

Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Informe Nacional



PERÚ

Ministerio
de Educación



BICENTENARIO
PERÚ
2024

©Ministerio de Educación del Perú
Calle Del Comercio, 193, San Borja
Lima, Perú
Teléfono: (511) 615-5800
www.minedu.gob.pe

En el presente documento, se utilizan de manera inclusiva términos como “el docente”, “el evaluado” 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 y tiene por objetivo evitar las formas para aludir a ambos géneros en el idioma castellano (“o/a”, “los/las” y otras similares), debido a que implican una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión lectora. En ninguna circunstancia pretende invisibilizar o ignorar la participación heterogénea del perfil de los docentes evaluados en cualquiera de las variables que caracteriza su perfil.

Contenido

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES	8
1.1. Sujetos de evaluación.....	8
1.2. Proceso de construcción del modelo de evaluación.....	8
1.3. Modelo de evaluación.....	9
1.3.1. Competencia <i>Orientación a resultados</i> (OR).....	10
1.3.2. Competencia <i>Vocación de servicio</i> (VS).....	10
1.3.3. Competencia <i>Trabajo en equipo</i> (TE)	11
1.3.4. Competencia <i>Liderazgo en el cargo</i> (LC)	11
1.3.5. Los procesos críticos.....	12
1.4. Calificación	13
1.5. Instrumentos de evaluación.....	14
1.6. Comité de Evaluación.....	15
1.7. Acciones de capacitación	16
CAPÍTULO II. RESULTADOS GENERALES.....	20
2.1. Resultados de la implementación	20
2.2. Resultados a nivel nacional	22
2.3. Resultados a nivel regional.....	23
2.4. Resultados según condiciones requeridas para aprobar	26
CAPÍTULO III. RESULTADOS POR COMPETENCIAS.....	27
3.1. Resultados en los once (11) criterios evaluados.....	27
3.2. Resultados en los criterios de la competencia <i>Orientación a resultados</i> (OR), según cargo.....	29
3.3. Resultados en los criterios de la competencia <i>Vocación de servicio</i> (VS), según cargo.....	32
3.4. Resultados en los criterios de la competencia <i>Trabajo en equipo</i> (TE), según cargo	34
3.5. Resultados en los criterios de la competencia <i>Liderazgo en el cargo</i> (LC), según cargo.....	36
CAPÍTULO IV. SÍNTESIS.....	40
REFERENCIAS	41
ANEXOS.....	43

Acrónimos y siglas

CPM: Carrera Pública Magisterial

DAGED: Dirección de Apoyo a la Gestión Educativa Descentralizada

DEI: Dirección de Educación Inicial

DEP: Dirección de Educación Primaria

DES: Dirección de Educación Secundaria

DIFOCA: Dirección de Fortalecimiento de Capacidades

DIFODS: Dirección de Formación Docente en Servicio

DIGEBR: Dirección General de Educación Básica Regular

DIGEDD: Dirección General de Desarrollo Docente

DIGC: Dirección General de Calidad de la Gestión Escolar

DIGEIBIRA: Dirección General de Educación Básica Alternativa, Intercultural Bilingüe y de Servicios Educativos en el Ámbito Rural

DIED: Dirección de Evaluación Docente

DIRI: Dirección de Relaciones Intergubernamentales

DIGEGED: Dirección General de Gestión Descentralizada

DRE: Dirección Regional de Educación

EDES UGEL y DRE: Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

IGED: Instancia de Gestión Educativa Descentralizada

IE: Institución educativa

II. EE.: Instituciones educativas

LRM: Ley de Reforma Magisterial

Minedu: Ministerio de Educación

OPEP: Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto

UGEL: Unidad de Gestión Educativa Local

UMC: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes

UFD: Unidad de Financiamiento por Desempeño

SERVIR: Autoridad Nacional del Servicio Civil

Introducción

La Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020¹ (EDES UGEL y DRE 2020) forma parte de la implementación de la política de revalorización docente². Esta última, a través de la Ley de Reforma Magisterial (LRM), N.º 29944 (2013), establece un régimen laboral para el magisterio público basado en la meritocracia, que brinda capacitación docente y oportunidades para ascender, acceder a cargos de mayor responsabilidad y aumentos salariales.

La EDES UGEL y DRE 2020 evaluó a un total de 1316 docentes de la Carrera Pública Magisterial (CPM) que accedieron mediante concurso público al cargo de Especialista en Educación de UGEL y DRE³. Estos docentes fueron designados en dichos cargos por cuatro (4) años luego de participar y acceder a ellos a través del concurso de acceso⁴ realizado en el año 2016 por el Ministerio de Educación (Minedu), en el marco de la Ley N.º 29944 (LRM, 2013) y su reglamento (D.S. N.º 004-2013-ED, 2013).

La EDES UGEL y DRE 2020 tuvo como objetivo comprobar la eficacia y eficiencia de los docentes en el ejercicio del cargo de Especialista en Educación. Para ello, se valoraron once (11) criterios correspondientes a cuatro (4) competencias, según lo establece el documento normativo (R.V.M. N.º 194-2020-MINEDU, 2020). Las competencias consideradas fueron las siguientes: *Orientación a resultados* (OR), *Vocación de servicio* (VS), *Trabajo en equipo* (TE) y *Liderazgo en el cargo* (LC). Del total de Especialistas evaluados, 1233 aprobaron (93,7%) mientras que 83 desaprobó (6,3%). Los Especialistas que aprobaron la evaluación fueron ratificados en sus cargos por un nuevo periodo y los que desaprobó retornaron al cargo de docente de aula, de acuerdo con lo establecido en la LRM y su reglamento.

El presente informe muestra los resultados de la EDES UGEL y DRE 2020. En el primer capítulo, se describen los aspectos generales de la evaluación. En el segundo, se presentan los resultados generales según cargo y región. En el tercero, se muestran los resultados en cada uno de los criterios correspondientes a las cuatro (4) competencias evaluadas. Por último, en el cuarto capítulo, se brinda un resumen de los resultados a modo de apreciaciones finales.

Cabe resaltar que el Minedu pone a disposición de la comunidad educativa y del público en general los resultados de esta evaluación con fines formativos, de investigación o de diseño de políticas orientadas a la mejora de la calidad educativa.

¹ El documento normativo de esta evaluación se denomina *Disposiciones que regulan la Evaluación del Desempeño en el cargo de Especialista en Educación de UGEL y DRE*, aprobado mediante R.V.M. N.º 194-2020-MINEDU. El documento normativo está disponible en la web del Minedu en el siguiente enlace: <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11602610321RVM-N%C2%B0-194-2020-MINEDU.pdf>

² El sistema de evaluación docente contribuye con la mejora de la educación pública mediante la realización de procesos transparentes, pertinentes y confiables. Dichos procesos permiten seleccionar a los docentes más calificados para ingresar a la CPM, mantener en esta a quienes tienen buen desempeño en el ejercicio de sus funciones, articular el ascenso y el acceso a cargos en base al mérito, e incentivar la reflexión profesional y mejora continua de la práctica docente.

³ La EDES UGEL y DRE 2020 se realizó cumpliendo las pautas de aplicación necesarias para mitigar la propagación de la COVID-19 en el territorio nacional, con el fin de cuidar la salud y la integridad de los evaluados y evaluadores.

⁴ El documento normativo de esta evaluación se denomina *Norma que regula los concursos públicos de acceso a cargos de director y subdirector de Instituciones Educativas Públicas y de Especialista en Educación de Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, Educación Básica Regular 2016* (R.S.G. N.º 279-2016-MINEDU) y modificatoria (R.S.G. N.º 540-2016-MINEDU). El documento normativo está disponible en la web del Minedu en el siguiente enlace: https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11473203208RSG_No.279-2016-MINEDU.pdf y la modificatoria en <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11483463953RSG-540-2016-MINEDU-modificacion-del-numeral.pdf>

Capítulo I. Aspectos generales

1.1. Sujetos de evaluación

Los Especialistas sujetos de evaluación fueron aquellos que accedieron al cargo de Especialista en Educación mediante el Concurso de Acceso a Cargos Directivos de IE y Especialistas en Educación 2016 (R.S.G. N.º 279-2016-MINEDU, 2016). En este sentido, se evaluó a todos los docentes que ocupaban los cargos de:

- Especialista en Educación de DRE
- Especialista en Educación de UGEL

1.2. Proceso de construcción del modelo de evaluación

La construcción del modelo de evaluación de la EDES UGEL y DRE 2020 comprendió los siguientes hitos:

En el 2019

- Revisión de los documentos normativos: a) Clasificador del Cargo y b) Manual de Organización de Funciones (MOF) de las UGEL de 17⁵ regiones. Estos documentos se analizaron con la finalidad de identificar y delimitar las funciones de los Especialistas en Educación.
- Aplicación de entrevistas a actores claves de las IGED (Especialistas en Educación, Jefes y Directores de Gestión Pedagógica y Directores de UGEL) de las regiones de Áncash, Apurímac, Arequipa, Cajamarca, Cusco, Huancavelica, Huánuco, Junín, La Libertad, Lambayeque, Lima Metropolitana, Lima Provincias, Pasco, Piura, Puno, San Martín y Ucayali. El proceso permitió identificar las funciones de los docentes designados en este cargo, información que serviría para determinar los procesos críticos⁶.
- Reuniones de trabajo con Especialistas de las siguientes direcciones del Minedu: DEI y DES (DIGEBR), DIFODS (DIGEDD), DAGED y DIFOCA (DIGEGED), UFD (OPEP), DIGC, DIGEIBIRA y UMC con el fin de identificar el rol del Especialista en Educación en las acciones implementadas desde el sector.

En el 2020

- Revisión del modelo de SERVIR, que comprende un conjunto de competencias transversales y directivas aplicables a todos los servidores públicos y que apuntan a la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado.
- Elaboración de una primera versión del modelo de evaluación en la que se incluyeron competencias, criterios y matrices.
- Realización de una consulta virtual para evaluar la pertinencia de las competencias, los criterios e instrumentos de evaluación propuestos. Participaron 1282 Especialistas en Educación sujetos de evaluación y 198 autoridades de las DRE y UGEL.

⁵ La selección de UGEL se realizó tomando en cuenta la disponibilidad de los documentos de gestión arriba mencionados. Como requisitos específicos se consideraron que las UGEL tengan publicado el MOF en su página web o en el Portal de Transparencia del Estado Peruano; asimismo que el MOF haya sido publicado al menos a partir del 2012 y que al menos cinco Especialistas de la UGEL hayan ingresado en el año 2016 por concurso.

⁶ Según la R.V.M. N.º 194-2020-MINEDU, los procesos críticos se constituyen en el conjunto de tareas que el Especialista lleva a cabo a fin de obtener un resultado específico y acorde con los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED a la que pertenece. Debido a su alcance, son considerados clave para el logro de dichos objetivos (2020, p. 20).

- Incorporación de ajustes al modelo de evaluación a partir de la información obtenida en la consulta.
- Revisión de la propuesta con Especialistas de las áreas del Minedu que tienen vinculación directa con el desenvolvimiento de los docentes designados en este cargo; este proceso incluyó la revisión de las cuatro matrices de progresión (rúbricas) elaboradas por el equipo técnico de la DIED (véase Anexo 1a, 1b, 1c y 1d).

1.3. Modelo de evaluación

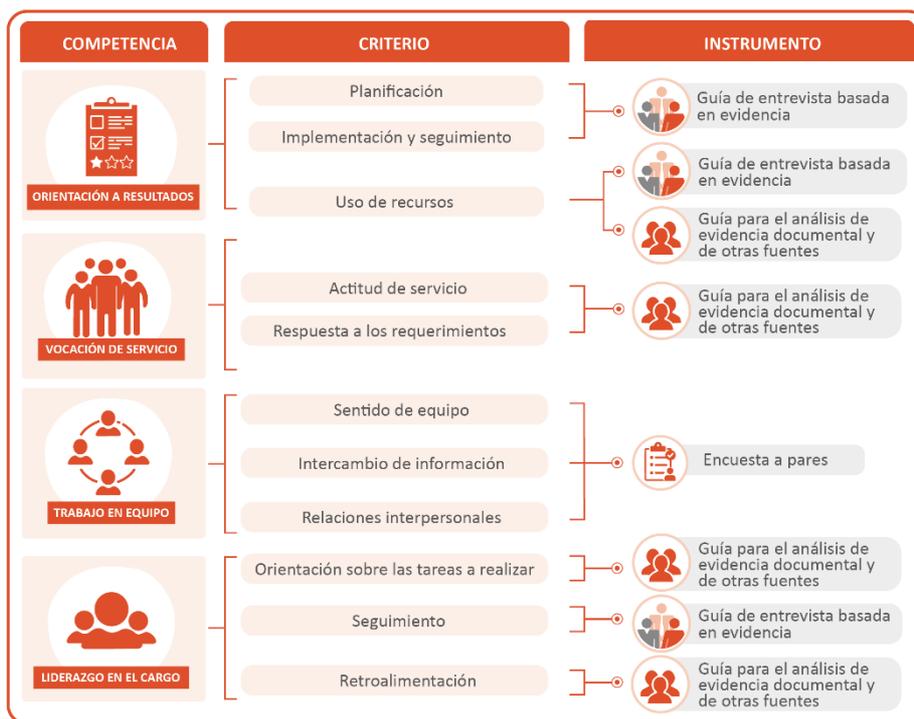
La EDES UGEL y DRE 2020 tuvo como objetivo comprobar la eficacia y eficiencia del docente en el ejercicio del cargo de Especialista en Educación, a través de la valoración de once (11) criterios correspondientes a cuatro (4) competencias, tomadas a partir del modelo de *Gestión por Competencias de SERVIR* (R.P.E. N.º 093-2016-SERVIR-PE)⁷.

Para el diseño del modelo de evaluación se consideraron tres (3) competencias transversales (*Orientación a resultados, Vocación de servicio y Trabajo en equipo*) de la mencionada resolución del año 2016, y se adecuó la competencia *Liderazgo* de la resolución del año 2017 (R.P.E. N.º 320-2017-SERVIR/PE)⁸.

La Figura 1.1 presenta las cuatro (4) competencias y los once (11) criterios, así como los instrumentos de evaluación con los que se valoró cada uno de ellos.

Figura 1.1

Modelo de evaluación de la EDES UGEL y DRE 2020: competencias, criterios e instrumentos



Cada uno de los criterios fue valorado con el empleo de una matriz que contiene la descripción de comportamientos observables que progresan en cuatro (4) niveles de logro: nivel I-*Muy deficiente*; nivel II-*En proceso*; nivel III-*Suficiente* y nivel IV-*Destacado*.

⁷ Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR (2016). *Guía de Evaluación de Competencias para Directivos Públicos; Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil (2017)*, aprobado mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 093-2016-SERVIR-PE.

⁸ *Diccionario de Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos (2017)*, aprobado por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 320-2017-SERVIR/PE.

A continuación, se presentan las definiciones de las competencias evaluadas y se detallan los criterios correspondientes a cada una de ellas, según lo establece el documento normativo R.V.M. N.° 194-2020-MINEDU. Estas definiciones han sido planteadas considerando las funciones y actividades de los Especialistas en las IGED.

