

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO DE SERVICIO
EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE DIRECTORES DE
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS PÚBLICAS DE LA
REGIÓN PUNO**

PRESENTADA POR:

REBECA ALANOCA GUTIERREZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2016

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS

NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO DE SERVICIO
EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE DIRECTORES DE
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS PÚBLICAS DE LA
REGIÓN PUNO

PRESENTADA POR:

REBECA ALANOCA GUTIERREZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE



Dr. SAUL BERMEJO PAREDES

PRIMER MIEMBRO



Dra. BRISVANI BONIFAZ VALDEZ

SEGUNDO MIEMBRO



Dra. INDIRA IRACEMA GÓMEZ ARTETA

ASESOR DE TESIS



Dr. SALVADOR HANCCO AGUILAR

Puno, 20 de setiembre de 2016

ÁREA: Calidad de la gestión y administración de la educación

TEMA: Nivel de conocimiento acerca del modelo de servicio educativo jornada escolar completa

LÍNEA: Eficacia y eficiencia educativa (nivel institucional)

DEDICATORIA

A Dios y la Patria.

A mis padres Víctor y Albina, quienes con sus esfuerzos y ejemplos de humildad supieron alentarme e hicieron posible la realidad del logro de un grado más en mi carrera profesional.

Con profunda gratitud a mis hermanos Isabel y Demetrio por el apoyo moral y reconocimiento.

A todos mis estudiantes, con quienes diariamente compartí experiencias de enseñanza aprendizaje, y con ellos se hace realidad mi vocación de ser maestra.

AGRADECIMIENTOS

- A Dios, Divino hacedor que me permite la oportunidad de seguir creciendo en el aspecto académico y profesional.
- A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, alma máter de la formación de profesionales en la región sur andina del Perú, por acogerme en sus claustros y ser una posgraduada calificada.
- A las autoridades, docentes y personal no docente de la Universidad Nacional del Altiplano Puno y en especial del Programa de Maestría en Educación por su contribución a mi formación en postgrado

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I**PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.4.1 Objetivo general.....	8
1.4.2 Objetivos específicos.....	8

CAPÍTULO II**MARCO TEÓRICO**

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
2.2 SUSTENTO TEÓRICO.....	12
2.2.1 Modelo de servicio educativo jornada escolar completa.....	12
2.2.2 Dimensiones del modelo de servicio educativo jornada escolar completa.....	17
2.2.2.1 Componente pedagógico.....	17

2.2.2.2 Componente de gestión.....	18
2.2.2.3 Componente de soporte.....	20
2.2.3 Marco de buen desempeño del directivo.....	21
2.2.4 Marco de buen desempeño docente.....	39
2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	43
2.4 SISTEMA DE VARIABLES.....	46

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.2 POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.3 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS.....	49
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS.....	50
3.5 PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS.....	50

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIA PÚBLICA, REGIÓN PUNO.....	51
4.2 NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DE LAS CARACTERÍSTICAS, ENFOQUES Y COMPONENTES DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO 'JEC' DE DIRECTORES.....	55
4.3 NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL 'COMPONENTE PEDAGÓGICO' DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO 'JEC' DE LOS DIRECTORES.....	59
4.4 NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL 'COMPONENTE DE GESTIÓN' DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO 'JEC' DE LOS DIRECTORES.....	62
4.5 NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL 'COMPONENTE DE SOPORTE' DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO 'JEC' DE LOS DIRECTORES.....	65

4.6 NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO Y DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS DIRECTORES.....	69
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	82
BIBLIOGRAFÍA.....	86
ANEXOS.....	89

ÍNDICE DE CUADROS

N°		Pág.
1	SISTEMATIZACIÓN DE LA VARIABLE.....	46
2	ESCALA DE CALIFICACIÓN DE CAPACIDADES.....	49
3	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES DE LA REGIÓN PUNO, 2015.....	51
4	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LAS CARACTERÍSTICAS Y ENFOQUES DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	55
5	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE PEDAGÓGICO' DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	58
6	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE DE GESTIÓN' DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	61
7	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE DE SOPORTE' DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	64
8	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO DE LOS DIRECTORES.....	68
9	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS DIRECTORES.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

