

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y DESARROLLO
SOSTENIBLE**

**EFFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES
DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA
CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018**

Autor:

Bach. Delmar Tongo Alarcón

Asesor:

Dr. José Darwin Farje Escobedo

Registro (.....)

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 6

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM

1. Datos de autor 1

Apellidos y nombres (tener en cuenta las tildes):

Tongo Alarcón Delmar

DNI N°: 43233348

Correo electrónico: delmar.051181@gmail.com

Nombre de la Maestría (X)/Doctorado (): _____

Administración Educativa y Desarrollo Sostenible

Datos de autor 2

Apellidos y nombres (tener en cuenta las tildes): _____

DNI N°: _____

Correo electrónico: _____

Nombre de la Maestría ()/Doctorado (): _____

2. Título de la tesis para obtener el grado académico de Maestro (X) / Doctor ()

Efectividad en la gestión de los directores de instituciones de educación básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018

3. Datos de Asesor

Apellidos y nombres: Dr. José Darwín Farje Escobedo

DNI, Pasaporte, C.E N°: 33418954

ORCID: 0000-0002-2164-6682

Datos de Co-Asesor

Apellidos y nombres: _____

DNI, Pasaporte, C.E N°: _____

ORCID: _____

4. Campo del conocimiento según Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OCDE, por favor ingresar al siguiente link

https://catalogos.concytec.gob.pe/vocabulario/ocde_ford.html

CIENCIAS SOCIALES - CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN - EDUCACIÓN GENERAL

5. Originalidad del Trabajo

Con la presentación de esta ficha, el autor o autores señalan expresamente que la obra es original, ya que sus contenidos son producto de su directa contribución intelectual. Se reconoce también que todos los datos y las referencias a materiales ya publicados están debidamente identificados con su respectivo crédito e incluidos en las notas bibliográficas y en las citas que se destacan como tal.





6. Autorización de publicación

Los titulares de los derechos de autor otorgan a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM), la autorización para la publicación del documento indicado en el punto 2, bajo la *Licencia creative commons* de tipo BY-NC: Licencia que permite distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial por lo que la Universidad deberá publicar la obra poniéndola en acceso libre en el repositorio institucional de la UNTRM y a su vez en el Registro Nacional de Trabajos de Investigación-RENATI, dejando constancia que el archivo digital que se está entregando, contiene la versión final del documento sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador.

En caso de que el trabajo haya terminado en la obtención de patente, los titulares autorizan la publicación solamente del resumen o abstract de la patente, por un periodo de _____ al término de dicho periodo, se autoriza la publicación total del trabajo.

Chachapoyas, 05 de marzo de 2024

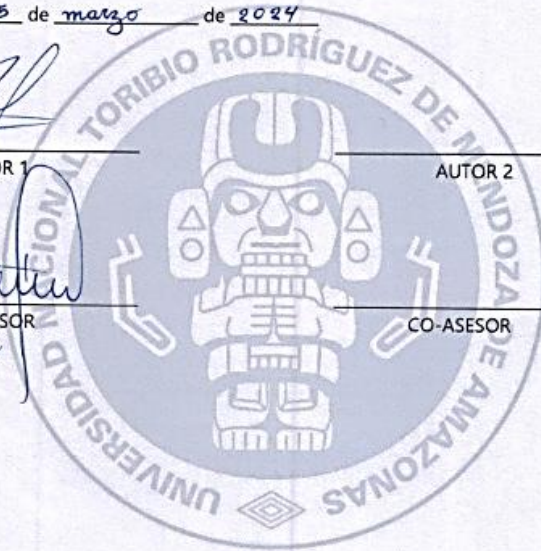


AUTOR 1

AUTOR 2

ASESOR

CO-ASESOR



**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO
RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Ph.D. JORGE LUIS MAICELO QUINTANA
Rector

Dr. OSCAR ANDRÉS GAMARRA TORRES
Vicerrector Académico

Dra. MARÍA NELLY LUJÁN ESPINOZA
Vicerrectora de Investigación

Dr. EFRAÍN MANUELITO CASTRO ALAYO
Director de la Escuela de Posgrado

JURADO EVALUADOR DE LA TESIS



Dr. Edward Enrique Rojas de la
Puente PRESIDENTE



Mg. Erick Adolfo Auquiñivin Silva
SECRETARIO



Mg. Adolfo Cacho
Revilla VOCAL

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador del Proyecto de Tesis ()/Tesis (X)/Tesis en formato de artículo científico () titulado:

Efectividad en la gestión de los directores de instituciones de educación básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018

presentado por el Aspirante Delmar Ego Alarcón para obtener el Grado Académico de Maestro (X)/Doctor () en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible de la Escuela de Posgrado de la UNTRM, hacemos constar que después de revisar la originalidad del Proyecto de Tesis ()/Tesis (X)/Tesis en formato de artículo científico () con el software de prevención de plagio **Turnitin**, verificamos:

- De acuerdo con el informe de originalidad, el Proyecto de Tesis ()/Tesis (X)/Tesis en formato de artículo científico () tiene 19 % de similitud, que es menor al 25% permitido en la UNTRM.
- La persona responsable de someter el trabajo al software de prevención de plagio **Turnitin** fue: Edward Enrique Rojas de la Puente y pertenece al área () / oficina () / dependencia (X) de Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación



SE ADJUNTA:

- Resultado del informe del software **Turnitin**.

Chachapoyas, 23 de noviembre del 2019

PRESIDENTE

Nombres y apellidos: Edward E. Rojas de la Puente
DNI: 26673622

VOCAL

Nombres y apellidos: Erick Aldo Anguiano Jativa
DNI: 41853971

SECRETARIO

Nombres y apellidos: Adolfo Concha Pirilla
DNI: 32904948

OBSERVACIONES:

.....
.....

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 5

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la UNTRM - Chachapoyas, el día 16 de diciembre del año 2019, siendo las 16:00 horas, el Aspirante Delmar Congo Alarcón, cuyo asesor es Dr. José Domingo Farje Escobedo, defiende en sesión pública presencial la Tesis titulada: Efectividad en la gestión de los directores de instituciones de educación básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018, para obtener el Grado Académico de Maestro (X) / Doctor () en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, conformado por:

Presidente: Dr. Edward Enrique Rojas de la Puente
Secretario: Dr. Erick Aldo Anguissimán Silva
Vocal: Dr. Adolfo Cacho Perilla

Luego de la sustentación y absueltas las preguntas del Jurado Evaluador se procedió a la calificación individual y secreta, teniendo el resultado de:

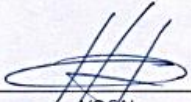
Aprobada (x)/Desaprobada () por Unanimidad (x)/Mayoría ().


Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación, se levanta la sesión.

Siendo las 17:11 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis.




PRÉSIDENTE
Nombres y apellidos: Edward E. Rojas de la Puente
DNI: 26673692


VOCAL
Nombres y apellidos: Erick A. Anguissimán Silva
DNI: 41853971


SECRETARIO
Nombres y apellidos: Adolfo Cacho Perilla
DNI: 32904948

ÍNDICE

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM	ii
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	iv
JURADO EVALUADOR DE LA TESIS	v
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS.....	vi
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
II. MATERIAL Y MÉTODOS	20
III. RESULTADOS	24
IV. DISCUSIÓN.....	36
V. CONCLUSIONES.....	41
VI. RECOMENDACIONES.....	43
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa, Colegio de Alto Rendimiento de Amazonas del nivel secundario. .</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 2. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa, Seminario Jesús María de nivel primario.</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 3. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa, San Juan De La Libertad de nivel secundario.</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 4. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa, María Auxiliadora de nivel primario.</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 5. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de La Institución Educativa, Leoncio Prado de nivel primario.</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 6. Tabla resumen obtenida de los resultados de las encuestas aplicadas a los docentes de las Instituciones Educativas muestreadas.</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 7. Resultados obtenidos de la autoevaluación aplicada a los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 8. Resultados obtenidos de la ficha de evaluación de cada plan de trabajo anual (PAT) de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 9. Resultados promedio, obtenidos de las tres fases de información (encuesta, autoevaluación y evaluación del PAT) de cada Institución Educativa seleccionada para la muestra.</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 10. Resultados promedio, obtenidos de las dos fases de información (encuesta y evaluación del PAT) de cada Institución Educativa seleccionada para la muestra, cuadro que será considerado para la contratación de hipótesis y elaboración de conclusiones.</i>	<i>34</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, Colegio de Alto Rendimiento de Amazonas del nivel secundario</i>	<i>24</i>
<i>Figura 2. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, Seminario Jesús María de nivel primario.</i>	<i>25</i>
<i>Figura 3. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, San Juan De La Libertad De Nivel Secundario.</i>	<i>27</i>
<i>Figura 4. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, María Auxiliadora de nivel primario.</i>	<i>28</i>
<i>Figura 5. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, Leoncio Prado de nivel primario.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 6. Resumen del nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.</i>	<i>30</i>
<i>Figura 7. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenido de la autoevaluación....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 8. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenidos de la evaluación de cada plan de trabajo anual (PAT).....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 9. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenido de las tres fases de información (encuesta, autoevaluación y evaluación del PAT).....</i>	<i>33</i>
<i>Figura 10. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenido de dos fases de información (encuesta y evaluación del PAT).</i>	<i>35</i>

RESUMEN

La investigación titulada, “Efectividad en la gestión de los directores de Instituciones de Educación Básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018”, surgió a partir de uno de los principales problemas que atraviesa la educación peruana, que es, la necesidad de saber si es que, lo líderes de las instituciones educativas, es decir, los directores, realizan sus funciones de tal manera que cumplan con los fines y objetivos que se trazan en sus instituciones y en la educación peruana, cuyos actos otorgen garantías de desarrollo y progreso en la educación, al demostrar efectividad en su gestión; para ello se esbozó el problema de investigación, ¿cuál es el nivel de efectividad en la gestión de los directores de Instituciones de Educación Básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018?, estableciéndose como objetivo general: *evaluar el nivel de efectividad en la gestión de los directores de Instituciones de Educación Básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018*. En la investigación se trabajó con una población del total de las Instituciones Educativas de la Ciudad de Chachapoyas, con una muestra de 05 directores de de diferentes niveles, utilizándose como instrumentos para recoger la información, una encuesta que fue aplicada a 10 docentes de cada institución educativa que contenía 20 ítems, extrapolados de las 05 dimensiones de la gestión educativa (institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria), y una ficha de evaluación del Plan de Trabajo Anual (PAT), de cada Institución Educativa, fijándose para la respectiva evaluación una escala de mensuración que determinaba el nivel exitoso, bueno, regular o deficiente. Los resultados que arrojó la investigación fue que 01 director obtuvo calificación de gestión exitosa con un puntaje de 61.1 de un total 80 puntos respectivamente, y 04 directores obtuvieron calificación de gestión buena con 56.5, 56, 56.4 y 56.5, lo que nos conllevó a concluir que: el nivel de efectividad en la gestión de los directores de Instituciones Educativas del nivel básico de la ciudad de Chachapoyas, 2018, es bueno.

Palabras clave: efectividad, gestión.

ABSTRACT

The research entitled, “Effectiveness in the management of the directors of Basic Education Institutions of the city of Chachapoyas, 2018”, arose from one of the great problems that Peruvian education is going through, which is the need to know if it is that the leaders of the educational institutions, that is to say, the directors, perform their duties in such a way that they fulfill the aims and objectives that are traced in their institutions in Peruvian education, whose acts grant guarantees of development and progress in education, by demonstrating effectiveness in its management; for this, the research problem was outlined: what is the level of effectiveness in the management of the directors of Basic Education Institutions of the city Chachapoyas, 2018? establishing itself as a general objective: to evaluate the level of affectivity in the management of the directors of basic education institutions of the city of Chachapoyas, 2018. In the investigation, we worked with a population of the total of Educational Institutions of the city of Chachapoyas, with a sample of 05 directors of different levels, being used as an instrument to collect the information, a survey that was applied to 10 teachers of each educational institution that contained 20 items, extrapolated from the 5 dimensions of educational management (institutional, administrative, pedagogical, and community), setting a measurement scale for the respective evaluation that determines the successful, good, fair or deficient level. The results of the investigation were that 01 director obtained a successful management rating with scores of 61.1 and 61.1 out of a total of 80 points respectively, and 04 directors obtained a good management rating with 56.5, 56, 56,4 and 56.5, which led us to conclude that the level of effectiveness in the management of the directors of Educational Institutions of the basic level of the city of Chachapoyas, 2018, is good.

Keywords: effectiveness, management.

I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas, son espacios donde se busca formar al hombre de acuerdo a los intereses colectivos:

Las organizaciones sociales se crean cuando una o más necesidades humanas se convierten en una meta o propósito para lograr un bien mayor en una comunidad o grupo social en particular. Esta entidad social se unifica en el mismo sentido y le da a su organización un nombre, una identidad, un proceso para satisfacerla, dirección y normas mediante las cuales puede alcanzar sus objetivos.

Una organización educativa es una organización que promueve la enseñanza y el aprendizaje de las personas en la sociedad, de modo que sus miembros integren estructuras sociales, físicas, científicas y técnicas en un entorno cada vez más exigente en relación con la movilización de conceptos, con el objetivo de que los miembros que comprender mejor su entorno puede cambiarlo para crear una sociedad cada vez más competente en su medio de vida. (Martinez, L. 2012).

Por el hecho, de que una Institución formalmente constituida se vuelve compleja, se necesita de un orden esquemático, que será dirigida por la ciencia de la administración. Los diferentes países en el mundo, establecen sus políticas de gestión educativa para impulsar el desarrollo de la educación de sus países, Ordoñez por ejemplo en su libro **Administración y Desarrollo de Comunidades Educativas**, nos proporciona la propuesta francesa que consiste “en la importancia de que el proyecto de plantel no se dissociara del Proyecto Educativo Nacional; en su concepción, el Proyecto Educativo Nacional enmarca y da un norte a los de plantel: los objetivos generales del Proyecto Institucional deben concordar con los objetivos trazados a nivel nacional.” (1997).

El mundo de hoy, es más exigente que el de ayer, el avance de la ciencia y la tecnología ha complejizado caracteres tanto de las instituciones como de los mismos seres humanos, caracteres que cambian rápidamente, demandando de desarrollo de capacidades y ampliando las necesidades sociales. Para conducir a buen puerto a una sociedad cada vez más compleja, se hace necesario de herramientas o medios que ayuden justamente a esa conducción, donde el conductor sea un líder que inspire confianza cuando demuestra ser eficiente y eficaz con sus acciones.

El conductor que toma el volante en una institución educativa, es el director de la institución, es el responsable que los fines y objetivos que se plantean en las Instituciones Educativas sean cumplidos, tal como se han establecido.

En las instituciones educativas del Perú, la mayoría de estos líderes son relativamente ordinarios, por lo que difícilmente se puede conocer instituciones donde sus líderes hayan hecho algo extraordinario. Sin embargo, el propósito de esta investigación, no es identificar cuantos líderes de instituciones educativas, es decir directores, hayan hecho cosas excepcionales, pero el logro de estos objetivos los convierte en líderes que dan confianza al desarrollo y progreso de la educación, demostrando la eficacia de su liderazgo.

En este sentido, este estudio presenta un problema; Efectividad relativa en la gestión de directores de instituciones educativas de la ciudad de Chachapoyas.

Conocer que tan efectiva es la gestión de una autoridad que dirige una institución pública, es de vital importancia para el fortalecimiento institucional y la consolidación del estado.

Las instituciones educativas, forman un sector bastante amplio y de muchísima importancia en nuestro país, a razón que en estos espacios es donde se forman las generaciones de seres humanos, que serán responsables del desarrollo o atraso de país, por lo que, la forma cómo se dirijan estas organizaciones sociales, repercutirá a corto, mediano y largo plazo en nuestra sociedad.

Viabilizar el proceso de investigación en términos de conocer la efectividad del liderazgo de los directores en escuelas primarias de Chachapoyas es muy conveniente porque puede brindar alternativas de solución para optimizar el liderazgo de los directores.

Conocer la efectividad del liderazgo de los directores de educación primaria regular en Chachapoya ayudará a resolver muchos problemas de orden directivo, ya que si bien es cierto, los profesionales que ocupan el cargo de director, pueden conocer las dimensiones y funciones de la gestión, en muchos de los casos pueden verse limitados a desempeñarlos adecuadamente, por lo que, contar con un trabajo que permita tener información teórica y a la vez práctica, es de suma importancia, considerando que no se puede saber cuán efectiva es una gestión si las dimensiones y las funciones que se encuentran categorizadas prácticamente de manera universal, no se conocen, o no se cuentan con las herramientas suficientes para desarrollarlas de manera adecuada.

Por las razones mencionadas, la investigación sobre la efectividad de los directores de las instituciones educativas en Chachapoyas, está justificada.

Así mismo, se establecieron objetivos, los mismos que quedaron establecidos como:

Evaluar el nivel de desempeño de directores de escuela primaria de la ciudad de Chachapoyas, 2018.

Evaluar el nivel de desempeño en gestión **institucional** de directores de escuela primaria de la ciudad de Chachapoyas en 2018.

Evaluar la efectividad del liderazgo **administrativo** de directores de escuelas básicas de la ciudad de Chachapoyas, 2018.

Evaluar la efectividad del liderazgo **pedagógico** de directores de escuelas básicas de la ciudad de Chachapoyas, 2018.

Evaluar la efectividad del liderazgo **comunitario** de directores de escuelas básicas de la ciudad de Chachapoyas, 2018.

Se consultó que diversos investigadores referentes al tema, de quienes se recogieron sus aportes como:

Conejeros, Manríquez y Solar (2009). En su investigación “La gestión de los directores de escuelas en Chile: requerimientos de una gestión eficaz” consideran que una tendencia que ha surgido a partir de los años 90 es el liderazgo transformador, una perspectiva en la que un líder empodera a los miembros de la organización, maneja las estructuras y cambia la cultura de la organización. Reconocer la importancia de las facetas morales, simbólicas y culturales en el liderazgo enriquece la reflexión teórica sobre el liderazgo. Esto se debe a que es importante no sólo lo que hace el líder, su comportamiento y habilidades, sino también las creencias e ideales que guían sus acciones en la escuela, los compromisos que intenta apoyar en relación con la misión educativa, los valores. y los conceptos y creencias que desarrolla en el espíritu de la escuela.