1.3.1. Competencia *Orientación a resultados* (OR)

La competencia *Orientación a resultados* (OR) es la capacidad del Especialista para orientar su accionar en función a la consecución de metas individuales que contribuyen al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED, con lo que se asegura una adecuada planificación y ejecución de las actividades, así como el uso eficiente de los recursos a su disposición.

A continuación, se definen los criterios establecidos para evaluar esta competencia.

Tabla 1.1

Definición de los criterios de la competencia Orientación a resultados (OR)

Criterio	Definición
Planificación (OR 1)	El Especialista planifica las actividades a ejecutar. Además, estas son posibles de realizar y contribuyen al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.
Implementación y seguimiento (OR 2)	El Especialista ejecuta las actividades ⁹ a su cargo dentro de los plazos acordados y verifica si permiten alcanzar los objetivos propuestos.
Uso de recursos (OR 3)	El Especialista usa de manera responsable los recursos ¹⁰ asignados para el desarrollo de las actividades planificadas.

1.3.2. Competencia *Vocación de servicio* (VS)

La competencia *Vocación de servicio* (VS) es la capacidad del Especialista de escuchar y entender las necesidades de los actores educativos con los que se relaciona para atenderlas y responder a ellas de manera óptima y oportuna, en el marco de sus competencias, mostrando siempre un trato amable. Cabe mencionar que los actores educativos con los que se relacionan los Especialistas de UGEL son los directivos de II. EE.; y aquellos con los que se relacionan los Especialistas de DRE son los Especialistas de UGEL.

A continuación, en la Tabla 1.2, se definen los criterios establecidos para evaluar esta competencia.

⁹ Estas actividades pudieron haber sido planificadas por el mismo Especialista o por otro(s) miembro(s) del equipo.

¹⁰ Se entiende por *recursos* a los medios o materiales que se les asignan a los Especialistas para llevar a cabo sus funciones. Estos pueden ser materiales fungibles tales como hojas, cuadernos, lapiceros, etc. También pueden ser recursos no fungibles, tales como la computadora con la que trabaja, el proyector, o los micrófonos que usa para alguna acción formativa (*Guía de entrevista basada en evidencia*, 2020, p.5).

Este documento está disponible en la web del Minedu en el siguiente enlace:

<https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11605892117Gu%C3%ADa-de-entrevista-basada-en-evidencia.pdf>

Tabla 1.2

Definición de los criterios de la competencia Vocación de servicio (VS)

Criterio	Definición
Actitud de servicio (VS 1)	El Especialista muestra disposición para atender a los actores educativos con los que se relaciona, los escucha con atención, es amable con ellos y, ante sus necesidades o requerimientos, demuestra comprensión e interés.
Respuesta a los requerimientos (VS 2)	El Especialista responde oportunamente y de forma clara, precisa y con argumentos a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, siempre que se encuentren dentro del marco de su competencia.

1.3.3. Competencia Trabajo en equipo (TE)

La competencia *Trabajo en equipo* (TE) es la capacidad del Especialista de generar relaciones de trabajo positivas, colaborativas y de confianza, compartiendo información, actuando de manera coordinada e integrando sus esfuerzos con los del equipo para el logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.

A continuación, en la Tabla 1.3, se definen los criterios establecidos para evaluar esta competencia.

Tabla 1.3

Definición de los criterios de la competencia Trabajo en equipo (TE)

Criterio	Definición
Sentido de equipo (TE 1)	El Especialista trabaja de manera coordinada con sus compañeros en la organización y realización de las tareas que les corresponden como equipo, contribuyendo al logro de los objetivos en común.
Intercambio de información (TE 2)	El Especialista comparte con los integrantes del equipo información, opiniones e ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, se muestra receptivo ante las propuestas de sus compañeros.
Relaciones interpersonales (TE 3)	El Especialista fomenta un entorno favorable para el trabajo en equipo.

1.3.4. Competencia Liderazgo en el cargo (LC)

La competencia *Liderazgo en el cargo* (LC) es la capacidad del Especialista para influir en los actores educativos a los que atiende, al brindarles orientación y acompañamiento en el desarrollo de sus tareas, y apoyarlos en el logro de los objetivos que tienen previsto alcanzar. Los actores educativos a los que atiende el Especialista son aquellos con quienes se relaciona e interactúa durante el desarrollo de los procesos críticos a su cargo.

A continuación, en la Tabla 1.4, se definen los criterios establecidos para evaluar esta competencia.

Tabla 1.4
Definición de los criterios de la competencia Liderazgo en el cargo (LC)

Criterio	Definición
Orientación sobre las tareas a realizar (LC 1)	El Especialista orienta a los actores educativos a los que atiende en la ejecución de las tareas que les corresponden realizar.
Seguimiento (LC 2)	El Especialista da seguimiento al trabajo realizado por los actores educativos a los que atiende, a fin de identificar los progresos y dificultades que presentan durante su ejecución.
Retroalimentación (LC 3)	El Especialista brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende, con el fin de ayudarlos a alcanzar mejores resultados en el cumplimiento de sus tareas.

1.3.5. Los procesos críticos

Los procesos críticos constituyen el contexto en el que se enmarcó la valoración de los criterios que forman parte del modelo. Estos se constituyen en el conjunto de tareas que el Especialista lleva a cabo a fin de obtener un resultado específico y acorde con los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED a la que pertenece. Debido a su alcance, son considerados clave para el logro de dichos objetivos.

A continuación, en la Tabla 1.5, se presenta el detalle de cada uno de ellos.

Tabla 1.5
Procesos críticos a cargo de los Especialistas según IGED

Proceso crítico	Especialista DRE	Especialista UGEL
Asistencia técnica	Asesoría a Especialistas de UGEL u orientación al personal de las II. EE./ Programas de la jurisdicción de la DRE en la implementación de normas y lineamientos vinculados a la gestión pedagógica e institucional, en la que se brindan herramientas para atender o resolver de manera específica un problema en su campo de acción.	Orientación al personal de las II. EE./ Programas de la jurisdicción de la UGEL en la implementación de normas y lineamientos vinculados a la gestión pedagógica e institucional, en la que se brindan herramientas para atender o resolver de manera específica un problema en su campo de acción.

Proceso crítico	Especialista DRE	Especialista UGEL
Monitoreo	Monitoreo y supervisión de las acciones de los Especialistas de UGEL de la jurisdicción de la DRE para responder a las necesidades de fortalecimiento de capacidades del personal de las II. EE./ Programas, vinculados a la gestión pedagógica e institucional.	Monitoreo y supervisión del cumplimiento de los compromisos de gestión escolar por parte de las II. EE./ Programas de la jurisdicción de la UGEL, en el marco de la normatividad vigente.
Acciones formativas e informativas	Planificación, diseño, coordinación o ejecución de acciones formativas o informativas dirigidas a los Especialistas de UGEL o personal de las II. EE./ Programas de la jurisdicción de la DRE que están especialmente relacionados con la gestión pedagógica y la gestión institucional.	Planificación, diseño, coordinación y/o ejecución de acciones formativas o informativas dirigidas a los directivos y docentes de las II. EE./Programas de la jurisdicción de la UGEL que están especialmente relacionados con la gestión pedagógica y la gestión institucional.

Fuente: Tomado de la R.V.M. N.º 194-2020-MINEDU (Minedu, 2020)

1.4. Calificación

Cada criterio es valorado con un puntaje que va de uno (1) a cuatro (4) puntos. Esta escala de calificación describe una progresión en el desarrollo de cada criterio; de ahí que, a cada puntaje, le corresponda un nivel de desempeño, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 1.2

Escala de calificación que describe la progresión en el desarrollo de cada criterio



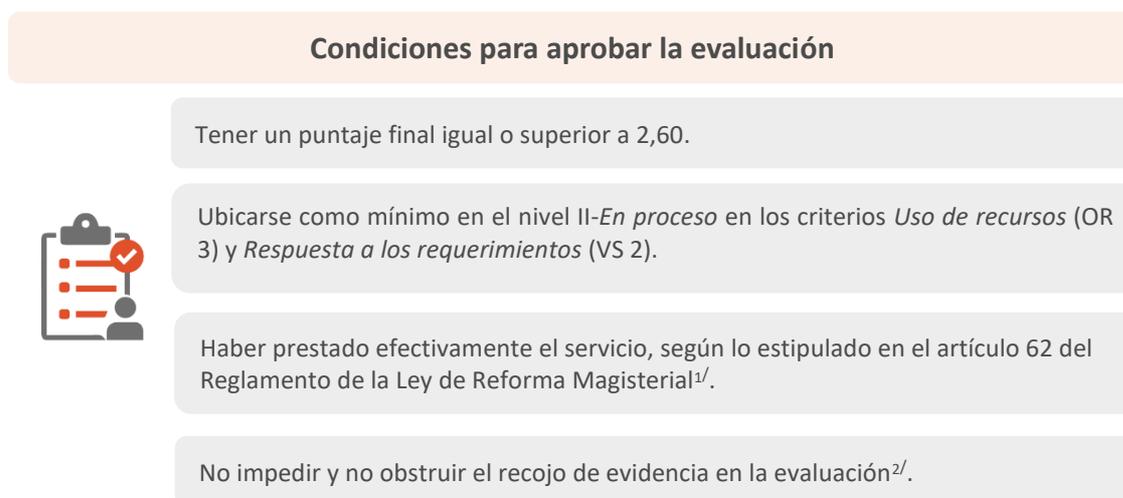
El puntaje final de la evaluación es el promedio simple de la calificación obtenida en los once (11) criterios del modelo de evaluación. Su cálculo se realiza de manera automática desde el aplicativo¹¹.

Para aprobar la evaluación, se requiere cumplir las siguientes condiciones:

¹¹ Sistema informático dispuesto por el Minedu en su portal institucional para el registro de la información y consulta de los resultados del proceso de evaluación.

Figura 1.3

Condiciones para aprobar la evaluación



^{1/} La prestación efectiva del servicio comprende la presencia, permanencia y continuidad desde el inicio del periodo de designación hasta la culminación del mismo. Para efectos de valorar la interrupción de la prestación efectiva en el cargo, se debe tener en cuenta la vigencia del Decreto Supremo N.° 012-2018-MINEDU (Minedu, 2018) y el Decreto Supremo N.° 001-2020-MINEDU (Minedu, 2020).

^{2/} El no presentarse a la aplicación del instrumento *Guía de entrevista basada en evidencia*, de manera presencial o remota, pese a haber sido reprogramada a solicitud del evaluado, es considerado como impedimento y obstrucción. Además, si esto ocurre, los criterios valorados por este instrumento no contarán con calificación.

En ese sentido, desapruueba la evaluación aquel Especialista que no cumpla con alguna de las cuatro (4) condiciones. En los casos en que esto suceda, la designación en el cargo se da por concluida y el evaluado retornará al cargo de docente de aula, de acuerdo con lo establecido en la LRM y su reglamento.

1.5. Instrumentos de evaluación

Para recoger información del desempeño de los Especialistas en el marco de los procesos críticos, se utilizaron tres (3) instrumentos: *Guía de entrevista basada en evidencia*, *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*, y *Encuesta a pares*. La aplicación de los dos (2) primeros instrumentos estuvo a cargo del Comité de Evaluación y, la del tercero, a cargo del Minedu.

A continuación, se describen los instrumentos de evaluación:

a) Guía de entrevista basada en evidencia

Este instrumento permite, a partir de la aplicación de una entrevista semiestructurada, recoger información sobre el desempeño del Especialista con relación a los criterios *Planificación* (OR 1), *Implementación y seguimiento* (OR 2), *Uso de recursos* (OR 3) y *Seguimiento* (LC 2).

b) Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes

Este instrumento permite la recolección y el posterior análisis de evidencias sobre el desempeño del Especialista con relación a cinco (5) criterios: *Uso de recursos* (OR 3), *Actitud de servicio* (VS 1), *Respuesta a los requerimientos* (VS 2), *Orientación sobre las tareas a realizar* (LC 1) y *Retroalimentación* (LC 3). La evaluación se realiza a partir del análisis de evidencias relacionadas al desempeño del Especialista, tales como: informes o reportes elaborados por el superior jerárquico, fichas de monitoreo o evaluación, reportes de los sistemas, etc., las mismas que provienen de fuentes confiables.

c) Encuesta a pares

La *Encuesta a pares* permite valorar el desempeño del Especialista referido a los criterios de la competencia *Trabajo en equipo* (TE). La aplicación de este instrumento se encuentra bajo la responsabilidad del Minedu y se realizó de manera remota, siguiendo estrictamente los protocolos elaborados para tal fin. Cabe mencionar que, según el documento normativo, el Comité de Evaluación debe hacerse cargo de la valoración de uno o más criterios de la competencia *Trabajo en equipo* cuando: 1) no es posible aplicar este instrumento, 2) no se cumple con la cantidad mínima requerida de encuestas aplicadas, 3) no es posible calcular el nivel de logro en uno o más criterios debido a que la cantidad de respuestas válidas es igual a cero (0), y 4) uno o más criterios calificados automáticamente por el Minedu, a partir de la aplicación de la *Encuesta a pares*, se ubique en el nivel I-Muy deficiente.

En los casos en los que el Comité de Evaluación califica estos criterios, sus integrantes deben recoger la evidencia a través de la *Pauta para la entrevista a Especialistas pares* y el *Formato de la valoración del Trabajo en equipo* (que es contestado por el jefe inmediato del Especialista a partir de la observación que este ha realizado de la actuación del evaluado en las reuniones de trabajo colaborativo con sus pares).

1.6. Comité de Evaluación

El Comité de Evaluación es un órgano de carácter temporal, cuenta con acto resolutivo, goza de autonomía en sus decisiones y sus funciones son indelegables. Es responsable de la evaluación desde su instalación hasta la emisión de las resoluciones que ratifican por un periodo adicional en el cargo a los Especialistas que aprobaron la evaluación o que retornan al cargo docente a aquellos que la desaprobaban, de acuerdo con lo señalado en el Reglamento de la LRM. Los Comités de Evaluación se rigen, en cuanto a los aspectos administrativos, de acuerdo a lo establecido en el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley N.º 27444, y en la Ley del Procedimiento Administrativo General (LPAG).

Los Comités de Evaluación estuvieron conformados por tres (3) integrantes. La conformación de cada Comité de Evaluación dependió del cargo del Especialista evaluado, según se presenta en la siguiente figura.

Figura 1.4

Integrantes de los Comités de Evaluación según cargo del Especialista evaluado

Especialista DRE	Especialista UGEL
 <ul style="list-style-type: none">• El Director de la DRE o su representante, quien lo preside• El Director del Área de Gestión Pedagógica de la DRE• El Jefe de Personal de la DRE o quien haga sus veces	 <ul style="list-style-type: none">• El Director de la UGEL o su representante, quien lo preside• El Jefe del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL• El Jefe de Personal de la UGEL o quien haga sus veces

El Comité de Evaluación fue responsable de las siguientes funciones:

- Colaborar con las instancias de gestión superiores en el proceso de socialización de la metodología de evaluación a utilizar, así como la correcta comprensión de los criterios e indicadores a aplicar para el respectivo proceso.
- Conducir los procesos de evaluación y aplicar las técnicas e instrumentos de evaluación que les corresponden, de conformidad con el modelo de evaluación aprobado por el Minedu.
- Establecer su propio cronograma interno de actividades para la aplicación de los instrumentos de evaluación a su cargo, y comunicarlo oportunamente a los evaluados, a fin de garantizar la transparencia del proceso.
- Absolver las consultas y reclamos de los sujetos de evaluación respecto del proceso y los resultados de la evaluación, los mismos que deberán ser debidamente motivados y resueltos en el plazo establecido en el cronograma.
- Ingresar los resultados de las evaluaciones a su cargo en el aplicativo dispuesto por el Minedu dentro del plazo establecido en el cronograma.
- Emitir el acta individual que consolida los resultados de los sujetos de evaluación¹².
- Comunicar a cada Especialista los resultados de su evaluación de acuerdo con lo establecido por el Minedu.
- Elaborar y presentar las actas y el informe final del proceso de evaluación debidamente documentado a la UGEL o DRE, según corresponda¹³.

