

Evaluación del Desempeño de Directivos de DRE y UGEL 2025 - 2026

Matrices de progresión de la Dimensión Competencias transversales en el ejercicio del cargo

(Extraído del anexo IX de la norma técnica)

COMPETENCIA ORIENTACIÓN A RESULTADOS (OR)

Orientación a resultados (OR). Es la capacidad del directivo de buscar que las acciones que se implementan en la IGED se orienten hacia la consecución de los objetivos estratégicos institucionales, al planificar cómo se llevarán a cabo, dar seguimiento a lo previsto y evaluar los resultados alcanzados.

OR 1: Promueve que en la IGED se planifiquen acciones orientadas hacia la consecución de resultados.

Propicia que en la IGED se planifiquen las acciones con las que se buscan alcanzar los objetivos estratégicos institucionales, al prever que dichas acciones cuenten con logros esperados, así como al promover que se planteen actividades operativas que respondan a las necesidades educativas de su jurisdicción y permitan obtener resultados en la provisión del servicio educativo.

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
No alcanza las condiciones del nivel II, es decir, no promueve que se planifiquen acciones estratégicas vinculadas a más de un proceso crítico.	Algunas veces prevé que para las acciones estratégicas a implementar se determine qué es lo que se espera alcanzar con estas. Además, busca que, para dichas acciones estratégicas algunas veces se planifiquen actividades operativas que cuenten con metas físicas, plazos y recursos disponibles y que respondan a las necesidades educativas del contexto de la IGED. Asimismo, se asegura de que, las metas físicas y plazos de cada una de las actividades operativas, y el conjunto de estas actividades algunas veces permitan obtener resultados vinculados con los procesos críticos.	La mayoría de las veces prevé que para las acciones estratégicas a implementar se determine qué es lo que se espera alcanzar con estas. Además, busca que, para dichas acciones estratégicas la mayoría de las veces se planifiquen actividades operativas que cuenten con metas físicas, plazos y recursos disponibles y que respondan a las necesidades educativas del contexto de la IGED. Asimismo, se asegura de que, las metas físicas y plazos de cada una de las actividades operativas, y el conjunto de estas actividades la mayoría de las veces permitan obtener resultados vinculados con los procesos críticos.	Siempre prevé que para las acciones estratégicas a implementar se determine qué es lo que se espera alcanzar con estas. Además, busca que, para dichas acciones estratégicas siempre se planifiquen actividades operativas que cuenten con metas físicas, plazos y recursos disponibles y que respondan a las necesidades educativas del contexto de la IGED. Asimismo, se asegura de que, las metas físicas y plazos de cada una de las actividades operativas, y el conjunto de estas actividades siempre permitan obtener resultados vinculados con los procesos críticos.