N°		Pág.
1	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES DE LA REGIÓN PUNO.....	52
2	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LAS CARACTERÍSTICAS Y ENFOQUES DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	56
3	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL COMPONENTE PEDAGÓGICO DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	59
4	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL COMPONENTE DE GESTIÓN DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	62
5	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL COMPONENTE DE SOPORTE DE JEC DE LOS DIRECTORES.....	65
6	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO DE LOS DIRECTORES.....	69
7	PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS DIRECTORES.....	72



ÍNDICE DE ANEXOS

N°		Pág.
1	Anexo 1.....	89
2	Anexo 2.....	90

RESUMEN

NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO es una investigación que trata del nivel de dominio cognitivo que poseen los directores de instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la región Puno, respecto del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa, que es implementado por el Ministerio de Educación del Perú a nivel nacional desde el 2015 en 1000 instituciones educativas con JEC. El objetivo del estudio fue identificar el nivel de conocimiento acerca del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores de las instituciones educativas secundaria pública de la región Puno. Corresponde al tipo básico, nivel diagnóstico y con diseño descriptivo-transeccional. La población conforma 144 directores. La técnica es de análisis documental y su instrumento, la ficha de análisis documental. Se concluye que, 79 directores (55%) de las instituciones educativas públicas del nivel secundario con Jornada Escolar Completa de la región Puno, participantes del Programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa, desarrollado en la Universidad Nacional del Altiplano en el mes de marzo de 2015 poseen el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos), respecto del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa. Significa que la mayoría de los directores lograron las expectativas académicas previstas por el programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa del Ministerio de Educación.

Palabras clave: Dominio cognitivo, institución educativa secundaria, jornada escolar completa, liderazgo pedagógico, nivel de conocimiento.

ABSTRACT

KNOWLEDGE ABOUT LEVEL MODEL OF EDUCATION SERVICE SCHOOL DAY FULL OF DIRECTORS OF PUBLIC SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS REGION PUNO it is an investigation that is the level of cognitive domain possessed by directors of public educational institutions of secondary level of the Puno region, Model respect educational service Full School Day, which it is implemented by the Ministry of Education of Peru at the national level since 2015 in 1000 JEC educational institutions. The aim of the study was to identify the level of knowledge about educational service model full school day of the directors of public secondary educational institutions in the Puno region. It corresponds to basic type, diagnosis and descriptive transeccional design level. The population makes up 144 directors. The technique is documentary analysis and its instrument, the documentary analysis card. It is concluded that 79 directors (55 %) of public educational institutions at the secondary level with full school day of the Puno region, program participants capacity building full school day, developed at the National University of the Altiplano in March 2015 have the level of knowledge, Expected accomplishment (15-17 points), Model respect educational service Full School Day. It means that most of the directors achieved the academic expectations set by the capacity building program in full school day the Ministry of Education.

Keywords: Cognitive domain, secondary educational institution, full school day, pedagogical leadership, level of knowledge.

INTRODUCCIÓN

La gestión de las instituciones educativas del nivel de educación básico en el Perú ha sido asumida convencionalmente como una función netamente administrativa, desligada del tema de los aprendizajes; centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones e información se concentraban en la cúpula, atando a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema punitivo.

La Ley General de Educación N° 28044 en su Art. 52° refiere que: “la comunidad educativa está conformada por estudiantes, padres de familia, profesores, directivos, administrativos, ex alumnos y miembros de la comunidad local. Según las características de la institución educativa, sus representantes integran el Consejo Educativo Institucional y participan en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo en lo que respectivamente les corresponda”; asimismo, en su Artículo 59° señala: “las áreas del desempeño laboral del profesor son la docencia, la administración y la investigación. Los cargos de director y subdirector o sus equivalentes son administrativos y a ellos se accede por concurso público”.