Núñez, Weinstein y Muñoz (2010). En su investigación “*¿Posición olvidada? una mirada desde la normativa a la historia de la dirección escolar en Chile*” considera

que la discusión sobre la educación se centra en el liderazgo directivo. La investigación ha demostrado que tiene un gran impacto en la mejora de la educación, especialmente en escuelas vulnerables. Por lo tanto, las políticas están tratando de incorporarlo como un área estratégica debido a la alta rentabilidad educativa de esta inversión. La contratación de directores de alta calidad es una forma rápida de impactar en los docentes en el aula.

Gómez y Macedo (2011). En su investigación titulada “*hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana*”, consideran que debido a que el capital más importante es la acción de los principales actores de la educación, quienes multiplican esfuerzos, tomando en cuenta aspectos importantes que inciden en la práctica diaria, las experiencias, siendo conscientes del contexto y los problemas que enfrentan, el objetivo de la gestión educativa es cumplir con las necesidades de educación satisfacción real y ser iniciador del dinamismo interno de las unidades educativas. Así mismo, los investigadores señalan que los procesos de gestión, sin los cuales todo esfuerzo será errático e inútil son:

Planificación:

Bajo esta definimos actividades como planificación, diagnóstico, metas, objetivos, estrategias, presupuesto, planes, programas, proyectos.

Organización:

Creamos funciones, estructura, puestos, métodos, procedimientos, sistemas.

Dirección:

Toma de decisiones, delegación de funciones, descentralización y descentralización.

Coordinación:

Esto se puede ver a través de la coordinación: en comités, comisiones y grupos de trabajo.

Gestión:

Funciones de seguimiento, evaluación, inspección, control y retroalimentación.

Torres, E. (2014). En su investigación “La gestión educativa y su relación con la práctica educativa en instituciones educativas características de la ciudad de Puno – 2014 – Perú”, encuentra que el liderazgo se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de la organización para resolver problemas. o lograr un objetivo específico. Se describe como un conjunto de actividades realizadas para lograr un

objetivo a largo plazo; Es la función principal de la gestión y el vínculo entre la planificación y los objetivos específicos alcanzables.

Barrientos y Taracena (2007). En su investigación “El compromiso de los directores de secundaria y los estilos de liderazgo escolar: un estudio de caso”: cuyos objetivos fueron; a) describe la participación de los directores en la práctica de la gestión escolar; b) conocer su estilo de liderazgo y c) analizar algunos factores que han influido en el desarrollo de los diferentes estilos y formas de participación que se han identificado durante la historia de la creación de la escuela; Asimismo, los resultados obtenidos fueron los siguientes: El análisis de los resultados incluyó la transcripción de los datos, su análisis por categorías (técnica de análisis de contenido) y la interpretación general de los datos a partir de la relación continua entre la participación pasada y la presente.

Referente a los conceptos que se han utilizado en la investigación para su entendimiento, han sido:

La efectividad: entendida como el logro de los resultados propuestos en forma oportuna, o como el óptimo empleo y uso racional de los recursos disponibles.

Gestión: es la acción para llevar a cabo algo, utilizando estrategias, que permitan dirigir a los demás manteniendo siempre estructurado, cohesionado y convencido al grupo.

Eficiencia, que es esencialmente el logro de las actividades planificadas. También se puede aplicar a personas en el sentido de “competente, que realiza sus tareas a la perfección”: “Sonia es una trabajadora muy eficiente”, aunque en este último sentido es mejor utilizar el adjetivo eficiente.” (Boletín Ética y Valores) .: Ed. No. 3 .marzo 2008).. (Robbins y Coutler, 2005, p. 158)

Organización, según Reyes, (1992), es “la estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos”, a la vez, consiste en agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos.

Monitoreo, consiste en medir los avances hacia el cumplimiento de los objetivos utilizando registros de desempeño de los proyectos y actividades en un determinado espacio y tiempo. (Frankel y Gage, 2009, p. 5).

Evaluación, “Es la medición del cumplimiento de los objetivos, a la vez, se puede decir que el monitoreo es el impacto de un programa o intervención. (Frankel y Gage, 2009, p. 3).

Control, es la influencia sobre un programa o proyecto, un plan cuyo fin es asegurar la ejecución de lo establecido, para asegurar que los objetivos y las normas se cumplan. (Ramón, s.f., p. 01).

Respecto a las fuentes de pensamiento que fortalecen la investigación, se ha considerado los siguientes aportes:

José Antonio Encinas. Considera que es tarea del maestro "no enseñar en el verdadero sentido de la palabra, sino conocer el espíritu del alumno y determinar en él la mayor capacidad de asimilación y perfeccionamiento". Respecto al método, Encinas agregó que el objetivo del método es requerir análisis. la conciencia del niño, conociendo la fuerza de su forma de pensar, determinando la cantidad de conocimientos que se le deben enseñar y las formas de utilizarlos....concluye diciendo que el método es fundamental para diagnosticar, pero no para curar, sin embargo, no se puede curar si no existe diagnosis, (1986, p. 30). Encinas nos enseñó que una escuela nueva debe empezar por la diagnosis para curar.

En la investigación, se evidencia que, con una buena gestión de los directores en la dimensión pedagógica, monitoreará el diagnostico de los aprendizajes, que los docentes tienen que hacer a los estudiantes, para que el logro de los aprendizajes sea efectivo.

Paulo Freire. Entre sus muchas enseñanzas, nos mostró, por ejemplo, que "las palabras arreglan el mundo de las personas. La palabra como comportamiento humano, como significante del mundo, no sólo muestra las cosas, sino que las cambia; No es sólo pensar, es "práctica"... sólo se humaniza en el proceso dialógico de humanizar el mundo."(1997, p. 23). Con estas enseñanzas debemos considerar que el director de la institución educativa, siempre debe estar en constante diálogo con el resto de los sujetos de la educación, para que su gestión alcance la efectividad que requiere.

Así mismo la investigación ha tomado a los principios pedagógicos, como referentes para afianzar el trabajo del gestor educativo, considerando que buen director debe saber que los grandes logros y progresos sociales solo se edifican sobre la ciencia, así los principios científicos que lo deben regir su gestión son:

La unidad del carácter científico e ideológico del proceso pedagógico.
La conexión de la educación con la vida, el entorno social y el trabajo en el proceso de educación de la personalidad.

Sobre el carácter colectivo e individual de la educación y el respeto a la personalidad del estudiante.

Unidad de acción, comunicación y personalidad. Los principios fundamentales en que se apoya el Taylorismo como sistema de organización del trabajo: planeación (utilizar un método adecuado para realizar el trabajo), preparación (seleccionar y capacitar a los trabajadores), control (asegurarse de que el trabajo se realice de la manera como se planificó), ejecución cumplir con las funciones y responsabilidades establecidas).

"La diferencia entre trabajo manual y mental. "Todo trabajo humano implica actividad mental y manual en diversas proporciones." (De Pablo, 1995, p. 4).

Teóricamente, la obra también respalda los Catorce Principios de Henri Fayol, según los cuales " La gestión es una actividad común a todas las personas, porque se practica en todos los ámbitos donde se encuentre, esté donde esté, en las empresas, en el gobierno e incluso en el hogar. (Martínez, 2013, p. Fayol propone: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de liderazgo, subordinación de los intereses individuales a los generales, recompensa del personal, centralización, cadena escalar, orden, igualdad, estabilidad del personal, iniciativa, intereses. El taylorismo podría entenderse cuando yuxtaponemos tal explicación de la ley de la transformación de la cantidad en calidad.

En la investigación la ley se demuestra que con el transcurrir del tiempo, se han producido numerosos ensayos o estilos de gestión que probablemente no han rendido los frutos esperados, sin embargo, esos continuos ensayos han dado como resultado posterior la efectividad en la gestión, lo que implica necesariamente calidad.

Ley de la negación de la negación

La negación se da con el paso de lo viejo a lo nuevo, y cuando lo nuevo otra vez pasa a ser viejo; es decir "el desarrollo a través de la contradicción, o negación de la negación; forma de desarrollo en espiral." Aquellas costumbres viejas de gestión que no contribuyen en absoluto al desarrollo y progreso de la educación serán dejadas de lado, para que un nuevo sistema de gestión, que implique en conocer fundamentalmente las dimensiones y funciones de la gestión y la praxis de las mismas, haga posible la efectividad.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Población y muestra

Población

La población estuvo conformada por todos los directores de las instituciones educativas, de educación básica de la ciudad de Chachapoyas 2018.

Muestra

La muestra estuvo constituida por cinco directores de instituciones educativas de la ciudad de Chachapoyas 2018.

2.2. Diseño de investigación

En la investigación se empleó el “Diseño descriptivo simple” cuyo esquema es el siguiente:	
Exploración	M \longrightarrow O ₁ , O ₂ , O ₃ , O ₄ , donde:
M	Exploración sobre la gestión de los directores.
O ₁ , O ₂ , O ₃ , O ₄ ,	Representa la exploración de la efectividad en la gestión de los directores, en la dimensión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, en las Instituciones de educación Básica de la ciudad de Chachapoyas 2018.

2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.3.1. Método de recolección de datos

En la sistematización del estudio de efectividad del Liderazgo del de los directores de instituciones educativas de la zona urbe de Chachapoyas 2018 se utilizó el método científico durante todo el ciclo de investigación. Evidentemente, dicho sistema metodológico-paradigmático está sujeto a un análisis conceptual-cuantitativo en el trabajo de investigación. Pero sobre todo se utiliza el método de investigación científico social, que consta de tres procedimientos: abstracción, concretización progresiva y control.

2.3.2. Técnicas de recolección de datos

- Encuestas

- Entrevistas
- Revisión de bibliografía especializada tanto en la sistematicidad del proyecto de investigación como para el informe de tesis.

2.3.3. Instrumento de recolección de datos

- Encuesta
- Ficha de autoevaluación
- Ficha de evaluación

2.3.4. Procesamiento y presentación de datos

Tabulación estadística.

2.3.5. Análisis e interpretación de datos y resultados

Para el análisis de los datos se tuvo en cuenta el diseño de la investigación. Posteriormente para la interpretación de los resultados, se consideró el puntaje obtenido, contrastándolo con los intervalos de puntuación, finalmente se calificó de acuerdo a la escala de mensuración.

2.4. Variable de estudio

VARIABLE	DIMENSIONES	FUNCIONES
Efectividad en la Gestión de los directores	Institucional	Planificación
	Administrativa	Organización
	Pedagógica	Monitoreo
	Comunitaria	Evaluación Control

Definición conceptual de la variable: efectividad en la gestión de los directores

La efectividad del liderazgo de directores consiste en identificar qué tan efectivo es el liderazgo de los directores de escuelas primarias de la ciudad de Chachapoyas utilizando las dimensiones del liderazgo educativo, las cuales constan de dimensiones institucional, administrativa, pedagógica y pedagógica. a la comunidad, que puede medirse a través de las funciones de planificación, organización, seguimiento, evaluación y control.

DEFINICION OPERACIONAL DE LA VARIABLE: “EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES”

VARIABLE	CAMPO DE ESTUDIO	NIVELES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA ORDINAL				
					A	B	C	D	
EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	INICIAL	INSTITUCIONAL	Planifica las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.					
				Organiza talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.					
				Monitorea el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.					
				Evalúa oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas					
		PRIMARIA	ADMINISTRATIVA	Controla oportunamente las acciones que impiden el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.					
				Planifica de manera oportuna la obtención de recursos financieros.					
				Organiza oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales.					
				Monitorea el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.					
				Evalúa democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.					
		SECUNDARIA	PEDAGÓGICA	Controla adecuadamente la utilización de los recursos económicos					
				Planifica el desarrollo de las actividades académicas.					
				Organiza actividades de capacitación o actualización docente, para la promoción y desarrollo profesional del profesorado.					
				Monitorea el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.					
				Evalúa oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.					
		COMUNITARIA	COMUNITARIA	Controla oportunamente las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.					
				Planifica actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.					
				Organiza reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos, y de estrategias de cooperación.					
				Monitorea las escuelas de padres.					
				Evalúa los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.					
					Controla las acciones de los sujetos de la educación, que atenten con la buena imagen de la institución en la comunidad				

LEYENDA DE ESCALA-PUNTUACIÓN					
A	Siempre	4	C	A veces	2
B	Casi siempre	3	D	Nunca	1

ESCALA DE MENSURACIÓN	ESTIMACIÓN
Exitosa	61- 80
Buena	41 - 60
Regular	21 - 40
Deficiente	0 - 20

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis central de la investigación

La efectividad en la gestión de los directores de Instituciones de Educación Básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018 es exitosa.

2.5.2. Hipótesis alterna

La efectividad en la gestión de los directores de Instituciones de Educación Básica de la ciudad de Chachapoyas, 2018 no es exitosa.

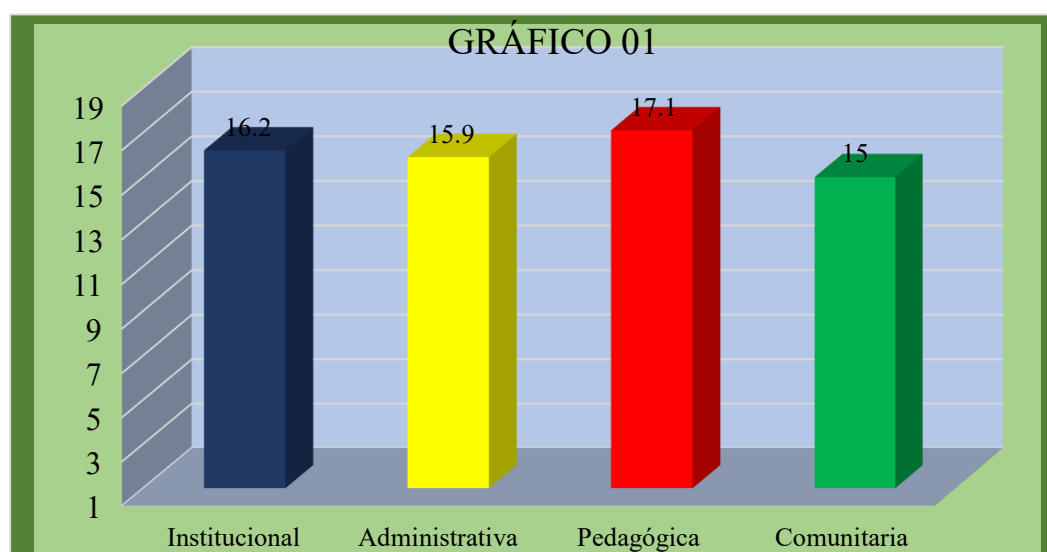
III. RESULTADOS

3.1. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.

Tabla 1. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa, Colegio de Alto Rendimiento de Amazonas del nivel secundario.

N°	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
01	13	15	15	15	58	Buena
02	18	19	16	20	73	Exitosa
03	15	13	18	10	56	Buena
04	14	15	13	15	57	Buena
05	16	18	19	15	68	Exitosa
06	14	14	16	13	57	Buena
07	18	13	20	14	65	Exitosa
08	20	20	20	20	80	Exitosa
09	19	16	19	15	69	Exitosa
10	15	16	15	13	59	Buena
P.P.	16.2	15.9	17.1	15	64.2	Exitosa

Figura 1. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, Colegio de Alto Rendimiento de Amazonas del nivel secundario



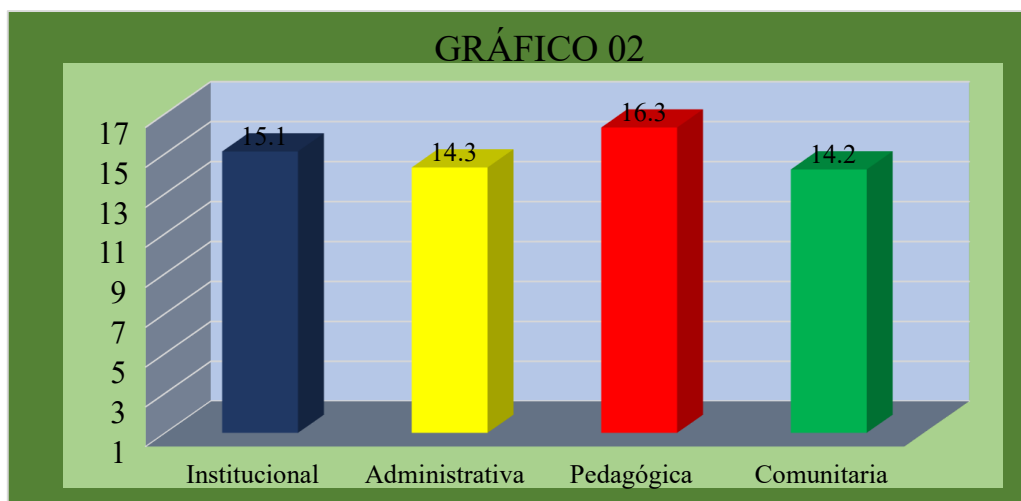
ESTIMACIÓN	P.T.	ESCALA DE MENSURACIÓN
61- 80	64.2	Exitosa
41 – 60		Buena
21 – 40		Regular
0 – 20		Deficiente

Fuente: Tabla 1. En la gráfica se observa, la gestión del director de la I.E., COAR., es una gestión exitosa, ya que el puntaje total obtenido es de 64.2, de un total de 80, sobresaliendo en la dimensión pedagógica con un puntaje de 17.1.

Tabla 2. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa, Seminario Jesús María de nivel primario.

N°	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
01	13	10	16	15	54	Buena
02	13	13	14	13	53	Buena
03	13	15	15	14	57	Buena
04	13	14	12	12	51	Buena
05	16	15	19	16	66	Exitosa
06	18	16	19	16	69	Exitosa
07	17	16	18	11	62	Exitosa
08	16	16	17	18	67	Exitosa
09	18	15	18	14	65	Exitosa
10	14	13	15	13	55	Buena
P.P.	15.1	14.3	16.3	14.2	59.9	Buena

Figura 2. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, Seminario Jesús María de nivel primario.