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
Promueve que se establezca uno o más logros que se esperan alcanzar en la o las acciones estratégicas vinculadas a solo un proceso crítico, o no lo promueve para ninguna de ellas. O Prevé que las actividades operativas, vinculadas a solo un proceso crítico, cuenten con metas físicas y plazos, así como con recursos estimados y disponibles (financieros, materiales, humanos o tecnológicos, según corresponda), o no lo prevé para ninguna de ellas. O Busca que las actividades operativas planteadas de la o las acciones estratégicas vinculadas a solo un proceso crítico atiendan necesidades o demandas educativas de la jurisdicción de la IGED que se encuentran plasmadas en documentos institucionales, o no lo busca para ninguna de ellas. O Fomenta que las metas físicas de cada una de las actividades operativas aporten a la consecución de resultados en solo un proceso crítico, o no lo fomenta para ninguna de ellas. O Propicia que los plazos de cada una de las actividades operativas, correspondientes a solo un proceso crítico, permitan	Promueve que se establezca uno o más logros que se esperan alcanzar en la o las acciones estratégicas vinculadas con dos procesos críticos. Y Prevé que las actividades operativas, vinculadas a dos procesos críticos, cuenten con metas físicas y plazos, así como con recursos estimados y disponibles (financieros, materiales, humanos o tecnológicos, según corresponda). Y Busca que las actividades operativas planteadas de la o las acciones estratégicas vinculadas a dos procesos críticos atiendan necesidades o demandas educativas de la jurisdicción de la IGED que se encuentran plasmadas en documentos institucionales. Y Fomenta que las metas físicas de cada una de las actividades operativas aporten a la consecución de resultados en dos procesos críticos. Y Propicia que los plazos de cada una de las actividades operativas, correspondientes a dos procesos críticos, permitan implementarlas en su totalidad y que se planteen tomando en cuenta normativas, lineamientos, análisis de procesos	Promueve que se establezca uno o más logros que se esperan alcanzar en la o las acciones estratégicas vinculadas con tres procesos críticos. Y Prevé que las actividades operativas, vinculadas a tres procesos críticos, cuenten con metas físicas y plazos, así como con recursos estimados y disponibles (financieros, materiales, humanos o tecnológicos, según corresponda). Y Busca que las actividades operativas planteadas de la o las acciones estratégicas vinculadas a tres procesos críticos atiendan necesidades o demandas educativas de la jurisdicción de la IGED que se encuentran plasmadas en documentos institucionales. Y Fomenta que las metas físicas de cada una de las actividades operativas aporten a la consecución de resultados en tres procesos críticos. Y Propicia que los plazos de cada una de las actividades operativas, correspondientes a tres procesos críticos, permitan implementarlas en su totalidad y que se planteen tomando en cuenta normativas, lineamientos, análisis de procesos	Promueve que se establezca uno o más logros que se esperan alcanzar en la o las acciones estratégicas vinculadas con los cuatro procesos críticos. Y Prevé que las actividades operativas, vinculadas a los cuatro procesos críticos, cuenten con metas físicas y plazos, así como con recursos estimados y disponibles (financieros, materiales, humanos o tecnológicos, según corresponda). Y Busca que las actividades operativas planteadas de la o las acciones estratégicas vinculadas a los cuatro procesos críticos atiendan necesidades o demandas educativas de la jurisdicción de la IGED que se encuentran plasmadas en documentos institucionales. Y Fomenta que las metas físicas de cada una de las actividades operativas aporten a la consecución de resultados en los cuatro procesos críticos. Y Propicia que los plazos de cada una de las actividades operativas, correspondientes a los cuatro procesos críticos, permitan implementarlas en su totalidad y que se planteen tomando en cuenta normativas, lineamientos, análisis de procesos

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
implementarlas en su totalidad, o no lo propicia para ninguna de ellas. O Propicia que los plazos de cada una de las actividades operativas, correspondientes a solo un proceso crítico se planteen tomando en cuenta normativas, lineamientos, análisis de procesos implementados, criterios establecidos en la IGED u otros, o no lo propicia para ninguna de ellas. O Se asegura de que el conjunto de actividades operativas de la o las acciones estratégicas permitan obtener resultados positivos en la provisión del servicio educativo en solo un proceso crítico, o no lo asegura para ninguno de ellos.	implementados, criterios establecidos en la IGED u otros. Y Se asegura de que el conjunto de actividades operativas de la o las acciones estratégicas permitan obtener resultados positivos en la provisión del servicio educativo en dos procesos críticos.	implementados, criterios establecidos en la IGED u otros. Y Se asegura de que el conjunto de actividades operativas de la o las acciones estratégicas permitan obtener resultados positivos en la provisión del servicio educativo en tres procesos críticos.	implementados, criterios establecidos en la IGED u otros. Y Se asegura de que el conjunto de actividades operativas de la o las acciones estratégicas permitan obtener resultados positivos en la provisión del servicio educativo en los cuatro procesos críticos.
* Se ubica en este nivel, el directivo evaluado que presenta la documentación correspondiente a un proceso crítico y cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica, o el directivo evaluado que no presenta documentación para ninguno de los procesos críticos. O De presentar la documentación para más de un proceso crítico, solo cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para un proceso crítico o no cumple con dichos criterios para ninguno de los procesos críticos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a dos o más procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para dos de estos procesos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a tres o más procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para tres de estos procesos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a los cuatro procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para todos estos procesos.