La norma en mención refiere que, “el director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa. Es responsable de la gestión pedagógica, institucional y administrativo. Le corresponde: a) Conducir la institución educativa conforme con lo establecido en el Art. 68° de esta ley. b) Presidir el Consejo Educativo Institucional, promoviendo las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo con la participación de los miembros

de la comunidad educativa. c) Promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y dar cuenta de ella ante la comunidad educativa y autoridades superiores. d) Recibir una formación especializada para el ejercicio del cargo, como una remuneración correspondiente a su responsabilidad. e) Estar en la carrera pública docente cuando presta servicio en instituciones del Estado. El nombramiento en los cargos de responsabilidad directiva se obtiene por concurso público y están sujetos a evaluación de competencias para esta función”.

En el contexto de las instituciones educativas, el rol directivo implica la gestión de los procesos formales e informales; los primeros son formulados y planificados; mientras que los segundos van a veces sobre situaciones no planificadas como las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales. En ese caso el rol directivo en una institución educativa debe darse pensando como una necesidad de reflexión y análisis de propuestas para que orienten y reorienten el trabajo administrativo y académico fundamentalmente de la institución educativa.

La investigación está organizada en cuatro capítulos: el capítulo I trata del Problema de investigación, el capítulo II del Marco teórico, el capítulo III de la Metodología de la investigación, el capítulo IV de los resultados y la discusión; las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos, respectivamente.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La administración del sistema educativo peruano a cargo del Ministerio de Educación e instancias descentralizadas del mismo, en la actualidad afronta una serie de dificultades, una de ellas y el de mayor preocupación para las autoridades del mismo como también para la propia sociedad civil es el deficiente nivel académico que presentan los estudiantes de los niveles educativos básicos (Inicial, Primaria y Secundaria) sobre todo en las área curriculares de Matemática y Comunicación. Este asunto en el contexto de la institución educativa se relaciona directamente con la labor del personal docente por un lado; y por otro lado, fundamentalmente con el desempeño del personal directivo de la misma.

El desempeño del personal directivo de las instituciones educativas de los niveles referidos de un tiempo atrás hacia la actualidad no son los ideales o alentadores, en el sentido de que presentan deficiencias de diversa índole, como: escasa capacidad profesional sobre gestión escolar y con mayor preponderancia respecto a la gestión del aspecto académico de los estudiantes (logro de aprendizajes), que es la razón de ser de toda institución educativa en

el Perú, la carencia de identidad institucional con la mayoría de directores, probablemente debido al ínfimo salario que reciben de parte del estado a cambio de su función directivo, la escasa asignación presupuestal, de recursos educativos y otros para el funcionamiento óptimo de la institución educativa, acentuado desinterés de los padres de familia por la cooperación en la educación de sus hijos y su involucramiento con la gestión de la institución educativa; y entre otros factores que en realidad repercuten en la situación problemática del sistema educativo peruano.

El problema radica en que los directores de las instituciones educativas de Educación Básica Regular del Perú, de un tiempo a esta parte practican una gestión institucional de tipo tradicional, en el sentido de que desarrollan acciones exclusivamente administrativas, motivo por el cual poco o nada se interesaron por gestionar acciones en el aspecto pedagógico como: mejorar el aprendizaje de los estudiantes, elevar el nivel de desempeño profesional docente, promover una cultura de organización institucional favorable, y entre otros; hechos que como consecuencia traen consigo un nivel regular, respecto a la gestión institucional del personal directivo de las instituciones educativas de educación básica regular.

Frente a la problemática expuesta, el Ministerio de Educación del Perú, en cumplimiento de las políticas de desarrollo educativo del Estado, a partir del año escolar 2015 viene implementando acciones de mejora al respecto, como es el caso de la implementación del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa 'JEC', que incluye acciones de fortalecimiento de capacidades para el personal directivo de las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria, denominadas Jornada Escolar Completa;

además de la implementación con personal especializado, logística e infraestructura en general.