1.7. Acciones de capacitación

Con la finalidad de garantizar la implementación de la EDES UGEL y DRE 2020, así como la correcta conducción de los procesos de evaluación y aplicación de las técnicas e instrumentos correspondientes, de conformidad con el modelo de evaluación aprobado por el Minedu, se desarrollaron videoconferencias y sesiones virtuales sincrónicas. Las primeras, se dirigieron a los integrantes de los Comités de Evaluación a nivel nacional (véase Anexo 3) y a los docentes sujetos de evaluación en el cargo de Especialista en Educación, para brindarles información general. Mientras que, las segundas, estuvieron dirigidas a los integrantes de los 243 Comités de Evaluación conformados, y, en este caso, durante dichas sesiones se abordaron temas relacionados a los procesos a su cargo.

La programación de cada una de las acciones de capacitación y difusión fueron previamente coordinadas con las regiones a través de la Dirección de Relaciones Intergubernamentales de la Dirección General de Gestión Descentralizada (DIRI - DIGEGED). La convocatoria se realizó por oficio dirigido a las Direcciones o Gerencias Regionales de Educación. A partir de ello, cada IGED se encargó de remitir el listado de los integrantes de los Comités de Evaluación de su jurisdicción (véase Anexo 4).

Las actividades realizadas para implementar la capacitación fueron las siguientes:

- **Videoconferencia dirigida a los Especialistas sujetos de evaluación.** Su objetivo fue presentar los aspectos generales de la evaluación: competencias, criterios, instrumentos de evaluación y sistema de calificación. Se realizó el 6 de noviembre de 2020 a través de la plataforma virtual de PerúEduca. Tuvo una duración de dos (2) horas y, de acuerdo con el registro, se conectaron a la videoconferencia alrededor de 1522 personas.

¹² El Comité de Evaluación debe emitir el acta individual de resultados de cada Especialista evaluado.

¹³ En aquellos casos en los que la entidad cuente con el sistema implementado, esta documentación podrá ser remitida por mesa de partes virtual. También podrá enviarse la información por correo electrónico, previa coordinación.

- **Primera videoconferencia dirigida a los integrantes de los Comités de Evaluación que no lograron participar en la primera sesión virtual de capacitación.** En este espacio, se brindó información sobre los principales aspectos de la evaluación y los procedimientos para la aplicación de los instrumentos. Se desarrolló el 13 de noviembre de 2020 en la sala digital de Edutalentos Regiones y tuvo una duración de dos (2) horas. Se conectaron a la actividad aproximadamente 120 integrantes de los Comités de Evaluación.
- **Segunda videoconferencia dirigida a los integrantes de los Comités de Evaluación.** Se realizó con el propósito de brindar orientaciones para la calificación de los instrumentos *Guía de entrevista basada en evidencia* y *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*. La actividad se desarrolló el 7 de diciembre de 2020 en la plataforma virtual de PerúEduca. Tuvo una duración de dos (2) horas y se contó con 890 participantes conectados.
- **Tercera videoconferencia.** Dirigida a los integrantes de los Comités de Evaluación que debían asumir la calificación de uno o más criterios de evaluación de la competencia *Trabajo en equipo* (TE) de aquellos Especialistas de los que no se logró cumplir con la cantidad mínima requerida de encuestas o que obtuvieron nivel I-*Muy deficiente* en uno o más criterios de la referida competencia. El propósito de la actividad fue brindarles orientaciones generales sobre el proceso a su cargo. Se desarrolló el 21 de diciembre de 2020 en la sala digital de Edutalentos Regiones. Participaron diecinueve (19) integrantes de los Comités de Evaluación convocados.

Asimismo, las actividades de capacitación consistieron en la implementación de cuatro (4) sesiones. A continuación, se detallan los objetivos y las acciones llevadas a cabo.

- **Primera sesión de capacitación.** Su objetivo fue presentar el modelo de evaluación de la EDES UGEL y DRE 2020 y brindar orientaciones para el recojo de evidencia de los siguientes instrumentos de evaluación: *Guía de entrevista basada en evidencia* y *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*. Se programó un total de diecinueve (19) sesiones de capacitación, entre el 2 y 5 de noviembre de 2020, a las que asistieron los integrantes de los Comités de Evaluación de acuerdo con la fecha convocada. Cada sesión se desarrolló en cinco (5) horas a través de la Plataforma Virtual Zoom.
- **Segunda sesión de capacitación.** Tuvo por objetivo brindar orientaciones para la realización de dos (2) procesos: la calificación de los criterios y el ingreso de los resultados en el aplicativo de evaluación. En el primer caso, se enfatizó que el trabajo se debía realizar a partir de la información recogida mediante los instrumentos *Guía de entrevista basada en evidencia* y *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*. Se programó un total de veinte (20) sesiones de capacitación, entre el 9, 10, 11 y 14 de diciembre del 2020, a las que asistieron los integrantes de los Comités de Evaluación de acuerdo con la fecha convocada. Cada sesión se desarrolló en cinco (5) horas a través de la Plataforma Virtual Zoom.

- **Tercera sesión de capacitación.** Su objetivo fue brindar orientaciones específicas para el recojo de información y la posterior calificación de los criterios de la competencia *Trabajo en equipo* (TE). Estuvo dirigida a los integrantes de los Comités de Evaluación que evaluaron a los veintidós (22) Especialistas que requerían contar con la calificación en dichos criterios. Se programó un total de cuatro (4) sesiones de capacitación llevadas a cabo el 22 de diciembre, a las que asistieron los integrantes de los Comités de Evaluación, de acuerdo con el horario seleccionado. Adicionalmente, se programaron tres (3) sesiones el 4 y 6 de enero del 2021, para capacitar a los integrantes de los Comités de Evaluación que no lograron participar en la fecha inicialmente programada.
- **Cuarta sesión de capacitación.** Su objetivo fue brindar a los integrantes de los Comités de Evaluación orientaciones para la atención y resolución de los reclamos, la emisión de actas individuales y la elaboración del informe final del proceso de evaluación. Se programó un total de diecinueve (19) sesiones de capacitación, los días 18, 19, 20 y 21 de enero del 2021, a las que asistieron los integrantes de los Comités de Evaluación, de acuerdo con la fecha convocada. A fin de atender a la mayor cantidad de integrantes de los Comités de Evaluación, se concretó una sesión adicional entre los días 25 y 26 de enero del 2021.

A continuación, en la Tabla 1.6 se presenta un resumen de las sesiones de capacitación con el reporte total de asistentes a cada una de ellas.

Tabla 1.6
Resumen de las sesiones de capacitación

Sesión de capacitación	Temática	Cantidad de participantes
Primera sesión	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de evaluación • Recojo de evidencias para los instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Guía de entrevista basada en evidencia</i> - <i>Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes</i> 	536
Segunda sesión	<ul style="list-style-type: none"> • Calificación de los criterios que se valoran mediante los instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Guía de entrevista basada en evidencia</i> - <i>Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes</i> • Ingreso de resultados en el aplicativo de la evaluación 	357
Tercera sesión	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumento <i>Encuesta a pares</i>¹⁴ 	25

¹⁴ Dirigido a los Comités de Evaluación responsables de evaluar a veintidós (22) Especialistas: nueve (9) de ellos debido a que no cumplían con la cantidad mínima requerida para ser calificados a través de la *Encuesta a pares* y, otros trece (13), que obtuvieron nivel I-Muy deficiente en alguno o más de los criterios de la competencia *Trabajo en equipo* (TE).

Sesión de capacitación	Temática	Cantidad de participantes
Tercera sesión extraordinaria ¹⁵	<ul style="list-style-type: none"> Instrumento <i>Encuesta a pares</i> (dirigida a los Comités que no pudieron participar en la tercera sesión) 	19
Cuarta sesión	<ul style="list-style-type: none"> Presentación y resolución de reclamos y emisión de actas de evaluación 	314
Cuarta sesión extraordinaria	<ul style="list-style-type: none"> Presentación y resolución de reclamos y emisión de actas de evaluación (dirigida a los Comités que no pudieron participar en la cuarta sesión) 	149

¹⁵ La tercera y cuarta sesión extraordinaria estuvieron dirigidas a los comités que no pudieron participar en las fechas inicialmente programadas.

Capítulo II. Resultados generales

En esta sección, se presentan los resultados de la implementación de la EDES UGEL y DRE 2020 en todo el país. Además, se muestra la cantidad de Especialistas aprobados y desaprobados a nivel nacional, regional y según cargo. Finalmente, se detalla la cantidad de Especialistas que no cumplieron con las condiciones requeridas para aprobar, por lo cual resultaron desaprobados.

2.1. Resultados de la implementación

La EDES UGEL y DRE 2020 evaluó a 1316 Especialistas de un universo de 1334 sujetos de evaluación.

En la siguiente tabla, se presenta, para cada cargo, la cantidad de Especialistas sujetos de evaluación (Especialistas a evaluar), y la cantidad y porcentaje de Especialistas evaluados.

Tabla 2.1

Cantidad de Especialistas sujetos de evaluación y evaluados según cargo

Cargo	Especialistas sujetos de evaluación	Especialistas evaluados	Porcentaje de evaluados
Especialista en Educación de DRE	155	147	94,8%
Especialista en Educación de UGEL	1179	1169	99,2%
Total	1334	1316	98,7%

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Cabe indicar que en la EDES UGEL y DRE 2020 no se evaluó a dieciocho (18) Especialistas por tres (3) motivos: a quince (15) de ellos por renuncia formal al cargo en el que fueron designados; a dos (2) por retiro de la CPM por renuncia formal al cargo de docente y a uno (1) por retiro de la CPM por límite de edad. De estos, ocho (8) eran Especialistas de DRE y diez (10), Especialistas de UGEL.

En la Tabla 2.2, se muestra la cantidad de Especialistas evaluados en cada región. En esta tabla se puede apreciar que en catorce (14) de las veintiséis (26) regiones se evaluó al 100% de los Especialistas sujetos de evaluación.

Tabla 2.2

Cantidad de Especialistas sujetos de evaluación y evaluados según región

Región	Especialistas sujetos de evaluación	Especialistas evaluados	Porcentaje de evaluados
Amazonas	40	40	100,0%
Áncash	98	97	99,0%
Apurímac	40	39	97,5%
Arequipa	69	67	97,1%
Ayacucho	45	45	100,0%
Cajamarca	116	116	100,0%
Callao	17	17	100,0%
Cusco	81	80	98,8%
Huancavelica	48	47	97,9%
Huánuco	44	42	95,5%
Ica	48	48	100,0%
Junín	86	83	96,5%
La Libertad	86	86	100,0%
Lambayeque	32	32	100,0%
Lima Metropolitana	103	103	100,0%
Lima Provincias	63	62	98,4%
Loreto	19	19	100,0%
Madre de Dios	7	6	85,7%
Moquegua	24	24	100,0%
Pasco	23	23	100,0%
Piura	85	84	98,8%
Puno	60	60	100,0%
San Martín	46	46	100,0%
Tacna	25	22	88,0%
Tumbes	7	7	100,0%
Ucayali	22	21	95,5%
Total	1334	1316	98,7%

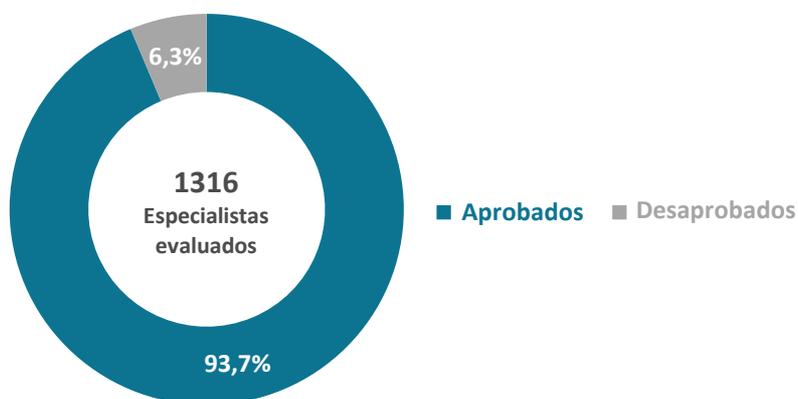
Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

2.2. Resultados a nivel nacional

De los 1316 Especialistas evaluados, **1233 aprobaron** (93,7%), mientras que **83 desaprobaron** (6,3%), según se muestra en la Figura 2.1. Los Especialistas que aprobaron la evaluación fueron ratificados en sus cargos por un nuevo periodo. Por otro lado, los que desaprobaron retornaron al cargo de docente de aula.

Figura 2.1

Porcentaje de Especialistas que aprobaron o desaprobaron la EDES UGEL y DRE 2020

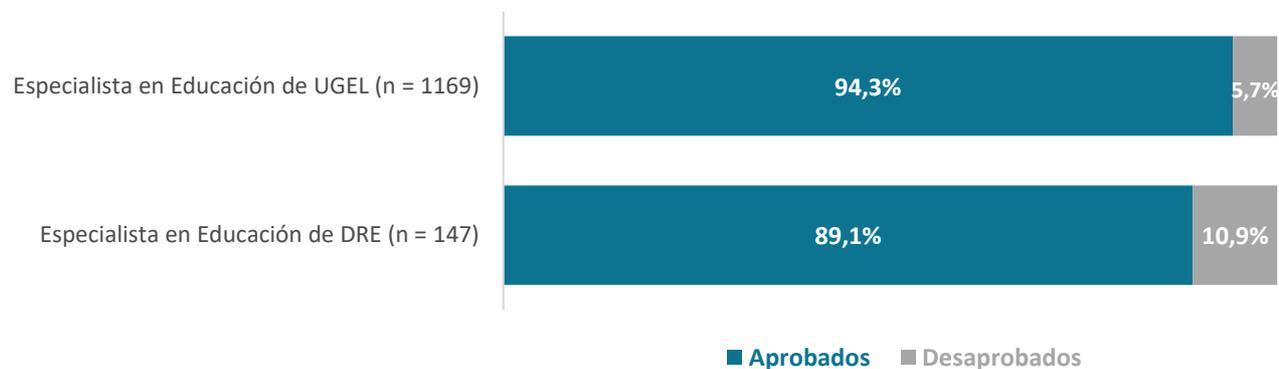


Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Al realizar el análisis según IGED, se encuentra que, de los 1169 Especialistas en Educación de UGEL evaluados, aprobaron 1102 y desaprobaron 67. Mientras que, de los 147 Especialistas en Educación de DRE evaluados, 131 aprobaron y 16 desaprobaron. La siguiente figura presenta los porcentajes de Especialistas de UGEL y DRE que aprobaron o desaprobaron la evaluación.