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
Siempre: Toda la evidencia cumple con lo exigido para cuatro procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
La mayoría de las veces: Toda la evidencia cumple con lo exigido solo para tres procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
Algunas veces: Toda la evidencia cumple con lo exigido solo para dos procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
Nota 1: Este desempeño se evalúa a partir de la información recogida mediante el instrumento Guía de entrevista basada en evidencia .			
Nota 2: Se denomina evidencia a las respuestas brindadas por el directivo evaluado durante la entrevista y la documentación presentada para sustentarlas.			
Nota 3: El Comité de Evaluación debe tomar en cuenta que es posible que una acción estratégica se encuentre vinculada con más de un proceso crítico.			

OR 2: Promueve que en la IGED se realice seguimiento a la implementación de lo planificado.

Busca que en la IGED se acompañe la implementación de lo planificado, al promover que se realice seguimiento a lo previsto y que, en los casos que se requiera, se incorporen medidas correctivas, con el fin de asegurar la obtención de los resultados esperados.

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
No alcanza las condiciones del nivel II, es decir, no busca que se realice seguimiento a la implementación de lo planificado para más de un proceso crítico.	Algunas veces busca que se recoja información del desarrollo de las actividades operativas planificadas. Además, promueve que algunas veces se cuente con información sobre el nivel de avance de lo que se espera alcanzar. Asimismo, si se requiere adecuar lo planificado, siempre se asegura de que esto se realice con el fin de alcanzar lo previsto.	La mayoría de las veces busca que se recoja información del desarrollo de las actividades operativas planificadas. Además, promueve que la mayoría de las veces se cuente con información sobre el nivel de avance de lo que se espera alcanzar. Asimismo, si se requiere adecuar lo planificado, siempre se asegura de que esto se realice con el fin de alcanzar lo previsto.	Siempre busca que se recoja información del desarrollo de las actividades operativas planificadas. Además, promueve que siempre se cuente con información sobre el nivel de avance de lo que se espera alcanzar. Asimismo, si se requiere adecuar lo planificado, siempre se asegura de que esto se realice con el fin de alcanzar lo previsto.
Se asegura de que se empleen mecanismos para dar seguimiento en más de una oportunidad a la implementación de las actividades operativas correspondientes a solo un proceso crítico , o no lo asegura para ninguna de ellas. O Promueve que a partir del seguimiento realizado se identifique el nivel de avance de lo implementado con respecto a lo que se ha planteado alcanzar para solo un proceso crítico , o no lo promueve para ninguno de ellos. O Si durante el seguimiento realizado se identifica que se requiere adecuar las actividades, los plazos o los recursos (humanos o tecnológicos) respecto a lo	Se asegura de que se empleen mecanismos para dar seguimiento en más de una oportunidad a la implementación de las actividades operativas correspondientes a dos procesos críticos . Y Promueve que a partir del seguimiento realizado se identifique el nivel de avance de lo implementado con respecto a lo que se ha planteado alcanzar para dos procesos críticos . Y Si durante el seguimiento realizado se identifica que se requiere adecuar las actividades, los plazos o los recursos (humanos o tecnológicos) respecto a lo planificado, siempre busca que estas	Se asegura de que se empleen mecanismos para dar seguimiento en más de una oportunidad a la implementación de las actividades operativas correspondientes a tres procesos críticos . Y Promueve que a partir del seguimiento realizado se identifique el nivel de avance de lo implementado con respecto a lo que se ha planteado alcanzar para tres procesos críticos . Y Si durante el seguimiento realizado se identifica que se requiere adecuar las actividades, los plazos o los recursos (humanos o tecnológicos) respecto a lo planificado, siempre busca que estas	Se asegura de que se empleen mecanismos para dar seguimiento en más de una oportunidad a la implementación de las actividades operativas correspondientes a los cuatro procesos críticos . Y Promueve que a partir del seguimiento realizado se identifique el nivel de avance de lo implementado con respecto a lo que se ha planteado alcanzar para los cuatro procesos críticos . Y Si durante el seguimiento realizado se identifica que se requiere adecuar las actividades, los plazos o los recursos (humanos o tecnológicos) respecto a lo planificado, siempre busca que estas