Pese a la disposición legal y ejecutiva del gobierno actual del Perú y la sociedad civil para mejorar la deficiente situación académica de los estudiantes de los tres niveles de educación básica (inicial, primaria y secundaria); aún se advierten múltiples carencias que constituyen un problema en el aspecto de la educación de los estudiantes del país; por ejemplo existen casos como: nivel deficiente de cultura organización al interior de estas instituciones educativas; clima escolar poco favorable para desarrollar una gestión educativa de calidad; desinterés relativo de los padres de familia por contribuir a la gestión institucional educativa; uso inapropiado de estrategias de enseñanza por los docentes, uso inadecuado de estrategias de aprendizaje de los estudiantes; por tanto, existe bastante trabajo que desarrollar por parte del Estado peruano, como la propia sociedad.

De continuar el problema antes descrito contribuirá a un nivel educativo deficiente de los estudiantes; por ende traerá consigo también una deficiente gestión escolar de los directivos, motivo del tema de investigación; por tanto, es momento de que se asuman cambios de actitud positiva de manera colectiva como individual por parte de los actores educativos, en especial por parte de los directores y subdirectores de las instituciones educativas, respecto a su desempeño profesional, sólo así se contribuirá a suprimir las brechas educativas referidas.

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Qué nivel de conocimiento acerca del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa poseen los directores de las instituciones educativas secundaria pública de la región Puno?

1.2.2 Problemas específicos

A. ¿En qué nivel de conocimiento acerca de las características, enfoques y componentes del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa se ubican los directores?

B. ¿En qué nivel de conocimiento acerca del 'Componente Pedagógico' del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa se ubican los directores?

C. ¿En qué nivel de conocimiento acerca del 'Componente de Gestión' del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa se ubican los directores?

D. ¿En qué nivel de conocimiento acerca del 'Componente de Soporte' del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa se ubican los directores?

E. ¿En qué nivel de conocimiento acerca del Marco de Buen Desempeño del Directivo y del Marco de Buen Desempeño docente se ubican los directores?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se planteó debido a que, el tema de Gestión escolar en el modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas de gestión pública del nivel secundario del país, constituye una

novedad en materia del servicio educativo; y con mayor razón en el contexto de la región Puno.

El Ministerio de Educación del Perú desde el año 2015 viene implementando en 1000 instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria seleccionada, el modelo de gestión escolar llamada 'Jornada Escolar Completa' (JEC), teniendo como meta formar jóvenes capaces de enfrentar y lidiar con las demandas y oportunidades que encuentren en su camino; asimismo, generar mayores oportunidades para que los (as) adolescentes continúen su formación en el nivel superior o caso contrario se inserten al mundo laboral.

La Jornada Escolar Completa es un modelo de servicio educativo que busca mejorar la calidad educativa, ampliando las oportunidades de aprendizaje de los (as) estudiantes de instituciones educativas públicas de educación secundaria. La propuesta innovadora del Ministerio de Educación del Perú, respecto a Gestión escolar con Enfoque de liderazgo pedagógico se inicia en el mes de marzo del año 2015 en mil instituciones educativas públicas a nivel nacional, comprendiendo a 102 instituciones educativas en el ámbito de la Dirección Regional de Educación de Puno. Esta propuesta, se irá implementando de forma progresiva para lograr la cobertura total hacia el 2021, tal como propone el MINEDU.

La investigación aguarda importancia, en el sentido de que obedece a los criterios siguientes:

Desde la perspectiva temática y del estudio, los resultados de la investigación permitirán conocer la realidad del nivel de logro del fortalecimiento de capacidades cognitivas del personal directivo de las instituciones educativas

secundaria, modelo JEC en el 2015, los mismos que permitirán reorientar el tema de Liderazgo pedagógico del directivo de estas instituciones educativas; tal como viene implementando el Ministerio de Educación del Perú, sobre todo como política de Estado a partir del año escolar 2015.

Desde la perspectiva metodológica, la investigación por ser de tipo descriptivo dará lugar a otras investigaciones de tipología diversa, desde luego tratando el mismo tema en contextos diferentes.

Desde la perspectiva práctica, el estudio contribuirá en alguna medida a resolver uno de los álgidos problemas de la educación peruana, como es el nivel regular de gestión institucional del personal directivo de las instituciones educativas públicas de educación inicial, primaria y secundaria de la región Puno. Es decir, producto del estudio se sugerirá a los agentes educativos, la implementación de medidas metodológicas correctivas en materia de gestión escolar.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar El nivel de conocimiento acerca del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores de las instituciones educativas secundaria pública de la región Puno.