Figura 2.2

Porcentaje de Especialistas de UGEL y DRE que aprobaron o desaprobaron la evaluación



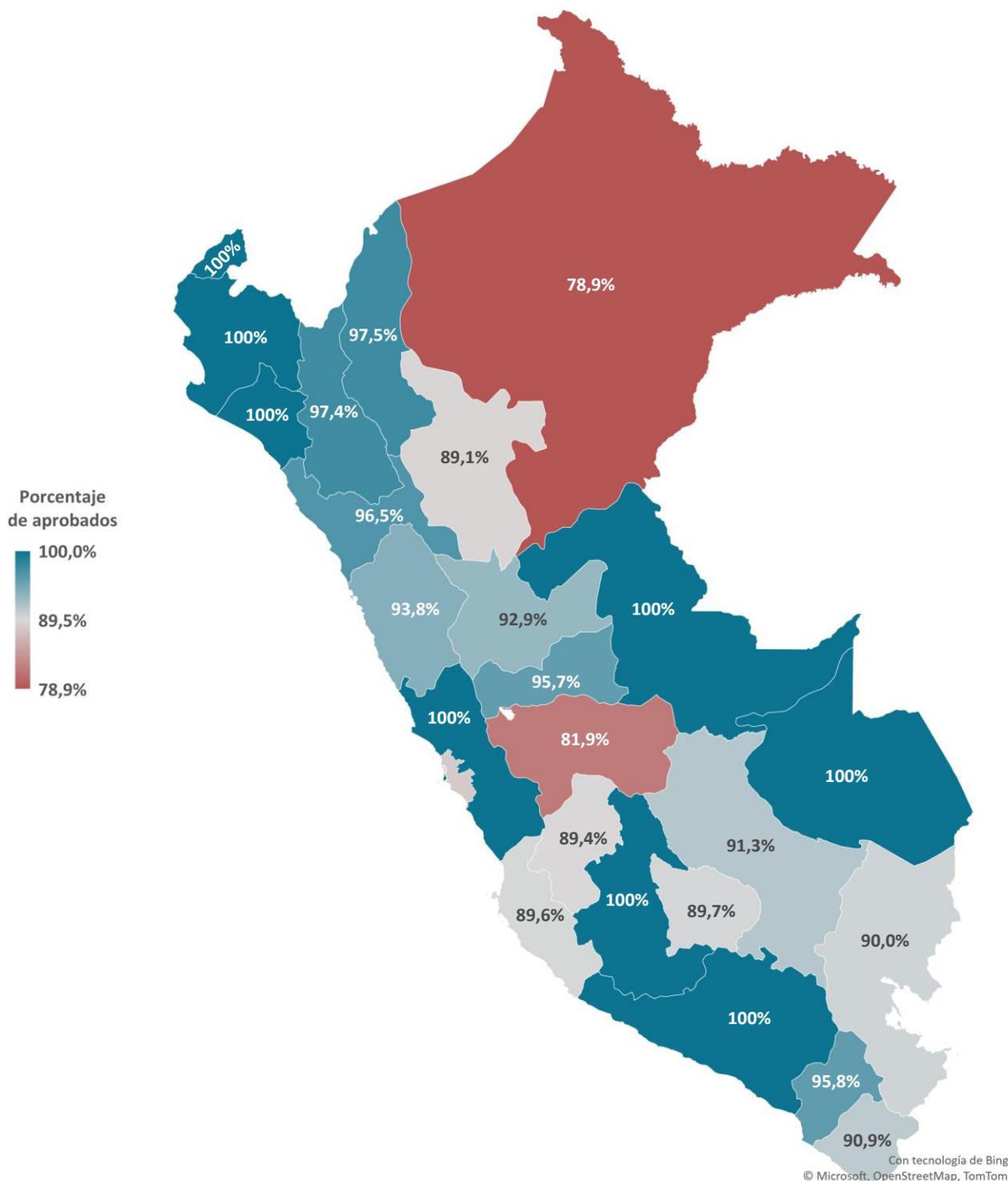
Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

2.3. Resultados a nivel regional

La Figura 2.3 presenta, por región, el porcentaje de Especialistas que aprobaron la EDES UGEL y DRE 2020. Asimismo, se puede observar que todos los Especialistas evaluados lograron aprobar la evaluación en las siguientes regiones: Arequipa, Ayacucho, Callao, Lambayeque, Lima Provincias, Madre de Dios, Piura, Tumbes y Ucayali. En contraste, en las regiones Apurímac, Huancavelica, Ica, Junín, Lima Metropolitana, Loreto y San Martín, el porcentaje de aprobados fue menor a 90%.

Figura 2.3

Porcentaje de Especialistas que aprobaron la evaluación según región



Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

En la Tabla 2.3, se detalla la cantidad total de Especialistas de UGEL y DRE que aprobaron y desaprobaron según región.

Tabla 2.3
Cantidad de Especialistas aprobados y desaprobados según región

Región	Aprobados	Desaprobados	Total evaluados
Total nacional	1233	83	1316
Amazonas	39	1	40
Áncash	91	6	97
Apurímac	35	4	39
Arequipa	67	0	67
Ayacucho	45	0	45
Cajamarca	113	3	116
Callao	17	0	17
Cusco	73	7	80
Huancavelica	42	5	47
Huánuco	39	3	42
Ica	43	5	48
Junín	68	15	83
La Libertad	83	3	86
Lambayeque	32	0	32
Lima Metropolitana	91	12	103
Lima Provincias	62	0	62
Loreto	15	4	19
Madre de Dios	6	0	6
Moquegua	23	1	24
Pasco	22	1	23
Piura	84	0	84
Puno	54	6	60
San Martín	41	5	46
Tacna	20	2	22
Tumbes	7	0	7
Ucayali	21	0	21

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Por otra parte, en la Tabla 2.4 se especifica la cantidad de Especialistas de UGEL y Especialistas de DRE que aprobaron y desaprobaron la evaluación, según región.

Tabla 2.4

Cantidad de Especialistas aprobados y desaprobadados según región y cargo

Región	Especialistas de DRE (n = 147)		Especialistas de UGEL (n = 1169)	
	Aprobados	Desaprobados	Aprobados	Desaprobados
Total nacional	131	16	1102	67
Amazonas	7	0	32	1
Áncash	4	2	87	4
Apurímac	1	3	34	1
Arequipa	6	0	61	0
Ayacucho	5	0	40	0
Cajamarca	3	3	110	0
Callao	11	0	6	0
Cusco	3	1	70	6
Huancavelica	8	0	34	5
Huánuco	1	3	38	0
Ica	11	0	32	5
Junín	8	0	60	15
La Libertad	6	0	77	3
Lambayeque	2	0	30	0
Lima Metropolitana	7	4	84	8
Lima Provincias	6	0	56	0
Loreto	8	0	7	4
Madre de Dios	1	0	5	0
Moquegua	5	0	18	1
Pasco	3	0	19	1
Piura	6	0	78	0
Puno	7	0	47	6
San Martín	5	0	36	5
Tacna	2	0	18	2
Tumbes	0	0	7	0
Ucayali	5	0	16	0

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

2.4. Resultados según condiciones requeridas para aprobar

En la Tabla 2.5, se presenta la cantidad de Especialistas que no cumplieron con las condiciones requeridas para aprobar. Para leer estos resultados, se debe tener en cuenta que un Especialista pudo haber desaprobado por no cumplir más de una condición. Así, se encontró que, de los 83 Especialistas desaprobados, 69 (15 Especialistas de DRE y 54 de UGEL) obtuvieron un puntaje final menor a 2,60. Además, 33 (3 Especialistas de DRE y 30 de UGEL) no se ubicaron como mínimo en el nivel II-*En proceso* en los criterios *Uso de recursos* y *Respuestas a los requerimientos*. Asimismo, cuatro (4) Especialistas de UGEL no prestaron efectivamente el servicio¹⁶ según lo estipulado por el artículo 62 del Reglamento de la LRM. Por último, cuatro (4) Especialistas de UGEL desaprobaron la evaluación por haber impedido u obstruido el recojo de evidencia.

Tabla 2.5

Cantidad de Especialistas que no cumplieron con las condiciones requeridas para aprobar

Condiciones para aprobar	Cantidad de Especialistas que NO cumplieron cada condición		Total
	Especialista de DRE	Especialista de UGEL	
Tener un puntaje final igual o superior a 2,60.	15	54	69
Ubicarse como mínimo en el nivel II- <i>En proceso</i> en los criterios <i>Uso de recursos</i> (OR 3) y <i>Respuesta a los requerimientos</i> (VS 2).	3	30	33
Haber prestado efectivamente el servicio, según lo estipulado en el artículo 62 del Reglamento de la LRM.	0	4	4
No impedir y no obstruir el recojo de evidencia en la evaluación ¹⁷ .	0	4	4

Nota: El incumplimiento de las condiciones para aprobar no es excluyente, de modo que un evaluado pudo haber desaprobado la EDES UGEL y DRE 2020 por no haber cumplido más de una condición.

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

¹⁶ La prestación efectiva del servicio comprende la presencia, permanencia y continuidad desde el inicio del periodo de designación hasta la culminación del mismo. Para efectos de valorar la interrupción de la prestación efectiva en el cargo, se debe tener en cuenta la vigencia del Decreto Supremo N.° 012-2018-MINEDU (2018) y el Decreto Supremo N.° 001-2020-MINEDU (2020).

¹⁷ El no presentarse a la aplicación del instrumento *Guía de entrevista basada en evidencia*, de manera presencial o remota, pese a haber sido reprogramada a solicitud del evaluado, es considerado como impedimento y obstrucción. Además, si esto ocurre, los criterios valorados por este instrumento no contarán con calificación.

Capítulo III. Resultados por competencias

En este capítulo se presenta, en primer lugar, un resumen de los resultados de todos los Especialistas evaluados en la EDES UGEL y DRE 2020 en los once (11) criterios evaluados. En segundo lugar, se dan a conocer los resultados de los Especialistas de UGEL y DRE en los criterios de cada una de las competencias que componen el modelo: *Orientación a resultados* (OR), *Vocación de servicio* (VS), *Trabajo en equipo* (TE) y *Liderazgo en el cargo* (LC). Adicionalmente, en el Anexo 5, se detallan los resultados solo de los Especialistas aprobados en la EDES UGEL y DRE 2020, es decir, de aquellos que, tras la evaluación, fueron ratificados en el cargo por un periodo adicional de cuatro (4) años.

3.1. Resultados en los once (11) criterios evaluados

Como se mencionó en líneas precedentes, las competencias contempladas en el modelo de la EDES UGEL y DRE 2020 fueron tomadas del modelo de Gestión por Competencias de SERVIR. Para valorarlas, se establecieron once (11) criterios asociados a las actividades que vienen realizando los docentes en el cargo de Especialista en Educación. Dichos criterios son los siguientes:

Criterios de la competencia *Orientación a resultados* (OR)

- OR 1: Planificación
- OR 2: Implementación y seguimiento
- OR 3: Uso de recursos

Criterios de la competencia *Vocación de servicio* (VS)

- VS 1: Actitud de servicio
- VS 2: Respuesta a los requerimientos

Criterios de la competencia *Trabajo en equipo* (TE)

- TE 1: Sentido de equipo
- TE 2: Intercambio de información
- TE 3: Relaciones interpersonales

Criterios de la competencia *Liderazgo en el cargo* (LC)

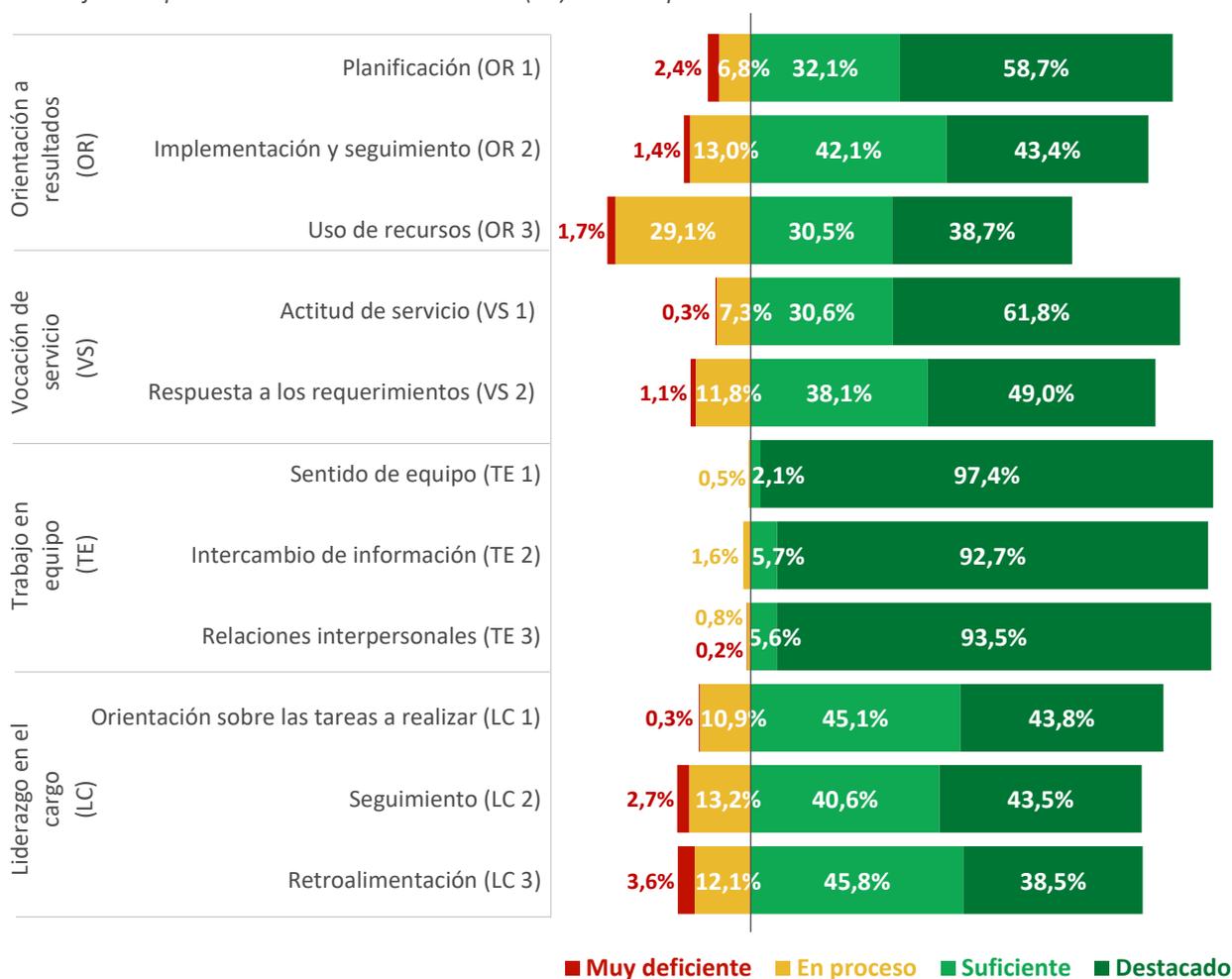
- LC 1: Orientación sobre las tareas a realizar
- LC 2: Seguimiento
- LC 3: Retroalimentación

En la EDES UGEL y DRE 2020, cada uno de estos criterios se valoró con el empleo de matrices que contienen las descripciones de comportamientos observables que progresan en cuatro (4) niveles de logro. En los siguientes acápites se detallan los resultados en los criterios para cada una de las competencias.

