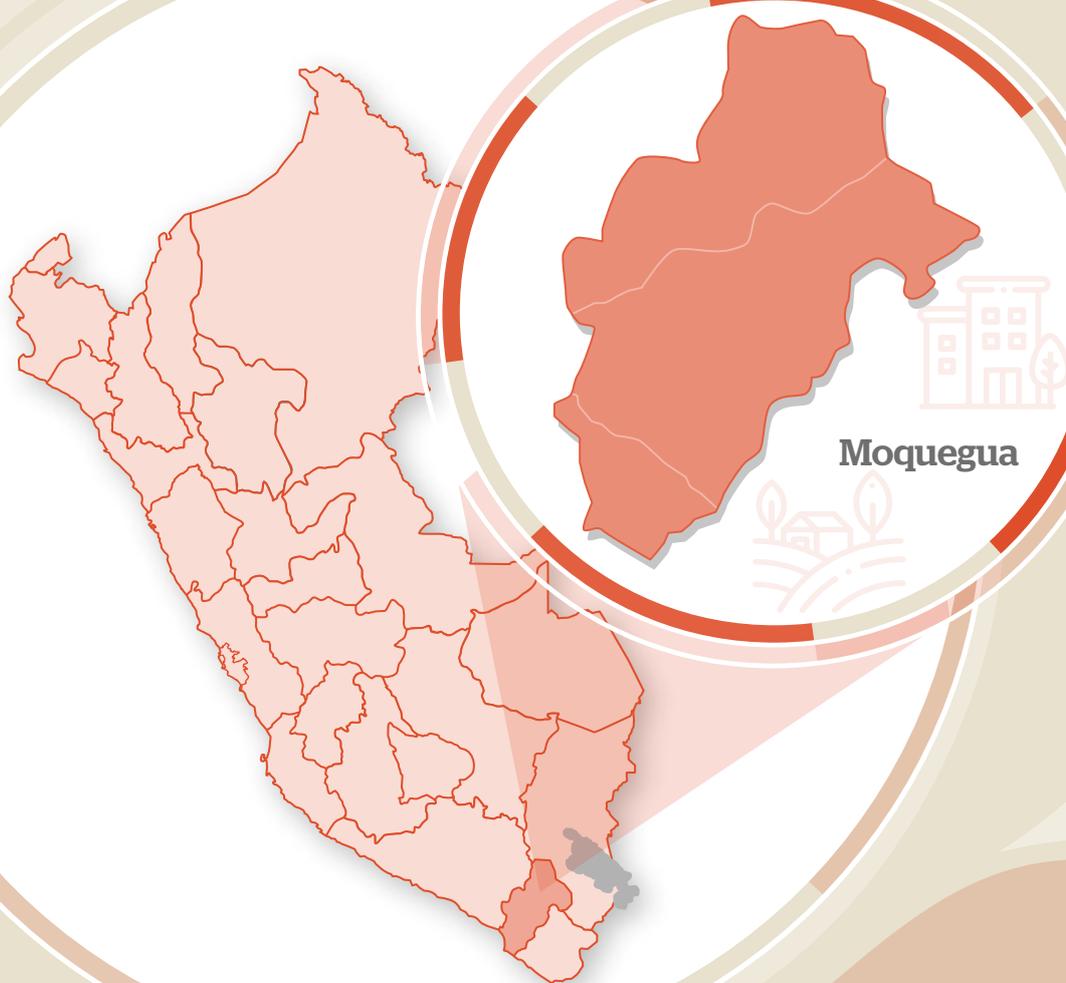


# Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE 2018 - 2019

Grupos I, II y III

## *Informe Regional de Moquegua*





# Índice

Introducción .....	4
1. Aspectos generales .....	7
1.1. Directivos a evaluar .....	7
1.2. Modelo de evaluación .....	8
1.2.1. Calificación .....	10
1.2.2. Instrumentos de evaluación.....	12
1.3. Comité de Evaluación .....	15
1.4. Actividades de sensibilización y capacitación .....	15
1.4.1. Charlas informativas dirigidas a directivos .....	15
1.4.2. Talleres de capacitación a integrantes del Comité de Evaluación .....	15
1.4.3. Videoconferencias dirigidas a los Comités de Evaluación .....	16
2. Resultados generales .....	17
2.1. Resultados de los evaluados según modalidad educativa y nivel.....	17
2.2. Resultados de los evaluados según modalidad educativa y perfil .....	19
2.3. Resultados de los evaluados según ámbito .....	20
2.4. Resultados de los evaluados según UGEL .....	20
3. Resultados por subdimensiones según UGEL .....	21
3.1. Dimensión 1: Procesos pedagógicos .....	24
3.1.1. Subdimensión 1: Planificación curricular .....	24
3.1.2. Subdimensión 2: Monitoreo del trabajo docente en el aula .....	27
3.1.3. Subdimensión 3: Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente .....	29
3.1.4. Subdimensión 4: Seguimiento de los aprendizajes .....	31
3.2. Dimensión 2: Cultura escolar .....	34
3.2.1. Subdimensión 5: Participación de la comunidad educativa .....	34
3.2.2. Subdimensión 6: Clima escolar .....	37
3.2.3. Subdimensión 7: Convivencia escolar .....	39
3.3. Dimensión 3: Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE .....	41
3.3.1. Subdimensión 8: Seguridad y salubridad .....	41
3.3.2. Subdimensión 9: Gestión de los recursos educativos.....	44
3.3.3. Subdimensión 10: Matrícula y preservación del derecho a la educación .....	46
3.3.4. Subdimensión 11: Gestión transparente de los recursos financieros .....	49
4. Resultados por UGEL .....	51
ANEXOS .....	55
Referencias bibliográficas .....	64

## Introducción

La Ley de Reforma Magisterial [LRM] (Ley N.° 29944, 2018) establece un régimen laboral único para los docentes<sup>1</sup> del sector público con el objetivo de brindarles mejores beneficios y oportunidades de desarrollo profesional a todos los maestros en igualdad de condiciones. Esta ley dispone la implementación de un sistema de evaluación docente que busca contribuir con la mejora de la educación pública (Ley N.° 29944, 2018). En ese marco, la Dirección de Evaluación Docente (DIED) ha realizado procesos transparentes y confiables que han permitido seleccionar a los docentes más calificados para formar parte de la Carrera Pública Magisterial (CPM). Estos procesos de evaluación hacen posible que se mantengan en la CPM aquellos docentes que logran un buen desempeño en el ejercicio de sus funciones, lo que, a su vez, les brinda diferentes oportunidades para ascender o acceder a cargos de mayor responsabilidad y aumentos salariales en función del mérito.

Con la Ley N.° 30541, se modificaron los artículos 33 y 38 de la LRM y se estableció que el profesor puede acceder a otros cargos de las áreas de desempeño laboral por concurso y por un período de cuatro años (Ley N.° 29944, 2018). Además, se determinó que, al término de su período en el cargo, este sería evaluado de forma obligatoria para determinar su continuidad hasta por un período adicional o su retorno al cargo docente (Ley N.° 29944, 2018).

En este marco, se diseñó la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos (EDDir) de IE, cuyos objetivos fueron comprobar la eficacia y eficiencia de los docentes en el ejercicio de los cargos de director y subdirector, y determinar su permanencia en los mismos (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018; R.M. N.° 368-2018-MINEDU, 2018). Para regular su implementación y aplicación, se emitió la norma técnica correspondiente<sup>2</sup>, la cual fue aprobada por la Resolución Ministerial N.° 271-2018-MINEDU, y fue modificada por la R.M. N.° 345-2018-MINEDU, la R.M. N.° 483-2018-MINEDU y la R.M. N.° 656-2018-MINEDU.

De esta manera, se implementó la EDDir desde junio de 2018 hasta julio de 2019, y se logró evaluar el desempeño de 13 256 directivos de II. EE. de Educación Básica, divididos en tres grupos de evaluación (grupos I, II y III) según la fecha de término de su periodo de gestión. Los directivos evaluados accedieron a esos cargos mediante el Concurso Público de Acceso a Cargos de Director y Subdirector, 2014<sup>3</sup>, y a través de la Evaluación Excepcional de Directivos de Instituciones Educativas, 2014<sup>4</sup>.

El presente documento es el informe final de los resultados de los 143 directivos de IE de Educación Básica evaluados en la región Moquegua y, por ello, constituye una herramienta útil que brinda información relevante sobre sus fortalezas y oportunidades de mejora en las diferentes subdimensiones del modelo de evaluación. Sobre la base de esta información, se espera contribuir al diseño y ejecución de acciones orientadas al fortalecimiento de las capacidades de gestión y liderazgo de los directivos de instituciones educativas.

---

<sup>1</sup> En el presente documento, se utilizan de manera inclusiva expresiones como “el directivo”, “el docente”, y sus respectivos plurales (así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo) para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en una convención idiomática del castellano, y tiene por objetivo evitar formas complejas para aludir a ambos géneros (tales como “los docentes y las docentes”, “los/las docentes” y otras similares), debido a que implican una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión del mensaje.

<sup>2</sup> Norma que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de Reforma Magisterial

<sup>3</sup> Normas para el Concurso Público de Acceso a Cargos de Director y Subdirector de Instituciones Educativas Públicas 2014, aprobadas el 9 de setiembre de 2014 mediante la R.S.G. N.° 1551-2014-MINEDU, y modificatorias

<sup>4</sup> Normas para la Evaluación Excepcional prevista en la décimo primera disposición complementaria transitoria del Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial, aprobadas el 21 de mayo 2014 mediante la R.M. N.° 204-2014-MINEDU, y modificatorias

En el primer acápite de este informe, se explican los aspectos generales de la EDDir de II. EE. de Educación Básica y el modelo de esta evaluación. El segundo acápite presenta de forma general los resultados de los directivos evaluados de la región Moquegua. Por su parte, el tercer acápite contiene los resultados detallados por cada una de las subdimensiones que conforman el modelo, según modalidad educativa y por UGEL. Por último, el cuarto acápite detalla los resultados para cada una de las UGEL que conforman la región según perfil, modalidad y nivel educativo.

Cabe mencionar que las conclusiones de este informe se derivan únicamente de los resultados de 143 directivos evaluados, quienes no constituyen la totalidad de directivos de las II. EE. de la región. De esa forma, los resultados que se comparten no comprenden a aquellos directivos que, según la fecha de término de su periodo de designación, serán evaluados posteriormente, y tampoco comprenden a los directivos encargados ni a los directivos nombrados<sup>5</sup>, quienes no fueron sujetos a evaluación.

---

<sup>5</sup> Directivos en el cargo por medida cautelar

## Guía para leer las pautas de calificación de las subdimensiones de la EDDir IE

Para facilitar la lectura de los cuadros que presentan las pautas de calificación de las subdimensiones que componen la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica se presentan algunas consideraciones a partir del siguiente ejemplo.

Pauta de calificación de la subdimensión <i>Clima escolar</i>			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D2S6C1:</b> El directivo trata con respeto a los docentes.		
	<b>D2S6C2:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son buenas. <b>D2S6C2_EBA:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son buenas. <b>D2S6C2_EBE:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son buenas.	<b>D2S6C3:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son muy buenas. <b>D2S6C3_EBA:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son muy buenas. <b>D2S6C3_EBE:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son muy buenas.	
			<b>D2S6C4:</b> El directivo promueve las buenas relaciones interpersonales entre los docentes.
		<b>D2S6C5:</b> La IE desarrolla acciones para preservar o mejorar el clima escolar.	

A continuación, se presenta la lectura adecuada de esta pauta de calificación.

- En este cuadro, los códigos **D2S6C1**, **D2S6C4** y **D2S6C5** corresponden a criterios que se toman en cuenta en la evaluación de los directivos de las tres modalidades de la Educación Básica: Educación Básica Regular (EBR), Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Básica Especial (EBE). Esto último se evidencia a partir del hecho de que esos códigos aparecen solos y no están acompañados de códigos similares con las terminaciones **\_EBA** y **\_EBE**.
- Los códigos **D2S6C2** y **D2S6C3** corresponden a criterios que solo se aplican a la Educación Básica Regular (EBR). Eso se concluye del hecho de que en la parte inferior aparecen códigos con las terminaciones **\_EBA** y **\_EBE**: **D2S6C2\_EBA** y **D2S6C3\_EBA**, y **D2S6C2\_EBE** y **D2S6C3\_EBE**.
- Los códigos con terminaciones **\_EBA** (**D2S6C2\_EBA** y **D2S6C3\_EBA**) señalan que ese criterio solo se toma en cuenta en la evaluación de los directivos de la Educación Básica Alternativa.
- Los códigos con terminaciones **\_EBE** (**D2S6C2\_EBE** y **D2S6C3\_EBE**) señalan que ese criterio solo se toma en cuenta en la evaluación de los directivos de la Educación Básica Especial.

Por lo tanto, los códigos con terminaciones **\_EBA** y **\_EBE** corresponden a criterios relacionados con una modalidad específica.

# 1. Aspectos generales

## 1.1. Directivos a evaluar

La EDDir evaluó a los docentes que accedieron a los cargos de director y subdirector de institución educativa (IE) mediante procesos de evaluación realizados en el marco de la CPM de la LRM, cuyas normas técnicas fueron aprobadas por la R.M. N.° 204-2014-MINEDU y la R.S.G. N.° 1551-2014-MINEDU.

Los directivos de IE de Educación Básica sujetos a evaluación fueron agrupados según la fecha de término de su periodo de designación, tal como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 1.1

*Grupos de evaluación y cantidad de directivos a evaluar a nivel nacional*

Grupos	Cantidad de directivos a evaluar	Fechas de culminación de designación
Grupo I	2 454	Hasta el 15 de febrero de 2019
Grupo II	11 043	Entre el 16 de febrero de 2019 y el 30 de junio de 2019
Grupo III	12	Entre el 1 de julio de 2019 y el 15 de febrero de 2020

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE, 2018-2019

Cabe resaltar que la EDDir es obligatoria al término de su periodo de gestión, tal como lo precisa el artículo 38 de la LRM (Ley N.° 29944, 2018). Sin embargo, algunos directivos no fueron evaluados debido a que concluyeron su vínculo laboral en la CPM o ya no se encontraban en el cargo.

## 1.2. Modelo de evaluación

La norma técnica describe el modelo de evaluación para las modalidades de EBR, EBA y EBE. Además, según la modalidad educativa en la que se desempeña el directivo y la función que ejerce como parte de su cargo, se determinaron los perfiles a evaluar en la EDDir de IE de Educación Básica (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018). En la Tabla 1.2, se presentan los perfiles según modalidad educativa.

Tabla 1.2  
Perfiles del cargo directivo

Modalidad educativa	Cargo	Perfil
Educación Básica Regular (EBR)	Director <sup>1/</sup>	Sin aula a cargo
		Con aula a cargo
	Subdirector	Sin aula a cargo
		Con aula a cargo
		En función administrativa <sup>2/</sup>
	Educación Básica Alternativa (EBA)	Director/Subdirector
Con aula a cargo		
Educación Básica Especial (EBE)	Director	Sin aula a cargo
		Con aula a cargo
	Subdirector	Sin aula a cargo
		Con aula a cargo
		En función administrativa <sup>2/</sup>

1/ El modelo de evaluación para el caso de los directores de IE unidocente fue ajustado a partir del modelo de EDDir de IE de Educación Básica y en función de las características propias de ese cargo.

2/ Esta categoría se ha considerado como perfil para fines de esta evaluación, pues existen subdirectores que ejercen principalmente funciones administrativas.

**Fuente:** Minedu-Norma Técnica que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa de Educación Básica en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial, 2018, pp. 11-12

La EDDir recogió información de tres dimensiones: *Procesos pedagógicos, Cultura escolar, y Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE*. Estas dimensiones son aquellas líneas generales de actuación de los directivos de II. EE. y, en el siguiente organizador, se describe cada una de ellas en función de lo propuesto en el Marco de Buen Desempeño del Directivo (Minedu, 2014).

**Dimensión 1:  
Procesos  
pedagógicos**

Esta dimensión se enmarca en el dominio 2 del Marco de Buen Desempeño del Directivo (MBDDir), *Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes*. Este dominio involucra las “competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión” (Minedu, 2014, p. 35). En el modelo de la EDDir, la dimensión *Procesos pedagógicos* implicó evaluar las acciones que realizó el directivo en apoyo de la labor docente y el logro de aprendizajes de los estudiantes. Para esto, fue necesario evaluar en qué medida el directivo promovió y garantizó la planificación curricular, el monitoreo y la retroalimentación de la labor docente. Asimismo, la aplicación de esta evaluación conllevó la identificación de acciones de acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente, y de seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes.