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
planificado, no siempre busca que estas modificaciones permitan alcanzar los resultados esperados. O De requerirse modificatorias presupuestales, no siempre promueve que estas se realicen sustentándose en disposiciones establecidas o normativas vigentes.	modificaciones permitan alcanzar los resultados esperados. Y De requerirse modificatorias presupuestales, siempre promueve que estas se realicen sustentándose en disposiciones establecidas o normativas vigentes.	modificaciones permitan alcanzar los resultados esperados. Y De requerirse modificatorias presupuestales, siempre promueve que estas se realicen sustentándose en disposiciones establecidas o normativas vigentes.	modificaciones permitan alcanzar los resultados esperados. Y De requerirse modificatorias presupuestales, siempre promueve que estas se realicen sustentándose en disposiciones establecidas o normativas vigentes.
* Se ubica en este nivel, el directivo evaluado que presenta la documentación correspondiente a un proceso crítico y cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica, o el directivo evaluado que no presenta documentación para ninguno de los procesos críticos. O De presentar la documentación para más de un proceso crítico, solo cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para un proceso crítico o no cumple con dichos criterios para ninguno de los procesos críticos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a dos o más procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para dos de estos procesos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a tres o más procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para tres de estos procesos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a los cuatro procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para todos estos procesos.
Siempre: Toda la evidencia cumple con lo exigido para cuatro procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
La mayoría de las veces: Toda la evidencia cumple con lo exigido solo para tres procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
Algunas veces: Toda la evidencia cumple con lo exigido solo para dos procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
Nota 1: Este desempeño se evalúa a partir de la información recogida mediante el instrumento Guía de entrevista basada en evidencia.			
Nota 2: Se denomina evidencia a las respuestas brindadas por el directivo evaluado durante la entrevista y la documentación presentada para sustentarla.			

OR 3: Promueve que en la IGED se evalúen los resultados alcanzados.

Busca que en la IGED se evalúen los resultados obtenidos a partir de lo implementado, al promover que se verifique si lo realizado corresponde con lo planificado y si los resultados aportan a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales. Además, promueve que en la IGED se propongan mejoras para siguientes planificaciones.

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
No alcanza las condiciones del nivel II, es decir, no promueve que se evalúen los resultados alcanzados para más de un proceso crítico.	Algunas veces busca que lo planificado se haya implementado de acuerdo con lo previsto. Además, algunas veces busca que se compruebe si los resultados obtenidos responden a lo esperado y, en caso de no haberlo logrado en su totalidad, cuenta con evidencia de aquellos factores que impidieron su cumplimiento.	La mayoría de las veces busca que lo planificado se haya implementado de acuerdo con lo previsto. Además, la mayoría de las veces busca que se compruebe si los resultados obtenidos responden a lo esperado y, en caso de no haberlo logrado en su totalidad, cuenta con evidencia de aquellos factores que impidieron su cumplimiento. Asimismo, busca que se planteen mejoras que se pueden incorporar en próximas planificaciones vinculadas a un proceso crítico.	Siempre busca que lo planificado se haya implementado de acuerdo con lo previsto. Además, siempre busca que se compruebe si los resultados obtenidos responden a lo esperado y, en caso de no haberlo logrado en su totalidad, cuenta con evidencia de aquellos factores que impidieron su cumplimiento. Asimismo, busca que se planteen mejoras que se pueden incorporar en próximas planificaciones vinculadas a dos procesos críticos.
Se asegura de que en la o las acciones estratégicas vinculadas a solo un proceso crítico se hayan implementado todas las actividades operativas programadas; o no se asegura de esto para ninguno de los procesos críticos. O Verifica que todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a solo un proceso crítico se hayan realizado dentro de los plazos establecidos; o no lo verifica para ninguno de los procesos críticos. O	Se asegura de que en la o las acciones estratégicas vinculadas a dos procesos críticos se hayan implementado todas las actividades operativas programadas. Y Verifica que todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a dos procesos críticos se hayan realizado dentro de los plazos establecidos. Y Verifica que los recursos empleados en todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a	Se asegura de que en la o las acciones estratégicas vinculadas a tres procesos críticos se hayan implementado todas las actividades operativas programadas. Y Verifica que todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a tres procesos críticos se hayan realizado dentro de los plazos establecidos. Y Verifica que los recursos empleados en todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a	Se asegura de que en la o las acciones estratégicas vinculadas a los cuatro procesos críticos se hayan implementado todas las actividades operativas programadas. Y Verifica que todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a los cuatro procesos críticos se hayan realizado dentro de los plazos establecidos. Y Verifica que los recursos empleados en todas las actividades operativas de la o las