1.4.2 Objetivos específicos

A. Identificar el nivel de conocimiento acerca de las características, enfoques y componentes del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores.

B. Identificar el nivel de conocimiento acerca del 'Componente Pedagógico' del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores.

C. Identificar el nivel de conocimiento acerca del 'Componente de Gestión' del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores.

D. Identificar el nivel de conocimiento acerca del 'Componente de Soporte' del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores.

E. Identificar el nivel de conocimiento acerca del Marco de Buen Desempeño del Directivo y del Marco de Buen Desempeño docente de los directores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Las investigaciones del ámbito nacional que semánticamente se relacionan en cierta medida con el estudio se citan a continuación:

Zárate (2011) en el estudio tipo básico y diseño descriptivo-transversal concluye que, existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo; además, el desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social según los alumnos resultan de acuerdo a la estadística arrojan que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto. Finalmente, los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las instituciones educativas.

Contreras (2005) en la investigación concluye que, la directora ejerce un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, con matices de estilo administrativo, cuando se relaciona con los docentes, y de estilo interpersonal cuando se trata del liderazgo que ejerce con los alumnos. Las principales

características del ejercicio de su liderazgo con los docentes son: desarrolla la comunicación privada, pública y escrita como medio para la coerción, presión para la ejecución de tareas y responsabilidades de docentes en el aula y la imposición de decisiones. Asume el ejercicio de la toma de decisiones como una responsabilidad formal. En las reuniones con los docentes no reconoce intereses o propuestas que se contraponen a las suyas. Cuando se suscita un conflicto, opta por evadirlo o, en algunos casos confrontarlo de manera directa y airada con los implicados. Gestión centrada en la supervisión de funciones docentes.

Los trabajos de investigación del ámbito internacional que en cierta medida guardan coherencia semántica con el estudio, se consignan los siguientes:

Farías (2010) en la tesis de tipo descriptivo y de estudio de caso desarrollado con el objetivo de describir los factores que favorecen la identidad institucional del equipo de gestión y docentes en las escuelas y como se relaciona con el rendimiento escolar de los alumnos; concluye que, los dos estamentos educativos: directivos y docentes conocen y saben la importancia del Liderazgo pedagógico como una práctica efectiva para la mejora de la convivencia escolar y las acciones que se producen en las situaciones de enseñanza y aprendizaje.

Arratia (2010) en el estudio concluye que, la profesión docente está inmersa en un sistema escolar (escuela) y, a su vez, este sistema es un reflejo de la sociedad actual. En definitiva, esto implica que los docentes son actores que pueden ser considerados sujetos de una comunidad educativa que le permite desenvolverse dentro de un marco determinado (pero no determinista) por

ciertas condiciones materiales y sociales (que producen la satisfacción laboral) de trabajo, las que influirán en su desempeño y, en su resultados en la educación. Por otro lado concluye que, es posible indicar que la profesión docente es una profesión compleja que está profundamente determinada por fuerzas políticas y sociales. Esto implica que la profesión docente depende de características en las que esta se imparte, y a su vez este sistema es un reflejo de la sociedad actual. Desde el punto de los docentes, esto implica que estos son actores que pueden ser considerados sujetos de una comunidad educativa, encontrándose están insertos en un contexto, que le permite desenvolverse dentro de un marco determinado (pero no determinista) por ciertas condiciones materiales y sociales (que producen la satisfacción laboral) de trabajo, las que influirán en el desempeño de los docentes y, por tanto, sus resultados en las evaluaciones de desempeño.

2.2 SUSTENTO TEÓRICO

2.2.1 Modelo de servicio educativo jornada escolar completa

La Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU dispone a partir del año escolar 2015 a modo de programa piloto el “Modelo de servicio educativo: Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria”. Este modelo de servicio educativo se implementa en 1000 instituciones educativas del Perú, incluido en ello 102 instituciones educativas públicas del nivel secundario del ámbito de la región Puno.