**Dimensión 2:  
Cultura escolar**

Esta dimensión se fundamenta en el dominio 1 del MBDDir, *Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes*, el cual abarca las competencias del directivo para llevar a cabo la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y la participación de las familias y la comunidad educativa en la escuela (Minedu, 2014, p.35). En el modelo de la EDDir, la dimensión *Cultura escolar* implicó evaluar las acciones que realizó el directivo para promover la participación de la comunidad educativa, favorecer un clima escolar propicio para el aprendizaje de los estudiantes y consolidar una convivencia escolar armoniosa en la IE.

**Dimensión 3:  
Gestión de las  
condiciones  
operativas y de los  
recursos de la IE**

Esta dimensión también tiene como fundamento el dominio 1 del MBDDir, *Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes*, el cual abarca las competencias del directivo para construir e implementar la reforma de la escuela gestionando lo necesario para elevar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, el directivo debe “favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos” (Minedu, 2014, p. 35). En el modelo de la EDDir, la dimensión *Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE* implicó identificar las acciones que realizó el directivo para brindar ambientes seguros y salubres en la IE, para gestionar de manera oportuna los recursos educativos, para asegurar una matrícula sin condicionamientos que preservara el derecho a la educación, y para realizar una gestión transparente de los recursos financieros.

Estas dimensiones contienen a las once subdimensiones del modelo de evaluación (cuatro para la primera dimensión, tres para la segunda y cuatro para la tercera), que permitieron valorar el liderazgo en gestión escolar de los directivos (R.M. N.º 271-2018-MINEDU, 2018). Cada una de las subdimensiones estaba compuesta por criterios e indicadores asociados a los perfiles<sup>6</sup> directivos. En la Tabla 1.3, se presentan estas dimensiones y subdimensiones.

<sup>6</sup> La ponderación de las subdimensiones varió en función del perfil directivo.

Tabla 1.3

Dimensiones y subdimensiones del modelo de evaluación

Dimensiones	Subdimensiones
D1. Procesos pedagógicos	S1. Planificación curricular
	S2. Monitoreo del trabajo docente en el aula <sup>1/</sup>
	S3. Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente
	S4. Seguimiento de los aprendizajes
D2. Cultura escolar	S5. Participación de la comunidad educativa
	S6. Clima escolar
	S7. Convivencia escolar
D3. Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE	S8. Seguridad y salubridad
	S9. Gestión de los recursos educativos
	S10. Matrícula y preservación del derecho a la educación <sup>2/</sup>
	S11. Gestión transparente de los recursos financieros <sup>3/</sup>

1/ Esta subdimensión solo se considera en la evaluación de directivos de EBR, EBA y EBE sin aula a cargo, sin carga horaria o en función administrativa.

2/ Esta subdimensión no se evalúa en el caso de los subdirectores de EBR y EBE.

3/ Esta subdimensión solo se considera en la evaluación de directores de EBR o EBE, con o sin aula cargo, y subdirectores en función administrativa.

Fuente: Minedu-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. Manual del Comité de Evaluación, 2018b, p. 6

### 1.2.1. Calificación

En la EDDir, cada subdimensión se califica con un puntaje que va de uno (1) a cuatro (4) puntos. Esta escala de puntuación describe una progresión en el desarrollo o logro del desempeño en la respectiva subdimensión. En esta, uno (1) corresponde al nivel *Muy deficiente* y cuatro (4), al nivel *Destacado* (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018).

Para la calificación de cada subdimensión, se establecen criterios de evaluación que se deben cumplir para alcanzar cada uno de los niveles de logro de dicha subdimensión. Estos criterios son valorados en función de indicadores de evaluación, los cuales se adecúan al perfil<sup>7</sup> y, de corresponder, al nivel educativo de cada directivo. El cumplimiento de los indicadores de evaluación se verificó en función de la evidencia que se recogió a través de los instrumentos de evaluación, y a partir de la información obtenida por fuentes complementarias tales como registros formales del Minedu, de la DRE o de la UGEL (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018).

Cabe resaltar que para poder calificar las subdimensiones, el directivo debe haber desempeñado de forma efectiva e ininterrumpida el cargo desde el inicio de su designación hasta la culminación de la misma; de no ser ese el caso, se le otorga la calificación más baja en todas las subdimensiones evaluadas (R.M. N.° 656-2018-MINEDU, 2018). Se exceptúan de esta condición aquellos directivos que durante su designación se encuentran en alguno de los casos de excepción especificados en la modificatoria de la norma técnica del concurso (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018; R.M. N.° 656-2018-MINEDU, 2018).

<sup>7</sup> Los criterios de evaluación con sus respectivos indicadores y medios de verificación se pueden encontrar en los siguientes enlaces:

<http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11530835873Anexo-I-EDDir.pdf> para EBR, en

<http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11528133156Anexo-II.pdf> para EBA, en

<http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11528133156Anexo-III.pdf> para EBE, en

<http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11536361969FICHAS.pdf> para IE unidocente.

### 1.2.1.1. Puntaje final

El puntaje final se calcula empleando la siguiente fórmula:

$$\text{Puntaje final} = \text{Puntaje total} + \text{Bonificación por aprobación del Diplomado en Gestión Escolar}$$

A continuación, se explicitan los componentes de esta fórmula:

- El puntaje total es el promedio ponderado de las calificaciones recibidas en las subdimensiones evaluadas según el perfil del cargo directivo. La Tabla 1.4 muestra los factores de ponderación establecidos en la norma técnica (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018).
- La bonificación por aprobación del Diplomado en Gestión Escolar<sup>8</sup> corresponde a cuatro décimas de punto (0,4).

Tabla 1.4

Factores de ponderación según perfil del directivo por subdimensión

Dimensión	Subdimensión	EBA		EBR o EBE				
		Director/ subdirector		Director		Subdirector		
		Sin aula a cargo	Con aula a cargo	Sin aula a cargo	Con aula a cargo	Sin aula a cargo	Con aula a cargo	En función administrativa
D1. Procesos pedagógicos	S1. Planificación curricular	1	1	1	1	2	2	1
	S2. Monitoreo del trabajo docente en el aula	1	0	1	0	2	0	1
	S3. Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente	1	1	1	1	2	2	1
	S4. Seguimiento de los aprendizajes	1	1	1	1	2	2	1
D2. Cultura escolar	S5. Participación de la comunidad educativa	1	1	1	1	2	2	2
	S6. Clima escolar	1	1	1	1	2	2	2
	S7. Convivencia escolar	1	1	1	1	2	2	2
D3. Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE	S8. Seguridad y salubridad	1	1	1	1	1	1	2
	S9. Gestión de los recursos educativos	1	1	1	1	1	1	2
	S10. Matrícula y preservación del derecho a la educación	1	1	1	1	0	0	0
	S11. Gestión transparente de los recursos financieros	0	0	1	1	0	0	2

**Fuente:** Minedu-Norma Técnica que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa de Educación Básica en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial, 2018, pp. 11-12

<sup>8</sup> Etapa de Especialización del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica y Técnico Productiva establecida en la R.S.G. N.° 1882-2014-MINEDU y sus modificatorias.

### 1.2.1.2. Condiciones para superar la evaluación

Para superar la evaluación de desempeño, se requiere cumplir con las siguientes dos condiciones:

- a) Obtener un puntaje final igual o superior a tres puntos
- b) Ubicarse como mínimo en el nivel 2 de la S6. *Clima escolar* y, en los perfiles en los que se evalúa, alcanzar como mínimo el nivel 2 de la S10. *Matrícula y preservación del derecho a la educación* y de la S11. *Gestión transparente de los recursos financieros* (R.M. N.º 271-2018-MINEDU, 2018)

En la Tabla 1.5, se detallan cuáles son las subdimensiones que le corresponden a cada perfil.

Tabla 1.5

*Subdimensiones en las que el directivo debe ubicarse como mínimo en el nivel 2 para aprobar, según perfil*

Perfiles evaluados		Subdimensiones
Director EBR/EBE	Sin aula a cargo	S6. Clima escolar
	Con aula a cargo	S10. Matrícula y preservación del derecho a la educación S11. Gestión transparente de los recursos financieros
Subdirector EBR/EBE	Sin aula a cargo	S6. Clima escolar
	Con aula a cargo	
	En función administrativa	S6. Clima escolar S11. Gestión transparente de los recursos financieros
Directivo EBA	Sin aula a cargo	S6. Clima escolar
	Con aula a cargo	S10. Matrícula y preservación del derecho a la educación

**Fuente:** Adaptado de R.M. N.º 271-2018-MINEDU-*Norma Técnica que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa de Educación Básica en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial*, 2018, pp. 11-12

De acuerdo con lo planteado en el artículo 62.3 del Reglamento de la LRM, el profesor que no logró ser ratificado en el cargo directivo al que accedió por concurso retornó “al cargo docente en su institución educativa de origen o una similar de su jurisdicción” (D.S. N.º 004-2013-ED, 2018, p. 122). Asimismo, los directivos que impidieron u obstruyeron el recojo de evidencia obtuvieron la calificación más baja en todas las subdimensiones (R.M. N.º 656-2018-MINEDU, 2018).

### 1.2.2. Instrumentos de evaluación

En esta evaluación se utilizaron diferentes instrumentos que tuvieron por objetivo recoger evidencia del desempeño de los directivos en sus respectivos cargos. Algunos de estos instrumentos estuvieron a cargo del Comité de Evaluación y otros, del aplicador externo<sup>9</sup>.

Los instrumentos<sup>10</sup> que se utilizaron en esta evaluación se detallan en la Tabla 1.6.

<sup>9</sup> Aplicador externo: persona capacitada y designada por el Minedu para aplicar la *Guía de observación* y las encuestas a familias, estudiantes y docentes (R.M. N.º 271-2018-MINEDU, 2018).

<sup>10</sup> Los instrumentos *Encuesta a docentes*, *Encuesta a familias* y *Encuesta a estudiantes* solo fueron aplicados en la evaluación de directivos de IE polidocente y multigrado, y no se utilizaron en la evaluación de directivos de IE unidocente.

Tabla 1.6

*Instrumentos de evaluación*

Instrumento	Descripción del instrumento	Subdimensiones evaluadas	Responsable de aplicación
Guía de entrevista al directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es una entrevista semiestructurada en la que el directivo debe presentar documentación para sustentar cada una de sus respuestas. Esta entrevista se anuncia al directivo con siete días de anticipación como mínimo a través de una comunicación formal.</li> <li>- Fuente de información: el directivo</li> <li>- Medios de verificación: son determinados por el Comité de Evaluación de acuerdo a los lineamientos y orientaciones establecidos en el <i>Manual del Comité de Evaluación</i> (Minedu, 2018a).</li> </ul>	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11	Comité de Evaluación
Guía de observación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un instrumento que recoge información a través de una inspección por observación de diversos aspectos de la IE. Esta guía se aplica en una visita inopinada y en una visita programada.</li> <li>- Fuente de información: local de la IE y documentos curriculares e institucionales</li> <li>- Este instrumento comprende cuatro secciones:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Momentos críticos de la jornada escolar: se observan tres momentos de la rutina escolar (ingreso, recreo y salida de los estudiantes).</li> <li>2. Inspección de aulas: se realiza hasta en ocho aulas por cada nivel de la IE y, en caso de haber más de ocho aulas en alguno de esos niveles, se selecciona una muestra aleatoria de ocho de ellas. La cantidad máxima de aulas a inspeccionar se establece por el tipo de directivo y según los niveles que atiende (véase Anexo 1).</li> <li>3. Inspección de espacios comunes: se realiza una inspección de los espacios<sup>1/</sup> de la IE que son empleados para prestar servicios a los estudiantes, tales como los patios, los lugares donde se proveen los alimentos, los servicios higiénicos, etc.</li> <li>4. Revisión de documentos e información complementaria: se revisan las planificaciones curriculares solicitadas a docentes de aulas elegidas de forma aleatoria, los cuadernos de trabajo de algunos estudiantes de dichas aulas, la documentación que acredita la gestión de diferentes procesos a nivel de la IE, entre otros.</li> </ol> </li> </ul>	S1, S2, S7, S8, S9 y S10	Aplicador externo
Encuesta a docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un instrumento que es respondido de forma anónima y por escrito por los docentes de la IE. Con este objetivo, el aplicador convoca a todos los docentes para realizar la encuesta y registra la información siguiendo los procedimientos establecidos en el <i>Manual del aplicador externo</i>, tal como se reporta en el <i>Manual del Comité de Evaluación</i> (Minedu, 2018a).</li> <li>- Las tasas mínimas<sup>2/</sup> de respuestas exigidas para poder considerar la información proveniente de este instrumento en la calificación del directivo han sido determinadas por el Minedu en el documento <i>Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE</i> (véase Anexo 2, Minedu, 2018b).</li> <li>- Fuente de información: los docentes</li> </ul>	S1, S3, S5 y S6	

Instrumento	Descripción del instrumento	Subdimensiones evaluadas	Responsable de aplicación
Encuesta a familias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un instrumento<sup>3/</sup> que es respondido de forma anónima por un representante de cada familia de una muestra de estudiantes elegidos de forma aleatoria. Con este objetivo, el aplicador convoca a las familias seleccionadas, aplica la encuesta y registra la información siguiendo los procedimientos establecidos en el <i>Manual del aplicador externo</i>, tal como se reporta en el <i>Manual del Comité de Evaluación</i> (Minedu, 2018a).</li> <li>- Las tasas mínimas<sup>2/</sup> de respuestas exigidas para poder considerar la información proveniente de este instrumento en la calificación del directivo han sido determinadas por el Minedu en el documento <i>Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE</i> (véase Anexo 3, Minedu, 2018b).</li> <li>- Fuente de información: los padres o madres de familia o los apoderados</li> </ul>	S4, S5, S6 y S10	Aplicador externo
Encuesta a estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un instrumento<sup>4/</sup> que es respondido de forma anónima por una muestra de estudiantes elegidos de forma aleatoria de las aulas que fueron seleccionadas para ser inspeccionadas como parte de la <i>Guía de observación</i>. Con este objetivo, el aplicador convoca a los estudiantes seleccionados, aplica la encuesta y registra la información siguiendo los procedimientos establecidos en el <i>Manual del aplicador externo</i>, tal como se reporta en el <i>Manual del Comité de Evaluación</i> (Minedu, 2018a).</li> <li>- Las tasas mínimas<sup>2/</sup> de respuestas exigidas para poder considerar la información proveniente de este instrumento en la calificación del directivo han sido determinadas por el Minedu en el documento <i>Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE</i> (véase Anexo 4, Minedu, 2018b).</li> <li>- Fuente de información: los estudiantes de Nivel Secundaria (EBR) y de EBA</li> </ul>	S4, S5, S6 y S10	
Fuentes complementarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuando se considere necesario, el Comité de Evaluación utiliza evidencia extraída de los registros formales del Minedu, DRE y UGEL para complementar la información de los instrumentos anteriores.</li> </ul>	Todas	Minedu/ Comité de Evaluación

1/ La selección de los espacios se realiza de acuerdo con los protocolos establecidos por el Minedu.

2/ Cuando las tasas mínimas de respuestas a las encuestas no se cumplen o no es posible contar con al menos dos encuestas respondidas, no se consideran los resultados de estos instrumentos. En ese caso, el Comité es el responsable de calificar los criterios correspondientes recogiendo la evidencia que estime necesaria para ello.

3/ Solo se aplica para evaluar tanto a directores como a subdirectores de EBE y de los niveles Inicial y Primaria de EBR.

4/ Solo se aplica para evaluar tanto a directores como a subdirectores de EBA y del Nivel Secundaria de EBR.

**Fuente:** Adaptado de los siguientes documentos:

a. R.M. N.º 271-2018-MINEDU-Norma Técnica que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa de Educación Básica en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial, 2018, pp. 8-11

b. Minedu-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. *Manual del Comité de Evaluación*, 2018b, pp. 10-11

c. Minedu-Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE, 2018

### 1.3. Comité de Evaluación

La implementación de la EDDir estuvo a cargo de Comités de Evaluación que se constituyeron en todas las UGEL. Cada comité estuvo conformado por los siguientes integrantes:

- El director de la UGEL o el jefe del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, quien lo presidió
- El jefe del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL o un especialista en Educación de la UGEL
- Un especialista en Educación de la UGEL de la misma modalidad educativa y nivel del evaluado

Una vez constituido el Comité de Evaluación se programaron un conjunto de sesiones para coordinar y llevar a cabo la implementación de la EDDir. El Comité debía prever realizar por lo menos las siguientes sesiones:

- Sesión de instalación
- Sesión de aplicación de la *Guía de entrevista al directivo*
- Sesión de calificación y cierre

La cantidad total aproximada de sesiones que realizó cada Comité dependió de la cantidad de directivos que tenía que evaluar.