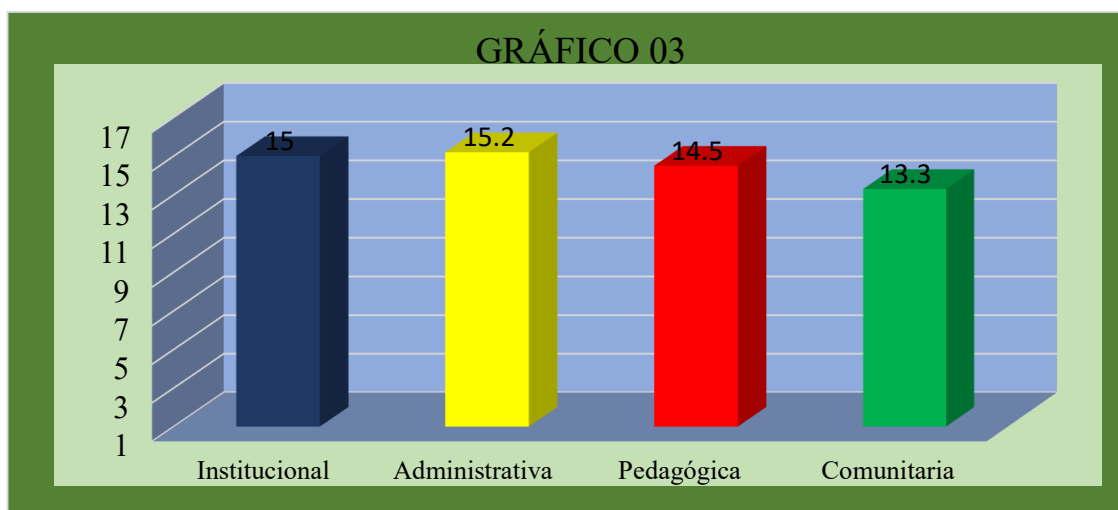
ESTIMACIÓN	P.T.	ESCALA DE MENSURACIÓN
61- 80		Exitosa
41 – 60	59.9	Buena
21 – 40		Regular
0 – 20		Deficiente

Fuente: Tabla 2. En la gráfica se observa, la gestión del director de la I.E., Seminario Jesús María De Nivel Primario, es una gestión buena, ya que el puntaje total obtenido es de 59.9, de un total de 80, sobresaliendo en la dimensión pedagógica con un puntaje de 16.3.

Tabla 3. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa, San Juan De La Libertad de nivel secundario.

N°	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
01	17	16	16	15	64	Exitosa
02	12	14	13	14	53	Buena
03	17	14	9	8	48	Buena
04	17	19	18	15	69	Exitosa
05	13	15	14	12	54	Buena
06	15	14	15	13	57	Buena
07	16	16	14	14	60	Exitosa
08	15	14	13	13	55	Buena
09	15	15	16	14	60	Exitosa
10	13	15	17	15	60	Exitosa
P.P.	15	15.2	14.5	13.3	58	Buena

Figura 3. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, San Juan De La Libertad De Nivel Secundario.



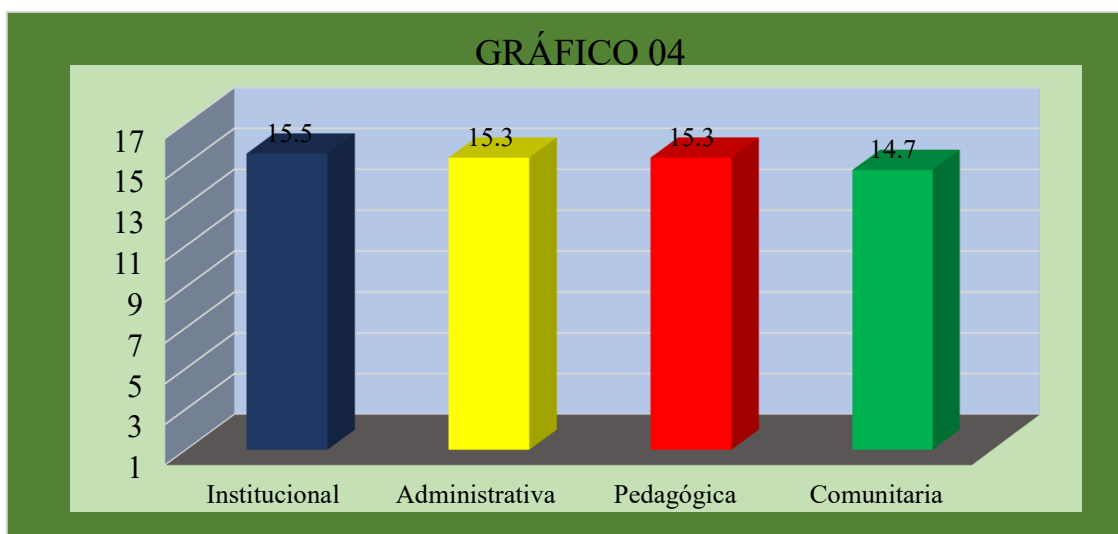
ESTIMACIÓN	P.T.	ESCALA DE MENSURACIÓN
61 - 80		Exitosa
41 - 60	58	Buena
21 - 40		Regular
0 - 20		Deficiente

Fuente: Tabla 3. En la gráfica se observa, la gestión del director de la I.E., San Juan de la Libertad, es una gestión buena, ya que el puntaje total obtenido es de 58, de un total de 80, sobresaliendo en la dimensión administrativa con un puntaje de 15.2.

Tabla 4. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa, María Auxiliadora de nivel primario.

N°	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
01	17	14	16	15	62	Exitosa
02	15	14	16	14	59	Buena
03	16	15	13	15	59	Buena
04	17	17	18	15	67	Exitosa
05	15	17	15	14	61	Exitosa
06	16	16	16	15	63	Exitosa
07	16	15	14	16	61	Exitosa
08	14	15	13	13	55	Buena
09	15	15	16	14	60	Buena
10	14	15	16	16	61	Exitosa
P.P.	15.5	15.3	15.3	14.7	60.8	Buena

Figura 4. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, María Auxiliadora de nivel primario.



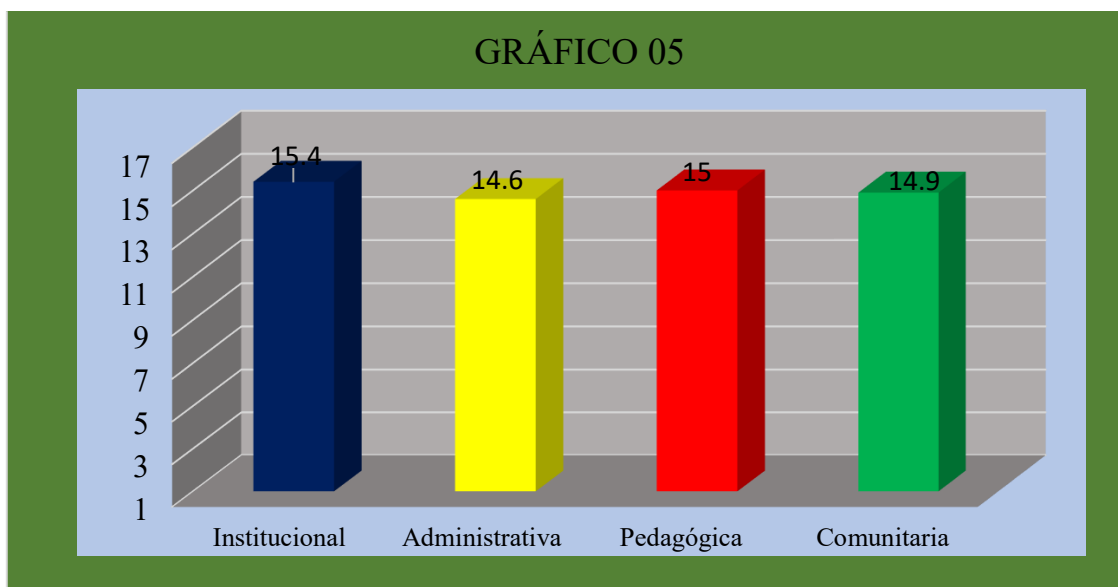
ESTIMACIÓN	P.T.	ESCALA DE MENSURACIÓN
61 - 80	60.8	Exitosa
41 - 60		Buena
21 - 40		Regular
0 - 20		Deficiente

Fuente: Tabla 4. En la gráfica se observa, la gestión del director de la I.E., María Auxiliadora, es una gestión Exitosa, ya que el puntaje total obtenido es de 60.8, de un total de 80, sobresaliendo en la dimensión institucional con un puntaje de 15.5.

Tabla 5. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de La Institución Educativa, Leoncio Prado de nivel primario.

N°	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
01	16	15	15	15	61	Exitosa
02	17	15	15	14	61	Buena
03	15	14	14	16	59	Buena
04	15	17	16	16	64	Exitosa
05	16	15	14	15	60	Buena
06	17	14	16	14	61	Exitosa
07	15	13	15	15	58	Buena
08	14	15	14	14	57	Buena
09	15	13	16	14	58	Buena
10	14	15	15	16	60	Buena
P.P.	15.4	14.6	15	14.9	59.9	Buena

Figura 5. Nivel de efectividad en la gestión del director de la Institución Educativa, Leoncio Prado de nivel primario.



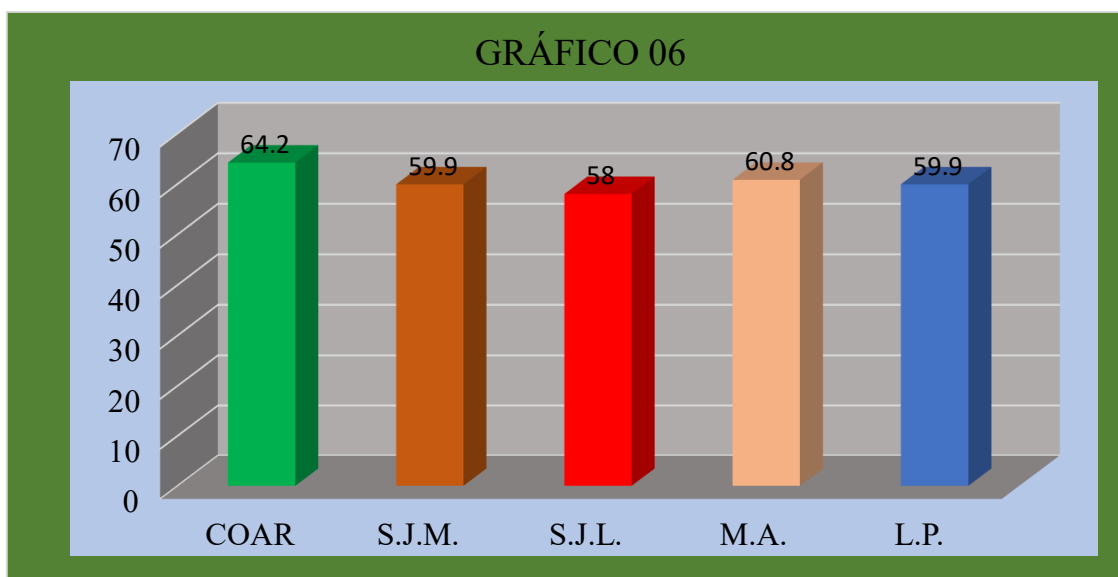
ESTIMACIÓN	P.T.	ESCALA DE MENSURACIÓN
61 - 80		Exitosa
41 - 60	59.9	Buena
21 - 40		Regular
0 - 20		Deficiente

Fuente: Tabla 5. En la gráfica se observa, la gestión del director de la I.E., Leoncio Prado, es una gestión Buena, ya que el puntaje total obtenido es de 59.9, de un total de 80, sobresaliendo en la dimensión institucional con un puntaje de 15.4.

Tabla 6. Tabla resumen obtenida de los resultados de las encuestas aplicadas a los docentes de las Instituciones Educativas muestreadas.

I.E.	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
COAR	16.2	15.9	17.1	15	64.2	Exitosa
S.J.M.	15.1	14.3	16.3	14.2	59.9	Buena
S.J.L.	15	15.2	14.5	13.3	58	Buena
M.A.	15.5	15.3	15.3	14.7	60.8	Exitosa
L.P.	15.4	14.6	15	14.9	59.9	Buena

Figura 6. Resumen del nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PUNTAJE TOTAL	ESCALA DE MENSURACIÓN
Colegio de Alto Rendimiento (COAR)	64.2	Exitosa
Seminario Jesús María (S.J.M.)	59.9	Buena
San Juan de la Libertad (S.J.L.)	58	Buena
María Auxiliadora (M.A.)	60.8	Exitosa
Leoncio Prado (L.P.)	59.9	Buena

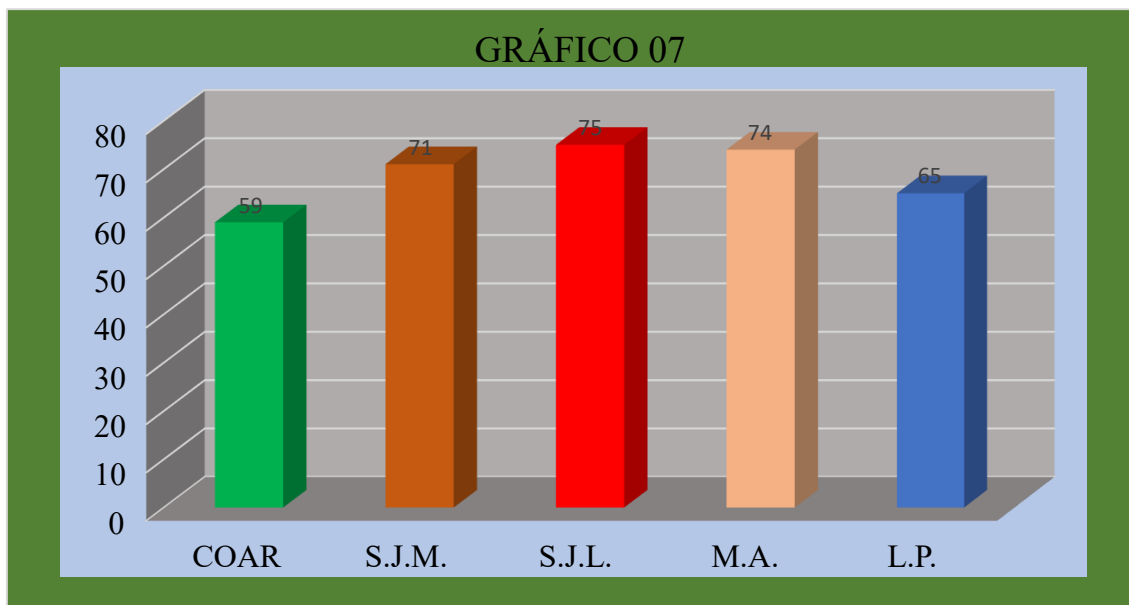
Fuente: Tabla 1, Tabla 2, Tabla 3, Tabla 4, Tabla 5. En la gráfica se observa, la gestión de los directores de las Instituciones Educativas, seleccionadas para la muestra, en donde encontramos dos instituciones que alcanzan la escala de mensuración de gestión exitosa y las tres restantes instituciones alcanzan la escala de mensuración de gestión buena.

3.2. Resultados obtenidos de la autoevaluación aplicada a los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra (autoevaluación).

Tabla 7. Resultados obtenidos de la autoevaluación aplicada a los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.

DIRECTOR	I.E.	DIMENSIÓN				P.T./Estimación	E.M.
		I.	A.	P.	C.		
Bernardo Villegas Jiménez	COAR	17	16	13	13	59	Buena
Ydelfonso Montenegro Alvarado	S.J.M.	20	20	14	17	71	Exitosa
Pedro Gil Gómez Serván	S.J.L.	19	18	20	18	75	Exitosa
Jaime Ocampo Alva	M.A.	17	18	19	20	74	Exitosa
Gualberto Zamora Loja	L.P.	17	15	18	15	65	Exitosa

Figura 7. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenido de la autoevaluación.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PUNTAJE TOTAL	ESCALA DE MENSURACIÓN
Colegio de Alto Rendimiento (COAR)	59	Buena
Seminario Jesús María (S.J.M.)	71	Exitosa
San Juan de la Libertad (S.J.L.)	75	Exitosa
María Auxiliadora (M.A.)	74	Exitosa
Leoncio Prado (L.P.)	65	Exitosa

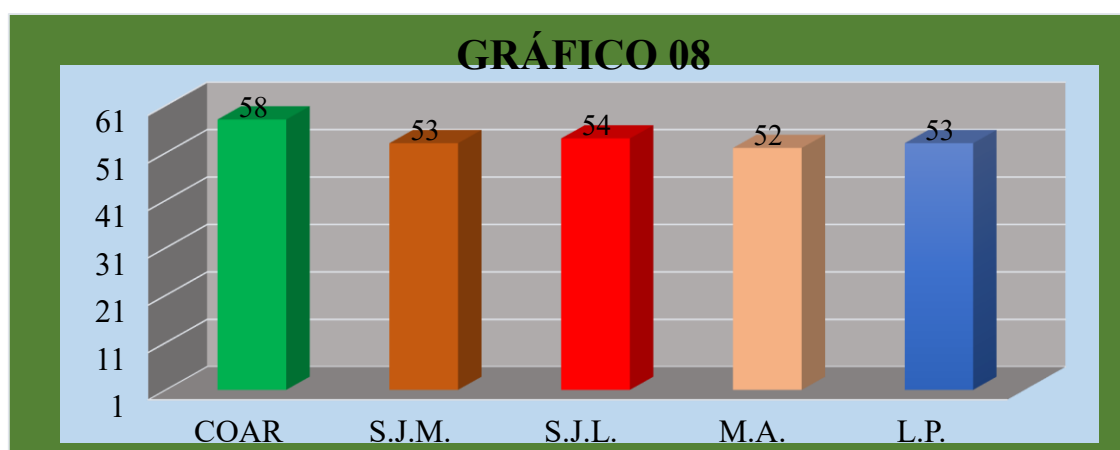
Fuente: Tabla 7. En la gráfica se observa, la gestión de los directores de las Instituciones Educativas, seleccionadas para la muestra, en donde encontramos que cuatro instituciones que alcanzan la escala de mensuración de gestión exitosa y solo una alcanzan la escala de mensuración de gestión buena.

3.3. Resultados obtenidos de la ficha de evaluación de cada Plan de Trabajo Anual (PAT) de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.

Tabla 8. Resultados obtenidos de la ficha de evaluación de cada plan de trabajo anual (PAT) de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra.

I.E.	DIMENSIÓN				P.T./ Estimación	E.M.
	Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria		
COAR	15	14	15	14	58	Buena
S.J.M.	14	13	15	11	53	Buena
S.J.L.	14	12	15	13	54	Buena
M.A.	13	12	15	12	52	Buena
L.P.	14	13	15	11	53	Buena

Figura 8. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenidos de la evaluación de cada plan de trabajo anual (PAT).