A. Características

La Jornada Escolar Completa es un modelo de servicio educativo que implementa el Ministerio de Educación del Perú a partir de 2015 en mil instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria con la finalidad de mejorar el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de las mismas, ampliando las oportunidades de aprendizaje para así cerrar las brechas y garantizar la equidad educativa en el país.

El modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa, al margen de los principios establecidos en el artículo 8° de la Ley N° 28044, Ley General de Educación se basa en los siguientes principios:

- a. Una gestión del sistema educativo que genera igualdad de oportunidades implementando la jornada escolar completa con 45 horas pedagógicas semanales para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos y ampliar las oportunidades de aprendizaje.
- b. Una gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desarrollo institucional, reestructurando la organización de las instituciones educativas de secundaria para que con apertura a las familias y comunidad, gestionen aprendizajes, se autoevalúen de manera continua, aprendan de su experiencia y tomen decisiones con autonomía.
- c. Acompañamiento a los estudiantes que permita atender sus necesidades socioemocionales y cognitivas a lo largo de su trayectoria escolar sobre la base de un clima de confianza y relaciones horizontales entre el tutor y los adolescentes.

- d. Un protagonismo estudiantil a través de espacios genuinos y autónomos para que opinen, decidan, propongan y actúen en forma organizada.
- e. Una convivencia inclusiva, acogedora y colaborativa que genere un clima escolar y de aula favorable para mejorar los aprendizajes.
- f. Una gestión de procesos pedagógicos de calidad centrados en el sujeto y su contexto que permita a los estudiantes comprender y actuar en la complejidad de la realidad, solucionando los problemas de la vida cotidiana y aprovechando las oportunidades para su desarrollo en el ámbito personal, familiar, social, laboral, académico y económico productivo.
- g. Participación de la familia y de la comunidad en los procesos pedagógicos que desarrolla la a institución educativa.

B. Enfoques de la Jornada Escolar Completa

B.1. Enfoque de la Propuesta Pedagógica

B.1.1 Enfoque por competencias

En el marco de la Ley General de Educación N° 28044 y el Proyecto Educativo Nacional, la propuesta pedagógica de la Jornada Escolar Completa asume el enfoque por competencias. El término competencia tiene diversas acepciones realizadas por académicos, instituciones y sistemas educativos. Una persona es competente cuando puede resolver problemas o lograra propósitos en contextos variados, haciendo uso pertinente de saberes diversos. Es por eso que una

competencia se demuestra en la acción. Se dice que las competencias son aprendizajes complejos en la medida que exigen movilizar y combinar capacidades humanas de distinta naturaleza (conocimientos, habilidades cognitivas y socioemocionales, disposiciones afectivas, principios éticos, procedimientos concretos, etc) para construir una respuesta pertinente y efectiva a un desafío determinado (MINEDU, 2014).

La competencia constituye un aprendizaje de carácter complejo, porque implica la transferencia y combinación pertinente de saberes o capacidades humanas muy diversas para modificar una circunstancia y lograr un determinado propósito en un contexto particular (Chiroque, 2006).

B.1.2 Enfoque preventivo-orientador de la Tutoría

La atención tutorial desarrolla dos enfoques en los que sustenta su intervención, los cuales están interrelacionados. Por un lado, la orientación, mediante la cual se promueve la toma de conciencia sobre sí mismo, sobre los demás, y sobre la realidad que rodea al estudiante para que sea capaz de ordenar su mundo interior de valores, permitiéndole una relación positiva consigo mismo, con los demás y con el medio, así como un proyecto de vida personal; y por otro lado el enfoque preventivo, realizado por el servicio de tutoría en favor del estudiante y que consiste en brindarle información acerca de los problemas que se presentan actualmente en el entorno, de forma que

los alerten de las consecuencias que implica su involucramiento en ellas.

B.2. Enfoque de Gestión

B.2.1 Gestión basada en el liderazgo pedagógico

La Gestión basada en el Liderazgo pedagógico consiste en una dirección centrada en el aprendizaje y se relacionada con el conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje que desarrollan los profesores y estudiantes. El liderazgo pedagógico tiene como propósito desarrollar una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas establecidas simplemente, sino ir las modificando para que mejore la educación y las prácticas docentes.