### 1.4. Actividades de sensibilización y capacitación

En los años 2018 y 2019, se llevaron a cabo diversas actividades de sensibilización y capacitación para la implementación de la EDDir. Estas incluyeron charlas informativas dirigidas a los directivos a ser evaluados, y talleres de capacitación y videoconferencias dirigidos a los Comités de Evaluación.

#### 1.4.1. Charlas informativas dirigidas a directivos

Se desarrollaron con la finalidad de que los directivos sujetos a evaluación cuenten con información sobre el modelo de evaluación, los criterios e instrumentos de evaluación, el sistema de calificación, y las condiciones para la aprobación. Además, en este espacio, los directivos compartieron sus principales inquietudes respecto de la evaluación.

Las charlas para los grupos I y II se desarrollaron entre los meses de junio y agosto de 2018. Las que estaban dirigidas al grupo III se llevaron a cabo en el mes de mayo de 2019. En total, se llevaron a cabo 332 charlas en las que participaron más de 10 000 directivos de las 26 direcciones regionales de educación del país (véase Anexo 5), quienes se inscribieron previamente en un aplicativo.

#### 1.4.2. Talleres de capacitación a integrantes del Comité de Evaluación

Esta actividad se llevó a cabo con la finalidad de que los responsables de la aplicación de la evaluación conozcan sus funciones, el modelo de evaluación y los procedimientos a seguir en los hitos bajo su responsabilidad. Los talleres dirigidos a los miembros del Comité fueron presenciales y se desarrollaron de manera coordinada con las DRE y UGEL, quienes designaron a un representante (director de UGEL, director o jefe del Área de Gestión Pedagógica, o especialista en Educación) para asistir a la actividad. La capacitación a los Comités que evaluaron a los grupos I y II se realizó en junio de 2018 en la ciudad de Lima y la de los encargados del grupo III se llevó a cabo en mayo de 2019 en las mismas sedes de evaluación: Huaraz y Sullana. En total, asistieron 287 miembros de Comités de Evaluación de las diferentes regiones (véase Anexo 6).

### **1.4.3. Videoconferencias dirigidas a los Comités de Evaluación**

Como parte de las estrategias para capacitar a los integrantes de los Comités de Evaluación, se desarrollaron distintas videoconferencias. La conducción de estas estuvo a cargo de los especialistas del equipo responsable de la *Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos* de la DIED. La dinámica de estas presentaciones consistía en brindar información sobre los aspectos contemplados en la norma técnica y el Manual del Comité de Evaluación. Cabe mencionar que estos eran espacios en los que los participantes conectados podían plantear consultas. Además, estas videoconferencias quedaron registradas en la web para que el público interesado pudiera acceder y visualizar su contenido en diferido.

El público objetivo fueron los integrantes de los Comités de Evaluación. Sin embargo, la audiencia podía estar conformada, adicionalmente, por los directivos a evaluar. La convocatoria a estos espacios fue realizada a través de oficios, correos electrónicos y mensajes de texto dirigidos a los integrantes de los Comités de Evaluación. A continuación, se mencionan las videoconferencias realizadas.

#### **1.4.3.1. Orientaciones a los responsables de la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE**

En esta videoconferencia, se compartió información sobre la conformación de los Comités de Evaluación y sus funciones. Además, se presentó el modelo de evaluación y sus instrumentos. Del mismo modo, se explicó en qué consistían las dimensiones y subdimensiones, los criterios e indicadores, y el sistema de calificación. Esta videoconferencia se realizó el 26 de julio de 2018, cuando se encontraban activos los Comités de Evaluación de los grupos I y II, y tuvo 2 192 visualizaciones en directo.

#### **1.4.3.2. Detalles sobre la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE**

En esta videoconferencia, se detallaron los procedimientos a seguir en la aplicación de los siguientes instrumentos: *Guía de entrevista al directivo*, *Guía de observación*, *Encuesta a docentes*, *Encuesta a familias* y *Encuesta a estudiantes*. Además, se presentaron los principales hitos de la evaluación. Esta videoconferencia se realizó el 9 de agosto de 2018, cuando se encontraban activos los Comités de Evaluación de los grupos I y II, y tuvo 2 648 visualizaciones en directo.

#### **1.4.3.3. Cumplimiento de criterios e ingreso de resultados**

Se desarrollaron dos videoconferencias sobre la determinación del cumplimiento de los criterios de cada una de las subdimensiones evaluadas y acerca del ingreso de resultados correspondientes a la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE. Estas videoconferencias se transmitieron el 20 y 29 de noviembre de 2018, cuando se encontraban activos los Comités de Evaluación del grupo II. En la primera, hubo 589 visualizaciones en directo y, en la segunda, 438.

## 2. Resultados generales

En la presente sección se muestra el resumen de los resultados de la EDDir de IE en la región de Moquegua. Estos datos se presentan en tablas y han sido organizados en función de la modalidad educativa y nivel de los directivos evaluados, el perfil del cargo que ocupan, el ámbito en el que se desempeñan, y la UGEL a la que pertenecen.

En cada una de las tablas, encontrará un encabezado como el que se muestra en el ejemplo a continuación.

Tabla de ejemplo

Cantidad de evaluados según ámbito, región X (datos creados para el ejemplo)

Ámbito	Directivos a evaluar	Directivos evaluados	Porcentaje de directivos evaluados	Condición final de evaluados			
				Aprobados	Porcentaje de aprobados	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados
Urbano	95	90	94,7%	74	82,2%	16	17,8%



Cantidad de directivos evaluados



Cantidad de directivos evaluados que aprobaron la evaluación

En este encabezado, puede ubicar dos datos especialmente relevantes: 'directivos evaluados' y 'aprobados', los cuales le sirven para analizar los resultados de los evaluados por cada categoría. En la tabla de ejemplo, se puede afirmar que, en el ámbito urbano de la región X, fueron evaluados 90 directivos y, de ellos, 74 aprobaron la EDDir; es decir, un 82,2%.

### 2.1. Resultados de los evaluados según modalidad educativa y nivel

En la Tabla 2.1, se presentan los resultados de la región según modalidad educativa y nivel. En general, se observa que la cobertura de la EDDir fue alta, ya que se logró evaluar al 97,9% de los directivos sujetos de evaluación. Además, el 74,1% de los directivos superó la EDDir, mientras que el 25,9% desaprobó la evaluación.

Tabla 2.1

Cantidad de evaluados según modalidad educativa y nivel, región Moquegua

Modalidad educativa y nivel	Directivos a evaluar <sup>1/</sup>	Directivos evaluados	Porcentaje de directivos evaluados	Condición final de evaluados			
				Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>2/</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>3/</sup>
Educación Básica Regular (EBR) - Inicial	36	33	91,7%	29	87,9%	4	12,1%
Educación Básica Regular (EBR) - Primaria	55	55	100,0%	39	70,9%	16	29,1%
Educación Básica Regular (EBR) - Secundaria	50	50	100,0%	35	70,0%	15	30,0%
Educación Básica Alternativa (EBA)	4	4	100,0%	2	50,0%	2	50,0%
Educación Básica Especial (EBE)	1	1	100,0%	1	100,0%	-	-
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>143</b>	<b>97,9%</b>	<b>106</b>	<b>74,1%</b>	<b>37</b>	<b>25,9%</b>

1/ Incluye a 3 directivos que no fueron evaluados debido a que concluyeron su vínculo laboral en la CPM o ya no se encontraban en el cargo.

2/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

3/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## 2.2. Resultados de los evaluados según modalidad educativa y perfil

En la Tabla 2.2, podemos encontrar con mayor detalle el porcentaje de aprobados y desaprobados según el perfil de los directivos evaluados.

Tabla 2.2

Cantidad de evaluados según modalidad educativa y perfil, región Moquegua

Modalidad educativa y perfil	Directivos a evaluar <sup>1/</sup>	Directivos evaluados	Porcentaje de directivos evaluados	Condición final de evaluados				
				Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>2/</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>3/</sup>	
<b>EBR</b>	Director sin aula a cargo	62	60	96,8%	44	73,3%	16	26,7%
	Director con aula a cargo	49	48	98,0%	37	77,1%	11	22,9%
	Subdirector sin aula a cargo	30	30	100,0%	22	73,3%	8	26,7%
	Subdirector con aula a cargo	-	-	-	-	-	-	-
	Subdirector en función administrativa	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total EBR</b>	<b>141</b>	<b>138</b>	<b>97,9%</b>	<b>103</b>	<b>74,6%</b>	<b>35</b>	<b>25,4%</b>	
<b>EBA</b>	Director sin aula a cargo	2	2	100,0%	1	50,0%	1	50,0%
	Director con aula a cargo	-	-	-	-	-	-	-
	Subdirector sin aula a cargo	2	2	100,0%	1	50,0%	1	50,0%
	Subdirector con aula a cargo	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total EBA</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>100,0%</b>	<b>2</b>	<b>50,0%</b>	<b>2</b>	<b>50,0%</b>	
<b>EBE</b>	Director sin aula a cargo	1	1	100,0%	1	100,0%	-	-
	Director con aula a cargo	-	-	-	-	-	-	-
	Subdirector sin aula a cargo	-	-	-	-	-	-	-
	Subdirector con aula a cargo	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total EBE</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100,0%</b>	<b>1</b>	<b>100,0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Total general</b>	<b>146</b>	<b>143</b>	<b>97,9%</b>	<b>106</b>	<b>74,1%</b>	<b>37</b>	<b>25,9%</b>	

1/ Incluye a 3 directivos que no fueron evaluados debido a que concluyeron su vínculo laboral en la CPM o ya no se encontraban en el cargo.

2/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

3/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## 2.3. Resultados de los evaluados según ámbito

En la Tabla 2.3, encontramos los resultados organizados según el ámbito de trabajo de los directivos evaluados.

Tabla 2.3

Cantidad de evaluados según ámbito, región Moquegua

Ámbito	Directivos a evaluar <sup>1/</sup>	Directivos evaluados	Porcentaje de directivos evaluados	Condición final de evaluados			
				Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>2/</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>3/</sup>
Urbano	85	82	96,5%	63	76,8%	19	23,2%
Rural	61	61	100,0%	43	70,5%	18	29,5%
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>143</b>	<b>97,9%</b>	<b>106</b>	<b>74,1%</b>	<b>37</b>	<b>25,9%</b>

1/ Incluye a 3 directivos que no fueron evaluados debido a que concluyeron su vínculo laboral en la CPM o ya no se encontraban en el cargo.

2/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

3/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## 2.4. Resultados de los evaluados según UGEL

La Tabla 2.4 presenta los resultados de la EDDir en cada una de las UGEL que pertenecen a la región.

Tabla 2.4

Cantidad de evaluados según UGEL, región Moquegua

UGEL	Directivos a evaluar <sup>1/</sup>	Directivos evaluados	Porcentaje de directivos evaluados	Condición final de evaluados			
				Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>2/</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>3/</sup>
General Sánchez Cerro	33	33	100,0%	25	75,8%	8	24,2%
Ilo	38	37	97,4%	28	75,7%	9	24,3%
Mariscal Nieto	75	73	97,3%	53	72,6%	20	27,4%
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>143</b>	<b>97,9%</b>	<b>106</b>	<b>74,1%</b>	<b>37</b>	<b>25,9%</b>

1/ Incluye a 3 directivos que no fueron evaluados debido a que concluyeron su vínculo laboral en la CPM o ya no se encontraban en el cargo.

2/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

3/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3. Resultados por subdimensiones según UGEL

En esta sección, se presentan los resultados de los directivos de la región Moquegua en cada subdimensión. Para cada subdimensión, se presenta i) la pauta de calificación, ii) una figura que compara los resultados de los directivos de II. EE. de EBR de la región con los de los directivos evaluados a nivel nacional, iii) una tabla que muestra, para cada UGEL, la cantidad de directivos de EBR, EBA y EBE situados en cada nivel de logro, y iv) una figura que incluye los resultados de aquellas UGEL que tuvieron 10 o más directivos evaluados de EBR.

Antes de presentar los resultados de la región, se brindan a continuación algunas orientaciones para la lectura de la información que presenta este capítulo.

Para caracterizar los niveles de desempeño, se han utilizado cuatro colores, tal como se muestra a continuación:

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Muy deficiente			Destacado

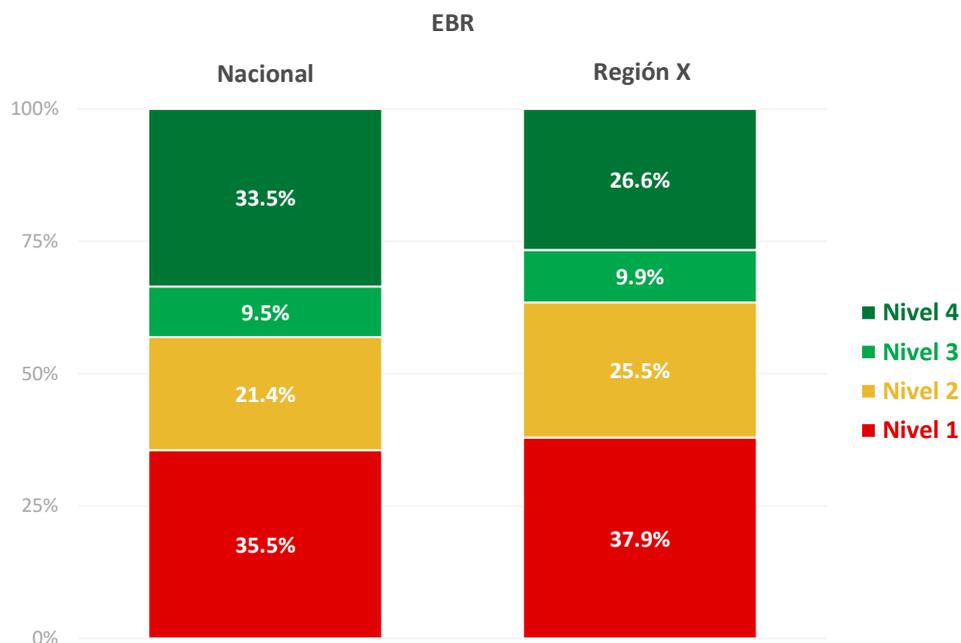
En cada subdimensión, se asocian estos niveles con una descripción que caracteriza el desempeño alcanzado por los directivos.

A continuación, a modo de ejemplo, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión 1 *Planificación curricular* y la figura con los resultados generales de la región X en dicha subdimensión.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D1S1C1:</b> Los docentes cuentan con la planificación de sus unidades didácticas.		
	<b>D1S1C2:</b> Los docentes consideran que la IE les brinda apoyo pedagógico de cierta utilidad para su planificación curricular.	<b>D1S1C4:</b> Los docentes consideran que la IE les brinda apoyo pedagógico de utilidad para su planificación curricular.	
		<b>D1S1C3:</b> Los docentes cuentan con la planificación curricular de sus sesiones de aprendizaje.	
			<b>D1S1C5:</b> El directivo tiene la capacidad de brindar asesoría pertinente para la adecuada elaboración de sesiones de aprendizaje.
			<b>D1S1C6:</b> La IE cuenta con un sistema de planificación curricular colegiada.

Figura de ejemplo

Porcentaje de evaluados de EBR en Planificación curricular (S1) por nivel alcanzado, nacional y región X (datos creados para el ejemplo)



Lo primero que se puede identificar es que, en esta subdimensión, los directivos de la región X han obtenido resultados ligeramente más bajos que los directivos a nivel nacional, pues un menor porcentaje de los primeros alcanzó el nivel 4 (26,6%), y un mayor porcentaje de ellos se ubicó en el nivel más bajo (37,9%). A partir de la revisión de la pauta de calificación, se puede afirmar que los directivos que alcanzaron el nivel 4 evidenciaron que los docentes de su IE contaban con la planificación de sus unidades didácticas (D1S1C1), contaban con la planificación curricular de sus sesiones de aprendizaje (D1S1C3), y consideraron que la IE les brindaba apoyo pedagógico de utilidad para su planificación curricular (D1S1C4). Asimismo, estos directivos evidenciaron tener la capacidad de brindar asesoría pertinente para la adecuada elaboración de sesiones de aprendizaje (D1S1C5), y evidenciaron que la IE contaba con un sistema de planificación curricular colegiada (D1S1C6). En segundo lugar, sobre la base de lo planteado en la pauta de la calificación y lo reportado en la figura, se puede concluir que un 9,9% de los directivos no pudo cumplir con los criterios D1S2C5 y D1S1C6, por lo que se ubicó en el nivel 3. En tercer lugar, tanto la pauta como la figura permiten caracterizar a los directivos que se encuentran en los niveles más bajos, es decir, en el nivel 1 y el nivel 2. Así, se observa que el 25,5% de directivos de la región X únicamente evidenciaron que los docentes contaban con la planificación de sus unidades didácticas y que consideraban que la IE les brindaba apoyo pedagógico de cierta utilidad para su planificación curricular. Finalmente, un 37,9% no cumplió con los criterios exigidos para el nivel 2.