La Figura 3.1 muestra los resultados de todos los Especialistas que participaron en la EDES UGEL y DRE 2020. Estos resultados están organizados en función de los once (11) criterios contemplados en el modelo. Cabe precisar que, para facilitar la lectura, se ha asignado un color distintivo a cada uno de los cuatro niveles de logro establecidos para cada criterio: **Rojo - nivel I**; **Amarillo - nivel II**; **Verde claro - nivel III** y **Verde oscuro - nivel IV**. Asimismo, es importante señalar que, en adelante en este documento, se utilizarán los mismos colores para presentar la información en las figuras y rúbricas.

Figura 3.1

Porcentaje de Especialistas evaluados en los once (11) criterios por nivel alcanzado



Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

En la Figura 3.1, se observa que los Especialistas obtuvieron mejores resultados en los tres (3) criterios vinculados a la competencia *Trabajo en equipo* (TE). De estos criterios, fue el criterio *Sentido de equipo* (TE 1) aquel en el que los Especialistas obtuvieron los más altos resultados, pues el 97,4% logró obtener el nivel IV-Destacado. Después de los criterios de la competencia *Trabajo en equipo* (TE), los siguientes dos (2) criterios en los que más de la mitad de evaluados alcanzó el nivel IV-Destacado fueron *Actitud de servicio* (VS 1) y *Planificación* (OR 1) correspondientes a las competencias *Orientación a resultados* (OR) y *Vocación de servicio* (VS), respectivamente.

Por otra parte, el criterio en el que los Especialistas mostraron mayores dificultades fue *Uso de recursos* (OR 3), en el cual un 29,1% se ubicó en el nivel II- *En proceso*. Esto significa que, si bien hicieron un buen uso de los recursos que se les asignaron, la rendición de cuentas de estos recursos no necesariamente se efectuó respetando los plazos establecidos. Finalmente, los dos (2) criterios en los que hubo un mayor porcentaje de evaluados en el nivel I-*Muy deficiente* fueron *Retroalimentación* (LC 3) y *Seguimiento* (LC 2).

3.2. Resultados en los criterios de la competencia *Orientación a resultados* (OR), según cargo

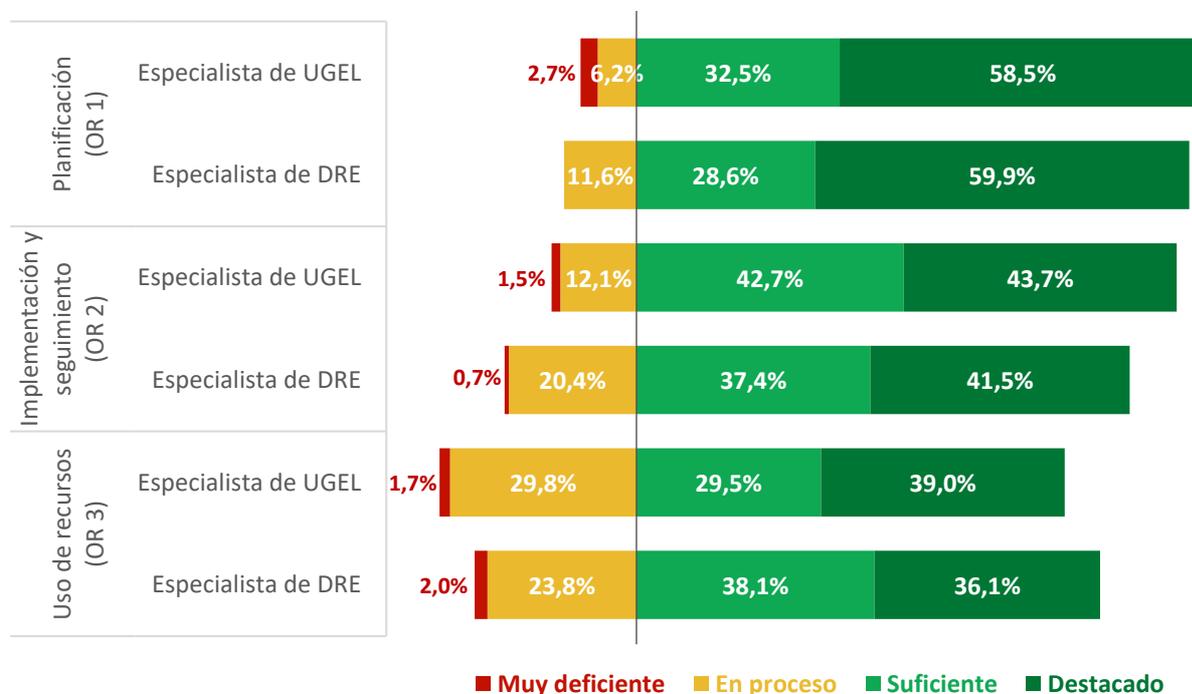
La competencia *Orientación a resultados* (OR), según el modelo de evaluación de la EDES UGEL y DRE 2020, es la capacidad del Especialista para orientar su accionar en función de la consecución de metas individuales que contribuyen al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED, con lo que se asegura una adecuada planificación y ejecución de las actividades, así como el uso eficiente de los recursos a su disposición.

Esta competencia se valoró a través de tres (3) criterios: *Planificación* (OR 1), *Implementación y seguimiento* (OR 2), y *Uso de recursos* (OR 3). Para evaluar OR 1 y OR 2, se aplicó el instrumento *Guía de entrevista basada en evidencia*. Por su parte, el criterio *Uso de recursos* (OR 3) se valoró con la *Guía de entrevista basada en evidencia* y con la *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*.

En la Figura 3.2, se presentan los resultados de los Especialistas de UGEL y DRE en los tres (3) criterios que conforman esta competencia.

Figura 3.2

Porcentaje de Especialistas de UGEL y DRE evaluados en los criterios de Orientación a resultados (OR) por nivel alcanzado



Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

En la Figura 3.2, se puede apreciar que, en los criterios de esta competencia, los evaluados alcanzaron mejores resultados en el criterio referido a la *Planificación* (OR 1). En este criterio, el 91,0% de los

Especialistas de UGEL y el 88,5% de los Especialistas de DRE se ubicaron en los niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*).

Con relación al criterio *Implementación y seguimiento* (OR 2), podemos observar que es el segundo criterio en el que un alto porcentaje de los evaluados se ubicó en niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*). En este caso, los Especialistas de UGEL alcanzaron mejores puntajes respecto a los Especialistas de DRE. En el caso de estos últimos, si bien la mayoría (78,9%) alcanzó niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*), el 21,1% obtuvo niveles de logro insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*).

Finalmente, se observa que el criterio en el que los evaluados evidenciaron mayores dificultades fue *Uso de recursos* (OR 3). En este criterio, si bien la mayoría de Especialistas de UGEL (68,5%) y Especialistas de DRE (74,2%) se ubicaron en niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*), más del 25% de evaluados se situaron en los niveles insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*).

A continuación, con el propósito de caracterizar a todos los Especialistas evaluados en la EDES UGEL y DRE 2020, se presentan en las tablas 3.1, 3.2 y 3.3 las descripciones de los niveles de logro de cada uno de los tres (3) criterios que conforman esta competencia. Además, se muestran los porcentajes y las cantidades de evaluados que se ubicaron en cada uno de los niveles de logro¹⁸.

Tabla 3.1
Descripciones de los niveles de logro del criterio Planificación (OR 1)

Planificación (OR 1): El Especialista planifica las actividades a ejecutar. Además, estas son posibles de realizar y contribuyen al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.			
Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
2,4%	6,8%	32,1%	58,7%
32 evaluados	89 evaluados	421 evaluados	770 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No planifican las actividades a ejecutar. O - Planifican las actividades a ejecutar. Sin embargo, no las organizan en plazos, o no consideran las estrategias o recursos a utilizar. 	<p>Planifican las actividades a ejecutar, organizándolas en plazos, y considerando las estrategias y los recursos a utilizar. Sin embargo, la planificación propuesta no es viable o no contribuye al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>Planifican las actividades a ejecutar, organizándolas en plazos, y considerando las estrategias y los recursos a utilizar. Además, la planificación propuesta es viable y contribuye al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>Planifican las actividades a ejecutar, organizándolas en plazos, y considerando las estrategias y los recursos a utilizar. Además, la planificación propuesta es viable, está adecuada al contexto local y contribuye al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>

¹⁸ Aquellos Especialistas que no se presentaron a la aplicación de la entrevista no son considerados en el reporte de los criterios de *Planificación* (OR 1) e *Implementación y seguimiento* (OR 2).

Tabla 3.2

Descripciones de los niveles de logro del criterio Implementación y seguimiento (OR 2)

Implementación y seguimiento (OR 2): El Especialista ejecuta las actividades¹⁹ a su cargo dentro de los plazos acordados y verifica si permiten alcanzar los objetivos propuestos.

Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
1,4%	13,0%	42,1%	43,4%
18 evaluados	171 evaluados	553 evaluados	570 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No ejecutan las actividades que les corresponden o que les han sido asignadas. o - Ejecutan las actividades que les corresponden o que les han sido asignadas, aunque fuera de los plazos acordados. 	<p>Ejecutan las actividades que les corresponden o que les han sido asignadas dentro de los plazos acordados. Sin embargo, no verifican si el avance en las actividades les permitirá alcanzar los objetivos propuestos en la planificación.</p>	<p>Ejecutan las actividades que les corresponden o que les han sido asignadas dentro de los plazos acordados, y verifican si el avance en las actividades les permitirá alcanzar los objetivos propuestos en la planificación.</p>	<p>Ejecutan las actividades que les corresponden o que les han sido asignadas dentro de los plazos acordados, y verifican si el avance en las actividades les permitirá alcanzar los objetivos propuestos en la planificación. Además, proponen acciones concretas de mejora en las actividades realizadas (que sean viables y que contribuyan a los objetivos propuestos).</p>

Tabla 3.3

Descripciones de los niveles de logro del criterio Uso de recursos (OR 3)

Uso de recursos (OR 3)²⁰: El Especialista usa de manera responsable los recursos²¹ asignados para el desarrollo de las actividades planificadas.

Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
1,7%	29,1%	30,5%	38,7%
23 evaluados	383 evaluados	401 evaluados	509 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacen un mal uso de los recursos que les han sido asignados, desperdiciándolos o usándolos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. o - Cuando se les asignan recursos económicos, no siempre rinden cuentas. 	<p>Hacen un buen uso de los recursos que les han sido asignados, evitando desperdiciarlos o usarlos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. Y, cuando se les asignan recursos económicos, siempre rinden cuentas, aunque no necesariamente dentro de los plazos establecidos.</p>	<p>Hacen un buen uso de los recursos que les han sido asignados, evitando desperdiciarlos o usarlos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. Asimismo, proponen alternativas para optimizar el uso de los recursos asignados. Y, cuando se les asignan recursos económicos, siempre rinden cuentas dentro de los plazos establecidos.</p>	<p>Hacen un buen uso de los recursos que les han sido asignados, evitando desperdiciarlos o usarlos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. Asimismo, dan muestras de haber optimizado el uso de los recursos asignados. Y, cuando se les asignan recursos económicos, siempre rinden cuentas dentro de los plazos establecidos.</p>

¹⁹ Estas actividades podrían haber sido planificadas por el mismo Especialista o por algún(os) otro(s) miembro(s) del equipo

²⁰ Si el Especialista no se presentó a la entrevista, este criterio fue calificado únicamente con la *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*.

²¹ Se entiende por recursos a los medios o materiales que se les asignan a los Especialistas para llevar a cabo sus funciones. Estos pueden ser materiales fungibles tales como hojas, cuadernos, lapiceros, etc. También pueden ser recursos no fungibles, tales como la computadora con la que trabaja, el proyector, o los micrófonos que usa para alguna acción formativa.

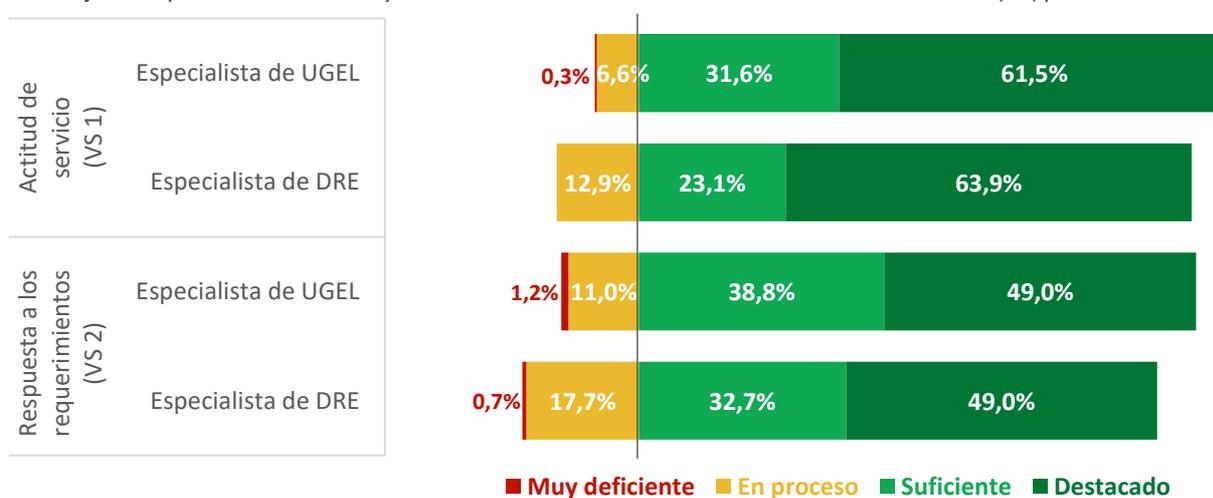
3.3. Resultados en los criterios de la competencia *Vocación de servicio (VS)*, según cargo

La competencia *Vocación de servicio (VS)*, según el modelo de evaluación de EDES UGEL y DRE 2020, es la capacidad del Especialista de escuchar y entender las necesidades de los actores educativos con los que se relaciona para atenderlas y responder a ellas de manera óptima y oportuna, en el marco de sus competencias, mostrando siempre un trato amable. Esta competencia se valoró a través de dos (2) criterios: *Actitud de servicio (VS 1)* y *Respuesta a los requerimientos (VS 2)*. Para evaluar los dos (2) criterios, se aplicó el instrumento *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*.

En la Figura 3.3, se presentan los resultados de los Especialistas de UGEL y DRE en los dos (2) criterios que conforman dicha competencia.

Figura 3.3

Porcentaje de Especialistas de UGEL y DRE evaluados en los criterios de Vocación de Servicio (VS) por nivel alcanzado



Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Como se observa en la Figura 3.3, los Especialistas de UGEL alcanzaron mejores resultados en los dos (2) criterios evaluados. En el primero, *Actitud de servicio (VS 1)*, 93,1% se ubicó en los niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*) y, en el segundo, *Respuesta a los requerimientos (VS 2)*, 87,8% se situó en estos mismos niveles. Por otra parte, en el caso de los Especialistas de DRE, se aprecia que 87,0% de ellos se ubicó en los niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*) en el criterio *Actitud de servicio (VS 1)* y 81,7% alcanzó estos mismos niveles en el criterio *Respuesta a los requerimientos (VS 2)*. Además, cabe señalar que, en este último criterio, 18,4% de evaluados se situó en los niveles insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*).