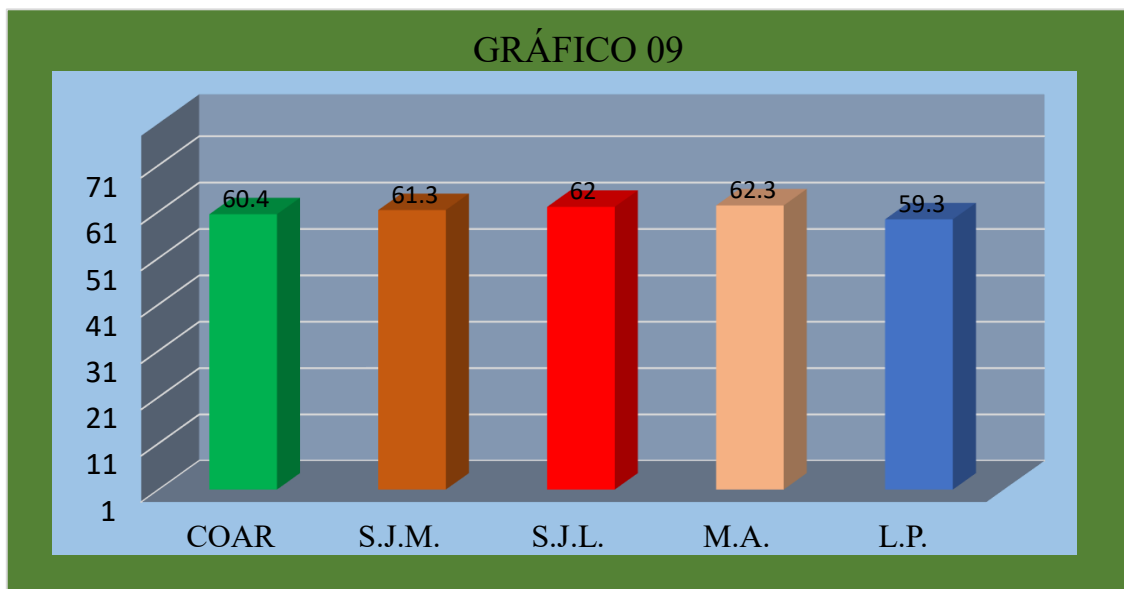
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PUNTAJE TOTAL	ESCALA DE MENSURACIÓN
Colegio de Alto Rendimiento (COAR)	58	Buena
Seminario Jesús María (S.J.M.)	53	Buena
San Juan de la Libertad (S.J.L.)	54	Buena
María Auxiliadora (M.A.)	52	Buena
Leoncio Prado (L.P.)	53	Buena

Fuente: Tabla 8. En la gráfica se observa, la gestión de los directores de las Instituciones Educativas, seleccionadas para la muestra, en donde encontramos que, de las cinco instituciones alcanzan la escala de mensuración de gestión buena.

Tabla 9. Resultados promedio, obtenidos de las tres fases de información (encuesta, autoevaluación y evaluación del PAT) de cada Institución Educativa seleccionada para la muestra.

I.E.	DIMENSIÓN			Promedio/ Estimación	E.M.
	Encuesta (docentes)	Autoevaluación (director)	Evaluación (PAT)		
COAR	64.2	59	58	60.4	Buena
S.J.M.	59.9	71	53	61.3	Exitosa
S.J.L.	58	75	54	62	Exitosa
M.A.	60.8	74	52	62.3	Exitosa
L.P.	59.9	65	53	59.3	Buena

Figura 9. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenido de las tres fases de información (encuesta, autoevaluación y evaluación del PAT)



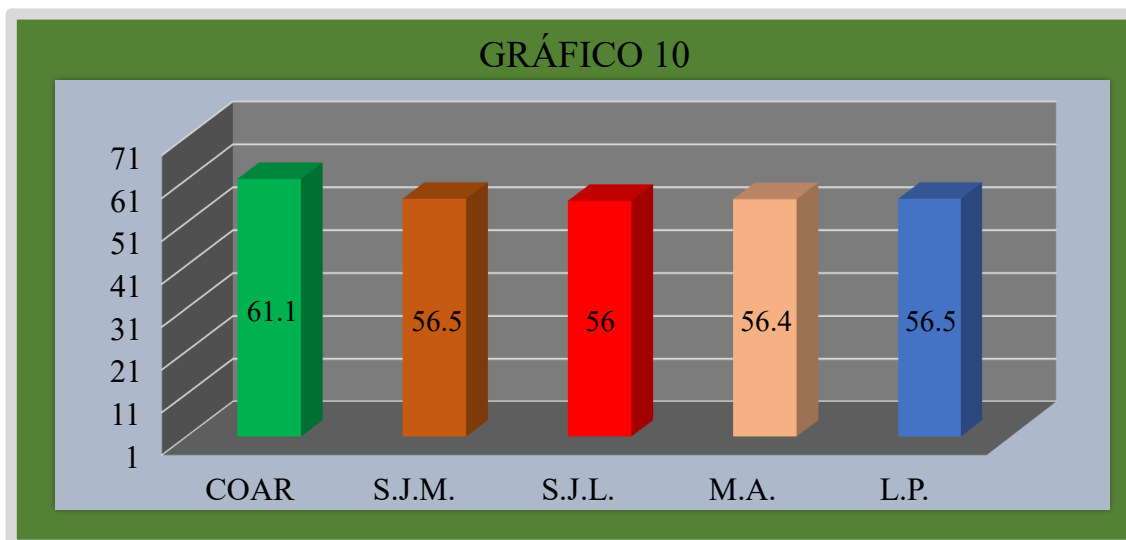
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PUNTAJE TOTAL	ESCALA DE MENSURACIÓN
Colegio de Alto Rendimiento (COAR)	60.4	Buena
Seminario Jesús María (S.J.M.)	61.3	Exitosa
San Juan de la Libertad (S.J.L.)	62	Exitosa
María Auxiliadora (M.A.)	62.3	Exitosa
Leoncio Prado (L.P.)	59.3	Buena

Fuente: Tabla 9. En la gráfica se observa, la gestión de los directores de las Instituciones Educativas, seleccionadas para la muestra, en donde encontramos que, de las cinco instituciones educativas, 03 alcanzan el nivel exitoso y 02 el nivel bueno.

Tabla 10. Resultados promedio, obtenidos de las dos fases de información (encuesta y evaluación del PAT) de cada Institución Educativa seleccionada para la muestra, cuadro que será considerado para la contratación de hipótesis y elaboración de conclusiones.

I.E.	DIMENSIÓN		Promedio/ Estimación	E.M.
	Encuesta (docentes)	Evaluación (PAT)		
COAR	64.2	58	61.1	Exitosa
S.J.M.	59.9	53	56.5	Buena
S.J.L.	58	54	56	Buena
M.A.	60.8	52	56.4	Buena
L.P.	59.9	53	56.5	Buena

Figura 10. Nivel de efectividad en la gestión de los directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, obtenido de dos fases de información (encuesta y evaluación del PAT).



INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PUNTAJE TOTAL	ESCALA DE MENSURACIÓN
Colegio de Alto Rendimiento (COAR)	61.1	Exitosa
Seminario Jesús María (S.J.M.)	56.5	Buena
San Juan de la Libertad (S.J.L.)	56	Buena
María Auxiliadora (M.A.)	56.4	Buena
Leoncio Prado (L.P.)	56.5	Buena

Fuente: Tabla 10. En la gráfica se observa, la gestión de los directores de las Instituciones Educativas, seleccionadas para la muestra, en donde encontramos que, de las cinco instituciones educativas, 01 alcanzan el nivel exitoso y 04 el nivel bueno.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados que se han obtenido en la presente investigación, cuyo objetivo ha sido evaluar el nivel de efectividad en la gestión de los directores de las instituciones educativas del nivel básico de la ciudad de Chachapoyas, 2018, se aprecia que de los cinco directores evaluados por sus propios docentes a través de encuestas, y de la evaluación del Plan Anual de Trabajo (PAT), que determinaban la efectividad en cada una de las dimensiones de gestión de la educación, los resultados evidencian puntuaciones altas, así tenemos que, de los cinco directores de las Instituciones Educativas seleccionadas para la muestra, uno se situó en un nivel exitoso, según la escala de mensuración, que fue el director del Colegio de Alto Rendimiento, quien obtuvo una puntuación de 61.1, de un total de 80 puntos.

Los otros cuatro directores de las demás Instituciones Educativas restantes, se ubicaron en un nivel bueno, así tenemos que, el director de la Institución Educativa Seminario Jesús María obtuvo una puntuación de 56.5, el del San Juan de la Libertad obtuvo una puntuación de 56, el de María Auxiliadora, obtuvo una puntuación de 56.4, y finalmente el director de Leoncio Prado obtuvo una puntuación de 56.5 ;esto significa que, a pesar de no aceptarse la hipótesis general de nuestra investigación planteada, ya que para ello se necesitaba que más de la mitad obtengan calificación exitosa, los resultados demuestran que en Chachapoyas ciudad, la gestión de los directores en las Instituciones Educativas es bastante alentadora, de cuyos resultados podríamos deducir que, los profesores si hacen buenas gestiones en sus instituciones, y que, si se les brindara mayores herramientas o facilidades, la educación podría avanzar de la mejor manera, sin embargo, las limitaciones que tienen los directores para hacer buenas gestiones, es bastante alta, por ejemplo ninguna Institución cuenta con presupuesto público o recursos ordinarios para hacer algún tipo de obra a nivel de infraestructura u de otro tipo, a lo mucho los recursos que pueden obtener son de los Recursos Directamente Recaudables (RDR), cuyas cantidades son irrisorias e insignificantes, que en la mayoría de los casos no alcanza ni para construir servicios higiénicos prefabricados.

Otra de las limitaciones son la movilidad o inestabilidad docente, cada año hay nuevos docentes que en su mayoría terminando de adaptarse al trabajo o gestión del director termina el año escolar y para el siguiente año, dichos docentes quizás ya no estén.

Por lo dicho, las instituciones educativas de nivel básico en el Perú, son instituciones muy limitadas para su desarrollo, ya que no cuentan con presupuesto propio asignado por el estado, todas sin excepción esperan lo que el gobierno central pueda hacer por una institución, otra sería la realidad, si es que cada institución educativa de nivel básico tendría algo de autonomía, más o menos como se manejan las universidades públicas, los directores tendrían altas posibilidades de gestionar una educación de calidad, y no es utópico lo que referimos, basta con observar los resultados obtenidos, para motivarnos a opinar que, se necesita un rumbo distinto en la gestión de las instituciones educativas para cambiar la realidad educativa, si el estado sigue con sus políticas de limitación financiera a las Instituciones Educativas, por más buenos resultados que obtengamos de las gestión de los directores, la educación seguirá con los mismos resultados de hoy, nos preguntamos ¿cómo juzgamos a un director en su gestión, si lo hemos privado de la administración de los más básico en la gestión que es la parte económica? Sin embargo, a pesar de ello, la gestión que realizan los directores de dichas instituciones educativas, es bastante alentadora.

Conejeros, Manríquez y Solar (2009). En su estudio “Directores líderes de escuelas en Chile: los requisitos para un liderazgo efectivo”, encuentran que una de las tendencias que han surgido desde los años 90 ha sido el liderazgo transformacional, una visión en la que el líder fortalece a los miembros de la organización, controla el estructuras e influye en la cultura de la organización con la intención de cambiarla... La reflexión teórica sobre la gestión se enriquece enormemente con el reconocimiento de la importancia central de los aspectos morales, simbólicos y culturales en la gestión; asumiendo que no es importante lo que hace el líder, su comportamiento y habilidades, sino que además su accionar en la escuela está guiado por creencias e ideales,

responsabilidades que intenta cultivar en conexión con la tarea de educación, valores; Comprensiones y creencias que se cultivan en una institución educativa para permitir la construcción de una determinada cultura organizacional, las consecuencias morales que acompañan a cientos de decisiones diarias de un administrador.

Nuestra investigación, contrasta lo que plantean los autores Conejeros, Manríquez y Solar (2009), ya que muchos docentes al ser encuestados, consideraban que sus directores son buenas personas, tienen buenos códigos morales, son amigables y que siempre están pendientes de ellos, lo que implica que la mayoría de docentes encuestados mira a sus directores como líderes que potencian a los miembros de la organización educativa, lo que podría ser una causa para la obtención de los resultados altos que se ha obtenido en la investigación, lo que en nuestro análisis de maestro, considero que los directores por el hecho de ser profesores, entienden rápidamente lo que significa ser líder y lo aplican cuando son designados directores; y es que, el maestro dentro de su formación académica profesional y por el trabajo cotidiano que realizan con los estudiantes, el papel de líder es inherente a ellos, claro con posibles contradicciones en algunos casos.

Núñez, Weinstein y Muñoz (2010). En su investigación "¿Estado olvidado? Revisión de las normas de la historia de la gestión escolar en Chile" encuentra que "la cuestión del liderazgo supervisor está en el centro del debate educativo. Las investigaciones han confirmado su enorme impacto en el mejoramiento de las escuelas, especialmente en las escuelas vulnerables, y La política pretende incluirla como un área estratégica, conscientes de la alta recompensa educativa de esta inversión: encontrar líderes excelentes es una forma rápida de influir en muchos profesores de aula.

Y es un hecho que, con los resultados obtenidos, no solo nos alienta a pensar que los directores influyen en los docentes de aula con sus buenos papeles de líder, ya que cada docente como dijimos es un líder, sino que también, con los buenos resultados en gestión de los directores, nos motiva a pensar que la educación

peruana tiene un futuro prometedor si es que el estado asignaría mayores recursos a las instituciones de educación básica.

Gómez y Macedo (2011). En su investigación titulada “*hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana*”, consideran que la administración educativa trata de responder a la satisfacción de necesidades reales y actuar como promotora del dinamismo interno de las entidades educativas, porque el capital más importante es la actividad de los principales actores de la educación, lo que multiplica esfuerzos, teniendo en cuenta aspectos que inciden en las prácticas cotidianas, las experiencias, su contexto y los problemas que enfrentan en la búsqueda del reconocimiento, el progreso y el bienestar nacional.

Los resultados a los que se ha arribado en esta investigación, demuestran que, la gestión de los directores resuelve necesidades reales, cotidianas, a pesar del celo que pueda existir de los docentes hacia sus colegas que ostentan el cargo de director, y a pesar de las limitaciones mencionadas líneas arriba. Al momento de ser encuestados los profesores, no pueden engañar a su conciencia dándoles calificativos de satisfacción.

Torres, E. (2014). En su investigación titulada “*Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno – 2014 – Perú*”, De los 158 docentes examinados en la variable liderazgo educativo, 94 recibieron puntajes entre 41 y 60, que es el 59.49% del total, es decir, tienen una comprensión normal del liderazgo educativo, luego 60 docentes recibieron puntajes de 61 a 80. puntos, que es 37,97%, por lo que tienen una buena idea. De igual forma, 04 docentes obtuvieron una puntuación de 81-100, que es un 2.53%, por lo que tienen muy buen conocimiento, y finalmente ningún docente, 0%, tuvo un conocimiento deficiente de la gestión educativa, con puntajes que oscilaron entre 22-44.

De todo esto se puede concluir que el nivel de gobierno es normal y una buena alternativa relativamente asequible para los directores de los tres liceos representativos de la ciudad de Puno.

Si vemos minuciosamente los resultados de la investigación realizada en Puno, nos daremos cuenta que cada docente está preparado para ser director de una institución educativa, razón por la cual, se ha obtenido resultados altos en nuestra investigación referente a la gestión de los directores, ya que cada docente, al ser designado director de una Institución Educativa, por el conocimiento que tiene, pues su gestión lo va a realizar favorablemente, lo que implica también, como decíamos líneas más arriba, si implementamos mejor a nuestras instituciones, con inversión en cada dimensión, tendremos resultados bastante buenos que nos conllevaría a un mejor nivel educativo en el Perú.

V. CONCLUSIONES

Con base en los resultados obtenidos en el estudio, donde de las cinco instituciones educativas de la muestra, un líder educativo (director) alcanza un nivel exitoso y cuatro alcanzan un nivel bueno, se puede concluir que el nivel de eficiencia de los líderes educativos (directores) es bueno. El liderazgo ejercido por el director de la institución educativa Colegio de Alto Rendimiento de Amazonas (COAR) es un liderazgo exitoso con un puntaje final de 61.1 sobre 80. La gestión realizada por el director de la Institución Educativa Seminario Jesús María de Nivel Primario, es una gestión buena, ya que el puntaje total obtenido es de 56.5, de un total de 80 puntos.

La gestión realizada por el director de la Institución Educativa San Juan de la Libertad, es una gestión buena, ya que el puntaje total obtenido es de 56, de un total de 80 puntos.

La gestión realizada por el director de la Institución Educativa María Auxiliadora, es una gestión buena, ya que el puntaje total obtenido es de 56.4 de un total de 80 puntos.

La gestión realizada por el director de la Institución Educativa Leoncio Prado, es una gestión Buena, ya que el puntaje total obtenido es de 56.5, de un total de 80 puntos.

Concordantemente, la dimensión de gestión donde la mayoría de los directores de las Instituciones Educativas evaluadas, obtienen menor puntaje, es la dimensión comunitaria, es decir, el trabajo que se realiza con los padres de familia y comunidad en su conjunto.

De acuerdo a los resultados obtenidos, a los docentes que son designados directores, solo les hace falta mayor apoyo del gobierno tanto central, regional y local, ya que, con mayores facilidades, la realidad de la educación peruana sería distinta, abriría horizontes claros para el progreso del país.