Luego de haber revisado los resultados generales de la región, se muestran los resultados a nivel de UGEL. En la siguiente tabla de ejemplo, se muestra la cantidad de directivos por UGEL de la región X que se ubicaron en cada nivel de desempeño según la modalidad educativa. Esta información puede ser un insumo importante para implementar planes de mejora con los directivos de dichas UGEL.

Tabla de ejemplo

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Planificación curricular (S1) por nivel alcanzado según UGEL (datos creados para el ejemplo)

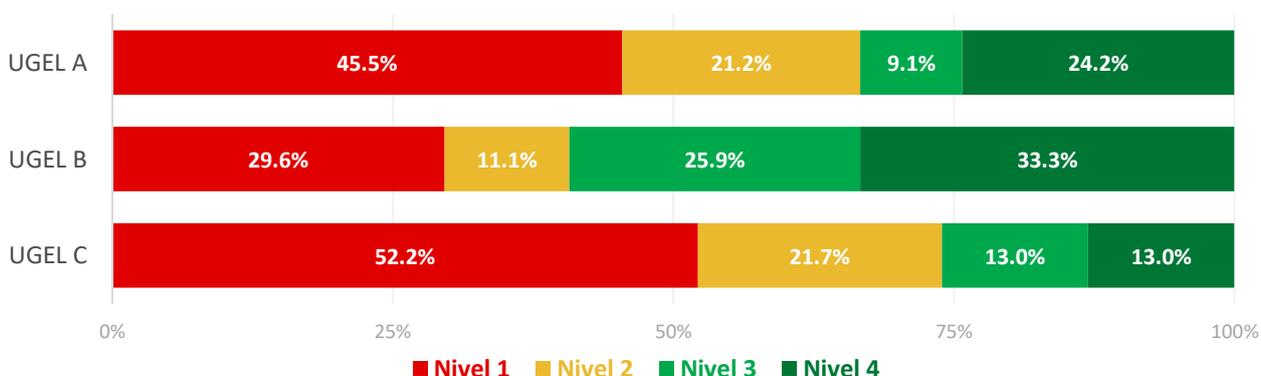
UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
UGEL A	15	7	3	8	-	-	-	-	-	2	1	-
UGEL B	8	3	7	9	-	-	1	-	-	-	-	-
UGEL C	12	5	3	3	-	1	-	2	-	-	-	1
UGEL D	3	1	-	1	-	-	1	-	-	1	-	1
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

Se observa que, de las cuatro UGEL que pertenecen a la región X, en la UGEL A no se evaluaron a directivos de la modalidad de EBA y, en la UGEL B, de EBE. También se observa que, en la UGEL B, 7 directivos de EBR se ubicaron en el nivel 3; es decir, evidenciaron que los docentes de su IE contaban con la planificación de sus unidades didácticas, contaban con la planificación curricular de sus sesiones de aprendizaje, y consideraron que la IE les brindaba apoyo pedagógico de utilidad para su planificación curricular; sin embargo, no evidenciaron tener la capacidad de brindar asesoría pertinente para la adecuada elaboración de sesiones de aprendizaje, ni que la IE contaba con un sistema de planificación curricular colegiada. Siguiendo el ejemplo, se puede continuar con la lectura de los resultados de las UGEL A, B, C y D para cada modalidad educativa, según los niveles de logro y considerando las descripciones de la pauta de calificación.

Finalmente, se presenta una figura que permite visualizar, en un gráfico de barras, el porcentaje de directivos de EBR pertenecientes a las UGEL de la región X que se ubicaron en cada nivel de logro. En esta figura, no se ha incluido a la UGEL D, debido a que tiene solo 5 directivos evaluados en EBR y expresar sus resultados en porcentajes podría distorsionar la gráfica. En estos casos, se ha considerado un mínimo de 10 evaluados para presentar los resultados en el gráfico de porcentajes.

Figura de ejemplo

Porcentaje de evaluados de EBR en Planificación curricular (S1) por nivel alcanzado según UGEL (datos creados para el ejemplo)



A partir de la figura, se puede observar que, en la UGEL A y la UGEL C, la mayoría de directivos se sitúan en los niveles más bajos (1 y 2): 66,7% en la UGEL A y 73,9% en la C.

### 3.1. Dimensión 1: Procesos pedagógicos

La dimensión *Procesos pedagógicos* contiene las siguientes subdimensiones: *Planificación curricular* (S1), *Monitoreo del trabajo docente en el aula* (S2), *Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente* (S3), y *Seguimiento de los aprendizajes* (S4).

#### 3.1.1. Subdimensión 1: Planificación curricular

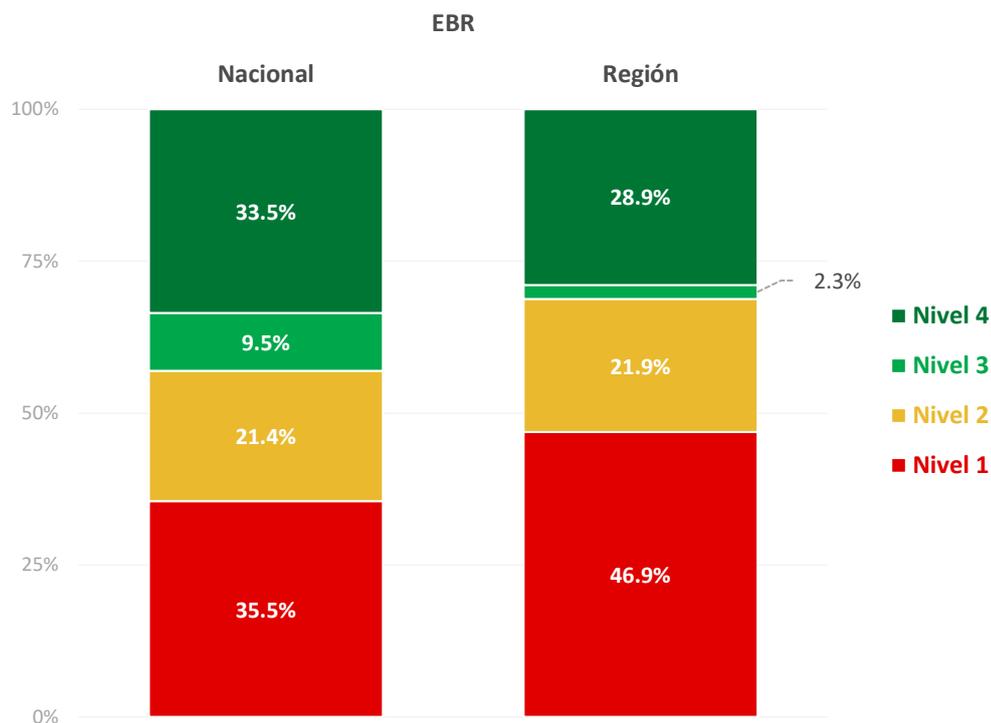
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Planificación curricular* (S1) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D1S1C1:</b> Los docentes cuentan con la planificación de sus unidades didácticas.		
	<b>D1S1C2:</b> Los docentes consideran que la IE les brinda apoyo pedagógico de cierta utilidad para su planificación curricular.	<b>D1S1C4:</b> Los docentes consideran que la IE les brinda apoyo pedagógico de utilidad para su planificación curricular.	
		<b>D1S1C3:</b> Los docentes cuentan con la planificación curricular de sus sesiones de aprendizaje.	
			<b>D1S1C5:</b> El directivo tiene la capacidad de brindar asesoría pertinente para la adecuada elaboración de sesiones de aprendizaje.
			<b>D1S1C6:</b> La IE cuenta con un sistema de planificación curricular colegiada.

La Figura 3.1 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.1

Porcentaje de evaluados de EBR en Planificación curricular (S1) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.1, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.1

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Planificación curricular (S1) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	14	5	-	14	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	14	8	2	9	1	-	-	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	32	15	1	14	1	1	-	1	-	1	-	-
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>3</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

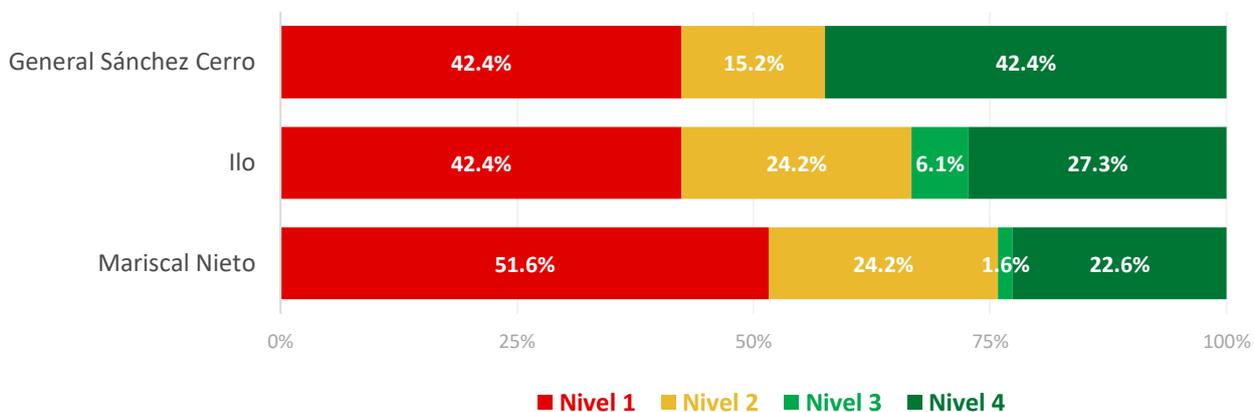
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.2, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.2

Porcentaje de evaluados de EBR en Planificación curricular (S1) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.1.2. Subdimensión 2: Monitoreo del trabajo docente en el aula<sup>11</sup>

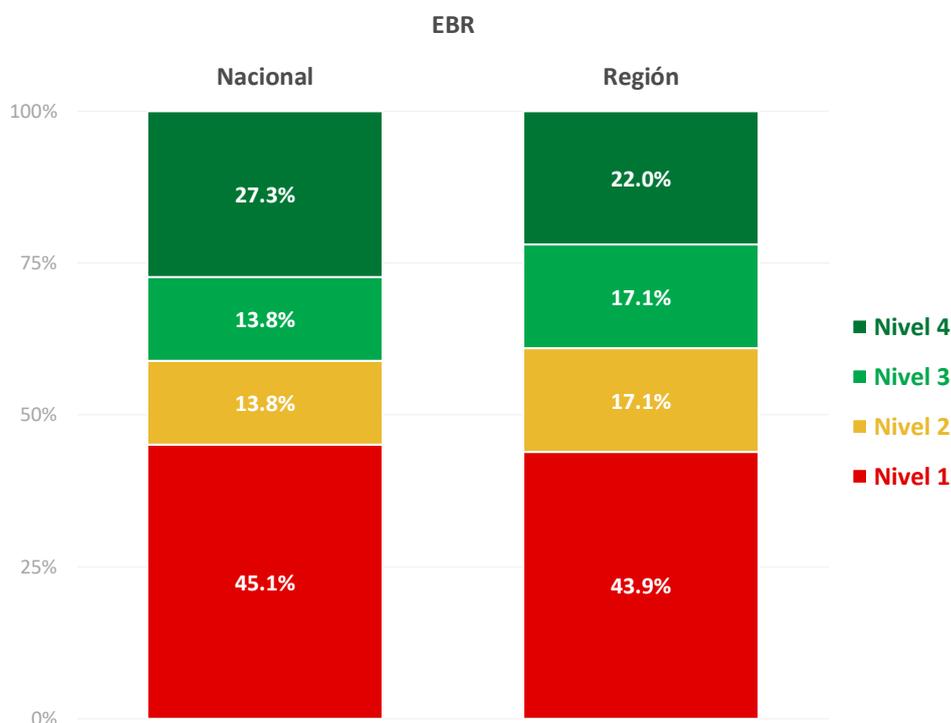
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Monitoreo del trabajo docente en el aula* (S2) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	D1S2C1: El monitoreo del desempeño de los docentes en el aula tiene mediano cumplimiento.	D1S2C2: El monitoreo del desempeño de los docentes en el aula tiene alto cumplimiento.	D1S2C4: El monitoreo del desempeño de los docentes en el aula tiene muy alto cumplimiento.
		D1S2C3: El directivo maneja el instrumento <i>Rúbricas de observación del desempeño docente en el aula</i> .	
			D1S2C5: El equipo directivo sistematiza los resultados de las observaciones de aula.

La Figura 3.3 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.3

Porcentaje de evaluados de EBR en Monitoreo del trabajo docente en el aula (S2) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

<sup>11</sup> Esta subdimensión solo se considera en la evaluación de directivos de EBR, EBA y EBE sin aula a cargo, sin carga horaria o en función administrativa.

En la Tabla 3.2, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.2

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Monitoreo del trabajo docente en el aula (S2) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	9	2	1	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	7	1	7	9	1	-	-	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	20	11	6	5	1	-	1	1	-	-	1	-
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

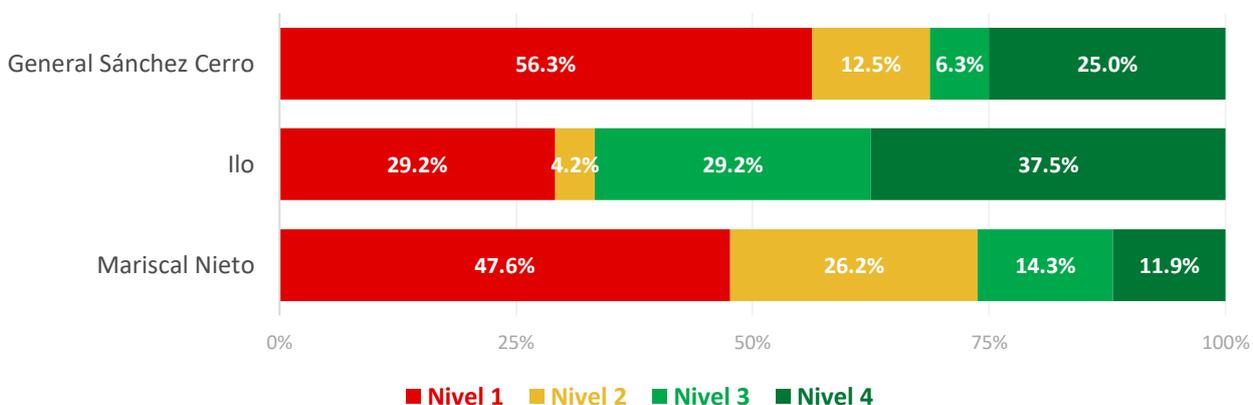
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.4, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.4

Porcentaje de evaluados de EBR en Monitoreo del trabajo docente en el aula (S2) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.1.3. Subdimensión 3: Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente

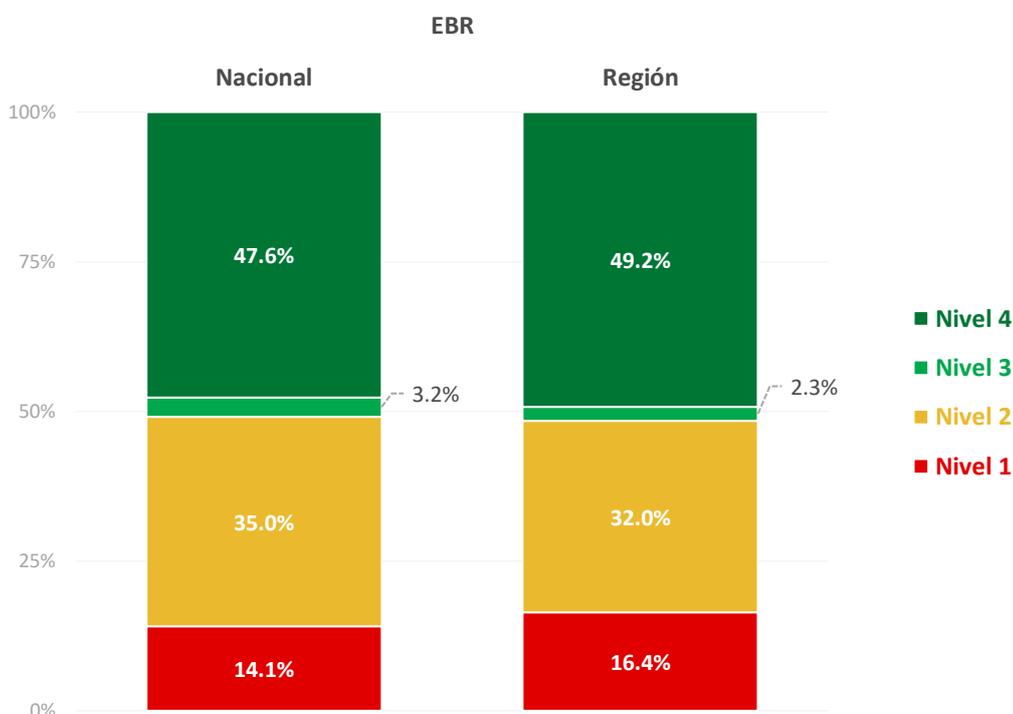
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente* (S3) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D1S3C1:</b> En la IE se implementan medidas o estrategias de fortalecimiento docente.	<b>D1S3C2:</b> En la IE se implementan medidas o estrategias pertinentes de fortalecimiento docente basadas en el diagnóstico preciso de las necesidades de fortalecimiento de sus docentes.	
		<b>D1S3C3:</b> En la IE se han desarrollado acciones de acompañamiento o fortalecimiento que han sido de utilidad para la mejora de la práctica docente.	
			<b>D1S3C4:</b> Existen espacios de trabajo colegiado entre docentes para el intercambio de experiencias y reflexión sobre prácticas pedagógicas.