A continuación, con el propósito de caracterizar a todos los Especialistas evaluados en la EDES UGEL y DRE 2020, se presentan en las tablas 3.4 y 3.5 las descripciones de los niveles de logro de cada uno de los dos (2) criterios que conforman esta competencia. Además, se muestran los porcentajes y las cantidades de evaluados que se ubicaron en cada uno de los niveles de logro.

Tabla 3.4

Descripciones de los niveles de logro del criterio Actitud de servicio (VS 1)

Actitud de servicio (VS 1): El Especialista muestra disposición para atender a los actores educativos con los que se relaciona, los escucha con atención, es amable con ellos y, ante sus necesidades o requerimientos, demuestra comprensión e interés.

Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
0,3%	7,3%	30,6%	61,8%
4 evaluados	96 evaluados	403 evaluados	813 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por lo general, no escuchan con atención a los actores educativos con los que se relacionan. O - Por lo general, no se muestran amables en su interacción con los actores educativos con los que se relacionan. 	<p>Por lo general, escuchan con atención a los actores educativos con los que se relacionan y son amables en su interacción con ellos. Sin embargo, no dan muestras de comprensión a sus necesidades o requerimientos.</p> <p>IMPORTANTE: Si el Especialista se ubica en el nivel I en el criterio <i>Respuesta a los requerimientos</i>, como máximo puede alcanzar el nivel II en el criterio <i>Actitud de servicio</i>.</p>	<p>Por lo general, muestran disposición para atender a los actores educativos con los que se relacionan, escuchándolos con atención, siendo amables en su interacción con ellos y demostrando comprensión e interés ante sus necesidades o requerimientos.</p>	<p>Siempre muestran disposición para atender a los actores educativos con los que se relacionan, escuchándolos con atención, siendo amables en su interacción con ellos y demostrando comprensión e interés ante sus necesidades o requerimientos.</p>

Tabla 3.5

Descripciones de los niveles de logro del criterio Respuesta a los requerimientos (VS 2)

Respuesta a los requerimientos (VS 2): El Especialista responde oportunamente y de forma clara, precisa y con argumentos a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, siempre que se encuentren dentro del marco de su competencia.

Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
1,1%	11,8%	38,1%	49,0%
15 evaluados	155 evaluados	501 evaluados	645 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por lo general, no responden a los requerimientos de los actores educativos con los que se relacionan, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia. O - Las respuestas que brindan nunca son claras, precisas ni con argumentos, o nunca se dan dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED. 	<p>Por lo general, dan respuesta a los requerimientos de los actores educativos con los que se relacionan, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia. Sin embargo, las respuestas que brindan no suelen ser claras, precisas y con argumentos, o no suelen darse dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>Siempre dan respuesta a los requerimientos de los actores educativos con los que se relacionan, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia²². Además, las respuestas que brindan suelen ser claras, precisas, con argumentos y dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>Siempre dan respuesta a los requerimientos de los actores educativos con los que se relacionan, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia. Además, las respuestas que brindan siempre son claras, precisas, con argumentos y suelen estar dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED. Asimismo, ante requerimientos fuera del marco de su competencia, brindan orientación o los derivan al área responsable²³.</p>

²² En los casos en los que se presenten requerimientos sin atender, se cuenta con evidencia que justifique la omisión.

²³ En caso de que no se hayan presentado requerimientos que no sean de su competencia directa, el Especialista puede alcanzar el nivel IV- *Destacado*, siempre que cumpla con los demás atributos exigidos para este nivel.

3.4. Resultados en los criterios de la competencia *Trabajo en equipo (TE)*, según cargo

La competencia *Trabajo en equipo (TE)*, según el modelo de evaluación de EDES UGEL y DRE 2020, es la capacidad del Especialista de generar relaciones de trabajo positivas, colaborativas y de confianza, compartiendo información, actuando de manera coordinada e integrando sus esfuerzos con los del equipo para el logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.

Esta competencia se valoró a través de tres (3) criterios: *Sentido de equipo (TE 1)*, *Intercambio de información (TE 2)* y *Relaciones interpersonales (TE 3)*. Para valorar los tres (3) criterios, se aplicó el instrumento *Encuesta a pares*²⁴. En la Figura 3.4, se presentan los resultados de los Especialistas de UGEL y DRE en los tres (3) criterios que conforman esta competencia.

Figura 3.4

Porcentaje de Especialistas de UGEL y DRE evaluados en los criterios de Trabajo en equipo (TE) por nivel alcanzado



Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Como se observa en la Figura 3.4, la mayoría de los Especialistas alcanzó muy buenos resultados en los tres (3) criterios evaluados por esta competencia. En todos los casos, más del 89% se ubicó en el nivel IV-*Destacado*.

A continuación, con el propósito de caracterizar a todos los Especialistas evaluados en la EDES UGEL y DRE 2020, se presentan en las tablas 3.6, 3.7 y 3.8 las descripciones de los niveles de logro de cada uno de los tres

²⁴ La *Encuesta a pares*, a cargo del Minedu, se aplicó al total de Especialistas pares del Área de Gestión Pedagógica de la IGED que tuvieron la oportunidad de trabajar en equipo con el Especialista evaluado y que se encontraban laborando en dicha área desde antes de marzo del 2020. En principio, el nivel de logro en cada criterio fue determinado automáticamente por el aplicativo en el que se consolidó la información de las encuestas. Sin embargo, en caso de que la calificación automática realizada por el aplicativo hubiera asignado a uno o más criterios el nivel I-*Muy deficiente*, correspondió al Comité de Evaluación recoger la evidencia y determinar la calificación. Además, en los casos en los que no se aplicó el instrumento *Encuesta a pares*, en los que no se cumplió con la cantidad mínima requerida de encuestas aplicadas o en los que la cantidad de respuestas válidas fue igual a cero, los criterios fueron valorados por el Comité de Evaluación. Para mayor detalle sobre los procedimientos de calificación, puede consultar el *Manual del Comité de Evaluación* (Minedu, 2020) que se encuentra publicado en el siguiente enlace: <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11605822095Manual-del-Comite%CC%81.pdf>

(3) criterios que conforman esta competencia. Además, se muestran los porcentajes y las cantidades de evaluados que se ubicaron en cada uno de los niveles de logro.

Tabla 3.6

Descripciones de los niveles de logro del criterio Sentido de equipo (TE 1)

Sentido de equipo (TE 1): El Especialista trabaja de manera coordinada con sus compañeros en la organización y realización de las tareas que les corresponden como equipo, contribuyendo al logro de los objetivos en común.			
Nivel I: Muy deficiente²⁵	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
0,0%	0,5%	2,1%	97,4%
0 evaluados	6 evaluados	28 evaluados	1282 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No cumplen con las tareas que les corresponden como parte del trabajo en equipo. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - No participan en la organización del trabajo en equipo. 	<p>Cumplen con las tareas que les corresponden como parte del trabajo en equipo, aunque no suelen participar en la organización del trabajo.</p>	<p>Participan en la organización del trabajo en equipo y cumplen con las tareas acordadas.</p>	<p>Participan en la organización del trabajo en equipo y cumplen con las tareas acordadas. Además, de manera voluntaria o cuando se los solicitan, brindan apoyo a sus compañeros en el desarrollo de las tareas que les corresponden.</p>

Tabla 3.7

Descripciones de los niveles de logro del criterio Intercambio de información (TE 2)

Intercambio de información (TE 2): El Especialista comparte con los integrantes del equipo información, opiniones e ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, se muestra receptivo ante las propuestas de sus compañeros.			
Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
0,0%	1,6%	5,7%	92,7%
0 evaluados	21 evaluados	75 evaluados	1220 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por lo general, comparten información, opiniones o ideas que no contribuyen al logro de los objetivos en común. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - No escuchan o no toman en cuenta las ideas de sus compañeros. 	<p>Mayormente, comparten con el equipo información, opiniones o ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, en espacios de intercambio, por lo general, no escuchan o no toman en cuenta las ideas de sus compañeros.</p>	<p>Mayormente, comparten con el equipo información, opiniones o ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, en espacios de intercambio, por lo general escuchan con atención las ideas de sus compañeros y las toman en cuenta aun cuando no estén de acuerdo con ellas.</p>	<p>Siempre o casi siempre, comparten con el equipo información, opiniones o ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, en espacios de intercambio, por lo general, escuchan con atención las ideas de sus compañeros y las toman en cuenta aun cuando no estén de acuerdo con ellas. Asimismo, en dichos intercambios, fomentan la integración de las ideas.</p>

²⁵ En caso de que uno o más criterios calificados automáticamente por el Minedu, a partir de la aplicación de la *Encuesta a pares*, se ubique en el nivel I-Muy deficiente, corresponderá al Comité de Evaluación recoger la evidencia y determinar la calificación de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Manual del Comité de Evaluación.

Tabla 3.8

Descripciones de los niveles de logro del criterio Relaciones interpersonales (TE 3)

Relaciones interpersonales (TE 3): El Especialista fomenta un entorno favorable para el trabajo en equipo.			
Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
0,2%	0,8%	5,6%	93,5%
2 evaluados	10 evaluados	74 evaluados	1230 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por lo general, no son amables con los integrantes del equipo. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promueven un ambiente en el que los integrantes del equipo no se sienten cómodos en el trabajo. 	<p>Por lo general, son amables con los integrantes del equipo. Sin embargo, promueven un ambiente en el que estos no suelen sentirse cómodos en el trabajo.</p>	<p>Por lo general, son amables con los integrantes del equipo y promueven un ambiente en el que estos suelen sentirse cómodos en el trabajo.</p>	<p>Por lo general, son amables con los integrantes del equipo y promueve un ambiente en el que estos suelen sentirse cómodos en el trabajo y reconocidos por sus aportes. Además, cuando se presentan desacuerdos o conflictos interpersonales, contribuyen en su resolución.</p>

3.5. Resultados en los criterios de la competencia *Liderazgo en el cargo* (LC), según cargo

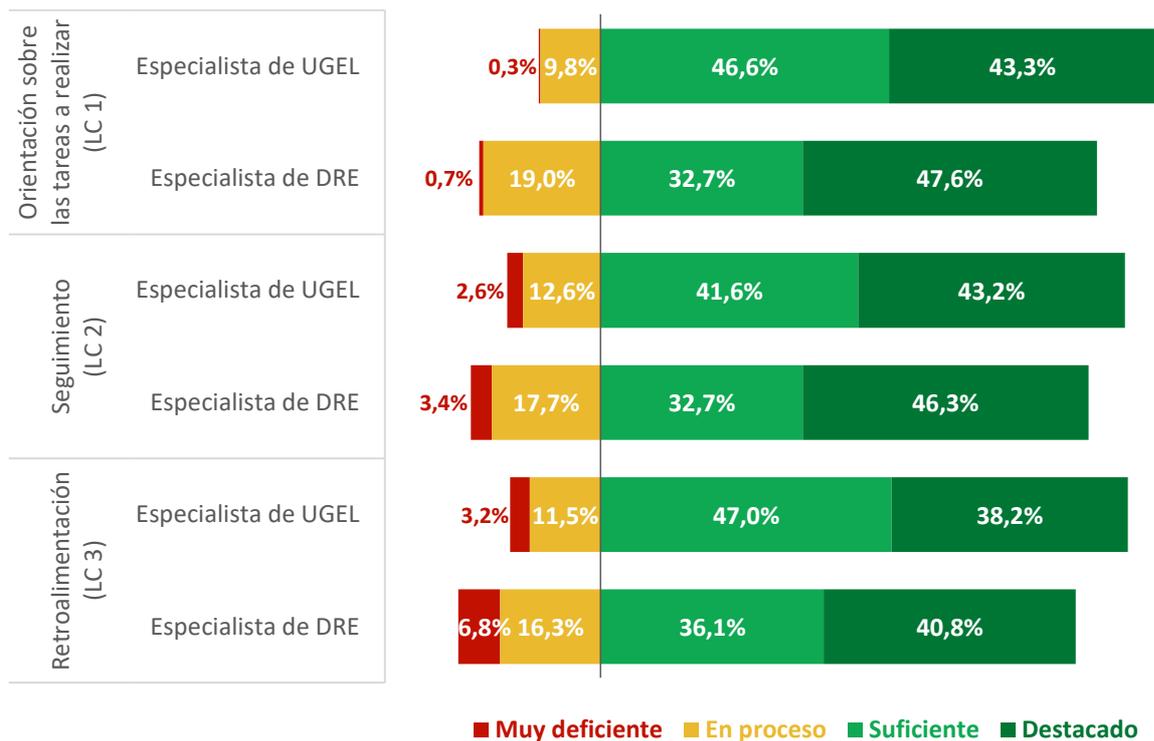
La competencia *Liderazgo en el cargo* (LC), según el modelo de evaluación de EDES UGEL y DRE 2020, es la capacidad del Especialista para influir en los actores educativos a los que atiende, al brindarles orientación y acompañamiento en el desarrollo de sus tareas, y apoyarlos en el logro de los objetivos que tienen previsto alcanzar. Los actores educativos a los que atiende el Especialista son aquellos con quienes se relaciona e interactúa durante el desarrollo de los procesos críticos a su cargo.

Esta competencia se valoró a través de tres (3) criterios: *Orientación sobre las tareas a realizar* (LC 1), *Seguimiento* (LC 2) y *Retroalimentación* (LC 3). Para valorar los criterios *Orientación sobre las tareas a realizar* (LC 1) y *Retroalimentación* (LC 3), se aplicó el instrumento *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*; mientras que, para valorar el criterio *Seguimiento* (LC 2), se aplicó la *Guía de entrevista basada en evidencia*.

En la Figura 3.5, se presentan los resultados de los Especialistas de UGEL y DRE en los tres (3) criterios que conforman esta competencia.

Figura 3.5

Porcentaje de Especialistas de UGEL y DRE evaluados en los criterios de Liderazgo en el cargo (LC) por nivel alcanzado



Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Como se observa en la Figura 3.5, la mayoría de los Especialistas alcanzaron puntajes que los ubicaron en los niveles satisfactorios (nivel IV-*Destacado* y nivel III-*Suficiente*). Además, los Especialistas de UGEL obtuvieron resultados ligeramente por encima de los Especialistas de DRE. Sin embargo, si se revisan los resultados con mayor detalle, se encuentra que alrededor del 20% de Especialistas de DRE se situaron en los niveles insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*) en los tres (3) criterios evaluados. Específicamente, el criterio en el que estos Especialistas tuvieron mayores dificultades fue *Retroalimentación* (LC 3), ya que 16,3% se ubicó en el nivel II-*En proceso* y 6,8% en el nivel I-*Muy deficiente*.

A continuación, con el propósito de caracterizar a todos los Especialistas evaluados en la EDES UGEL y DRE 2020, se presentan en las tablas 3.9, 3.10 y 3.11 las descripciones de los niveles de logro de cada uno de los tres (3) criterios que conforman esta competencia. Además, se muestran los porcentajes y las cantidades de evaluados que se ubicaron en cada uno de los niveles de logro²⁶.