El liderazgo pedagógico es un rasgo esencial de una institución educativa que tiene como meta central, el logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes; y es una tarea y responsabilidad común de toda la comunidad educativa, encabezada por su director a modo de cultura escolar promoviendo la convivencia democrática y un nuevo pacto de involucramiento de todos.

B.2.2 Gestión participativa

La Gestión participativa, implica el involucramiento de los actores educativos en el proceso de la gestión educativa en un sentido activo con voluntad y poder de acción. En ese sentido, es una acción conjunta

que cumplen los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, estudiantes, padres y madres de familia) vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela (MINEDU, 2014).

B.2.3 Gestión del cambio

La Gestión del cambio consiste en apostar por una acción institucional transformadora, donde la gestión institucional se centre en el logro de los aprendizajes de calidad de los estudiantes. En ese sentido, la gestión del cambio implica crear y recrear una nueva forma de gestionar pedagógica e institucionalmente en la escuela de la actualidad en el Perú.

2.2.2 Dimensiones del modelo de servicio educativo jornada escolar completa

Como dimensiones del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa (JEC) se consideran a los componentes: Pedagógico, de Gestión y de Soporte.

2.2.2.1 Componente Pedagógico

La Propuesta Pedagógica del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas públicas de Educación Secundaria del Perú, además de enmarcarse dentro del enfoque de competencias, contempla dos ejes de intervención pedagógica: Acompañamiento al estudiante; y apoyo pedagógico a los profesores de la institución educativa.

Acompañamiento al estudiante, acción que implica el desarrollo de los aspectos como: Atención Tutorial Integral (ATI); y Estrategia de reforzamiento pedagógico.

Apoyo Pedagógico a los profesores, acción que implica el desarrollo de los aspectos como: herramientas pedagógicas (Unidades y sesiones de aprendizaje); e integración de tecnologías al proceso de enseñanza y aprendizaje.

2.2.2.2 Componente de Gestión

En el marco del Componente de gestión, la Gestión escolar comprende la configuración de la organización y funcionamiento de la institución educativa para generar condiciones óptimas que conduzcan al logro de aprendizajes y la calidad del servicio educativo. Se desagrega en procesos y elementos. Los procesos son el ámbito clave de la gestión y se definen como el conjunto de tareas, mutuamente relacionadas entre sí, que admite elementos de entrada, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares para obtener elementos de salida o resultados esperados.

Los procesos de gestión para las instituciones de Educación Secundaria con Jornada Escolar Completa del país, comprenden los aspectos siguientes:

Desarrollo pedagógico, este asunto se constituye en la acción educativa que articula procesos, actividades, recursos educativos, espacios y a los actores de la comunidad escolar. Es el proceso medular de las instituciones educativas que atienden una u otra modalidad y/o nivel

educativo. El Desarrollo pedagógico implica aspectos como: Propuesta pedagógica; Infraestructura, mobiliario y recursos; Comunidad de aprendizaje; y Monitoreo y acompañamiento pedagógico.

Dirección y Liderazgo, este aspecto se resume en el proceso de Dirección y Liderazgo, definido como el conjunto de acciones y tareas que emprende el colectivo escolar para constituirse en una organización que aprende, planifica participativamente y promueve compromisos para lograr mejores resultados de los aprendizajes escolares. El liderazgo pedagógico es el conjunto de acciones y estrategias que a iniciativa del director (a) desarrollan todos los actores educativos, concretando cambios significativos y transformadores en la institución educativa, fundamentalmente en el aspecto pedagógico, como institucional. El liderazgo pedagógico implica aspectos como: Estructura organizacional, Instrumentos de gestión, Estilo de gobierno, y Mejora continua.