La Figura 3.5 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.5

Porcentaje de evaluados de EBR en Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente (S3) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.3, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.3

*Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente (S3) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua*

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	7	10	-	16	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	2	13	2	16	-	-	1	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	12	18	1	31	1	1	-	1	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>41</b>	<b>3</b>	<b>63</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

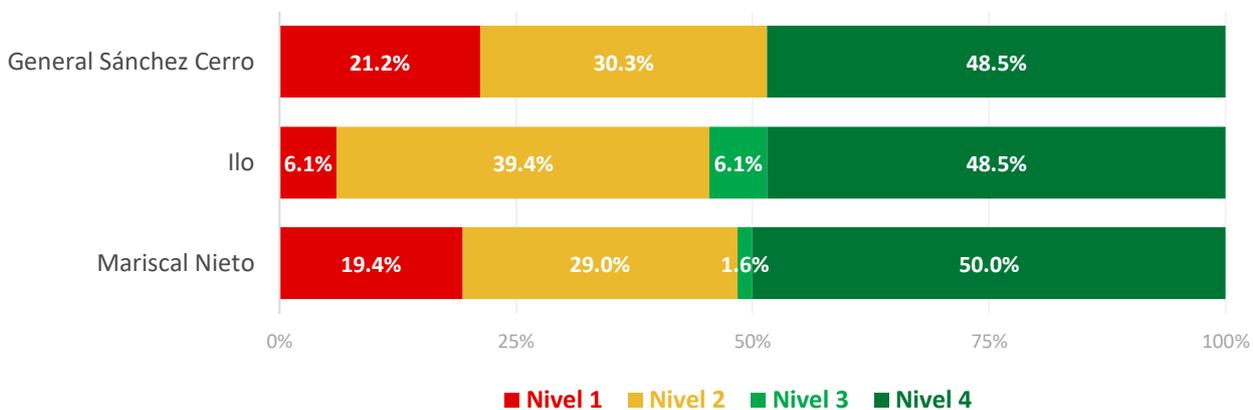
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.6, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.6

*Porcentaje de evaluados de EBR en Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente (S3) por nivel alcanzado según UGEL*



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.1.4. Subdimensión 4: Seguimiento de los aprendizajes

A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Seguimiento de los aprendizajes* (S4) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<p><b>D1S4C1:</b> En la IE se gestiona la entrega oportuna de los informes de aprendizaje a las familias.</p> <p><b>D1S4C1_EBA:</b> En la IE se gestiona la entrega oportuna de los informes de aprendizaje a los estudiantes.</p> <p><b>D1S4C1_EBE:</b> En la IE se gestiona la entrega oportuna de los informes de avance del POI a las familias.</p>		
	<p><b>D1S4C2:</b> En la IE se realiza un seguimiento de los aprendizajes y se promueven espacios para que los docentes reflexionen sobre el avance en los logros de aprendizaje de los estudiantes y establezcan planes de mejora.</p>		
	<p><b>D1S4C3</b> <sup>1/</sup>: Los informes de aprendizaje que se entregan a las familias contienen la calificación descriptiva</p> <p><b>D1S4C3_EBA</b> <sup>2/</sup>: Los informes de aprendizaje que se entregan a los estudiantes contienen la calificación descriptiva</p> <p><b>D1S4C3_EBE:</b> Los informes de aprendizaje o de avance del POI que se entregan a las familias contienen la calificación descriptiva.</p>		
	<p><b>D1S4C4:</b> Los planes de mejora de los aprendizajes que se proponen en la IE parten del diagnóstico preciso y detallado de las dificultades y logros de aprendizaje de los estudiantes; y además, plantean estrategias o medidas específicas de intervención pertinentes y coherentes con los enfoques curriculares vigentes.</p>		

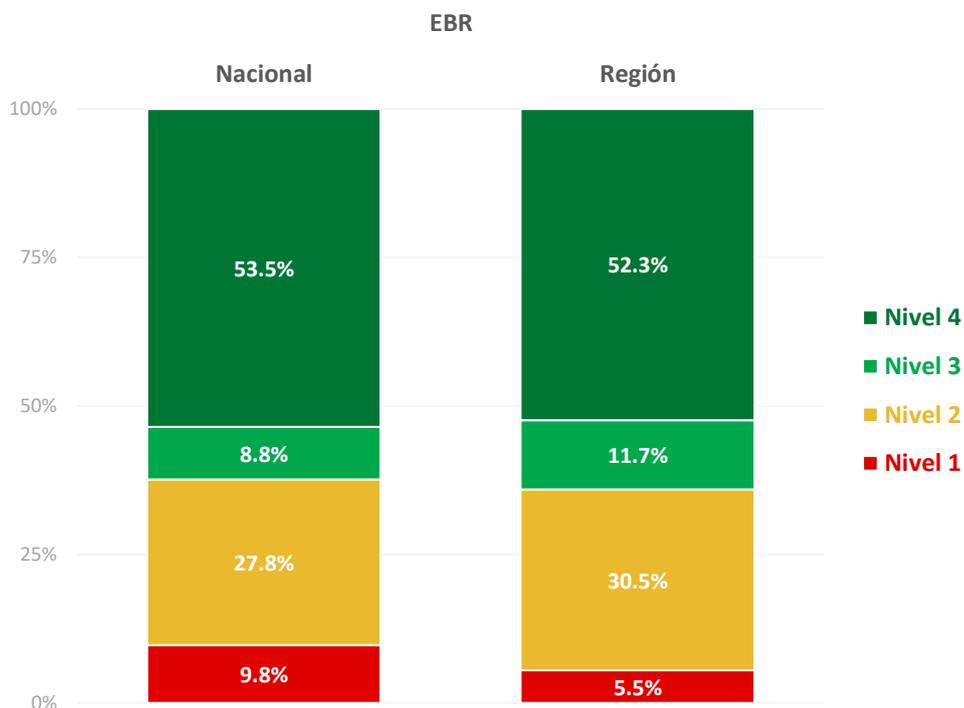
1/ Este criterio solo se considera para Inicial y Primaria.

2/ Este criterio solo se considera para los ciclos Inicial e Intermedio.

La Figura 3.7 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.7

Porcentaje de evaluados de EBR en Seguimiento de los aprendizajes (S4) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.4, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.4

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Seguimiento de los aprendizajes (S4) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	1	5	6	21	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	3	6	2	22	1	-	-	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	3	28	7	24	1	-	2	-	-	1	-	-
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>39</b>	<b>15</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

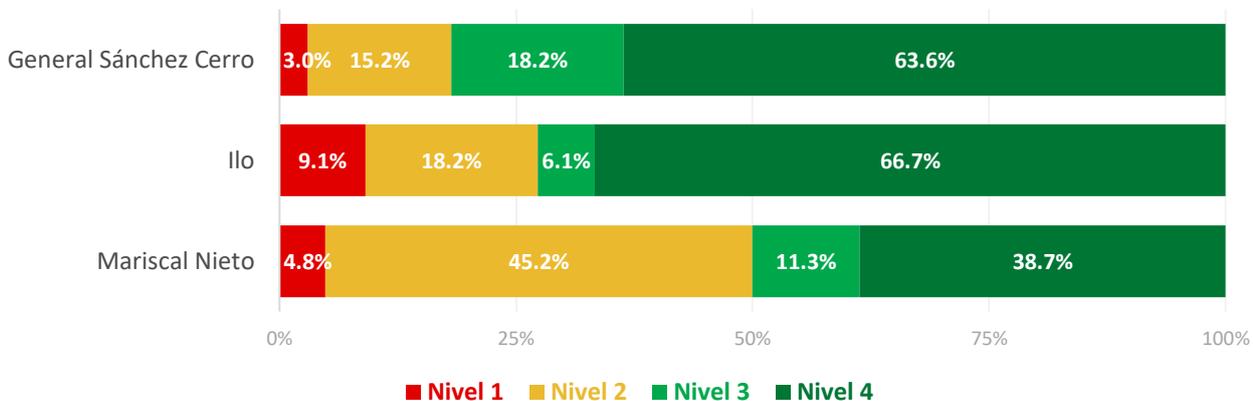
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.8, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.8

Porcentaje de evaluados de EBR en Seguimiento de los aprendizajes (S4) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## 3.2. Dimensión 2: Cultura escolar

La dimensión 2 *Cultura escolar* comprende las siguientes subdimensiones: *Participación de la comunidad educativa* (S5) y *Clima escolar* (S6).

### 3.2.1. Subdimensión 5: Participación de la comunidad educativa

A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Participación de la comunidad educativa* (S5) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

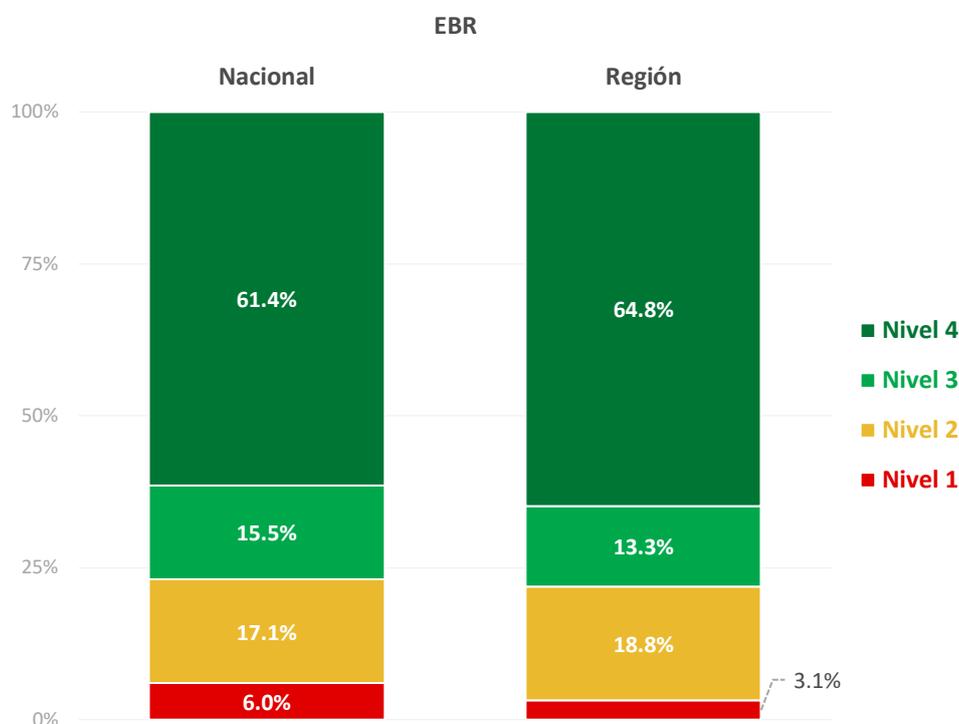
Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<p><b>D2S5C1:</b> En la IE se han constituido instancias formales de participación de los estudiantes <sup>1/</sup>.</p> <p><b>D2S5C1_EBA:</b> En la IE se han constituido instancias formales de participación de los estudiantes.</p> <p><i>Para el caso de EBE, no se evalúa este criterio.</i></p>		
	<p><b>D2S5C2:</b> En la IE se han constituido instancias formales de participación con representación de los diferentes miembros de la comunidad educativa.</p>		
	<p><b>D2S5C3:</b> En la IE se promueve la participación de las familias.</p> <p><b>D2S5C3_EBE:</b> En la IE se promueve la participación e involucramiento de las familias.</p> <p><i>Para el caso de EBA, no se evalúa este criterio.</i></p>		
	<p><b>D2S5C4</b> <sup>1/</sup>: El Municipio Escolar, u otra forma de organización estudiantil, fue elegido por la mayoría de los estudiantes de forma democrática.</p> <p><b>D2S5C4_EBA:</b> El Consejo Participativo Estudiantil (COPAE), u otra forma de organización estudiantil, fue elegido por la mayoría de los estudiantes de forma democrática.</p> <p><i>Para el caso de EBE, no se evalúa este criterio.</i></p>		
	<p><b>D2S5C5:</b> El directivo tiene un liderazgo democrático que promueve una alta participación de los docentes en las decisiones de la IE.</p>		<p><b>D2S5C7:</b> El directivo tiene un liderazgo democrático que promueve una muy alta participación de los docentes en las decisiones de la IE.</p>
			<p><b>D2S5C6</b> <sup>1/</sup>: El Municipio Escolar u otra forma de organización estudiantil, funciona como una instancia de representación real.</p> <p><b>D2S5C6_EBA:</b> El Consejo Participativo Estudiantil (COPAE), u otra forma de organización estudiantil, funciona como una instancia de representación real.</p> <p><i>Para el caso de EBE, no se evalúa este criterio.</i></p>

1/ Este criterio solo se considera para Secundaria en el caso de EBR.

La Figura 3.9 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.9

Porcentaje de evaluados de EBR en Participación de la comunidad educativa (S5) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.5, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.5

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Participación de la comunidad educativa (S5) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	2	6	3	22	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	1	6	5	21	1	-	-	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	1	12	9	40	1	-	-	2	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>83</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

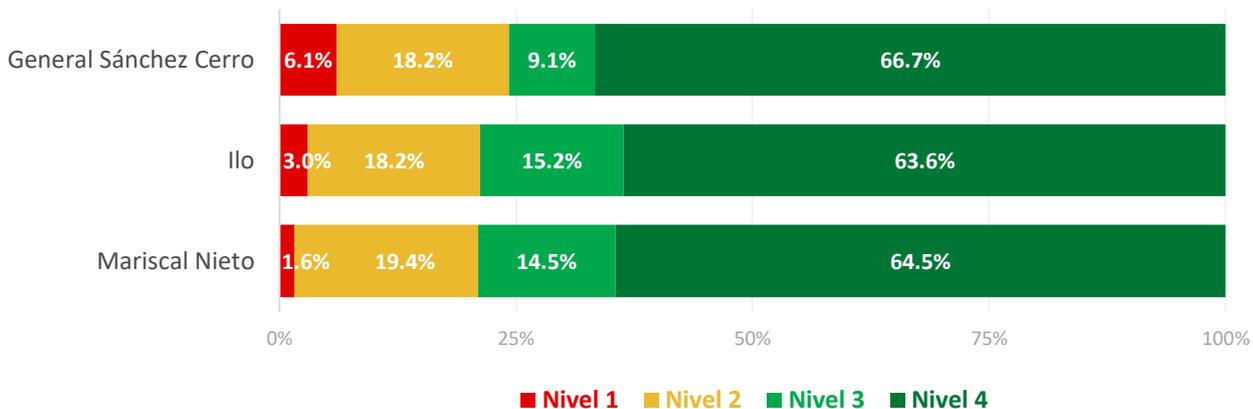
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.10, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.10

Porcentaje de evaluados de EBR en Participación de la comunidad educativa (S5) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.2.2. Subdimensión 6: Clima escolar

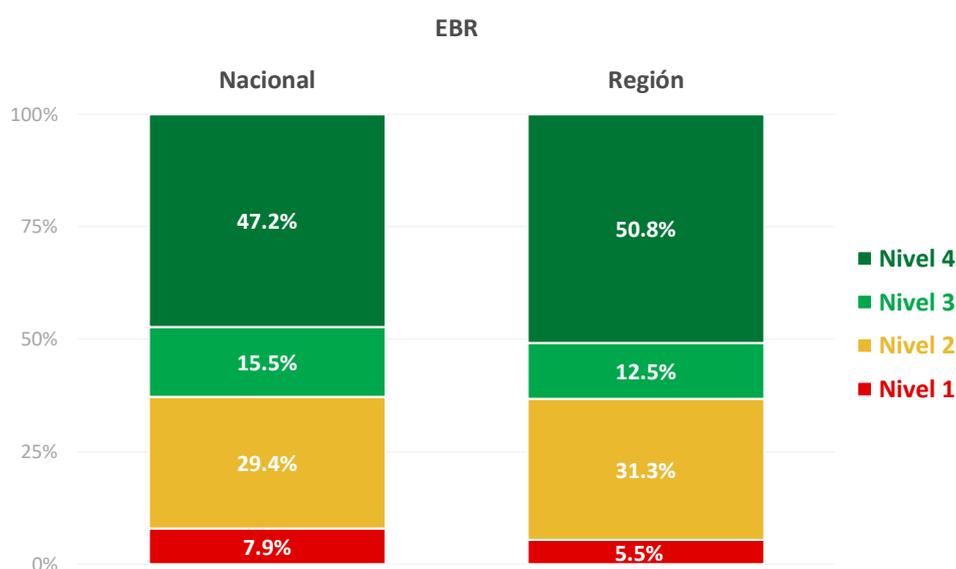
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Clima escolar* (S6) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D2S6C1:</b> El directivo trata con respeto a los docentes.		
	<b>D2S6C2:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son buenas.	<b>D2S6C3:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son muy buenas.	
	<b>D2S6C2_EBA:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son buenas.	<b>D2S6C3_EBA:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son muy buenas.	
	<b>D2S6C2_EBE:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son buenas.	<b>D2S6C3_EBE:</b> Las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa son muy buenas.	
			<b>D2S6C4:</b> El directivo promueve las buenas relaciones interpersonales entre los docentes.
		<b>D2S6C5:</b> La IE desarrolla acciones para preservar o mejorar el clima escolar.	