La reflexión teórica que se puede extrapolar, a raíz de la investigación realizada, es que, existe una rica formación o papel de liderazgo en los profesores peruanos, esto se evidencia al ser designados directores de Instituciones Educativas,

“importancia clave que tiene en el liderazgo las facetas morales, simbólicas y culturales, que orientan su actuación en el establecimiento escolar” (Conejeros, M. y Solar, P. 2009, p. 131)

VI. RECOMENDACIONES

1. Al Ministerio de Educación, elaborar un proyecto de ley para ser remitido al Congreso de la Republica donde se establezca la asignación presupuestal a las Instituciones Educativas, ya que según refieren los directores, este sería el camino para realizar una gestión exitosa. Los directores refieren que una Institución sin asignación presupuestal es extremadamente limitada, ya que la base del desarrollo es la economía.
2. Al Ministerio de Educación, elaborar los formatos de gestión de tal manera que haya uniformidad en los documentos de gestión y que puedan ser manejados y utilizados con facilidad en todas la Instituciones Educativas, además se debe incluir dentro del paquete de documentos de gestión, la MEMORIA ANUAL DE GESTIÓN, ya que sin este documento es complicado monitorear la gestión de los directores.
3. A la DREA, deben incluir dentro de sus políticas de gestión, la capacitación continua a los directores para el cumplimiento de las metas regionales. Se les ha consultado a distintos directores, de cuáles son las metas de educación a nivel regional, y la mayoría desconoce, están avocados principalmente al currículo nacional. Se necesita un trabajo más concienzudo por parte de la DREA, para marcar la diferencia respecto a la Educación de Amazonas.
4. A las UGEL, deben incluir dentro de sus políticas de gestión, la presentación de un informe institucional, de los directores de la Instituciones Educativas de su jurisdicción al finalizar cada año escolar. La recomendación es para que, exista un seguimiento al cumplimiento de las metas nacionales y regionales de educación en las Instituciones Educativas, además que dichos informes pueden servir como repositorios de gestión para posibles trabajos de investigación como el que estamos presentando.
5. A los directores de la Instituciones Educativas, deben organizarse mediante una asociación o federación para plantear políticas de gestión y desarrollo educativo, y no ser exclusivamente agentes pasivos del ministerio de educación, ya que cada Institución Educativa en cada región del país, puede tener realidades que desconoce la autoridad nacional. Los directores deben reunirse en asambleas directivas para establecer sus propuestas.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, S. (s.f). *Los grupos sociales y consumo*. Disponible en:
www.albertodeduran.es/wp-content/uploads/.../2x03-Grupos-sociales-y-consumo.pdf. (Acceso: 12-04-18).
- Barrientos, A. y Taracena E. (2007). *La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso*”: Disponible en:
www.redalyc.org/pdf/140/14003606.p. (Acceso-14-04-18)
- Castro, J. (2013). *¿Qué y cómo evaluamos la gestión la institución educativa?*
Lima. Ipeba.
- Conejeros, M. (2009). *La gestión de los directores de escuelas en Chile: requerimientos de una gestión eficaz*. Brasil. PUC-RG.
- Chávez, A. (2001). *Implicancias educativas en la teoría sociocultural de Vigotsky*.
Disponible en: www.redalyc.org/pdf/440/44025206.pdf. (Acceso 14-04-18)
- De Pablo. (1995). *Nuevas Formas de organización del trabajo*. Disponible en:
eprints.ucm.es/6650/1/9806.pd. (Acceso: 17-04-18)
- Frankel, N. y Gage, A. (2009). *Fundamentos de Monitoreo y evaluación*. México. Fondo Editorial. USAID.
- Gómez, L. y Macedo J. (2011). *Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana*. Revista: Investigación Educativa Vol. 14 N.º 26, 39-49 Julio-Diciembre2010, ISSN 1728-5852.
- Huergo, J. (s.f). *Los procesos de gestión*.
www.fomento.es/NR/rdonlyres/.../CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf. (Acceso: 12-04-18).
- Martínez, L. (2012). *Administración Educativa*. México. Edit. Tercer Milenio.
- Martínez, A. (2013). *Principales exponentes de la administración y sus exponentes*. Disponible en: [https://www. Gestiopolis.com](https://www.Gestiopolis.com). Acceso 06-10-19.
- Mejía, A. (s.f). *Indicadores de efectividad y eficacia*. Medellin. Planning Documentos.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima. Grande Gráfico. S.A.C.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (s.f). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima.
- Núñez, I. Et. Al. (2010). *¿posición olvidada? una mirada desde la normativa a la historia de la dirección escolar en Chile*. *Revista Psicoperspectivas- individuo y sociedad*. VOL. 9, N° 2 (JULIO-DICIEMBRE), 2010 pp. 53-81.
- Ordoñez, C. (1997). *Administración y Desarrollo de Comunidades Educativas*. Santa Fe de Bogotá. Edit. Magisterio.
- Ramón, V. (s.f). *El control como función administrativa*. Disponible en: [http://. www: bdr.unne.edu.ar](http://www.bdr.unne.edu.ar). (Acceso, 29-09-19)
- Reyes, A. (1992). *Administración Moderna*. México. Edit. Limusa Noriega Editores.
- Robbins, S.P. y DeCenzo, D.A. (2008): *Supervisión*. 5ª ed., México: Pearson.
- Tello, P. (2009). *Gestión Pública*. Canadá. Edit. IDEA.
- Torres, E. (2014). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno – 2014 – Perú*. Disponible en: www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a06v6n1.pdf. (Acceso 10-04-18).

ANEXOS

ANEXO 01

**ENCUESTA APLICADA A DOCENTES DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS SELECCIONADAS
PARA LA MUESTRA**



ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado profesor, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: COAR - Amazonas Nivel: Secundario
Cargo que desempeña: Direct Tiempo de servicio: 2 Años / sexo: M.

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA				
		A	B	C	D	
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		X			14
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.			X		
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		X			
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.		X			
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X			
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos financieros.			X		14
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.		X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos.		X			
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	X				16
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		X			
	Monitoreó el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		X			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		X			
	Controló oportunamente las acciones o conductas que atentan contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		X			
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		X			13
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		X			
	Monitoreó las escuelas de padres.			X		
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			X	X	
	Controló las acciones de los sujetos de la educación, que atentaron contra la buena imagen institucional ante la comunidad.	X				

A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1



ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado profesor, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: COAR Unasmas Nivel: Educ. Secundaria
 Cargo que desempeña: Directo Tiempo de servicio: 2 años Sexo: H.

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA				
		A	B	C	D	
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		X			16
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.		X			
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		X			
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.	X				
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X			
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos financieros.	X				18
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.	X				
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos.	X				
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	X				19
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		X			
	Monitoreó el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.	X				
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.	X				
	Controló oportunamente las acciones o conductas que atentan contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.	X				
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		X			15
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		X			
	Monitoreó las escuelas de padres.		X			
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.		X			
	Controló las acciones de los sujetos de la educación, que atentaron contra la buena imagen institucional ante la comunidad.		X			

A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1



ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado profesor, a continuación, le presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: San Juan La Libertad Nivel: Secundario
Cargo que desempeña: Profesor y horas Tiempo de servicio: 14 años sexo: M

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA				
		A	B	C	D	
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.	X				13
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.			X		
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.			X		
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.			X		
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X			
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos financieros.		X			15
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.		X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos.		X			
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.		X			14
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.			X		
	Monitoreó el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		X			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		X			
	Controló oportunamente las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		X			
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		X			12
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.			X		
	Monitoreó las escuelas de padres.			X		
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			X		
	Controló las acciones de los sujetos de la educación, que atentaron contra la buena imagen institucional ante la comunidad.		X			

LEYENDA DE ESCALA			
A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1



ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado profesor, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: "San Juan de la Libertad" Nivel: Secundaria
 Cargo que desempeña: Decano Tiempo de servicio: 34 años sexo: M.

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA				
		A	B	C	D	
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		X			12
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.			X		
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.			X		
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.			X		
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X			
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos financieros.		X			14
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.		X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.			X		
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos.		X			
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	X				13
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.			X		
	Monitoreó el desarrollo de la unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		X			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.			X		
	Controló oportunamente las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.			X		
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		X			14
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		X			
	Monitoreó las escuelas de padres.			X		
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.		X			
	Controló las acciones de los sujetos de la educación, que atentaron contra la buena imagen institucional ante la comunidad.		X			

LEYENDA DE ESCALA			
A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1

ANEXO 02

AUTOEVALUACIÓN A DIRECTORES



ENCUESTA



OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado director, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: N: 18102 María Auxiliadora Nivel: Primaria / Secundaria
Nombre: Jairo Ocampo Alva Tiempo de servicio en el cargo: 26 años

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y objetivos.	<			
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la institución.	X			
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		X		
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.		X		
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X		
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos económico-financieros.	X			
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.	X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X		
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X		
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos-financieros.	X			
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	X			
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		X		
	Monitoreó el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.	X			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.	X			
	Controló oportunamente las acciones o conductas que pudieron atentar contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.	X			
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.	X			
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.	X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de proyección comunal.	X			
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.	X			
	Controló adecuadamente las responsabilidades de los padres de familia con la Institución.	X			

LEYENDA DE ESCALA			
A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1





ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado director, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: COAR Amazonas Nivel: Secundaria
Nombre: Bernardo Villegas Jiménez Tiempo de servicio en el cargo: 15 meses

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y objetivos.	X			
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la institución.		X		
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		X		
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.	X			
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X		
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos económico-financieros.			X	
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.	X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.	X			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X		
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos-financieros.		X		
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.		X		
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		X		
	Monitoreó el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.			X	
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.			X	
	Controló oportunamente las acciones o conductas que pudieron atentar contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		X		
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.			X	
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		-	X	
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de proyección comunal.		X		
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			X	
	Controló adecuadamente las responsabilidades de los padres de familia con la Institución.	X			

LEYENDA DE ESCALA

A Siempre = 4	C A veces = 2
B Casi siempre = 3	D Nunca = 1





ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado director, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: 18255 "LEONCIO PRADO" Nivel: PRIMARIA
Nombre: GUALBERTO ZAMORA LOJA Tiempo de servicio en el cargo: 05 AÑOS

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y objetivos.	✓			
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la institución.		✓		
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		✓		
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.		✓		
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.	✓			
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos económico-económico-financieros.		✓		
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.		✓		
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.	✓			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.			✓	1
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos-financieros.		✓		
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	✓			
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.	✓			
	Monitoreó el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.	✓			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		✓		
	Controló oportunamente las acciones o conductas que pudieron atentar contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		✓		
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		✓		
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.	✓			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de proyección comunal.		✓		
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.		✓		
	Controló adecuadamente las responsabilidades de los padres de familia con la Institución.	✓			

LEYENDA DE ESCALA			
A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1


 Gualberto Zamora Loja
 Dir. I.E. 18255 "LEONCIO PRADO"



ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado director, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: San Juan de la Libertad Nivel: Secundario
 Nombre: Pedro Coi Gomez Serna Tiempo de servicio en el cargo: 5 años

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y objetivos.	X			
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la institución.	X			
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.	X			
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.	X			
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.		X		
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos económico-económico-financieros.	X			
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.	X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X		
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		X		
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos-financieros.	X			
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	X			
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.	X			
	Monitoreó el desarrollo de la unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.	X			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.	X			
	Controló oportunamente las acciones o conductas que pudieron atentar contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.	X			
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.	X			
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		X		
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de proyección comunal.	X			
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.		X		
	Controló adecuadamente las responsabilidades de los padres de familia con la Institución.	X			

LEYENDA DE ESCALA			
A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1


 INSTITUCIÓN EDUCATIVA BÁSICA
 SAN JUAN DE LA LIBERTAD
 CHACHAPOYAS
 PEDRO COI GOMEZ SERNA
 DIRECTOR



ENCUESTA

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHIACHAPOYAS, 2018.

Indicación: Estimado director, a continuación, te presentamos un listado de ítems que debes responder con absoluta sinceridad, ya que de ello depende los resultados de una investigación que puede servir de mucho para la mejora de la calidad educativa.

Institución educativa: Seminario Jesu Maria Nivel: Primario, Secundario
 Nombre: Aldefonso Montemayor Alvarez Tiempo de servicio en el cargo: 1 año

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Planificó las actividades, para alcanzar las metas y objetivos.	X			
	Organizó talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en la institución.	X			
	Monitoreó el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.	X			
	Evaluó oportunamente el cumplimiento de las actividades establecidas.	X			
	Controló oportunamente las acciones que impidieron el desarrollo de las actividades mediante el fortalecimiento del buen clima institucional.	X			
ADMINISTRATIVA	Planificó de manera oportuna la obtención de recursos económico-económico-financieros.	X			
	Organizó oportunamente la utilización o manejo de los recursos materiales y financieros.	X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.	X			
	Evaluó democráticamente el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.	X			
	Controló adecuadamente la utilización de los recursos económicos-financieros.	X			
PEDAGÓGICA	Planificó el desarrollo de las actividades académicas oportunamente.	X			
	Organizó jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.			X	
	Monitoreó el desarrollo de la unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.	X			
	Evaluó oportunamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.			X	
	Controló oportunamente las acciones o conductas que pudieron atentar contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.			X	
COMUNITARIA	Planificó actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		X		
	Organizó reuniones permanentes con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.	X			
	Monitoreó el cumplimiento de las actividades de proyección comunal.		X		
	Evaluó los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.	X			
	Controló adecuadamente las responsabilidades de los padres de familia con la Institución.		X		

A	Siempre = 4	C	A veces = 2
B	Casi siempre = 3	D	Nunca = 1

ANEXO 03

FICHA DE EVALUACIÓN DEL (PAT)



FICHA DE EVALUACIÓN DEL PAT-2018

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Nota: los siguientes ítems, permiten evaluar la elaboración adecuada del Plan Anual de Trabajo (PAT), ya que, al considerar las cuatro dimensiones de gestión educativa, se podrá determinar la efectividad de la gestión del director de una Institución Educativa.

Institución educativa: SEMINARIO JESÚS MARÍA Nivel: PRIMARIA

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Se evidencia la planificación de las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		✓		
	Se evidencia la organización de talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		✓		
	Se evidencia la evaluación oportuna del cumplimiento de las actividades establecidas.			✓	
	Se evidencia control en las acciones que impidan el desarrollo y el logro de los objetivos y metas.		✓		
ADMINISTRATIVA	Se evidencia la planificación para la obtención de recursos económico-financieros.			✓	
	Se evidencia organización en el manejo de los recursos materiales y financieros.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia evaluación en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia control en la utilización de los recursos económicos-financieros.			✓	
PEDAGÓGICA	Se evidencia la planificación en el desarrollo de las actividades académicas.		✓		
	Se evidencia la organización en las jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		✓		
	Se evidencia el monitoreo en el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		✓		
	Se evidencia la evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		✓		
	Se evidencia el control oportuno de las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		✓		
COMUNITARIA	Se evidencia planificación de actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.			✓	
	Se evidencia organización en las reuniones con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		✓		
	Se evidencia monitoreo en las escuelas de padres o sus equivalentes.			✓	
	Se evidencia la evaluación de los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			✓	
	Se evidencia control en las acciones de los sujetos de la educación, que atenten contra la buena imagen institucional ante la comunidad.		✓		

LEYENDA DE ESCALA

A	Con bastante claridad = 4	C	Con poca claridad = 2
B	Con claridad = 3	D	No se evidencia = 1



FICHA DE EVALUACIÓN DEL PAT-2018

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Nota: los siguientes ítems, permiten evaluar la elaboración adecuada del Plan Anual de Trabajo (PAT), ya que, al considerar las cuatro dimensiones de gestión educativa, se podrá determinar la efectividad de la gestión del director de una Institución Educativa.

Institución educativa: LEONCIO PRADO Nivel: PRIMARIA

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Se evidencia la planificación de las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		✓		
	Se evidencia la organización de talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.			✓	
	Se evidencia la evaluación oportuna del cumplimiento de las actividades establecidas.		✓		
	Se evidencia control en las acciones que impidan el desarrollo y el logro de los objetivos y metas.		✓		
ADMINISTRATIVA	Se evidencia la planificación para la obtención de recursos económico-financieros.			✓	
	Se evidencia organización en el manejo de los recursos materiales y financieros.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia evaluación en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia control en la utilización de los recursos económicos-financieros.			✓	
PEDAGÓGICA	Se evidencia la planificación en el desarrollo de las actividades académicas.		✓		
	Se evidencia la organización en las jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		✓		
	Se evidencia el monitoreo en el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		✓		
	Se evidencia la evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		✓		
	Se evidencia el control oportuno de las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		✓		
COMUNITARIA	Se evidencia planificación de actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.			✓	
	Se evidencia organización en las reuniones con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		✓		
	Se evidencia monitoreo en las escuelas de padres o sus equivalentes.			✓	
	Se evidencia la evaluación de los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			✓	
	Se evidencia control en las acciones de los sujetos de la educación, que atenten contra la buena imagen institucional ante la comunidad.			✓	

LEYENDA DE ESCALA

A	Con bastante claridad	= 4	C	Con poca claridad	= 2
B	Con claridad	= 3	D	No se evidencia	= 1



FICHA DE EVALUACIÓN DEL PAT-2018

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHIACHAPOYAS, 2018.

Nota: los siguientes ítems, permiten evaluar la elaboración adecuada del Plan Anual de Trabajo (PAT), ya que, al considerar las cuatro dimensiones de gestión educativa, se podrá determinar la efectividad de la gestión del director de una Institución Educativa.

Institución educativa: COLEGIO DE ALTO RENDIMIENTO (CAR) Nivel: SECUNDARIA

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Se evidencia la planificación de las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		✓		
	Se evidencia la organización de talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		✓		
	Se evidencia la evaluación oportuna del cumplimiento de las actividades establecidas.		✓		
	Se evidencia control en las acciones que impidan el desarrollo y el logro de los objetivos y metas.		✓		
ADMINISTRATIVA	Se evidencia la planificación para la obtención de recursos económico-financieros.		✓		
	Se evidencia organización en el manejo de los recursos materiales y financieros.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia evaluación en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia control en la utilización de los recursos económicos-financieros.			✓	
PEDAGÓGICA	Se evidencia la planificación en el desarrollo de las actividades académicas.		✓		
	Se evidencia la organización en las jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		✓		
	Se evidencia el monitoreo en el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		✓		
	Se evidencia la evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		✓		
	Se evidencia el control oportuno de las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		✓		
COMUNITARIA	Se evidencia planificación de actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		✓		
	Se evidencia organización en las reuniones con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		✓		
	Se evidencia monitoreo en las escuelas de padres o sus equivalentes.		✓		
	Se evidencia la evaluación de los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			✓	
	Se evidencia control en las acciones de los sujetos de la educación, que atenten contra la buena imagen institucional ante la comunidad.		✓		

LEYENDA DE ESCALA

A	Con bastante claridad = 4	C	Con poca claridad = 2
B	Con claridad = 3	D	No se evidencia = 1



FICHA DE EVALUACIÓN DEL PAT-2018

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Nota: los siguientes ítems, permiten evaluar la elaboración adecuada del Plan Anual de Trabajo (PAT), ya que, al considerar las cuatro dimensiones de gestión educativa, se podrá determinar la efectividad de la gestión del director de una Institución Educativa.