²⁶ Aquellos Especialistas que no se presentaron a la aplicación de la entrevista no son considerados en el reporte del criterio de *Seguimiento* (LC 2).

Tabla 3.9

Descripciones de los niveles de logro del criterio Orientación sobre las tareas a realizar (LC 1)

Orientación sobre las tareas a realizar (LC 1): El Especialista orienta a los actores educativos a los que atiende en la ejecución de las tareas que les corresponde realizar.

Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
0,3%	10,9%	45,1%	43,8%
4 evaluados	143 evaluados	593 evaluados	576 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No brindan orientaciones a los actores educativos a los que atienden sobre las tareas que deben realizar. 	<p>Brindan orientaciones, aunque muy generales sobre las tareas que deben realizar los actores educativos a los que atienden. Sin embargo, no comunican el propósito e importancia de estas.</p>	<p>Brindan orientaciones específicas sobre las tareas que deben realizar los actores educativos a los que atienden y comunican el propósito e importancia de las mismas.</p>	<p>Emplean estrategias que permiten que los actores educativos a los que atienden identifiquen el propósito e importancia de las tareas a realizar y establezcan la ruta de cómo llevarlas a cabo.</p>

Tabla 3.10

Descripciones de los niveles de logro del criterio Seguimiento (LC 2)

Seguimiento (LC 2): El Especialista da seguimiento al trabajo realizado por los actores educativos a los que atiende a fin de identificar los progresos y dificultades que presentan durante su ejecución.

Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
2,7%	13,2%	40,6%	43,5%
35 evaluados	173 evaluados	533 evaluados	571 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No dan seguimiento al cumplimiento de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atienden. 	<p>Dan seguimiento al cumplimiento de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atienden. Sin embargo, no identifican los progresos y las dificultades que se presentan.</p>	<p>Dan seguimiento al desarrollo de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atienden. A partir de ello, identifican los progresos y las dificultades que presentan.</p>	<p>Dan seguimiento al desarrollo de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atienden. A partir de ello, identifican los progresos y las dificultades que presentan, y plantean qué acciones podrían contribuir a obtener mejores resultados.</p>

Tabla 3.11

Descripciones de los niveles de logro del criterio Retroalimentación (LC 3)

Retroalimentación (LC 3): El Especialista brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende, con el fin de ayudarlos a alcanzar mejores resultados en el cumplimiento de sus tareas.			
Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado
3,6%	12,1%	45,8%	38,5%
47 evaluados	159 evaluados	603 evaluados	507 evaluados
<p>No alcanzan las condiciones del nivel II.</p> <p>- A partir del seguimiento realizado, no brindan retroalimentación a los actores educativos a los que atienden o únicamente les recuerdan lo que tienen que hacer.</p> <p>O</p> <p>- Se encuentran en el nivel I en el criterio <i>Seguimiento</i>.</p>	<p>A partir del seguimiento realizado, brindan retroalimentación a los actores educativos a los que atienden. Esta retroalimentación generalmente se centra en indicarles si la forma en la que han desarrollado las tareas o acciones a su cargo es correcta o no.</p> <p>O</p> <p>A partir del seguimiento realizado a los actores educativos a los que atienden, les brindan algún tipo de retroalimentación, pero generalmente les recuerdan lo que tienen que hacer.</p>	<p>A partir del seguimiento realizado, brindan retroalimentación a los actores educativos a los que atienden. Esta retroalimentación generalmente se centra en ayudarlos* a desarrollar las tareas o acciones a su cargo, dándoles información específica sobre cómo han realizado su trabajo u orientaciones para alcanzar mejores resultados.</p> <p><i>*La ayuda puede ser de carácter pedagógico, disciplinar, de gestión, de la especialidad, etc.</i></p>	<p>A partir del seguimiento realizado, brindan retroalimentación a los actores educativos a los que atienden. Esta retroalimentación generalmente se centra en ayudarlos* a identificar de qué manera pueden alcanzar mejores resultados en el desarrollo de las tareas o acciones a su cargo. Asimismo, promueven el establecimiento de compromisos de mejora.</p> <p><i>*La ayuda puede ser de carácter pedagógico, disciplinar, de gestión, de la especialidad, etc.</i></p>

Capítulo IV. Síntesis

La Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020 tuvo como sujetos de evaluación a aquellos docentes que accedieron al cargo de Especialista en Educación mediante el Concurso de Acceso a Cargos Directivos de IE y Especialistas en Educación 2016. En total, fueron 1334 Especialistas de la Carrera Pública Magisterial (CPM) que cumplían con las condiciones para ser evaluados. Sin embargo, de esa cifra, se evaluó a 1316 docentes (98,7%). Los 18 docentes restantes (1,3%) no fueron evaluados por alguno de los siguientes motivos: a) renuncia formal al cargo en el que fueron designados; b) retiro de la CPM por destitución con resolución firme o c) cese por límite de edad.

De los Especialistas evaluados, 1233 aprobaron (93,7%) y 83 desaprobaron (6,3%). Los docentes que aprobaron la evaluación han sido ratificados en sus cargos por un nuevo periodo de cuatro (4) años; y los que desaprobaron retornaron a sus cargos como docentes de aula. De los 83 desaprobados, 69 no cumplieron con la condición de obtener un puntaje final igual o mayor a 2,60; 33 tuvieron puntaje cero (0) en el criterio *Uso de recursos* (OR 3) o en *Respuesta a los requerimientos* (VS 2); cuatro (4) no prestaron efectivamente el servicio (según lo estipulado en el artículo 62 del Reglamento de la LRM), y cuatro (4) impidieron u obstruyeron el recojo de evidencia en la evaluación.

El porcentaje de aprobación fue mayor en los Especialistas de UGEL (94,3%) respecto de los Especialistas de DRE (89,1%). A nivel regional, se observó que, en Arequipa, Ayacucho, Callao, Lambayeque, Lima Provincias, Madre de Dios, Piura, Tumbes y Ucayali, todos los Especialistas lograron aprobar la evaluación. En contraste, en las regiones Apurímac, Huancavelica, Ica, Junín, Lima Metropolitana, Loreto y San Martín, el porcentaje de aprobados fue menor a 90%. Particularmente, las regiones en las que un menor porcentaje de Especialistas aprobó la evaluación fueron Loreto (78,9%) y Junín (81,9%).

Al analizar los resultados en los criterios evaluados, los Especialistas obtuvieron mejores resultados en los tres (3) criterios vinculados a la competencia *Trabajo en equipo* (TE): *Sentido de equipo* (TE 1), *Intercambio de información* (TE 2) y *Relaciones interpersonales* (TE 3). En estos criterios, valorados mediante el instrumento *Encuesta a pares*, más del 90% de los evaluados logró el nivel más alto (nivel IV-*Destacado*) y fueron muy pocos (menos del 22%) los que se ubicaron en los niveles insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*).

En contraste, los criterios con menor proporción de evaluados ubicados en el nivel IV-*Destacado* fueron *Uso de recursos* (OR 3), *Retroalimentación* (LC 3), *Implementación y seguimiento* (OR 2), *Seguimiento* (LC 2), *Orientación sobre las tareas a realizar* (LC 1) y *Respuesta a los requerimientos* (VS 2). En estos criterios, menos del 50% de evaluados logró el nivel IV-*Destacado*, y al menos 10% de ellos se ubicó en los niveles insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*). Particularmente, el criterio *Uso de recursos* (OR 3) fue en el que un mayor porcentaje de evaluados (30,8%) se ubicó en los niveles insatisfactorios (nivel II-*En proceso* y nivel I-*Muy deficiente*).

Referencias

- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2016). *Guía de Evaluación de Competencias para Directivos Públicos*. Aprobada por R.P.E. N.º 186-2016-SERVIR-PE (Minedu, 2016). En: <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res186-2016-SERVIR-PE.pdf>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2017) *Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil*. Aprobada por R.P.E. N.º 093-2016-SERVIR-PE (Minedu, 2016). En: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1421980/Resolucion%20de%20presidencia%20ejecutiva.pdf>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2017). *Diccionario de Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos*. Aprobada por R.P.E. N.º 320-2017-SERVIR/PE (Minedu ,2017). En: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1346696/Resoluci%C3%B3n%20de%20Presidencia%20Ejecutiva.pdf>
- D.S. N.º 004-2013-ED (2013). *Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial*. En: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105002/004-2013-ED-13-05-2013-09-06-31-DS-N-004-2013-ED.pdf>
- Ley N.º 29944-2013-ED (2013). *Ley de Reforma Magisterial*. En: <https://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/normas-complementarias-de-la-ley-de-reforma-magisterial.pdf>
- Ministerio de Educación (2020). *Matriz de progresión de los criterios de la competencia Orientación a resultados (OR) de la Evaluación del Desempeño en el cargo de Especialistas en Educación de las Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de Reforma Magisterial-2020*. En: <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11602623344Orientaci%C3%B3n-a-resultados.pdf>
- Ministerio de Educación (2020). *Matriz de progresión de los criterios de la competencia Vocación de servicio (VS) de la Evaluación del Desempeño en el cargo de Especialistas en Educación de las Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de Reforma Magisterial-2020*. En: <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11602623345Vocaci%C3%B3n-de-servicio.pdf>

Ministerio de Educación (2020). *Matriz de progresión de los criterios de la competencia Trabajo en equipo (TE) de la Evaluación del Desempeño en el cargo de Especialistas en Educación de las Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de Reforma Magisterial-2020*. En: <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11602623343Trabajo-en-equipo.pdf>

Ministerio de Educación (2020). *Matriz de progresión de los criterios de la competencia Liderazgo en el cargo (LC) de la Evaluación del Desempeño en el cargo de Especialistas en Educación de las Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de Reforma Magisterial-2020*. En: <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11602623343Liderazgo-en-el-cargo.pdf>

Ministerio de Educación (2020). *Manual del Comité de Evaluación. Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020*. En: <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11605822095Manual-del-Comite%CC%81.pdf>

R.V.M. N.° 194-2020-MINEDU (2020). *Documento normativo “Disposiciones que regulan la Evaluación del Desempeño en el cargo de Especialistas en Educación de las Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, en el marco de la Carrera Pública Magisterial de la Ley de Reforma Magisterial-2020*. En: <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11602610321RVM-N%C2%B0-194-2020-MINEDU.pdf>

R.S.G. N.° 279-2016-MINEDU (2016). *Norma que regula los concursos públicos de acceso a cargos de director y subdirector de Instituciones Educativas Públicas y de Especialistas en Educación de Unidades de Gestión Educativa Local y Direcciones Regionales de Educación, de Educación Básica Regular*. En: http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11473203208RSG_No.279-2016-MINEDU.pdf

Anexos

Anexo 1a

Matrices de progresión: Competencia *Orientación a resultados* (OR)

CRITERIO	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<p>Planificación (OR 1)</p> <p>El Especialista planifica las actividades a ejecutar. Además, estas son posibles de realizar y contribuyen al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>OR 1.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No planifica las actividades a ejecutar. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planifica las actividades a ejecutar. Sin embargo, no las organiza en plazos, o no considera las estrategias o recursos a utilizar. 	<p>OR 1.2. Planifica las actividades a ejecutar, organizándolas en plazos, y considerando las estrategias y los recursos a utilizar. Sin embargo, la planificación propuesta no es viable o no contribuye al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>OR 1.3. Planifica las actividades a ejecutar, organizándolas en plazos, y considerando las estrategias y los recursos a utilizar. Además, la planificación propuesta es viable y contribuye al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>OR 1.4. Planifica las actividades a ejecutar, organizándolas en plazos, y considerando las estrategias y los recursos a utilizar. Además, la planificación propuesta es viable, está adecuada al contexto local y contribuye al logro de los objetivos del Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>
<p>Implementación y seguimiento (OR 2)</p> <p>El Especialista ejecuta las actividades a su cargo dentro de los plazos acordados y verifica si permiten alcanzar los objetivos propuestos.</p>	<p>OR 2.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No ejecuta las actividades que le corresponden o que le han sido asignadas. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecuta las actividades que le corresponden o que le han sido asignadas, aunque fuera de los plazos acordados. 	<p>OR 2.2. Ejecuta las actividades que le corresponden o que le han sido asignadas dentro de los plazos acordados. Sin embargo, no verifica si el avance en las actividades^{2/} le permitirá alcanzar los objetivos propuestos en la planificación.</p>	<p>OR 2.3. Ejecuta las actividades que le corresponden o que le han sido asignadas dentro de los plazos acordados, y verifica si el avance en las actividades^{2/} le permitirá alcanzar los objetivos propuestos en la planificación.</p>	<p>OR 2.4. Ejecuta las actividades que le corresponden o que le han sido asignadas dentro de los plazos acordados, y verifica si el avance en las actividades^{2/} le permitirá alcanzar los objetivos propuestos en la planificación. Además, propone acciones concretas de mejora en las actividades realizadas (que sean viables y que contribuyan a los objetivos propuestos).</p>
<p>Uso de recursos^{3/} (OR 3)</p> <p>El Especialista usa de manera responsable los recursos asignados para el desarrollo de las actividades^{2/} planificadas.</p>	<p>OR 3.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hace un mal uso de los recursos que le han sido asignados, desperdiciándolos o usándolos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando se le asignan recursos económicos, no siempre rinde cuentas. 	<p>OR 3.2. Hace un buen uso de los recursos que le han sido asignados, evitando desperdiciarlos o usarlos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. Y, cuando se le asignan recursos económicos, siempre rinde cuentas, aunque no necesariamente dentro de los plazos establecidos.</p>	<p>OR 3.3. Hace un buen uso de los recursos que le han sido asignados, evitando desperdiciarlos o usarlos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. Asimismo, propone alternativas para optimizar el uso de los recursos asignados. Y, cuando se le asignan recursos económicos, siempre rinde cuentas dentro de los plazos establecidos.</p>	<p>OR 3.4. Hace un buen uso de los recursos que le han sido asignados, evitando desperdiciarlos o usarlos en actividades que no están vinculadas con sus funciones. Asimismo, da muestras de haber optimizado el uso de los recursos asignados. Y, cuando se le asignan recursos económicos, siempre rinde cuentas dentro de los plazos establecidos.</p>

^{1/} Para la determinación del nivel de logro en cada uno de los criterios evaluados, se deben revisar las definiciones de los términos utilizados en estas matrices, así como las especificaciones de calificación, las que se encuentran detalladas en el Manual del Comité de Evaluación.

^{2/} Estas actividades podrían haber sido planificadas por el mismo Especialista o por algún(os) otro(s) miembro(s) del equipo.

^{3/} Si el Especialista no se presenta a la entrevista, este criterio será calificado únicamente con la *Guía para el análisis de evidencia documental y de otras fuentes*.