La Figura 3.11 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.11

Porcentaje de evaluados de EBR en Clima escolar (S6) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.6, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.6

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Clima escolar (S6) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	2	8	9	14	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	2	9	4	18	-	-	1	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	3	23	3	33	-	-	1	2	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>40</b>	<b>16</b>	<b>65</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

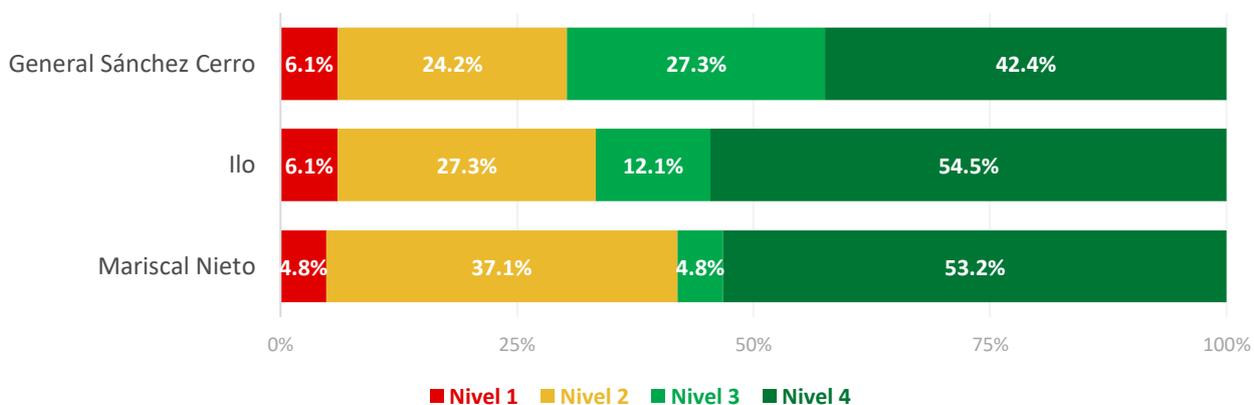
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.12, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.12

Porcentaje de evaluados de EBR en Clima escolar (S6) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.2.3. Subdimensión 7: Convivencia escolar

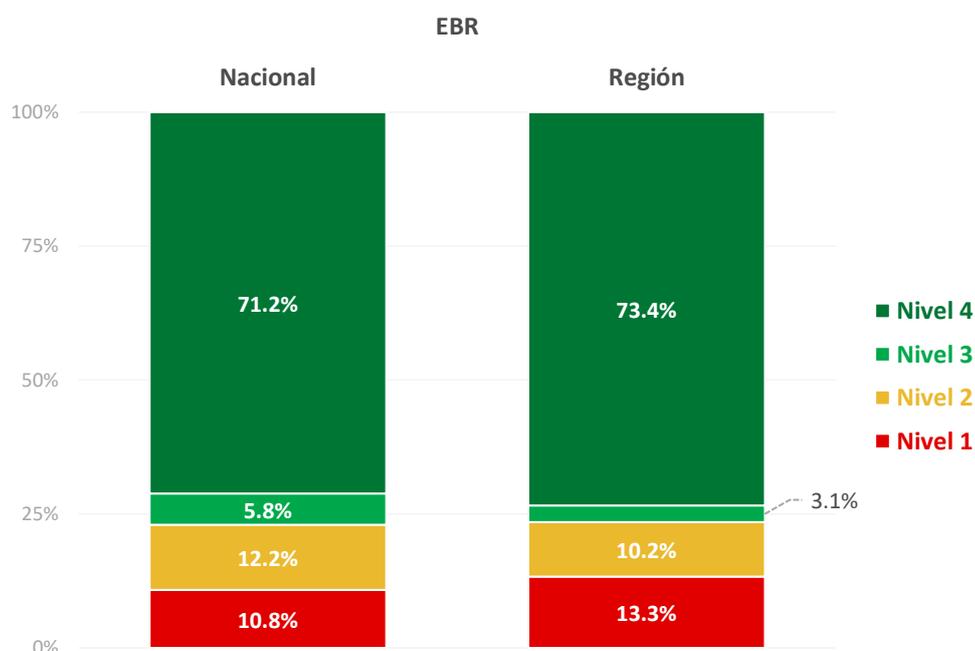
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Convivencia escolar* (S7) para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D2S7C1:</b> En la IE se han elaborado y aprobado normas de convivencia de la institución para el presente año.		
	<b>D2S7C2:</b> El directivo identifica las situaciones de violencia escolar que se presentan en su institución educativa.		
	<b>D2S7C2_EBE:</b> El directivo detecta las situaciones de violencia escolar que se presentan en su institución educativa.		
	<b>D2S7C3:</b> Las normas de convivencia de la IE se han elaborado con la participación de la comunidad educativa y se han difundido entre los actores de la comunidad educativa.		
	<b>D2S7C4:</b> El directivo gestiona la atención adecuada de las situaciones de violencia escolar que se presentan en su IE.		
			<b>D2S7C5:</b> En la IE se realizan acciones para la prevención de situaciones de violencia escolar que se presentan.

La Figura 3.13 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.13

Porcentaje de evaluados de EBR en Convivencia escolar (S7) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.7, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.7

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Convivencia escolar (S7) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	3	5	1	24	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	5	5	-	23	1	-	-	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	9	3	3	47	1	-	-	2	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>94</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

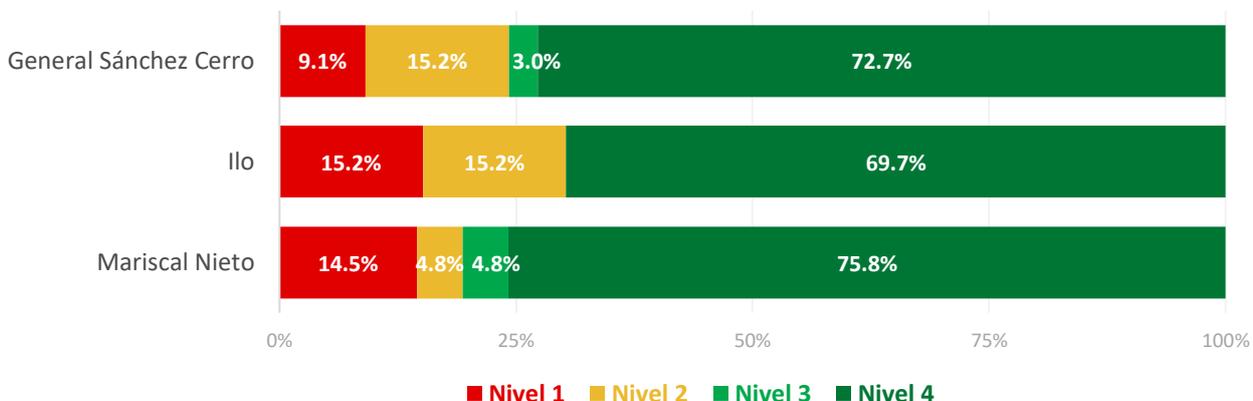
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.14, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.14

Porcentaje de evaluados de EBR en Convivencia escolar (S7) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.3. Dimensión 3: Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE

La dimensión 3 *Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE* comprende las siguientes subdimensiones: *Seguridad y salubridad (S8)*, *Gestión de los recursos educativos (S9)*, *Matrícula y preservación del derecho a la educación (S10)*, y *Gestión transparente de los recursos financieros (S11)*.

#### 3.3.1. Subdimensión 8: Seguridad y salubridad

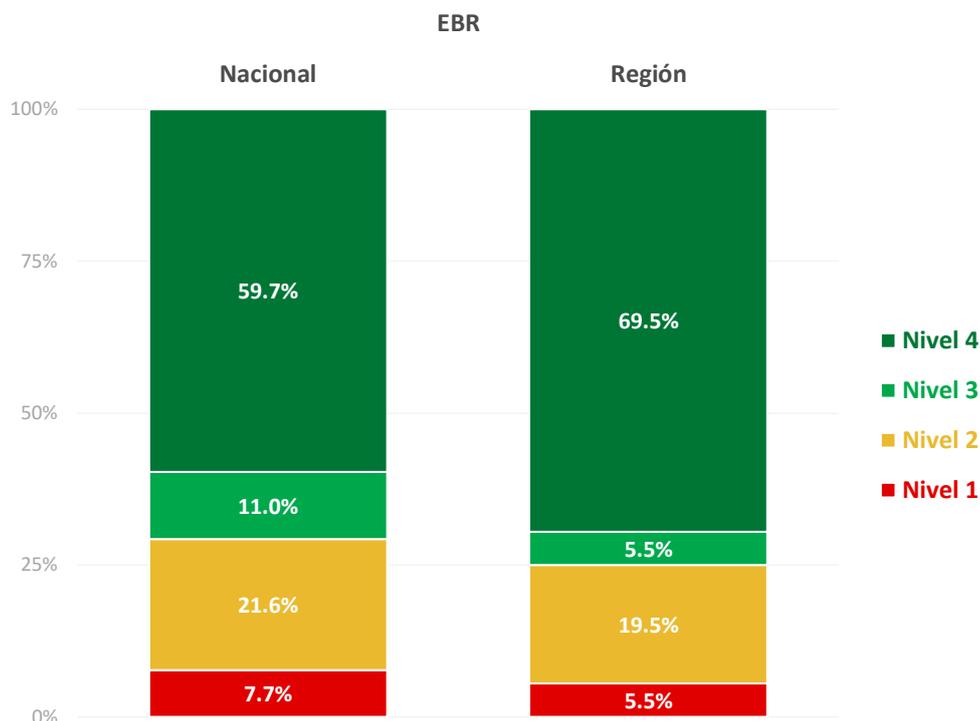
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Seguridad y salubridad (S8)* para las diferentes modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D3S8C1:</b> La IE es un espacio seguro, libre de situaciones que amenacen la integridad física de los estudiantes. <b>D3S8C1_EBA:</b> La IE es un espacio seguro, libre de situaciones que amenacen la integridad física de los estudiantes. <b>D3S8C1_EBE:</b> La IE es un espacio seguro y accesible, libre de situaciones que amenacen la integridad física de los estudiantes.		
	<b>D3S8C2:</b> La IE es un ambiente libre de riesgo sanitario para los estudiantes. <b>D3S8C2_EBA:</b> La IE es un ambiente libre de riesgo sanitario para los estudiantes.		
	<b>D3S8C3:</b> La IE está acondicionada para la evacuación ante riesgo de desastres. <i>Para el caso de EBA, no se evalúa este criterio.</i>		
			<b>D3S8C4:</b> El personal y los estudiantes de la IE están organizados para una evacuación efectiva ante riesgo de desastres. <b>D3S8C4_EBE:</b> El personal de la IE está organizado para una evacuación efectiva ante riesgo de desastres.
			<b>D3S8C5:</b> El personal de la IE está organizado para preservar la seguridad de los estudiantes durante los momentos de la jornada escolar.
			<b>D3S8C6:</b> La IE ha establecido alianzas con organismos públicos o privados para la prevención y atención de situaciones que amenacen el ambiente o la salud, seguridad o integridad de los estudiantes; o bien, ha desarrollado una estrategia de prevención efectiva de este tipo de situaciones con los actores de la comunidad educativa.

La Figura 3.15 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.15

Porcentaje de evaluados de EBR en Seguridad y salubridad (S8) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.8, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.8

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Seguridad y salubridad (S8) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	4	9	3	17	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	-	7	-	26	1	-	-	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	3	9	4	46	1	2	-	-	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>89</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

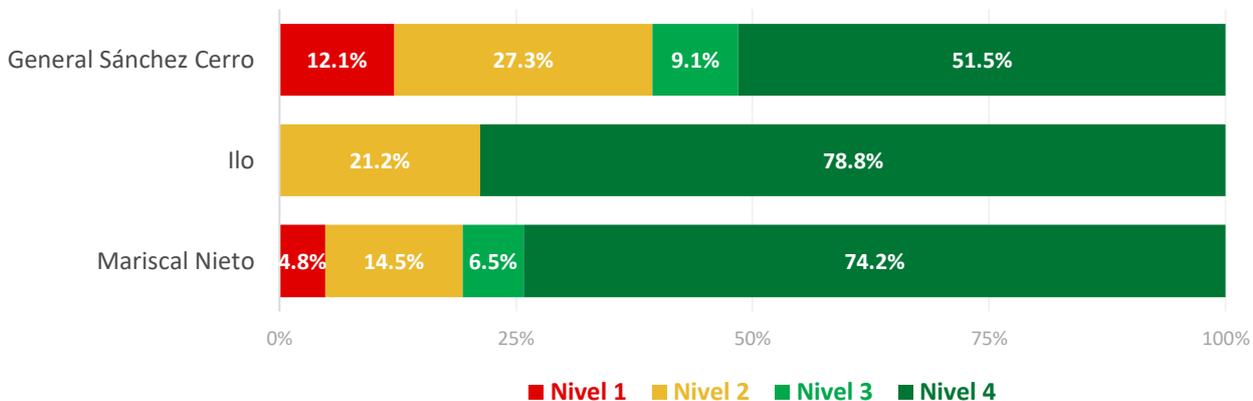
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.16, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.16

Porcentaje de evaluados de EBR en Seguridad y salubridad (S8) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.3.2. Subdimensión 9: Gestión de los recursos educativos

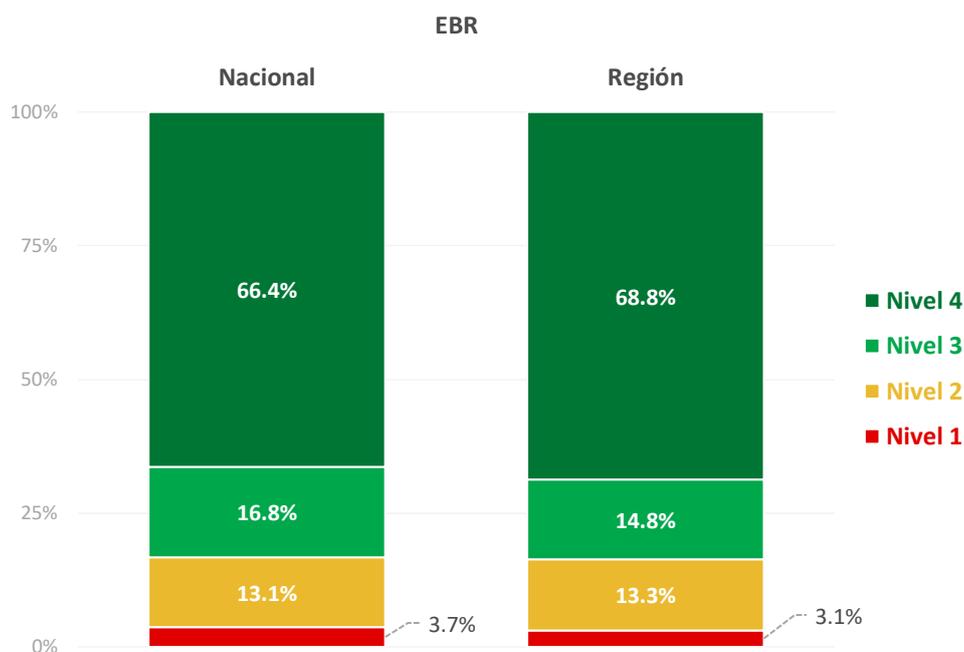
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Gestión de los recursos educativos* (S9) para cada una de las modalidades de Educación Básica.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D3S9C1:</b> En la IE se gestiona la distribución oportuna y la cobertura del material educativo para los estudiantes.		
		<b>D3S9C2:</b> En la IE se utiliza el material educativo enviado por el Minedu para trabajar con los estudiantes. <b>D3S9C2_EBE:</b> En la IE se utiliza el material educativo enviado por el Minedu para trabajar con los estudiantes.	
		<b>D3S9C3:</b> En la IE se promueve que los recursos educativos (materiales, espacios y tecnología) se utilicen y, de ser necesario, se gestiona la adquisición de recursos adicionales con otras instituciones u organizaciones.	