Institución educativa: SAN JUAN DE LA LIBERTAD Nivel: SECUNDARIA

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Se evidencia la planificación de las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		✓		
	Se evidencia la organización de talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.		✓		
	Se evidencia la evaluación oportuna del cumplimiento de las actividades establecidas.		✓		
	Se evidencia control en las acciones que impidan el desarrollo y el logro de los objetivos y metas.				✓
ADMINISTRATIVA	Se evidencia la planificación para la obtención de recursos económico-financieros.				✓
	Se evidencia organización en el manejo de los recursos materiales y financieros.				✓
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia evaluación en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia control en la utilización de los recursos económicos-financieros.				✓
PEDAGÓGICA	Se evidencia la planificación en el desarrollo de las actividades académicas.		✓		
	Se evidencia la organización en las jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		✓		
	Se evidencia el monitoreo en el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		✓		
	Se evidencia la evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		✓		
	Se evidencia el control oportuno de las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		✓		
COMUNITARIA	Se evidencia planificación de actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.				✓
	Se evidencia organización en las reuniones con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.		✓		
	Se evidencia monitoreo en las escuelas de padres o sus equivalentes.		✓		
	Se evidencia la evaluación de los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.		✓		
	Se evidencia control en las acciones de los sujetos de la educación, que atenten contra la buena imagen institucional ante la comunidad.				✓

LEYENDA DE ESCALA

A	Con bastante claridad = 4	C	Con poca claridad = 2
B	Con claridad = 3	D	No se evidencia = 1



FICHA DE EVALUACIÓN DEL PAT-2018

OBJETIVO: EVALUAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2018.

Nota: los siguientes ítems, permiten evaluar la elaboración adecuada del Plan Anual de Trabajo (PAT), ya que, al considerar las cuatro dimensiones de gestión educativa, se podrá determinar la efectividad de la gestión del director de una Institución Educativa.

Institución educativa: MARÍA AUXILIA DORA Nivel: PRIMARIA

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA			
		A	B	C	D
INSTITUCIONAL	Se evidencia la planificación de las actividades, para alcanzar las metas y satisfacer expectativas.		✓		
	Se evidencia la organización de talleres de capacitación, para el cumplimiento de las metas establecidas en la institución.		✓		
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las metas propuestas en los documentos de gestión.			✓	
	Se evidencia la evaluación oportuna del cumplimiento de las actividades establecidas.			✓	
	Se evidencia control en las acciones que impidan el desarrollo y el logro de los objetivos y metas.		✓		
ADMINISTRATIVA	Se evidencia la planificación para la obtención de recursos económico-financieros.			✓	
	Se evidencia organización en el manejo de los recursos materiales y financieros.			✓	
	Se evidencia monitoreo en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.		✓		
	Se evidencia evaluación en el cumplimiento de las actividades de los recursos humanos.			✓	
	Se evidencia control en la utilización de los recursos económicos-financieros.		✓		
PEDAGÓGICA	Se evidencia la planificación en el desarrollo de las actividades académicas.		✓		
	Se evidencia la organización en las jornadas de capacitación o actualización pedagógica con el profesorado.		✓		
	Se evidencia el monitoreo en el desarrollo de las unidades, proyectos y sesiones de aprendizaje.		✓		
	Se evidencia la evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes en coordinación con los docentes.		✓		
	Se evidencia el control oportuno de las acciones o conductas que atenten contra la consecución de las metas pedagógicas trazadas.		✓		
COMUNITARIA	Se evidencia planificación de actividades coordinadas con los actores responsables del desarrollo de la comunidad.		✓		
	Se evidencia organización en las reuniones con los padres de familia, para informar los logros académicos de sus hijos.			✓	
	Se evidencia monitoreo en las escuelas de padres o sus equivalentes.			✓	
	Se evidencia la evaluación de los resultados de las actividades coordinadas con la APAFA.			✓	
	Se evidencia control en las acciones de los sujetos de la educación, que atenten contra la buena imagen institucional ante la comunidad.		✓		

LEYENDA DE ESCALA					
A	Con bastante claridad	= 4	C	Con poca claridad	= 2
B	Con claridad	= 3	D	No se evidencia	= 1

ANEXO 04

PLAN ANUAL DE TRABAJO DEL COLEGIO DE ALTO
RENDIMIENTO(COAR)



C  **AR**

COLEGIOS DE ALTO RENDIMIENTO

A M A Z O N A S

**PLAN ANUAL
DE TRABAJO
(PAT)**

2018

...rumbo al éxito!!!

PRESENTACION

El Ministerio de Educación mediante Resolución Ministerial N° 274-2014- MINEDU crea el modelo de servicio para la atención de estudiantes de alto desempeño, con la finalidad de incrementar el número de estudiantes atendidos y de constituirse como una propuesta pedagógica y de bienestar sólida. Por otro lado, mediante Memorandum de Entendimiento N° 052-2014 entre la Organización del Bachillerato Internacional y el Ministerio de Educación se faculta al Ministerio de Educación la implementación del Programa de Diploma del Bachillerato Internacional.

El Plan Anual de Trabajo del Colegio de Alto Rendimiento de la Región Amazonas (COAR Amazonas) tiene sustento en los principios de la educación peruana, evidenciados en una educación intercultural, ética, inclusiva, con calidad y equidad, brindando al estudiante oportunidades de desarrollar sus competencias creativas, críticas y de resolución de problemas para el logro de su proyecto de vida. Asimismo, se basa en valores institucionales como la equidad, libertad, solidaridad, respeto y perseverancia.

Este Plan Anual de Trabajo refleja la planificación realizada por los actores educativos del COAR Amazonas, en el se muestran y describen las acciones y/o actividades que se realizaran en el presente año escolar con la finalidad de lograr éxito en la gestión administrativa, pedagógica y de bienestar.

PLAN ANUAL DE TRABAJO DEL COLEGIO DE ALTO RENDIMIENTO AMAZONAS

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Información de la IE

1.1.1. COAR	:	AMAZONAS
1.1.2. FECHA DE CREACION	:	29 DE ABRIL DEL 2014
1.1.3. TELEFONO	:	956419168
1.1.4. PAG. WEB	:	www.minedu.gob.pe
1.1.5. DIRECCION	:	JR. AMAZONAS Nº 120
1.1.6. DRE	:	AMAZONAS
1.1.7. UGEL	:	CHACHAPOYAS
1.1.8. INICIO Y TERMINO DE CLASES	:	19/03/2018 AL 15/12/2018

1.2. Datos del personal

DIRECTIVOS		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Villegas Jiménez, Bernardo	Director General
2	Escobar Hurtado, Dante Javier	Sub Director Académico
3	Salazar Mas, Rosa Aquila	Sub Director de Bienestar y Desarrollo

ACOMPANANTES ESPECIALIZADOS		
APELLIDOS Y NOMBRES	ÁREA	MODALIDAD
Marín Chávez, Ever Gustavo	Matemática	Acompañante Especializado
Salón Salazar María Estela	Comunicación	Acompañante Especializado
Iliquin Fernández, Frank Snoberth	Inglés	Acompañante Especializado
Torrejón Arellanos, Amilcar	Ciencias	Acompañante Especializado
Carlos Santiago, Quintana Pizarro	Sociales	Acompañante Pedagógico

DOCENTES		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Arce Gonzales Yauri Henry	Docente de Educación Artística
2	Pérez Villacorta Diana Karina	Docente de Inglés
3	Malca Cabanillas, Enrique	Docente de Inglés
4	Livia Poma, Kelli Fiorella	Docente de Inglés
5	Iliquin Fernández Frank Snoberth	Docente de Inglés
6	Barrantes Delgado, Roys Robinson	Docente de Gestión Empresarial (español)
7	Castro Silupu Yda Magdalena	Docente de Historia/Ciencias Sociales
8	Chauca Zegarra, Carlos Javier	Docente de Biología y Química
9	Huamán Mendoza, Juan Benito	Docente de Aprendizaje, Servicio y Valores
10	Marín Chávez Ever Gustavo	Docente de Matemática y Física
11	Mestanza Herrera, Antonio Porfirio	Docente de Educación Física
12	Mío Llaja Euler	Docente de Educación Física
13	Zagaceta Lucero José Grimaldo	Docente de Educación Física
14	Salón Salazar María Estela	Docente de Comunicación y Literatura
15	Pedro Raúl Ramírez Chumacero	Docente de Comunicación y Literatura
16	Margarita Franchesca Callahuanca Pari	Docente de Comunicación y Literatura

17	Nicolás Hoyos Lobato	Docente de Comunicación y Literatura
18	Barboza Ruiz Edgardo	Docente de Física
19	Torrejón Arellanos Amilcar	Docente de Biología y Química
20	Tuesta Zuta, Roger Augusto	Docente de Artes Visuales
21	Vargas Castro José Joney	Docente de Tecnología/Informática
22	Vásquez Tamayo, Pedro Manuel	Docente de Aprendizaje, Servicio y Valores
23	Rojer Jimenez Damacen	Docente de Tecnología/Informática
24	Flores Sánchez Jean Enmanuel	Docente de Teoría del Conocimiento
25	Oscar Enrique Baldera Moran	Docente de Matemática
26	Jaime Vera Castro	Docente de Matemática
27	Rene Toro Herrera	Docente de Matemática
28	Carlos Santiago Quintana Pizarro	Docente de Historia
29	Carranza Sánchez Karla Sussy	Docente de Historia
30	Rodríguez Muñoz Fredy	Docente de Educación Artística

PSICÓLOGOS		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Vásquez Díaz, Keyliith Margarita	Coordinadora Psicopedagógica
2	Carrasco Durand, Liset Rocio	Psicólogo
3	Grados Portocarrero, Juan Carlos	Psicólogo
4	Coronado Selem, Ysolda	Psicólogo
5	Medina Oliva, Lady Yanide	Responsable de Convivencia Institucional

AUXILIAR DE MONITOR / MONITOR DE RESIDENCIA		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Meléndez López, Enith	Auxiliar de Monitor/Monitor de Residencia
2	Fernández Portocarrero, Julio Cesar	Auxiliar de Monitor/Monitor de Residencia
3	Sánchez Hernandez, Uber	Auxiliar de Monitor/Monitor de Residencia
4	Muñoz Tuco Manuel Enrique	Auxiliar de Monitor/Monitor de Residencia
5	Samame Heredia, Alex	Auxiliar de Monitor/Monitor de Residencia
6	Bardales Montoya, Milagros	Auxiliar de Monitor/Monitor de Residencia

MONITORES DE SALUD		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Chávez Juárez, Eileen	Monitor de Salud
2	Mendoza Saucedo, Leyly Rocio	Monitor de Salud
3	Torrejón Rodríguez, Yudelly	Monitor de Salud
4	Velásquez Zelada, Llanely	Monitor de Salud
5	Hoyos Ortiz, Susana	Monitor de Salud

PERSONAL DE APOYO DE DIRECCIÓN GENERAL		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Vargas Meléndez, Daisy Fiorely	Asistente de Dirección General
2	Guerra Yataco Eduardo	Encargado de Servicios
3	Loja Alvarado, Hector	Soporte Técnico
4	Díaz Calongos Luis	Asistente TICs

PERSONAL DE APOYO DE SUB DIRECCIÓN ACADÉMICA		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Alva Vásquez, Gilmer	Auxiliar Académico

2	Zuta Huamán, Roxana	Auxiliar Académico
3		Auxiliar de Laboratorio
4	Durand Malásquez, José Antonio	Bibliotecólogo
5	Rabanal Portocarrero, Jhossy	Asistente de Biblioteca

PERSONAL DE APOYO DE DIRECCIÓN DE BIENESTAR Y DESARROLLO INTEGRAL DEL ESTUDIANTE		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESPECÍFICO
1	Vásquez Díaz, Keylith Margarita	Coordinador Psicopedagógico
2	Serván Poquioma, Luis Lenin	Coordinador de Bienestar Estudiantil
3	Medina Oliva, Lady Yanide	Responsable de Convivencia Institucional
4	Quispe Martínez, Willian	Trabajador Social

Datos de estudiantes

Grado	Sección	Número de estudiantes		Total
		Mujeres	Varones	
3º	A	12	11	23
	B	11	14	25
	C	14	11	25
	D	12	13	25
4º	A	18	05	23
	B	11	10	21
	C	10	14	24
	D	05	18	23
5º	A	12	11	23
	B	16	08	24
	C	13	10	23
	D	2	17	19
TOTAL	12	136	144	280

II. IDENTIDAD DEL COAR

2.1 Visión

Ser un modelo educativo referente de calidad académica, organizacional y de gestión que contribuya a mejorar la educación pública, formando una comunidad de líderes con mentalidad internacional capaces de contribuir al desarrollo local, regional, nacional y mundial.

2.2 Misión

Brindar a los estudiantes de alto desempeño de educación básica regular de todas las regiones del país un servicio educativo con altos estándares de calidad nacional e internacional, que permita fortalecer sus competencias personales, académicas, artísticas y/o deportivas con mentalidad abierta hacia otras culturas.

III. DIAGNÓSTICO 2018

COMPONENTE	PROBLEMA DEBIDAMENTE PRIORIZADO	CAUSA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN
Infraestructura, bienes y materiales educativos	- Infraestructura inadecuada y deficiente para las actividades recreativas y deportivas. - Hacinamiento de los estudiantes (varones con un faltante de 40% de espacio).	- El COAR no cuenta con local propio y no reúne requisitos para albergar a 300 estudiantes y personal de la institución.	- Incrementar infraestructura con el GORE-A oportunamente, crear convenios con Instituciones afines para el uso de su infraestructura (IPD, Bellas artes, etc)
	- Roperos inapropiados, insuficientes y en mal estado.	- Material asignado por el ministerio de baja calidad. - Uso inadecuado por parte de los estudiantes.	- Plan para incrementar conductas de buen uso y preservación de bienes y servicios por parte de los estudiantes.
	- Carencia de materiales para las diferentes áreas a inicio de año.	- Material inapropiado y que no llega oportunamente para su uso.	- Gestionar oportunamente al MINEDU material acorde con las exigencias particulares de cada área.
	- Equipos tecnológicos deteriorados.	- Falta de soporte técnico especializado para el mantenimiento constante de los mismos.	- Mantenimiento de forma periódica de los recursos tecnológicos.
Mejoras de la gestión de la convivencia escolar	- Dificultad en el proceso de adaptación.	- Conductas y costumbres que obedecen a prácticas del modelo educativo de procedencia.	- Transversalización de las actividades de integración y acogida con los actores educativos.
	- Incumplimiento recurrente de las normas de convivencia por parte de los estudiantes.	- Desconocimiento de las normas de convivencia. - Ausencia de activación de instancia pertinente para la orientación del estudiante. - Escasa e inoportuna derivación de las incidencias conductuales.	- Conocimiento y Socialización del Manual y Protocolos de Convivencia escolar. - Activación oportuna de todas las instancias para la regulación de la conducta. - Constante comunicación de las áreas para informar las incidencias y progresos en los estudiantes.
	- Escasa participación de los Padres de Familia en la formación integral de sus hijos.	- Escaso compromiso y ubicación geográfica del lugar de procedencia de PPFF	- Incremento de Trabajo en Escuela de Padres obedeciendo a un Plan específico

Pedagógico /gestión de las acciones - procesos pedagógicos/s upervisión de las acciones- procesos pedagógicos.	- Limitado conocimiento de la Propuesta de IB por parte de los docentes nuevos, así como organización insuficiente para favorecer el desarrollo de experiencias o prácticas para fortalecimiento del modelo DP.	- Poca capacitación especializada por áreas. - Confusión en los enfoques abordados por el MINEDU a través del COAR y EBR. - Falta de acompañante especializado en algunas áreas académicas.	- Emplear el trabajo de Redes con otros COAR, para capitalizar la experiencia organizativa que favorezca el logro del Plan de Acción, en constante coordinación con la DEBESAR. - Organizar el desarrollo de círculos de interaprendizaje efectivo, con participación de docentes.
	- Movimiento constante de personal empoderado de la propuesta en general.	- Falta de políticas que garanticen la permanencia del personal.	- Gestionar la implementación de políticas por parte MINEDU.
	- Dificultad en el uso de Herramientas Tecnológicas para trabajo en clase.	- La señal de acceso al internet limitado	- Solicitar un mejor ancho de banda a MINEDU. - Establecer cronograma de uso para organizar y capitalizar el uso de internet y mejorar el uso de las TICs.
	- Uso inadecuado de los instrumentos de evaluación de los aprendizajes.	- Enfoques adquiridos en formación inicial y experiencia de docentes no son coherentes	- Apelar al aprendizaje de redes o colaborativo. - Implementar círculos de interaprendizaje en la institución.
	- Limitado seguimiento y réplica del diagnóstico del docente, para ver sus competencias y qué falta retroalimentar.	- Poca coordinación para la reflexión entre el docente acompañado y el acompañante	- Establecer horarios. - Fechas para realizar la reflexión.
	- Poca participación institucional en actividades programas por el MINEDU.	- Limitados tiempos para la preparación de las diversas actividades.	- Horario diferenciado de los docentes responsables para su preparación. - Convenios con las instituciones afines.

IV. OBJETIVOS PAT 2018

4.1. Objetivos del PAT COAR AMAZONAS.

Desarrollar los procesos pedagógicos que aseguran el alto nivel de desempeño académico y personal en los estudiantes.

- Desarrollar y articular procesos orientados al bienestar Integral que aseguren el desarrollo de competencias personales y una convivencia saludable en los estudiantes.
- Promover el adecuado cuidado de la Infraestructura, bienes y mobiliario para la satisfacción de los usuarios dentro del COAR.
- Implementar procesos de gestión efectivos en concordancia con el modelo de servicio Educativo COAR.
- Fortalecer las competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar el desempeño en el aprendizaje de los estudiantes del COAR Amazonas.
- Emplear las estrategias de formación e interacción colaborativa para efectivizar la labor docente basada en principios pedagógicos y en los enfoques de enseñanza y de aprendizaje.