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
Verifica que los recursos empleados en todas las actividades operativas de la o las acciones estratégicas correspondientes a solo un proceso crítico se hayan usado conforme a lo planificado; o no lo verifica para ninguno de los procesos críticos. O Promueve que se corrobore si para solo un proceso crítico se han obtenido los resultados previstos; o no lo corrobora para ninguno de los procesos críticos. O En caso de no haber alcanzado los resultados previstos en su totalidad en más de un proceso crítico, no se asegura de que se cuente con la información que justifique el no haberlo logrado para todos esos procesos.	dos procesos críticos se hayan usado conforme a lo planificado. Y Promueve que se corrobore si para dos procesos críticos se han obtenido los resultados previstos. Además, si no los han alcanzado en su totalidad, se asegura de que se cuente con la información que justifique el no haberlo logrado.	tres procesos críticos se hayan usado conforme a lo planificado. Y Promueve que se corrobore si para tres procesos críticos se han obtenido los resultados previstos. Además, si no los han alcanzado en su totalidad, se asegura de que se cuente con la información que justifique el no haberlo logrado. Y A partir del análisis de los resultados obtenidos, propicia el planteamiento de mejoras concretas para siguientes planificaciones correspondientes a un proceso crítico.	acciones estratégicas correspondientes a los cuatro procesos críticos se hayan usado conforme a lo planificado. Y Promueve que se corrobore si para los cuatro procesos críticos se han obtenido los resultados previstos. Además, si no los han alcanzado en su totalidad, se asegura de que se cuente con la información que justifique el no haberlo logrado. Y A partir del análisis de los resultados obtenidos, propicia el planteamiento de mejoras concretas para las siguientes planificaciones correspondientes a dos procesos críticos.
* Se ubica en este nivel, el directivo evaluado que presenta la documentación correspondiente a un proceso crítico y cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica, o el directivo evaluado que no presenta documentación para ninguno de los procesos críticos. O De presentar la documentación para más de un proceso crítico, solo cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para un proceso crítico o no cumple con dichos criterios para ninguno de los procesos críticos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a dos o más procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para dos de estos procesos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a tres o más procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para tres de estos procesos.	* El directivo evaluado, además de cumplir con todo lo descrito en este nivel, presenta la documentación correspondiente a los cuatro procesos críticos sustentados durante la entrevista. Además, dicha documentación cumple con los requisitos mínimos señalados en la norma técnica para todos estos procesos.

NIVEL I Muy deficiente – 1 punto	NIVEL II En proceso – 2 puntos	NIVEL III Suficiente – 3 puntos	Nivel IV Destacado – 4 puntos
Siempre: Toda la evidencia cumple con lo exigido para cuatro procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
La mayoría de las veces: Toda la evidencia cumple con lo exigido solo para tres procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
Algunas veces: Toda la evidencia cumple con lo exigido solo para dos procesos críticos seleccionados por el directivo evaluado.			
Nota 1: Este desempeño se evalúa a partir de la información recogida mediante el instrumento Guía de entrevista basada en evidencia .			
Nota 2: Se denomina evidencia a las respuestas brindadas por el directivo evaluado durante la entrevista y la documentación presentada para sustentarlas.			
Nota 3: El Comité de Evaluación debe tomar en cuenta que es posible que una acción estratégica se encuentre vinculada con más de un proceso crítico.			