La Figura 3.17 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.17

Porcentaje de evaluados de EBR en Gestión de los recursos educativos (S9) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.9, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.9

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Gestión de los recursos educativos (S9) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	1	8	2	22	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	1	-	8	24	-	-	1	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	2	9	9	42	-	-	-	3	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>88</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

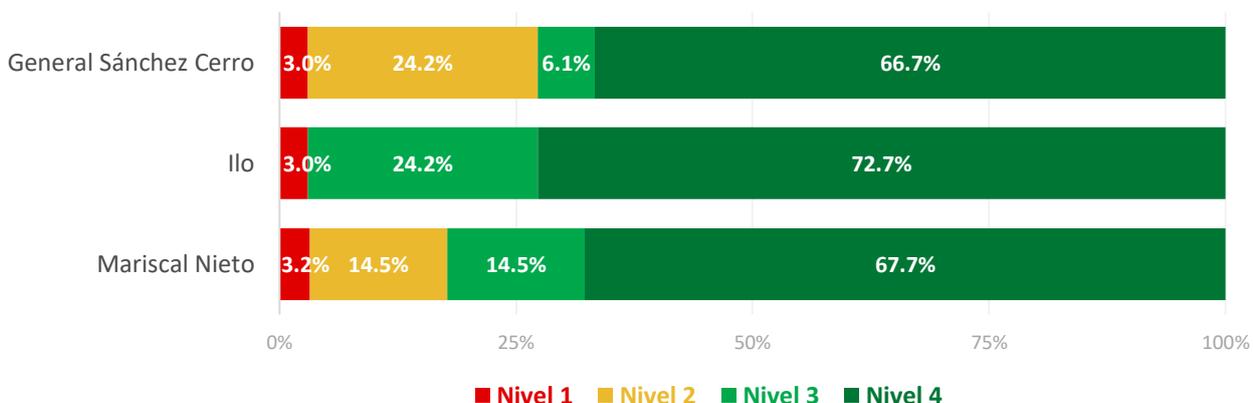
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.18, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.18

Porcentaje de evaluados de EBR en Gestión de los recursos educativos (S9) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.3.3. Subdimensión 10: Matrícula y preservación del derecho a la educación<sup>12</sup>

A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Matrícula y preservación del derecho a la educación* (S10) para cada una de las modalidades de Educación Básica.

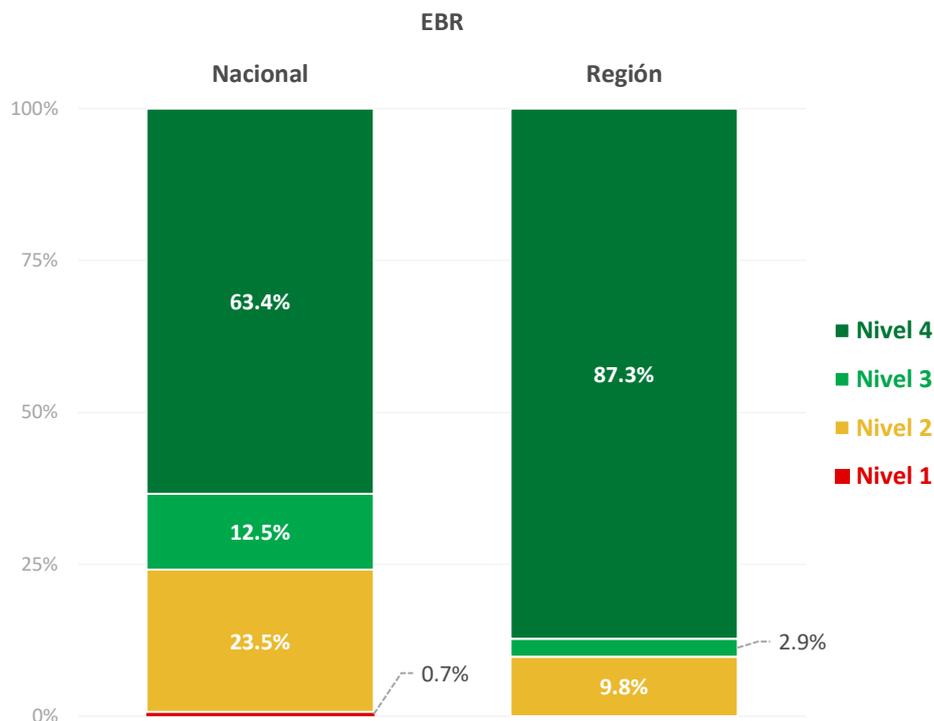
Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<p><b>D3S10C1:</b> El directivo garantiza la matrícula y permanencia de los estudiantes en la IE, sin condicionamiento financiero ni impedimentos por motivo de discriminación alguna.</p> <p><b>D3S10C1_EBE:</b> El directivo garantiza la matrícula y permanencia de los estudiantes en la IE, sin condicionamiento financiero ni impedimentos por motivo de discriminación alguna.</p>		
	<p><b>D3S10C2:</b> El acceso diario al servicio educativo que brinda la IE se da sin condicionamientos materiales.</p> <p><b>D3S10C2_EBA:</b> El acceso diario al servicio educativo que brinda la IE se da sin condicionamientos materiales.</p> <p><b>D3S10C2_EBE:</b> El acceso diario al servicio educativo que brinda la IE se da sin condicionamientos materiales.</p>		
	<p><b>D3S10C3:</b> En la IE se cumplen las horas lectivas.</p>		
	<p><b>D3S10C4:</b> El directivo ha registrado de manera oportuna la matrícula de estudiantes en el presente año en la plataforma del SIAGIE (nóminas de matrícula aprobadas y actas de evaluación del ejercicio 2017).</p> <p><b>D3S10C4_EBA:</b> El directivo ha informado de manera oportuna sobre la matrícula de estudiantes en el presente periodo promocional.</p>		
	<p><b>D3S10C5:</b> En la IE se implementan estrategias de apoyo a los estudiantes que experimentan situaciones de vulnerabilidad que ponen en riesgo su permanencia en la IE.</p>		

La Figura 3.19 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

<sup>12</sup> Esta subdimensión no se evalúa en el caso de los subdirectores de EBR y EBE.

Figura 3.19

Porcentaje de evaluados de EBR en Matrícula y preservación del derecho a la educación (S10) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Tabla 3.10, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.10

Cantidad de evaluados de EBR, EBA y EBE en Matrícula y preservación del derecho a la educación (S10) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBA - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	-	9	-	24	-	-	-	-	-	-	-	-
Ilo	-	-	-	24	-	-	1	-	-	-	-	-
Mariscal Nieto	-	1	3	41	-	1	-	2	-	-	-	1
<b>Total</b>	-	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>89</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	-	-	-	<b>1</b>

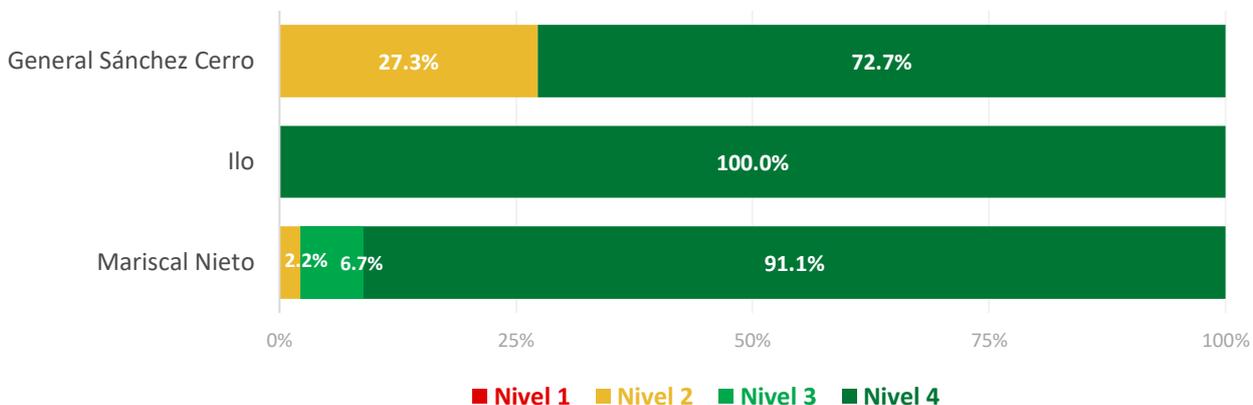
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.20, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.20

Porcentaje de evaluados de EBR en Matrícula y preservación del derecho a la educación (S10) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

### 3.3.4. Subdimensión 11: Gestión transparente de los recursos financieros<sup>13</sup>

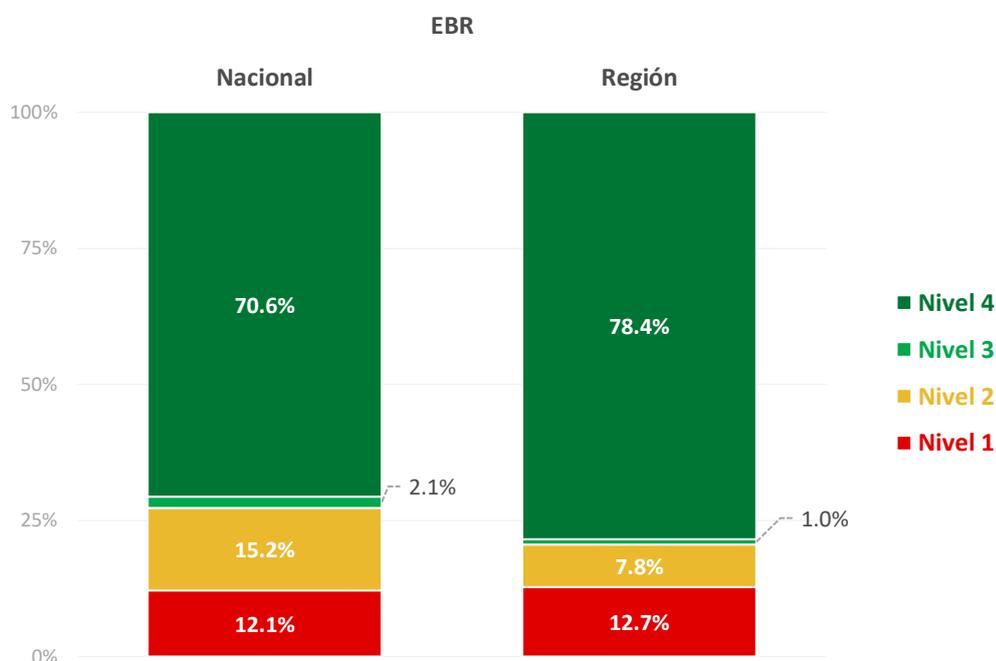
A continuación, se muestra la pauta de calificación de la subdimensión *Gestión transparente de los recursos financieros* (S11) para dos de las modalidades de Educación Básica: EBR y EBE. Cabe precisar que esta subdimensión no se considera para la modalidad de EBA.

Pauta de calificación			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
No cumple con los criterios exigidos para el nivel 2.	<b>D3S11C1:</b> En la IE se ha constituido el Comité de Gestión de Recursos Propios.		
	<b>D3S11C2:</b> El directivo garantiza que haya transparencia en la captación y uso de los recursos dentro la IE.		
	<b>D3S11C3:</b> El directivo garantiza la administración eficiente de los recursos propios de la IE y su rendición de cuentas.		<b>D3S11C4:</b> El directivo ha registrado de manera oportuna la información sobre el mantenimiento del local educativo en el sistema Wasichay.

La Figura 3.21 compara los resultados obtenidos en esta subdimensión por los directivos de II. EE. de EBR de la región con la de los directivos evaluados a nivel nacional.

Figura 3.21

Porcentaje de evaluados de EBR en Gestión transparente de los recursos financieros (S11) por nivel alcanzado, nacional y región Moquegua



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

<sup>13</sup> Esta subdimensión solo se considera en la evaluación de directores de EBR o EBE, con o sin aula a cargo, y subdirectores en función administrativa.

En la Tabla 3.11, se muestran los resultados obtenidos por los directivos en cada una de las UGEL de la región según la modalidad educativa de las II. EE.

Tabla 3.11

Cantidad de evaluados de EBR y EBE en Gestión transparente de los recursos financieros (S11) por nivel alcanzado según UGEL, región Moquegua

UGEL	EBR - Nivel alcanzado				EBE - Nivel alcanzado			
	1	2	3	4	1	2	3	4
General Sánchez Cerro	6	1	1	25	-	-	-	-
Ilo	2	1	-	21	-	-	-	-
Mariscal Nieto	5	6	-	34	-	-	-	1
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>80</b>	-	-	-	<b>1</b>

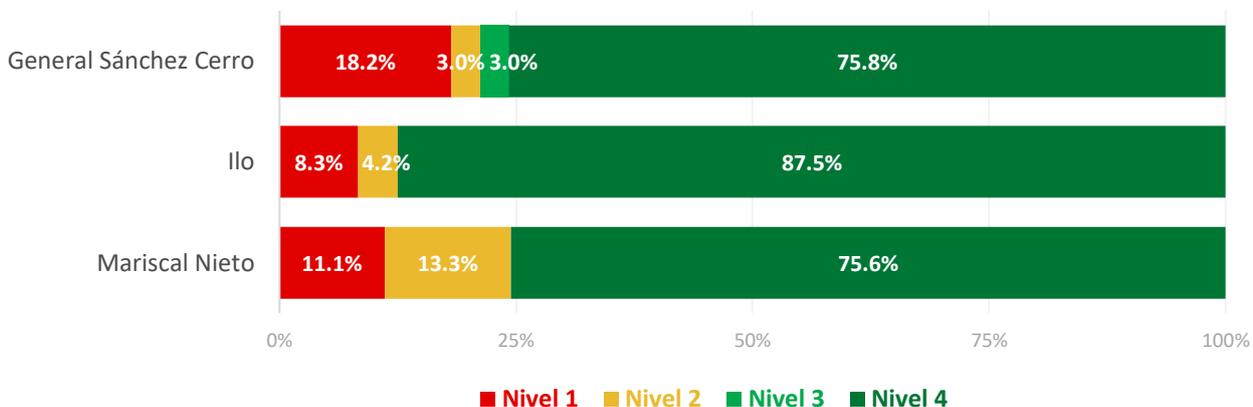
Nota: No se considera en el cálculo de los datos a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

En la Figura 3.22, se presentan los resultados de los directivos por nivel del desempeño obtenido en esta subdimensión según UGEL. Estos resultados se presentan en porcentajes para visualizar la proporción de directivos en cada nivel de desempeño.

Figura 3.22

Porcentaje de evaluados de EBR en Gestión transparente de los recursos financieros (S11) por nivel alcanzado según UGEL



Nota 1: No se considera en el cálculo de los porcentajes a los directivos de IE unidocente, a los que ejercieron su cargo de forma interrumpida y a los que se opusieron a la evaluación.

Nota 2: No se considera en la figura los datos de EBA y EBE debido al reducido número de directivos evaluados en esas modalidades educativas.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## 4. Resultados por UGEL

En esta sección, se presentan los resultados para cada una de las UGEL que conforman la región según perfil, modalidad educativa y nivel.

Para cada UGEL, se presenta una tabla con la cantidad de directivos aprobados y desaprobados en cada UGEL considerando el perfil de los directivos evaluados, la modalidad educativa y el nivel educativo de las II. EE. Para la lectura de los datos de la tabla, se debe identificar la cantidad de directivos evaluados y el porcentaje que aprobó. Esta información se presenta para cada perfil (director sin aula a cargo, director con aula a cargo, subdirector con aula a cargo, etc.), modalidad educativa (EBR, EBA, EBE) y nivel (Inicial, Primaria y Secundaria). Por ejemplo, de la siguiente tabla que se presenta como ejemplo, podemos afirmar que, de los 18 directores con aula a cargo evaluados en EBR Primaria, solo 12 aprobaron la evaluación, mientras que 6 desaprobaban. Allí se muestran también los respectivos porcentajes para cada caso.