4.2. Objetivos de estándar del COAR

Componente	Objetivos	Indicador	Meta 2018
OBJETIVO GENERAL	Estudiantes logran altos niveles de desempeño en sus competencias	% de estudiantes que logran altos niveles de desempeño en sus competencias	80%
		% de estudiantes logran altos niveles en sus competencias personales	80%
COMPONENTE GESTIÓN Y LIDERAZGO	Desarrollar procesos de gestión y liderazgo directivo, asegura las condiciones para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes	Nivel de implementación de procesos de Gestión en el COAR	0%
		% de capital humano directivo que obtienen el nivel de desempeño bueno	100%
		% de COAR que cumple con las horas lectivas establecidas durante el año académico	100%
		% de Especialistas académicos y especialistas BYDE que califican como "bueno" el liderazgo y gestión del Equipo Directivo	100%
		% de actores de la comunidad COAR que percibe como "bueno" el clima escolar	100%
COMPONENTE PEDAGÓGICO	Desarrollar procesos pedagógicos que aseguren el logro de altos niveles de desempeño en las competencias	Nivel de implementación de procesos Pedagógicos en el COAR	0%
		% de Especialistas del Equipo Académico que obtienen el nivel de desempeño bueno	100%
COMPONENTE CONVIVENCIA Y PARTICIPACIÓN	Desarrollar procesos orientados al bienestar y desarrollo Integral que aseguren el desarrollo de competencias personales	Nivel de implementación de procesos de Bienestar y Desarrollo en el COAR	90%
		% del Equipo BYDE que obtienen el nivel de desempeño bueno	100%

4.3 Objetivos estratégicos del PAT 2018 en el COAR Amazonas.

- El equipo directivo liderado por el Director General ejecutará acciones y/o actividades de gestión ante actores e instituciones estratégicas aliadas como Gobierno Central, Regional, local y Minedu, para lograr el mejoramiento de infraestructura , servicios y adquisición de bienes diversos, incrementando la eficiencia de los espacios disponibles y la implementación con materiales y recursos que contribuyan a generar condiciones adecuadas de trabajo docente y bienestar de estudiantes y trabajadores.
- La comunidad COAR liderada por el Director General y en coordinación con el área de ByDE realizarán acciones y/o actividades articuladas con el área académica con la exclusiva finalidad de dar a conocer y socializar ante los actores educativos el Manual y protocolos de Convivencia, así como también incrementar el trabajo de Escuela de Padres, que permitirán mejorar el Proceso de adaptación de los estudiantes, el respeto por disposiciones internas y una mejor participación de los estudiantes y padres de familia dentro de la comunidad COAR
- La comunidad COAR liderada por el Director General y en coordinación con el Área Académica realizaran acciones y trabajo de redes con otros COAR, trabajo de círculos de interaprendizaje efectivo que permita conocer y poner en practica la propuesta de IB; También actividades orientadas a mejorar el uso de las Tics, el acompañamiento pedagógico y el uso adecuado de los instrumentos de gestión, que mejoren el proceso educativo y doten a los docentes de un ambiente adecuado para su labor.

V. ACTIVIDADES COAR 2018

5.1 Actividades estratégicas en el COAR.

Nº	COMPONENTE LINEA DE ACCION ACTIVIDAD SUB ACTIVIDAD	ALTERNATIVA DE SOLUCION(revertir la causa a través de una oportunidad o fortaleza)	ACTIVIDAD ESPECIFICA EN EL COAR	OBJETIVO	META	ACTIVIDAD ESTABLECIDA EN EL APLICATIVO EXCEL DEBDSAR
01	GESTIÓN - PEDAGÓGICO	Incrementar la eficiencia de los espacios disponibles en el COAR. Gestionar con actores e Instituciones aliadas obtención de materiales educativos	Gestiones diversas ante Gobierno Central, Regional, Local y Minedu.	Mejorar infraestructura y obtener materiales educativos	100% de lo programado	Gestión de materiales y recursos educativos.
02	BYDE	Conocimiento y Socialización Del Manual y Protocolos de Convivencia escolar Incremento de	Reuniones cooperativas para evaluación integral de casos	Lograr la adaptación general de estudiantes	100 % de estudiantes que evidencian adaptación satisfactoria al modelo COAR	Implementación de la convivencia democrática e intercultural.
03	PEDAGÓGICO	Emplear el trabajo de Redes con otros COAR, para capitalizar experiencia organizativa, así como desarrollo de círculos de inter aprendizaje efectivo	Aplicación de encuestas , análisis de resultados y elaboración del Plan de Mejoramiento	Conocimiento y dominio de IB y fortalecimiento del modelo	100 % de docentes conocen modelo IB	Implementación del Programa del Diploma de BI
04	PEDAGÓGICO	Establecer cronograma de uso para organizar y capitalizar el uso de internet y mejorar las prácticas de las TICs	Talleres vivenciales del uso de las TICs	Contribuir al conocimiento y dominio de aplicativos y recursos tecnológicos	95 % de docentes evidencian presencia de recursos tecnológicos en sesiones de aprendizaje y dominio personal.	Gestión de materiales y recursos educativos.

05	PEDAGÓGICO	Apelar al aprendizaje de redes o colaborativo y solicitar apoyo a especialistas de DEBEDSAR	Socialización de instrumentos de evaluación en las reuniones de área	Mejorar la utilización de instrumentos de evaluación de los aprendizajes	100 % de docentes dominan el uso de instrumentos de evaluación	Docentes implementan el currículo
06	PEDAGÓGICO	Establecer horarios y fechas para acciones de reflexión pedagógica	Actividades específicas dirigidas por Director académico y acompañantes pedagógicos para abordar acciones de reflexión y acompañamiento	Horarios definidos para el acompañamiento y reflexión que permitan la práctica efectiva de acompañamiento docente	100 % de docentes reciben acompañamiento y reflexionan sobre su práctica pedagógica	Docentes implementan el currículo

5.2 Actividades Requeridas por el modelo de servicio educativo para estudiantes de alto desempeño.

• **COMPONENTE PEDAGOGICO**

N°	Líneas de acción, actividades, sub actividades	Programación											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1.0	Implementación del currículo			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1	COAR con una Gestión curricular óptima			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.1	Horarios y carga horaria según plan de estudios aprobados por RD			X									
1.1.2	Seguimiento de horas efectivas de clases			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.3	Elaboración de Plan de Fortalecimiento según necesidades de los estudiantes				X				X				
1.1.4	Desarrollo curricular satisfactorio					X		X			X		X
1.2	Seguimiento a la planificación curricular					X		X			X		X
1.2.1	Revisión de instrumentos de evaluación					X		X			X		X
1.2.2	Seguimiento a la ejecución del Plan de fortalecimiento según orientaciones					X		X			X		X
1.2.3	Desarrollo de contenidos según guías curriculares					X		X			X		X
1.2.4	Análisis de promedios bimestrales de las áreas					X		X			X		X
1.2.5	Encuesta a estudiantes sobre el desarrollo de las asignaturas del plan de estudios					X		X			X		X
1.2.6	Implementación del Programa del Diploma de BI			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3	Elaboración del Plan de acción para la implementación				X								
1.3.1	Ejecución del Plan de acción para la implementación				X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.2	Seguimiento sobre el cumplimiento del plan bianual de las asignaturas.					X		X			X		X
1.3.3	Elaboración y desarrollo del Plan de elaboración y supervisión de Monografías				X								
1.3.4	Seguimiento en la ejecución del Plan de elaboración y supervisión de Monografía					X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.5	Elaboración de monografías						X						X
1.3.6	Elaboración del Plan de desarrollo y supervisión de Creatividad, Actividad y Servicio			X									
1.3.7	Seguimiento de la ejecución del Plan de elaboración y supervisión de Creatividad, Actividad y Servicio				X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.8	Elaboración, revisión y entrega de trabajos para la evaluación interna y/o externa				X								
1.3.9	Sistematización del desarrollo del primer año del Programa de Diploma												X
1.3.10	Encuesta a estudiantes sobre el desarrollo del Programa de Diploma							X					X
1.3.11	Implementación del Programa de inglés				X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.4	Seguimiento a la participación de nativo-hablantes de inglés en los COAR								X	X	X	X	X
1.4.1	Evaluación y certificación internacional de inglés						X						

1.4.2	Seguimiento al uso de la plataforma online				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.4.3	Uso del texto de inglés según manual				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.4.4	Seguimiento sobre resultado de talleres de fortalecimiento y/o especialización							X						X
1.4.5	Seguimiento sobre el desarrollo del Plan lector de inglés							X						X
1.4.6	Gestión de materiales y recursos educativos						X						X	
2.0	Seguimiento a la gestión y uso de los materiales y recursos de la Biblioteca y uso del Sistema KOHA						X						X	
2.1.0	Seguimiento a la gestión y uso de los materiales y equipos de laboratorio						X						X	
2.2.0	Seguimiento a la gestión y uso de los recursos tecnológicos y acceso a internet						X						X	
2.3.0	Docentes implementan el currículo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.0	Acompañamiento Pedagógico en y desde los COAR		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.1	Elaboración y aprobación de Plan de acompañamiento pedagógico y Protocolo de acompañamiento		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.1.1	Visitas en aula y retroalimentación		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.1.2	Estrategias de mejora en la práctica docente						X							X
3.1.3	Satisfacción con el acompañamiento recibido						X							X
3.1.4	Docentes con sesiones de aprendizaje coherentes con el Modelo					X	X			X			X	X
3.2	Elaboración de sesiones de aprendizaje de manera oportuna y pertinente según modelo					X	X			X			X	X
3.2.1	Seguimiento a la ejecución de sesiones de aprendizaje que evidencian la aplicación de estrategias metodológicas adecuadas para el desarrollo de competencias complejas					X	X			X			X	X
3.2.2	Docentes usan adecuadamente los recursos y materiales educativos para los procesos de enseñanza-aprendizaje.					X	X			X			X	X
3.3	Seguimiento sobre el uso pedagógico de recursos y materiales					X	X			X			X	X
3.3.1	Docentes implementan procesos de evaluación según el Modelo Pedagógico.					X	X			X			X	X
3.4	Elaboración y aprobación de instrumentos de evaluación para la evaluación de aprendizajes					X	X			X			X	X
3.4.1	Seguimiento a los procesos de evaluación de aprendizajes (instrumentos e implementación)					X	X			X			X	X
3.4.2	Docentes promueven proyectos vinculados con la comunidad.					X	X			X			X	X
3.5	Elaboración, ejecución y evaluación de proyectos vinculados a la comunidad					X	X			X			X	X
3.5.1	Docentes sistematizan prácticas pedagógicas innovadoras					X	X			X			X	X
3.6	Sistematización de prácticas pedagógicas innovadoras					X	X			X			X	X

• COMPONENTE ByDE

N°	Línea de acción, actividades y sub actividades	Programación												Responsable	Especialistas Involucrados	Indicadores / Producto		
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			Nombre	Meta	
1.0	Gestión de bienes y servicios en el COAR														Director de Bienestar y Desarrollo Integral		Nivel de Gestión de bienes y servicios en el COAR	Nivel Bueno/Óptimo
1.1	Servicios instalados y en funcionamiento (Lavandería, Alimentación, Tópico, Seguridad, Limpieza y jardinería)		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Encargado de servicios	Completar	% de servicios instalados	1
1.1.1	Servicios instalados (Lavandería, Alimentación, Tópico, Seguridad, Limpieza y jardinería).		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	AGREGADO	AGREGADO	N° de servicios que cuentan con acta de instalación	1
1.1.2	Entregar ambientes para uso del contratista - Firmar actas			x											Encargado de servicios	Encargado de servicios	Acta de entrega de ambientes	1
1.1.3	Instalación del servicio - Firmar actas (de instalación y conformidades)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Encargado de servicios	Encargado de servicios	Acta de instalación	1
1.1.4	Reportar condiciones de la instalación del servicio y envío de documentos (actas, expedientes de personal, etc.)		x							x					Encargado de servicios	Encargado de servicios	Informes	1
1.2	Supervisión de los servicios		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Encargado de servicios		% de servicios supervisados	1

1.2.1	Elaboración de plan de supervisión		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AGREGADO	AGREGADO	% de servicios que cuentan con plan de supervisión	1
1.2.2	Reunión con supervisores del servicio y personal del contratista	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios	Encargado de servicios	Informe de reunión	1
1.2.3	Visitas opinadas e inopinadas para verificar el funcionamiento de los servicios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios	Encargado de servicios	% de servicios que cuentan con actas de supervisión	100%
1.2.4	Reuniones con proveedores para mejorar los servicios				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios	Encargado de servicios	% de servicios que cuentan con actas de reunión	100%
1.3	Elaboración de conformidad de los servicios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios		% de servicios con conformidad	1
1.3.1	Recibir y analizar formatos de conformidad de servicios: Informes, fichas y anexos.	X	X															Encargado de servicios	Encargado	Formatos	1
1.3.2	Consolidación de documentos: Actas de instalaciones, actas de supervisión, documentos emitidos, documentos recibidos. Anexos, etc	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios	Encargado	Actas	1
1.3.3	Elaboración de expediente de informe de conformidad, adjuntando anexos, informes, formatos y actas de incidencia (si existiera).	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Administrador	Administrador	N° expedientes de conformidad según formatos de control de calidad del servicio presentados a la DEBEDSAR	1

1.3.4	Elaboración y remisión del informe de conformidad del COAR a la DEBESAR.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios	Encargado	Informe	1
1.5	Recepción, registro y conformidad de bienes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinador de Bienestar		Nivel de desarrollo de recepción de los bienes	Nivel Bueno/Óptimo
1.5.1	Recepción y verificación de bienes según pecosa.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios /Coordinador de Bienestar	Director ByDE	% de pecosas con sello de la Dirección General	100%
1.5.2	Realizar llenado de tarjetas de control físico según formato remitido por la DEBESAR				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AGREGADO	AGREGADO	N° de tarjetas de control físico actualizadas	1
1.5.3	Revisar características técnicas de los bienes.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Encargado de servicios /Coordinador de Bienestar	Director ByDE	Reporte	1
1.5.4	Remitir documentación sobre los bienes repecionados (guías de remisión)													X	Director ByDE	Encargado de servicios	Guías	1
1.5.5	Si hay incidencia se hace un acta de incidencia se eleva a DEBESAR														Director ByDE	Director ByDE	Acta	1
1.5.6	Elaborar informe de levantamiento de observaciones (si existiera) sustentado en pecosa													X	Encargado de servicios	Director ByDE	Informe	1
1.6	Distribución y control de bienes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinador de Bienestar		Distribución y control de los bienes	Nivel Bueno/Óptimo
1.6.1	Levantamiento de información de las			X	X	X									Coordinador de Bienestar	Trabajador Social	Informe	1

2.2.2	Elaboración de plan anual de tutoría.			X															Tutor	Coordinador de psicopedagogía, Psicólogo	N° de planes de tutoría	1
2.2.3	Implementar tutoría grupal e individual				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Tutor	Coordinador de psicopedagogía, Psicólogo	Nivel de implementación de la tutoría grupal e individual	Nivel Satisfactorio
2.2.4	Reunión de asesoría técnica, psicólogo y tutor				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Psicólogo	Tutores, Monitores, Responsable de convivencia, Auxiliar de convivencia, Auxiliar académico, docentes	Actas semanales	4
2.3	Implementación de la orientación psicopedagógica	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Coordinador Psicopedagógico	Psicólogos	Nivel de implementación de la orientación psicopedagógica	Nivel Bueno/Óptimo
2.3.1	La inducción del estudiante al modelo COAR				X	X													Coordinador Psicopedagógico	Psicólogos, tutores, responsable de convivencia, auxiliares de convivencia, monitores	Jornada de recepción	1
2.3.2	Elaboración y/o actualización del Perfil psicopedagógico				X														Coordinador Psicopedagógico	Psicólogos	Evaluación psicopedagógica, elaboración de perfil	1
2.3.3	Elaboración de plan anual de psicopedagogía	X	X	X															Coordinador Psicopedagógico	Psicólogos, tutores, responsable de convivencia	N° de plan anual de psicopedagogía	1

2.3.4	Identificar talentos y altas capacidades personales del estudiante				X														Coordinador Psicopedagógico	Psicólogo	Evaluación psicopedagógica	1
2.3.5	Implementar familia de Casas				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinador Psicopedagógico	Psicólogo	Nivel de satisfacción de familia de casas	Nivel Satisfactorio
2.3.6	Orientación Vocacional - IB																		Psicólogo	Coordinador IB	Entrevista de devolución de resultados	1
2.3.7	Orientación psicopedagógica				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Psicólogo	Tutores, Monitores, Responsable de convivencia, Auxiliar de convivencia, Auxiliar académico, docentes	N° de estudiantes que cuentan con carpeta psicopedagógica	100%
2.3.8	Orientación educativa a los diferentes actores de la comunidad educativa				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	AGREGADO	AGREGADO	N° de talleres	1
2.3.9	Coordinar con el área académica la Transversalización de los programas comprensivos																X		Director académico	Director ByDE, Coordinador Psicopedagógico	Informe de supervisión	1
2.3.10	Desarrollar Ferias vocacionales.																		Coordinador Psicopedagógico	Psicólogos, Tutores, Responsable de Convivencia, Auxiliar de convivencia	Feria vocacional implementada	1
2.4	Implementación de la convivencia democrática e intercultural				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinador Psicopedagógico	Responsable de Convivencia	Nivel de implementación de convivencia democrática e intercultural	Nivel Satisfactorio

2.4.7	Coordinación con padres de familia para el seguimiento del estudiante.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	Responsable de convivencia	Auxiliar de convivencia	Base de datos	1
2.4.8	Implementar la participación democrática de los representantes estudiantiles.								X			X	X	Responsable de convivencia	Coordinador de psicopedagogía, Psicólogos, Tutores, Docentes, Auxiliar académico, Monitores, Auxiliar de convivencia	Reporte de actividad	1
2.5	Implementación del servicio social			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinador de Bienestar		Nivel de implementación del servicio social	Nivel Bueno/Óptimo
2.5.1	Elaborar el diagnóstico socioeconómico de los estudiantes			X	X	X	X							Coordinador de Bienestar	Trabajadora Social	N° de estudiante con informes socioeconómicos	100%
2.5.2	Gestionar la información de los estudiantes focalizados por SISFHO								X					Coordinador de Bienestar	Trabajadora Social	Informe	1
2.5.3	Elaborar base de datos (digital) sobre situación socioeconómica del estudiante y mantener actualizada)								X	X	X	X	X	Coordinador de Bienestar	Trabajadora Social	Reportes	1
2.5.4	Seguimiento de estudiantes en situación de vulnerabilidad o con problemas de salud (incluye estadísticas).				X	X	X	X	X	X	X	X	X	Coordinador de Bienestar	Trabajadora Social	N° de informes de seguimiento	1
2.5.5	Establecer comunicación con los padres/madres de familia para promover y								X	X	X	X	X	Coordinador de Bienestar	Trabajadora Social	Informe	8