Anexo 1b

Matrices de progresión: Competencia *Vocación de servicio* (VS)

CRITERIO	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<p>Actitud de servicio (VS 1)</p> <p>El Especialista muestra disposición para atender a los actores educativos con los que se relaciona, los escucha con atención, es amable con ellos y, ante sus necesidades o requerimientos, demuestra comprensión e interés.</p>	<p>VS 1.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <p>- Por lo general, no escucha con atención a los actores educativos con los que se relaciona.</p> <p>O</p> <p>- Por lo general, no se muestra amable en su interacción con los actores educativos con los que se relaciona.</p>	<p>VS 1.2. Por lo general, escucha con atención a los actores educativos con los que se relaciona y es amable en su interacción con ellos. Sin embargo, no da muestras de comprensión a sus necesidades o requerimientos.</p> <p>IMPORTANTE: Si el Especialista se ubica en el nivel I en el criterio <i>Respuesta a los requerimientos</i>, como máximo puede alcanzar el nivel II en el criterio <i>Actitud de servicio</i>.</p>	<p>VS 1.3. Por lo general, muestra disposición para atender a los actores educativos con los que se relaciona, escuchándolos con atención, siendo amable en su interacción con ellos y demostrando comprensión e interés ante sus necesidades o requerimientos.</p>	<p>VS 1.4. Siempre muestra disposición para atender a los actores educativos con los que se relaciona, escuchándolos con atención, siendo amable en su interacción con ellos y demostrando comprensión e interés ante sus necesidades o requerimientos.</p>
<p>Respuesta a los requerimientos (VS 2)</p> <p>El Especialista responde oportunamente y de forma clara, precisa y con argumentos a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, siempre que se encuentren dentro del marco de su competencia.</p>	<p>VS 2.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <p>- Por lo general, no responde a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia.</p> <p>O</p> <p>- Las respuestas que brinda nunca son claras, precisas ni con argumentos, o nunca se dan dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>VS 2.2. Por lo general, da respuesta a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia. Sin embargo, las respuestas que brinda no suelen ser claras, precisas y con argumentos, o no suelen darse dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p>	<p>VS 2.3. Siempre da respuesta a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia*. Además, las respuestas que brinda suelen ser claras, precisas, con argumentos y dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED.</p> <p><i>*En los casos en los que se presenten requerimientos sin atender, se cuenta con evidencia que justifique la omisión.</i></p>	<p>VS 2.4. Siempre da respuesta a los requerimientos de los actores educativos con los que se relaciona, cuando estos se encuentran dentro del marco de su competencia*. Además, las respuestas que brinda siempre son claras, precisas, con argumentos y suelen estar dentro de los plazos establecidos por el Área de Gestión Pedagógica de la IGED. Asimismo, ante requerimientos fuera del marco de su competencia, brinda orientación o los deriva al área responsable^{1/}.</p> <p><i>*En los casos en los que se presenten requerimientos sin atender, se cuenta con evidencia que justifique la omisión.</i></p>

^{1/} En caso de que no se hayan presentado requerimientos que no sean de su competencia directa, el Especialista puede alcanzar el nivel IV, siempre que cumpla con los demás atributos exigidos para este nivel.

Anexo 1c

Matrices de progresión: Competencia Trabajo en equipo (TE)

CRITERIO	Nivel I ^{1/}	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<p>Sentido de equipo (TE 1)</p> <p>El Especialista trabaja de manera coordinada con sus compañeros en la organización y realización de las tareas que les corresponden como equipo, contribuyendo al logro de los objetivos en común.</p>	<p>TE 1.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <p>- No cumple con las tareas que le corresponden como parte del trabajo en equipo.</p> <p>O</p> <p>- No participa en la organización del trabajo en equipo.</p>	<p>TE 1.2. Cumple con las tareas que le corresponden como parte del trabajo en equipo, aunque no suele participar en la organización del trabajo.</p>	<p>TE 1.3. Participa en la organización del trabajo en equipo y cumple con las tareas acordadas.</p>	<p>TE 1.4. Participa en la organización del trabajo en equipo y cumple con las tareas acordadas. Además, de manera voluntaria o cuando se lo solicitan, brinda apoyo a sus compañeros en el desarrollo de las tareas que les corresponden.</p>
<p>Intercambio de información (TE 2)</p> <p>El Especialista comparte con los integrantes del equipo información, opiniones e ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, se muestra receptivo ante las propuestas de sus compañeros.</p>	<p>TE 2.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <p>- Por lo general, comparte información, opiniones o ideas que no contribuyen al logro de los objetivos en común.</p> <p>O</p> <p>- No escucha o no toma en cuenta las ideas de sus compañeros.</p>	<p>TE 2.2. Mayormente, comparte con el equipo información, opiniones o ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, en espacios de intercambio, por lo general, no escucha o no toma en cuenta las ideas de sus compañeros.</p>	<p>TE 2.3. Mayormente, comparte con el equipo información, opiniones o ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, en espacios de intercambio, por lo general escucha con atención las ideas de sus compañeros y las toma en cuenta aun cuando no esté de acuerdo con ellas.</p>	<p>TE 2.4. Siempre o casi siempre, comparte con el equipo información, opiniones o ideas que aportan al logro de los objetivos en común. Además, en espacios de intercambio, por lo general, escucha con atención las ideas de sus compañeros y las toma en cuenta aun cuando no esté de acuerdo con ellas. Asimismo, en dicho intercambio, fomenta la integración de las ideas.</p>
<p>Relaciones interpersonales (TE 3)</p> <p>El Especialista fomenta un entorno favorable para el trabajo en equipo.</p>	<p>TE 3.1. No alcanza las condiciones del nivel II.</p> <p>- Por lo general, no es amable con los integrantes del equipo.</p> <p>O</p> <p>- Promueve un ambiente en el que los integrantes del equipo no se sienten cómodos en el trabajo.</p>	<p>TE 3.2. Por lo general, es amable con los integrantes del equipo. Sin embargo, promueve un ambiente en el que estos no suelen sentirse cómodos en el trabajo.</p>	<p>TE 3.3. Por lo general, es amable con los integrantes del equipo y promueve un ambiente en el que estos suelen sentirse cómodos en el trabajo.</p>	<p>TE 3.4. Por lo general, es amable con los integrantes del equipo y promueve un ambiente en el que estos suelen sentirse cómodos en el trabajo y reconocidos por sus aportes. Además, cuando se presentan desacuerdos o conflictos interpersonales, contribuye en su resolución.</p>

^{1/} En caso de que uno o más criterios calificados automáticamente por el Minedu, a partir de la aplicación de la Encuesta a pares, se ubique en el nivel I, corresponderá al Comité de Evaluación recoger la evidencia y determinar la calificación de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Manual del Comité de Evaluación.

Anexo 1d

Matrices de progresión: Competencia *Liderazgo en el cargo* (LC)

CRITERIO	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<p>Orientación sobre las tareas a realizar (LC 1) El Especialista orienta a los actores educativos a los que atiende en la ejecución de las tareas que les corresponde realizar.</p>	<p>LC 1.1. No alcanza las condiciones del nivel II. - No brinda orientaciones a los actores educativos a los que atiende sobre las tareas que deben realizar.</p>	<p>LC 1.2. Brinda orientaciones, aunque muy generales sobre las tareas que deben realizar los actores educativos a los que atiende. Sin embargo, no comunica el propósito e importancia de estas.</p>	<p>LC 1.3. Brinda orientaciones específicas sobre las tareas que deben realizar los actores educativos a los que atiende y comunica el propósito e importancia de las mismas.</p>	<p>LC 1.4. Emplea estrategias que permiten que los actores educativos a los que atiende identifiquen el propósito e importancia de las tareas a realizar y establezcan la ruta de cómo llevarlas a cabo.</p>
<p>Seguimiento (LC 2) El Especialista da seguimiento al trabajo realizado por los actores educativos a los que atiende, a fin de identificar los progresos y dificultades que presentan durante su ejecución.</p>	<p>LC 2.1. No alcanza las condiciones del nivel II. - No da seguimiento al cumplimiento de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atiende.</p>	<p>LC 2.2. Da seguimiento al cumplimiento de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atiende. Sin embargo, no identifica los progresos y las dificultades que se presentan.</p>	<p>LC 2.3. Da seguimiento al desarrollo de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atiende. A partir de ello, identifica los progresos y las dificultades que presentan.</p>	<p>LC 2.4. Da seguimiento al desarrollo de las tareas o acciones realizadas por los actores educativos a los que atiende. A partir de ello, identifica los progresos y las dificultades que presentan, y plantea qué acciones podrían contribuir a obtener mejores resultados.</p>
<p>Retroalimentación (LC 3) El Especialista brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende, con el fin de ayudarlos a alcanzar mejores resultados en el cumplimiento de sus tareas.</p>	<p>LC 3.1. No alcanza las condiciones del nivel II. - A partir del seguimiento realizado, no brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende o únicamente les recuerda lo que tienen que hacer. O - Se encuentra en el nivel I en el criterio <i>Seguimiento</i>.</p>	<p>LC 3.2. A partir del seguimiento realizado, brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende. Esta retroalimentación generalmente se centra en indicarles si la forma en la que han desarrollado las tareas o acciones a su cargo es correcta o no. O A partir del seguimiento realizado a los actores educativos a los que atiende, les brinda algún tipo de retroalimentación, pero generalmente les recuerda lo que tienen que hacer.</p>	<p>LC 3.3. A partir del seguimiento realizado, brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende. Esta retroalimentación generalmente se centra en ayudarlos* a desarrollar las tareas o acciones a su cargo, dándoles información específica sobre cómo han realizado su trabajo u orientaciones para alcanzar mejores resultados. <i>*La ayuda puede ser de carácter pedagógico, disciplinar, de gestión, de la especialidad, etc.</i></p>	<p>LC 3.4. A partir del seguimiento realizado, brinda retroalimentación a los actores educativos a los que atiende. Esta retroalimentación generalmente se centra en ayudarlos* a identificar de qué manera pueden alcanzar mejores resultados en el desarrollo de las tareas o acciones a su cargo. Asimismo, promueve el establecimiento de compromisos de mejora. <i>*La ayuda puede ser de carácter pedagógico, disciplinar, de gestión, de la especialidad, etc.</i></p>

Anexo 2

Cantidad mínima requerida de encuestas aplicadas para el cálculo de los criterios valorados por el instrumento *Encuesta a pares*

Cantidad de Especialistas pares	Cantidad mínima requerida de encuestas aplicadas
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6
7	7
8	8
9	9
10	9
11	10
12	11
13	12
14	13
15	14
16	14
17	15
18	16
19	17
20	18
21	18
22	19
23	20
24	21
25	22
26	22
27	23
28	24
29	24
30	25
31	26
32	26
33	27
34	28
35	29

Fuente: Tomado de *Manual del Comité de Evaluación* (Minedu, 2020)

Anexo 3

Cantidad de integrantes de los Comités de Evaluación que participaron en las sesiones de capacitación, por región

Región	Sesiones de capacitación						Total por región
	1° sesión	2° sesión	3° sesión	3° sesión extraordinaria	4° sesión	4° sesión extraordinaria	
Amazonas	20	16	0	0	2	6	44
Áncash	49	38	3	0	31	7	128
Apurímac	20	17	1	2	11	6	57
Arequipa	30	3	2	2	15	5	57
Ayacucho	31	19	5	0	11	14	80
Cajamarca	33	14	1	0	28	4	80
Callao	4	5	1	1	2	4	17
Cusco	0	2	3	0	17	4	26
Huancavelica	21	17	0	0	4	11	53
Huánuco	27	28	0	0	10	3	68
Ica	17	3	0	0	11	6	37
Junín	40	34	1	2	21	16	114
La Libertad	34	32	2	3	13	15	99
Lambayeque	11	2	0	0	11	1	25
Lima Metropolitana	19	14	0	0	13	4	50
Lima Provincias	27	19	1	2	13	8	70
Loreto	4	0	0	0	0	2	6
Madre De Dios	8	7	0	0	5	0	20
Moquegua	12	0	0	0	9	1	22
Pasco	12	12	0	0	7	0	31
Piura	33	2	0	0	26	3	64
Puno	31	19	2	2	25	5	84
San Martín	21	26	1	1	12	14	75
Tacna	12	10	2	1	6	3	34
Tumbes	7	7	0	0	4	0	18
Ucayali	13	11	0	3	7	7	41
Total por sesión	536	357	25	19	314	149	-

Anexo 4

Comités de Evaluación conformados a nivel nacional

Región	Cantidad de Comités de Evaluación	
	DRE	UGEL
Amazonas	1	7
Áncash	1	19
Apurímac	1	8
Arequipa	1	11
Ayacucho	1	12
Cajamarca	1	15
Callao	1	1
Cusco	1	14
Huancavelica	1	7
Huánuco	1	10
Ica	1	6
Junín	1	15
La Libertad	1	15
Lambayeque	1	3
Lima Metropolitana	1	7
Lima Provincias	1	9
Loreto	1	3
Madre de Dios	1	2
Moquegua	1	3
Pasco	1	3
Piura	2	12
Puno	1	14
San Martín	1	9
Tacna	1	4
Tumbes	0	3
Ucayali	2	4
Cantidad por tipo de Comité	27	216
Cantidad total	243	

Anexo 5

Resultados de los Especialistas aprobados en la EDES UGEL y DRE 2020 en los criterios evaluados

Los Especialistas aprobados fueron ratificados en el cargo por un periodo adicional de cuatro (4) años, por lo cual resulta relevante conocer las fortalezas y oportunidades de mejora de este grupo en particular. Las siguientes tablas (Tabla 5a y Tabla 5b) presentan los resultados por nivel alcanzado en los criterios evaluados solo de aquellos Especialistas que aprobaron la EDES UGEL y DRE 2020.

Tabla 5a

Cantidad de Especialistas de UGEL aprobados según nivel alcanzado en los criterios evaluados

Competencia	Criterio	Muy deficiente	En proceso	Suficiente	Destacado
Orientación a resultados (OR)	Planificación (OR 1)	21	43	358	680
	Implementación y seguimiento (OR 2)	6	100	487	509
	Uso de recursos (OR 3)	0	311	337	454
Vocación de servicio (VS)	Actitud de servicio (VS 1)	1	43	342	716
	Respuesta a los requerimientos (VS 2)	0	94	438	570
Trabajo en equipo (TE)	Sentido de equipo (TE 1)	0	1	19	1082
	Intercambio de información (TE 2)	0	13	52	1037
	Relaciones interpersonales (TE 3)	0	6	48	1048
Liderazgo en el cargo (LC)	Orientación sobre las tareas a realizar (LC 1)	0	72	524	506
	Seguimiento (LC 2)	7	114	478	503
	Retroalimentación (LC 3)	9	109	539	445

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

Tabla 5b

Cantidad de Especialistas de DRE aprobados según nivel alcanzado en los criterios evaluados

Competencia	Criterio	Muy deficiente	En proceso	Suficiente	Destacado
Orientación a resultados (OR)	Planificación (OR 1)	0	6	37	88
	Implementación y seguimiento (OR 2)	0	15	55	61
	Uso de recursos (OR 3)	0	26	52	53
Vocación de servicio (VS)	Actitud de servicio (VS 1)	0	6	31	94
	Respuesta a los requerimientos (VS 2)	0	12	47	72
Trabajo en equipo (TE)	Sentido de equipo (TE 1)	0	1	4	126
	Intercambio de información (TE 2)	0	2	12	117
	Relaciones interpersonales (TE 3)	0	1	9	121
Liderazgo en el cargo (LC)	Orientación sobre las tareas a realizar (LC 1)	0	14	47	70
	Seguimiento (LC 2)	2	13	48	68
	Retroalimentación (LC 3)	2	16	53	60

Fuente: Dirección de Evaluación Docente-Evaluación del Desempeño de Especialistas en Educación de UGEL y DRE 2020