Tabla de ejemplo

*Cantidad de evaluados según perfil, modalidad educativa y nivel (datos creados para el ejemplo)*

### UGEL A

Perfil	Modalidad educativa y nivel	Directivos evaluados	Condición final de evaluados			
			Aprobados	Porcentaje de aprobados	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados
Director sin aula a cargo	EBR - Inicial	1	1	100,0%	-	-
	EBR - Primaria	6	3	50,0%	3	50,0%
	EBR - Secundaria	6	6	100,0%	-	-
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>76,9%</b>	<b>3</b>	<b>23,1%</b>
Director con aula a cargo	EBR - Inicial	3	3	100,0%	-	-
	EBR - Primaria	18	12	66,7%	6	33,3%
	EBR - Secundaria	3	2	66,7%	1	33,3%
	EBA	1	1	100,0%	-	-
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>72,0%</b>	<b>7</b>	<b>28,0%</b>
<b>Total general</b>		<b>38</b>	<b>28</b>	<b>73,7%</b>	<b>10</b>	<b>26,3%</b>

## UGEL GENERAL SÁNCHEZ CERRO

Tabla 4.1

*Cantidad de evaluados según perfil, modalidad educativa y nivel*

Perfil	Modalidad educativa y nivel	Directivos evaluados	Condición final de evaluados			
			Aprobados	Porcentaje de aprobados 1/	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados 2/
Director sin aula a cargo	EBR - Primaria	5	5	100,0%	-	-
	EBR - Secundaria	11	6	54,5%	5	45,5%
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>68,8%</b>	<b>5</b>	<b>31,3%</b>
Director con aula a cargo	EBR - Inicial	3	3	100,0%	-	-
	EBR - Primaria	12	9	75,0%	3	25,0%
	EBR - Secundaria	2	2	100,0%	-	-
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>82,4%</b>	<b>3</b>	<b>17,6%</b>
<b>Total general</b>		<b>33</b>	<b>25</b>	<b>75,8%</b>	<b>8</b>	<b>24,2%</b>

1/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

2/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

Nota: Solo se muestran los datos de los perfiles, modalidad educativa y nivel que han sido evaluados en la UGEL.

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## UGEL ILO

Tabla 4.2

*Cantidad de evaluados según perfil, modalidad educativa y nivel*

Perfil	Modalidad educativa y nivel	Directivos evaluados	Condición final de evaluados			
			Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>1/</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>2/</sup>
Director sin aula a cargo	EBR - Inicial	6	6	100,0%	-	-
	EBR - Primaria	6	5	83,3%	1	16,7%
	EBR - Secundaria	4	2	50,0%	2	50,0%
	EBA	1	-	-	1	100,0%
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>76,5%</b>	<b>4</b>	<b>23,5%</b>
Director con aula a cargo	EBR - Inicial	6	6	100,0%	-	-
	EBR - Primaria	3	1	33,3%	2	66,7%
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>77,8%</b>	<b>2</b>	<b>22,2%</b>
Subdirector sin aula a cargo	EBR - Primaria	7	5	71,4%	2	28,6%
	EBR - Secundaria	4	3	75,0%	1	25,0%
	<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>72,7%</b>	<b>3</b>	<b>27,3%</b>
<b>Total general</b>		<b>37</b>	<b>28</b>	<b>75,7%</b>	<b>9</b>	<b>24,3%</b>

1/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

2/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

Nota: Solo se muestran los datos de los perfiles, modalidad educativa y nivel que han sido evaluados en la UGEL.

**Fuente:** Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

## UGEL MARISCAL NIETO

Tabla 4.3

Cantidad de evaluados según perfil, modalidad educativa y nivel

Perfil	Modalidad educativa y nivel	Directivos evaluados	Condición final de evaluados			
			Aprobados	Porcentaje de aprobados <sup>1/</sup>	Desaprobados	Porcentaje de desaprobados <sup>2/</sup>
Director sin aula a cargo	EBR - Inicial	2	1	50,0%	1	50,0%
	EBR - Primaria	4	3	75,0%	1	25,0%
	EBR - Secundaria	22	16	72,7%	6	27,3%
	EBA	1	1	100,0%	-	-
	EBE	1	1	100,0%	-	-
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>22</b>	<b>73,3%</b>	<b>8</b>	<b>26,7%</b>
Director con aula a cargo	EBR - Inicial	16	13	81,3%	3	18,8%
	EBR - Primaria	6	3	50,0%	3	50,0%
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>72,7%</b>	<b>6</b>	<b>27,3%</b>
Subdirector sin aula a cargo	EBR - Primaria	12	8	66,7%	4	33,3%
	EBR - Secundaria	7	6	85,7%	1	14,3%
	EBA	2	1	50,0%	1	50,0%
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>71,4%</b>	<b>6</b>	<b>28,6%</b>
<b>Total general</b>		<b>73</b>	<b>53</b>	<b>72,6%</b>	<b>20</b>	<b>27,4%</b>

1/ Porcentaje de aprobados = (Aprobados/Directivos evaluados) x 100%

2/ Porcentaje de desaprobados = (Desaprobados/Directivos evaluados) x 100%

Nota: Solo se muestran los datos de los perfiles, modalidad educativa y nivel que han sido evaluados en la UGEL.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica-Grupos I, II y III, 2018-2019

# **ANEXOS**

## Anexo 1

### Cantidad máxima de aulas a inspeccionar

En la siguiente tabla, se detallan la cantidad máxima de aulas a inspeccionar según el tipo de directivo.

Tabla A1

*Cantidad máxima de aulas a inspeccionar por tipo de directivo por visita*

Modalidad educativa	Descripción del directivo	Aulas por inspeccionar por visita	Total de aulas por visita
EBR	Director de IE que atiende solo un nivel	8 aulas del nivel único	8 aulas
	Director de IE que atiende dos niveles	8 aulas de cada nivel	16 aulas
	Director de IE que atiende tres niveles	8 aulas de cada nivel	24 aulas
	Subdirector de IE	8 aulas del nivel correspondiente a su plaza directiva	8 aulas
EBA	Director o Subdirector de CEBA	8 aulas	8 aulas
EBE	Director o Subdirector de CEBE	8 aulas	8 aulas

**Fuente:** R.M. N.° 271-2018-MINEDU-Norma Técnica que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa de Educación Básica en el Marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial, 2018, pp. 9-10

## Anexo 2

### Cantidad mínima de encuestas requeridas en la aplicación del instrumento *Encuesta a docentes*

Para considerar los resultados de este instrumento, se debe alcanzar una cantidad mínima de encuestas respondidas, según lo señala el numeral 5.5.5.3. de la norma técnica del concurso (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018). Además, cuando no se llegó a cumplir las tasas de respuesta mínima o, cuando, por el tamaño de la IE, no se contó con al menos dos encuestas respondidas, no se consideraron los resultados de este instrumento. En esas situaciones, el Comité, haciendo uso de otros medios para recoger la evidencia que estimara necesaria, calificó los criterios correspondientes según el numeral 5.5.5.3. de la norma técnica (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018).

Tabla A2

*Tasas o cantidades mínimas requeridas para la Encuesta a docentes*

Cantidad de docentes convocados	Cantidad mínima requerida de docentes asistentes	Cantidad de docentes convocados	Cantidad mínima requerida de docentes asistentes
10 o menos	Censal (total de docentes)	41	25
11	9	42	25
12	10	43	26
13	11	44	26
14	11	45	27
15	11	46	28
16	11	47	28
17	11	48	29
18	12	49	29
19	12	50	30
20	13	51	31
21	13	52	31
22	13	53	32
23	14	54	32
24	14	55	33
25	15	56	34
26	16	57	34
27	16	58	35
28	17	59	35
29	17	60	36
30	18	61	37
31	19	62	37
32	19	63	38
33	20	64	38
34	20	65	39
35	21	66	40
36	22	67	40
37	22	68	41
38	23	69	41
39	23	70	42
40	24	71	43

Cantidad de docentes convocados	Cantidad mínima requerida de docentes asistentes
72	43
73	44
74	44
75	45
76	46
77	46
78	47
79	47
80	48
81	49
82	49
83	50
84	50
85	51
86	52
87	52
88	53
89	53
90	54
91	55
92	55
93	56
94	56
95	57
96	58

Cantidad de docentes convocados	Cantidad mínima requerida de docentes asistentes
97	58
98	59
99	59
100	60
101	61
102	61
103	62
104	62
105	63
106	64
107	64
108	65
109	65
110	66
111	67
112	67
113	68
114	68
115	69
116	70
117	70
118	71
119	71
120 a más	72

**Fuente:** Minedu-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE, p. 2. Recuperado de <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11558123300TASAS-M%C3%8DNIMAS-DE-RESPUESTAS-PARA-LAS-ENCUESTAS.pdf>

### Anexo 3

#### Cantidad mínima de encuestas requeridas en la aplicación del instrumento *Encuesta a familias*

Para tomar en cuenta los resultados de las encuestas, estas deben alcanzar una cantidad mínima establecida, según lo señalado en la Tabla A3. Asimismo, cuando no se cumplieron las tasas de respuesta mínima, no se consideraron los resultados de este instrumento y el Comité, utilizando otros medios, recogió la evidencia necesaria para calificar los criterios correspondientes, como se plantea en el numeral 5.5.5.4. de la norma técnica del concurso (R.M. N.° 271-2018-MINEDU, 2018).

Tabla A3

*Tasas o cantidades mínimas requeridas para la Encuesta a familias*

Cantidad total de familias convocados	Cantidad mínima de familias asistentes	Cantidad total de familias convocados	Cantidad mínima de familias asistentes
6 o menos	Censal (total de familias)	42	13
7	5	43	13
8	6	44	13
9	6	45	14
10	6	46	14
11	6	47	14
12	6	48	14
13	6	49	15
14	6	50	15
15	6	51	15
16	6	52	16
17	7	53	16
18	7	54	16
19	8	55	17
20	8	56	17
21	8	57	17
22	8	58	17
23	8	59	18
24	8	60	18
25	9	61	18
26	9	62	19
27	9	63	19
28	10	64	19
29	10	65	20
30	11	66	20
31	11	67	20
32	11	68	20
33	11	69	21
34	11	70	21
35	11	71	21
36	11	72	22
37	11	73	22
38	11	74	22
39	12	75	23
40	12	76	23
41	12	77	23

Cantidad total de familias convocados	Cantidad mínima de familias asistentes
78	23
79	24
80	24
81	24
82	25
83	25
84	25
85	26
86	26
87	26
88	26
89	27
90	27
91	27
92	28
93	28
94	28
95	29
96	29
97	29
98	29
99	30
100	30
101	30
102	31
103	31
104	31
105	32
106	32
107	32
108	32
109	33
110	33
111	33
112	34
113	34
114	34
115	35
116	35
117	35
118	35
119	36

Cantidad total de familias convocados	Cantidad mínima de familias asistentes
120	36
121	36
122	37
123	37
124	37
125	38
126	38
127	38
128	38
129	39
130	39
131	39
132	40
133	40
134	40
135	41
136	41
137	41
138	41
139	42
140	42
141	42
142	43
143	43
144	43
145	44
146	44
147	44
148	44
149	45
150	45
151	45
152	46
153	46
154	46
155	47
156	47
157	47
158	47
159	48
160	48
160 a más	48

**Fuente:** Minedu-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE, p. 3. Recuperado de <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11558123300TASAS-M%C3%8DNIMAS-DE-RESPUESTAS-PARA-LAS-ENCUESTAS.pdf>

## Anexo 4

### Cantidades mínima de encuestas requeridas en la aplicación del instrumento *Encuesta a estudiantes*

Para tomar en cuenta los resultados de las encuestas, estas deben alcanzar una cantidad mínima de respuestas, según lo señalado en la Tabla A4.

Tabla A4

Tasas o cantidades mínimas requeridas para la Encuesta a estudiantes

Cantidad total de estudiantes convocadas	Cantidad mínima de estudiantes asistentes	Cantidad total de estudiantes convocadas	Cantidad mínima de estudiantes asistentes
10 o menos	Censal (todos los estudiantes)	46	37
11	10	47	38
12	11	48	38
13	12	49	39
14	13	50	39
15	14	51	39
16	14	52	39
17	15	53	40
18	16	54	41
19	17	55	41
20	17	56	42
21	17	57	43
22	18	58	44
23	18	59	44
24	19	60	45
25	20	61	46
26	21	62	47
27	22	63	47
28	22	64	48
29	23	65	49
30	24	66	50
31	25	67	50
32	26	68	51
33	26	69	52
34	27	70	53
35	28	71	53
36	29	72	54
37	30	73	55
38	30	74	56
39	31	75	56
40	32	76	57
41	33	77	58
42	34	78	59
43	34	79	59
44	35	80 a más	60
45	36		

**Fuente:** Minedu-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. Tasas mínimas de respuestas a las encuestas para EBR, EBA y EBE, p. 4. Recuperado de <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11558123300TASAS-M%C3%8DNIMAS-DE-RESPUESTAS-PARA-LAS-ENCUESTAS.pdf>

## Anexo 5

### Charlas informativas dirigidas a directivos de IE sujetos de evaluación

Tabla A5

Cantidad de directivos de IE asistentes a las charlas informativas-Grupos I y II, por región

Región	Directivos a evaluar	Directivos asistentes	Porcentaje de directivos asistentes
Amazonas	356	288	80,9%
Áncash	723	537	74,3%
Apurímac	224	165	73,7%
Arequipa	581	440	75,7%
Ayacucho	406	274	67,5%
Cajamarca	935	724	77,4%
Callao	234	207	88,5%
Cusco	806	516	64,0%
Huancavelica	324	165	50,9%
Huánuco	496	260	52,4%
Ica	430	366	85,1%
Junín	723	599	82,8%
La Libertad	941	758	80,6%
Lambayeque	603	531	88,1%
Lima Metropolitana	2 136	1 585	74,2%
Lima Provincias	398	295	74,1%
Loreto	437	264	60,4%
Madre de Dios	56	44	78,6%
Moquegua	146	115	78,8%
Pasco	129	84	65,1%
Piura	653	572	87,6%
Puno	835	616	73,8%
San Martín	429	299	69,7%
Tacna	177	156	88,1%
Tumbes	140	95	67,9%
Ucayali	189	156	82,5%
<b>Total</b>	<b>13 507</b>	<b>10 111</b>	<b>74,9%</b>

Nota: En las charlas informativas del 2019, participaron los doce directivos a evaluar en el grupo III

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE, 2018-2019

## Anexo 6

### Capacitación a integrantes del Comité de Evaluación EDDir

Tabla A6

Cantidad de integrantes de Comités de Evaluación asistentes a los talleres de capacitación, por región

Región	Número de asistentes (Comité EDDir IE)
Amazonas	11
Áncash	23
Apurímac	8
Arequipa	14
Ayacucho	13
Cajamarca	18
Callao	4
Cusco	18
Huancavelica	9
Huánuco	14
Ica	0
Junín	17
La Libertad	15
Lambayeque	8
Lima Metropolitana	21
Lima Provincias	11
Loreto	10
Madre de Dios	4
Moquegua	4
Pasco	4
Piura	15
Puno	19
San Martín	11
Tacna	6
Tumbes	4
Ucayali	6
<b>Total</b>	<b>287</b>

Nota 1: La capacitación a los Comités de Evaluación del grupo III se desarrolló en la misma sede de evaluación y participaron todos los integrantes

Nota 2: La región Ica reportó dificultades para asistir a la capacitación. En ese caso, la información fue brindada mediante una videoconferencia

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE, 2018-2019

## Referencias bibliográficas

- Ley N.° 29944. (2018). *Ley de la Reforma Magisterial. Ley N.° 29944*. Lima, Perú: Ministerio de Educación del Perú.
- Minedu. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima.
- Minedu. (2018a). *Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. Manual del aplicador externo*. Lima.
- Minedu. (2018b). *Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica. Manual del Comité de Evaluación*. Lima.
- Minedu. (2018c). *Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos del CETPRO. Manual del Comité de Evaluación*. Lima.
- O.M. N.° 062-2018-MINEDU/VMGP-DIGEDD. (2018). *Modelo de evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa para Directivos de Programas de Intervención Temprana Oportuna (PRITE)*. Lima, Perú.
- R.M. N.° 271-2018-MINEDU. (2018). *Norma Técnica que regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Institución Educativa de Educación Básica en el Marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial y modificatoria*. Lima, Perú.
- R.M. N.° 368-2018-MINEDU. (2018). *Norma Técnica que Regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de Centros de Educación Técnico Productiva en el Marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de la Reforma Magisterial y modificatoria*. Lima, Perú.