	Creatividad, Actividad y Servicio																						de Creatividad, Actividad y Servicio	
4.1	Proceso de autorización para el proceso CAS - SÓLO COAR NUEVOS																				NO APLICA	NO APLICA	Nivel de desarrollo del proceso de autorización para el proceso CAS	Nivel Bueno/Óptimo
4.1.1	Socialización del componente CAS a la comunidad educativa																				NO APLICA	NO APLICA	Informe	1
4.1.2	Inclusión del componente CAS en los documentos de gestión																				NO APLICA	NO APLICA	Informe	1
4.1.3	Desarrollo del descriptivo de la propuesta CAS, con el asesor IB, para su aprobación																				NO APLICA	NO APLICA	Propuesta	1
4.1.4	Elaboración del Esquema CAS				X																NO APLICA	NO APLICA	N° de esquema CAS elaborado	1
4.1.5	Implementación de un proyecto comunitario, en articulación con asignatura Aprendizaje, Servicio y Valores - ASV			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							NO APLICA	NO APLICA	N° de informes de proyectos comunitarios implementados	1
4.2	Planificación del CAS		X																		Director BYDE		Nivel de desarrollo de la planificación CAS	Nivel Bueno/Óptimo
4.2.1	Elaboración, socialización y aprobación del plan de acción de la coordinación CAS.		X																		Director ByDE	Docentes CAS	N° de planes de acción	1

4.2.2	Revisión del esquema CAS												X					Director ByDE	Docentes CAS	N° de revisiones	16
4.2.3	Elaboración del programaciones bianuales			X														Director ByDE	Docentes CAS	N° de programaciones bianuales	1
4.2.4	Capacitación sobre el componente CAS en el PD del Bachillerato Internacional al personal del COAR.					X											X	Director ByDE	Docentes CAS	Informe	16
4.2.5	Designación de los docentes Asesores CAS			X														Director ByDE	Director Académico	Informe	16
4.3	Coordinación y gestión del proceso de implementación				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Director BYDE		Nivel de desarrollo de los proyectos CAS	Nivel Bueno/Óptimo
4.3.1	Elaboración, socialización de los lineamientos para el desarrollo de la carpeta CAS				X													Director ByDE	Docentes CAS	Nro. Informe de socialización	16
4.3.2	Elaboración de una lista de comprobación CAS para los estudiantes				X													Director ByDE	Docentes CAS	Nro. Informe de comprobación	16
4.3.3	Implementar proyectos y experiencias CAS				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Director ByDE	Docentes CAS	N° de reportes de Proyectos y/o experiencias CAS	1
4.3.4	Elaboración del manual CAS							X										CAMBIADO	CAMBIADO	N° de manuales CAS institucionales	1
4.3.5	Elaboración de carpeta CAS de estudiantes				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	CAMBIADO	CAMBIADO	% de estudiantes que cuentan con carpeta CAS	100%
4.3.6	Elaboración de entrevistas CAS				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	CAMBIADO	CAMBIADO	% de estudiantes que cuentan con al	100%

5.2.4	Evaluación de desempeño					X	X								Director ByDE	Coordinador de Bienestar / Coordinador de Psicopedagogía	N° de reporte de evaluación de desempeño	1
-------	-------------------------	--	--	--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	---------------	---	--	---

• COMPONENTE GESTION

N°	Líneas de acción, actividades y sub actividades	Programación												Responsable	Participantes	Indicadores / Producto				
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			Nombre	Meta			
1.0	Elaboración de los instrumentos de gestión e implementación del PAT			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						COAR implementa instrumentos de gestión aprobados	100%
1.1	Formulación y aprobación de los Instrumentos de gestión			X																100%
1.1.1	Formulación y aprobación de PEI			X															PEI aprobado	1
1.1.2	Formulación y aprobación de PCI			X															PCI aprobado	1
1.1.3	Adaptación y aprobación de RI			X															RI aprobado	1
1.1.4	Formulación y aprobación de PAT			X															PAT aprobado	1
1.2	Implementación de la planificación						X	X	X	X	X	X	X						Nivel de implementación del PAT	100%
1.2.1	Reporte de implementación del PAT a DEBEDSAR						X	X	X	X	X	X	X						Reporte mensual a la DEBEDSAR	1

2.1.2	Implementación del plan de acompañamiento, monitoreo y evaluación.					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Implementación del plan de acompañamiento, monitoreo y evaluación.	90%
2.1.3	Incorporación de las recomendaciones según de los resultados de la encuesta de satisfacción en las acciones de acompañamiento, monitoreo y evaluación a la gestión de los COAR					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Incorporación de recomendaciones según la encuesta de satisfacción al plan de acciones.	1
2.1.4	Incorporación de las recomendaciones según el informe de evaluación externa sobre logros de aprendizajes y bienestar estudiantil.					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Incorporación de recomendaciones sobre resultados de logros de aprendizaje y bienestar estudiantil al plan de acciones.	1
2.1.5	Incorpora acciones en el acompañamiento, monitoreo y evaluación respecto a las alertas (condiciones que ponen en riesgo la implementación de acciones tendientes al logro de objetivos) identificadas desde su gestión en lo concerniente a logros de aprendizaje.					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Incorporación de acciones al plan de acciones respecto a las alerta identificada de los resultados de logros de aprendizaje	1

2.1.6	Incorpora acciones en el acompañamiento, monitoreo y evaluación respecto de las alertas (condiciones que ponen en riesgo la implementación de acciones tendientes al logro de objetivos) en el desempeño del personal.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Incorporación de acciones al plan de acciones respecto a las alerta identificadas de los resultados de la evaluación de desempeño y clima laboral	1
2.1.7	Incorporación de las recomendaciones según de los resultados de la evaluación del personal (DEBESAR) en las acciones de acompañamiento, monitoreo y evaluación a la gestión de los COAR				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Incorporación de recomendaciones según los resultados de evaluación del personal en el plan de acciones	1
2.1.8	Incorporación de acciones que aseguren la implementación y réplica de los tópicos abordados en las capacitaciones de las que participa el personal COAR			X					X					X			Elaboración de informes sobre la incorporación de acciones que aseguren la implementación y réplica de los temas de capacitación COAR	3
3.0	Admisión de estudiantes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Nivel de implementación del proceso de Admisión de estudiantes	Nivel Bueno/Óptimo

																	capital humano a la DEBEDSAR	
4.1.2	Inducción al capital humano ingresante al COAR (protocolo)			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				% de personal que participa de la inducción	100%
4.1.3	Implementación de acciones de contingencia para la contratación del capital humano		X	X	X												% de capital humano contratado por contingencia antes de inicio de clases	80%
4.1.4	Seguimiento a los procesos administrativos relacionados a la asistencia, permisos, licencias, vacaciones, en el marco normativo CAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				Aplica el 100% de los procedimientos establecidos por el sistema CAS	1
4.1.5	Gestión oportuna de la conformidad del capital humano COAR por OS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				Realiza las conformidades del capital humano contratado por OS oportunamente	90%
4.2	COAR cuenta con capital humano capacitado			X	X			X	X				X				Nivel de capacitación del personal COAR	Nivel Bueno/Óptimo
4.2.1	Asegura la participación del capital humano COAR en las acciones de capacitación realizadas por la DEBEDSAR			X				X					X				% de aprobados en las capacitaciones realizadas	90%
4.2.2	Informa de las acciones de réplica e implementación de			X				X					X				Informe trimestral de ejecución del	3

																			conciliación COAR, derivados por DEBEDSAR	
5.0	Gestión de las comunicaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						Nivel de implementación de la Gestión de las comunicaciones	Nivel Satisfactorio
5.1	Implementa el protocolo de comunicaciones para públicos internos y externos (vocero oficial director)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							Nivel de cumplimiento del protocolo de comunicaciones	1
5.2	Elabora e implementa el manual de manejo de crisis (pendiente manual de la red y que se adaptará en cada COAR)			X	X	X	X	X	X	X	X	X							Número de casos potenciales de crisis Informe conteniendo manual de manejo de crisis	1
5.3	Elabora el informe del impacto comunicacional con el reporte de actividades, acciones y noticias relacionadas al modelo de servicio educativo y del COAR			X	X	X	X	X	X	X									Informe de impacto comunicacional	1
6.0	Gestión del Riesgo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							Nivel de implementación de la Gestión del Riesgo	Nivel Bueno/Óptimo
6.1	Constituye el Comité de Gestión de Riesgos		X																Acta de comité constituido	1

6.3.3	Elabora informe de implementación del Plan de Contingencia para la declaratoria de alerta global del Zika y el Fenómeno del Niño.																	Informes remitidos de implementación del Plan de Contingencia	3
7.0	Gestión de las conformidades de bienes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					% de conformidades de servicios entregados oportunamente	90%
7.1	Mantiene una base de datos de los bienes y servicios del COAR que requieran conformidad	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						Base de datos actualizada de los bienes y servicios que requieren conformidad	1
7.2	Otorga y remite la conformidad de los bienes y servicios del COAR	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						% de conformidades oportunamente remitidas	100%

VI. ACTIVIDADES E STRATÉGICAS

ACTIVIDAD N° 01	
Denominación de la actividad	Gestión de infraestructura, bienes y servicios
Componente	Gestión
Problema que se pretende resolver	Mejoramiento de infraestructura gestión de bienes y servicios
Descripción de la actividad	Ejecución de gestiones para mejorar la infraestructura y obtención de bienes y mejora de servicios.
Responsables	Director General y equipo directivo
Fecha de ejecución	Marzo - Diciembre
Producto	Mejoramiento de la infraestructura actual, obtención de bienes y mejorar los servicios que se brinda para beneficio estudiantil.
Recursos y materiales	Documentación y suscripción de convenios
Actores involucrados	Equipo directivo, docentes y comités de aula de padres de familia
Fecha de emisión de informe de actividades	Marzo

ACTIVIDAD N° 02	
Denominación de la actividad	Gestión oportuna en la adquisición de materiales para las diferentes áreas.
Componente	Gestión
Problema que se pretende resolver	Carencia de materiales para las diferentes áreas.
Descripción de la actividad	Gestiones ante DEBEDSAR y aliados estratégicos.
Responsables	Director General y equipo directivo
Fecha de ejecución	Marzo - Diciembre
Producto	Provisión de insumos y materiales educativos
Recursos y materiales	Documentación, reuniones de coordinación
Actores involucrados	Director General, equipo directivo
Fecha de emisión de informe de actividades	Marzo

ACTIVIDAD N° 03	
Denominación de la actividad	Generando la corresponsabilidad de los PPF
Componente	Byde
Problema que se pretende resolver	Escasa participación de los Padres de Familia en la formación integral de sus hijos.
Descripción de la actividad	Reuniones cooperativas para evaluación integral de casos
Responsables	Dirección de ByDE, Coordinación de Bienestar y Residencia, Coordinador de Psicopedagogía
Fecha de ejecución	Marzo - Diciembre
Producto	PPFF que participan activamente en la formación de sus hijos.
Recursos y materiales	Encuestas, listas de cotejo, rubricas.
Actores involucrados	Comunidad educativa.

Fecha de emisión de informe de actividades	Julio
--	-------

ACTIVIDAD N° 04	
Denominación de la actividad	Internalización y cumplimiento del Manual de convivencia y Protocolos
Componente	ByDE
Problema que se pretende resolver	Incumplimiento de las normas de convivencia por parte del estudiante.
Descripción de la actividad	Socialización del manual de convivencia en el colectivo institucional y ponerlo en práctica
Responsables	Responsable de convivencia
Fecha de ejecución	Marzo – julio
Producto	Reducción del porcentaje de estudiantes que incumplen las normas.
Recursos y materiales	Base de datos, encuestas, manual
Actores involucrados	Docentes, trabajadores y estudiantes
Fecha de emisión de informe de actividades	Marzo

ACTIVIDAD N° 05	
Denominación de la actividad	Capacitación en bachillerato internacional
Componente	pedagógico
Problema que se pretende resolver	Limitado conocimiento de la propuesta IB por docentes nuevos
Descripción de la actividad	Aplicación de encuestas, análisis de resultados y elaboración de plan de mejoramiento.
Responsables	Dirección académica y acompañantes pedagógicos especializados
Fecha de ejecución	Marzo – Abril
Producto	Conocimiento y denominación de programa IB
Recursos y materiales	Proyector, Laptop y documentos IB
Actores involucrados	Director académico y acompañantes pedagógicos especializados
Fecha de emisión de informe de actividades	Abril

ACTIVIDAD N° 06	
Denominación de la actividad	Permanencia del personal para la sostenibilidad del proyecto.
Componente	pedagógico
Problema que se pretende resolver	Movimiento constante de personal empoderado de la propuesta.
Descripción de la actividad	Gestiones a nivel Jerárquico
Responsables	Dirección General.
Fecha de ejecución	Marzo – Agosto
Producto	Normas que garanticen la estabilidad del personal
Recursos y materiales	Informes.

Actores involucrados	Directivos
Fecha de emisión de informe de actividades	Marzo

ACTIVIDAD N° 07	
Denominación de la actividad	Buenas prácticas en el uso de las TICs
Componente	pedagógico
Problema que se pretende resolver	Desconocimiento de aplicativos y recursos tecnológicos
Descripción de la actividad	Inducción, orientación y seguimiento en la utilización de los recursos tecnológicos.
Responsables	Docentes de Tecnología y Responsable de Soporte Técnico
Fecha de ejecución	Marzo - Abril
Producto	Presencia de recursos tecnológicos y aplicativos en sesiones de aprendizaje
Recursos y materiales	Proyector multimedia, computadoras portátiles, docentes y estudiantes.
Actores involucrados	Docentes de Tecnología, Responsable de Soporte Técnico.
Fecha de emisión de informe de actividades	Marzo - diciembre

ACTIVIDAD N° 08	
Denominación de la actividad	Buenas prácticas en el uso de las TICs
Componente	pedagógico
Problema que se pretende resolver	Desconocimiento de aplicativos y recursos tecnológicos
Descripción de la actividad	Inducción, orientación y seguimiento en la utilización de los recursos tecnológicos.
Responsables	Docentes de Tecnología y Responsable de Soporte Técnico
Fecha de ejecución	Marzo - Abril
Producto	Presencia de recursos tecnológicos y aplicativos en sesiones de aprendizaje
Recursos y materiales	Proyector multimedia, computadoras portátiles, docentes y estudiantes.
Actores involucrados	Docentes de Tecnología, Responsable de Soporte Técnico.
Fecha de emisión de informe de actividades	Marzo - diciembre

ACTIVIDAD N° 09	
Denominación de la actividad	Círculos de interaprendizaje en la institución.
Componente	Pedagógico
Problema que se pretende resolver	Uso inadecuado de los instrumentos de evaluación de los aprendizajes.
Descripción de la actividad	Formar círculos de interaprendizaje por áreas.

Responsables	Director académico, acompañantes pedagógicos
Fecha de ejecución	Abril - diciembre
Producto	Variedad de instrumento de evaluación.
Recursos y materiales	Laptop, proyector y útiles de escritorio.
Actores involucrados	Director académico, acompañantes pedagógicos y docentes
Fecha de emisión de informe de actividades	Abril – diciembre.

ACTIVIDAD N° 10	
Denominación de la actividad	Seguimiento permanente de acompañamiento al docente.
Componente	Pedagógico
Problema que se pretende resolver	Limitado seguimiento y réplica del diagnóstico del docente, para ver sus competencias y posible retroalimentación.
Descripción de la actividad	Retroalimentación al docente por parte del acompañante.
Responsables	Director académico, acompañantes pedagógicos y docentes.
Fecha de ejecución	Abril - diciembre
Producto	Plan de acompañamiento, informe final de acompañamiento y fichas de evaluación.
Recursos y materiales	Laptop, fichas impresas y útiles de escritorio.
Actores involucrados	Director académico, acompañantes pedagógicos y docentes
Fecha de emisión de informe de actividades	Abril – diciembre.

ACTIVIDAD N° 11	
Denominación de la actividad	Participación en concurso organizados por el MINEDU
Componente	Pedagógico
Problema que se pretende resolver	Poca participación institucional en actividades programadas por el MINEDU.
Descripción de la actividad	Participación en concurso artístico, cultural y deportivos organizados por el MINEDU.
Responsables	Director académico, docentes.
Fecha de ejecución	Abril - diciembre
Producto	Emisión de RD de la participación institucional.
Recursos y materiales	Espacios recreativos y bases de los eventos.
Actores involucrados	Comunidad COAR
Fecha de emisión de informe de actividades	Abril – diciembre.

VII. DISTRIBUCION DEL TIEMPO (CALENDARIZACION)

N°	ACTIVIDAD	COMPONENTE	RESPONSABLE	FECHA DE EJECUCION
1	Gestión de infraestructura, bienes y servicios	Gestión	Director General y equipo directivo	Abril - Setiembre
2	Gestión de insumos y materiales educativos	Gestión	Director General y equipo directivo	Marzo - Junio
3	Dificultades en el proceso de adaptación de estudiantes.	Byde	Dirección de ByDE, Coordinación de Bienestar y Residencia, Coordinador de Psicopedagogía	Marzo- Julio
4	Internalización y cumplimiento del Manual de convivencia y Protocolos	ByDE	Responsable de convivencia	Abril - Julio
5	Capacitación en bachillerato internacional	Pedagógico	Dirección académica y acompañantes pedagógicos especializados	Marzo - Abril
6	Buenas prácticas en el uso de las TICs	Pedagógico	Docentes de Tecnología y Responsable de Soporte Técnico	Abril - Diciembre
7	Uso inadecuado de los instrumentos de evaluación de los aprendizajes	Pedagógico	Director académico y acompañantes pedagógicos	Abril - Julio
8	Limitado seguimiento y replica en acompañamiento docente.	Pedagógico	Director académico, acompañantes pedagógicos	Mayo - Julio

VIII. ACCIONES DE ACOMPAÑAMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN.

Acciones de acompañamiento:

Ver indicaciones en la guía de acompañamiento.

IX. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS Y DE CONTINGENCIA.

Seguir indicaciones del Plan de gestión de Riesgo de Desastres

X. PLAN DE CONVIVENCIA COAR

Será elaborado por la responsable de convivencia del COAR

EVALUACIÓN DEL PAT COAR

Indicación: Analizar el documento y marcar el valor que corresponda (1, 2, 3, ó 4) según la evaluación.

COAR REGIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES	SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
AMAZONAS												