Convivencia y participación, estos aspectos vienen a ser las condiciones que permiten la construcción de un entorno escolar seguro, acogedor y colaborativo que permite relaciones interpersonales, basadas en el respeto mutuo y el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de los diferentes actores educativos. En el Modelo de Jornada Escolar Completa, los aspectos relacionados a la convivencia democrática e intercultural se desarrollan entre otras formas, a través del Sistema de Acción Tutorial Integral (SATI), que atiende un conjunto de acciones vinculadas con la formación integral de los estudiantes, comprendiendo como lo académico, personal-familiar y sociocomunitaria, respectivamente. La Convivencia y participación comprende el aspecto

de formas y mecanismos de participación, implicando la participación estudiantil y la participación de las familias (MINEDU, 2015).

2.2.2.3 Componente de Soporte

El Componente de Soporte del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa comprende una serie de acciones y estrategias tendientes a la mejora continua de la práctica pedagógica de los docentes de los diferentes niveles y modalidades educativas del país. Este componente, dentro del marco del mejoramiento de la calidad del servicio educativo peruano que promueve el Ministerio de Educación, implica el desarrollo de tres acciones.

El desarrollo del Programa de Fortalecimiento de capacidades de los actores educativos, dirigido a: directivos, docentes y administrativos de la institución educativa con la finalidad de mejorar sus desempeños: directivos, docentes y administrativos, respectivamente. Además, esta acción se complementa con el programa de Monitoreo y acompañamiento pedagógico al docente, fundamentalmente.

Espacios y recursos para el aprendizaje: Infraestructura, equipamiento y mobiliario, comprende a todos los recursos pedagógicos que se requieren para el desarrollo de competencias de los estudiantes de todos los niveles y modalidades educativos del país. En el modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa este aspecto comprende la implementación y puesta en funcionamiento de: aulas funcionales o temáticas, sala de uso múltiple, sala de profesores, tópico,

sala psicopedagógica, oficinas administrativas, talleres y laboratorios pedagógicos.

Soporte de Tecnologías de la Información para el aprendizaje en todas las áreas curriculares, las TIC se han incorporado al ámbito educativo en los procesos pedagógicos como recurso para el acceso a la información (contenidos de las áreas curriculares) de los estudiantes y profesores con la finalidad de mediar el proceso de enseñanza de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se ha incorporado en la institución educativa como medio para la gestión administrativa, la comunicación con los padres de familia y la gestión de los aprendizajes (planificación curricular, seguimiento, evaluación de los aprendizajes y comunicación y gestión de los resultados de aprendizaje). Los recursos tecnológicos están conformados por computadoras de escritorio, proyector multimedia, ecran y computadoras portátiles, los cuales deben estar ubicados en las aulas funcionales de las instituciones educativas con Jornada escolar Completa. El manejo de las aulas funcionales está a cargo de los docentes de áreas curriculares con la intervención del Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico de la IE (MINEDU, 2014).

2.2.3 Marco de buen desempeño del directivo

El Marco de Buen Desempeño del Directivo es una guía metodológica propuesta por el Ministerio de Educación del Perú, que contiene las pautas que orientan el desempeño del director de una institución educativa de gestión pública. Es una herramienta estratégica de la reforma de la

institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educación.

En el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2012, se propone para el ámbito de la gestión, “que las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes” (MINEDU; 2012b, 52); de ahí que el primer resultado de la reforma de la institución educativa en este ámbito, se refiere a la imperiosa necesidad de contar con directivos seleccionados, formados y organizados. (Ministerio de Educación Perú, 2014).

El Marco de Buen Desempeño del Directivo posee la estructura siguiente: Dos dominios, siete competencias y veintiún desempeños. El **dominio** es un “conjunto de 6 competencias que integran un área específica del actuar directivo; y hacen referencia a los desempeños indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela. La relación entre los dominios es dinámica, es decir que son parte de un todo integrado e integrador de las actividades del directivo; además, son interdependientes ya que cada uno influye en el desarrollo del otro como parte de un todo interconectado”. Las **competencias** que integran los dominios son “un saber hacer en contexto, implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones”. El **desempeño** es “la acción observable que realizan los directivos y que evidencia el dominio de la competencia” (Ministerio de Educación, 2012a).

El dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, abarca las competencias del directivo dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y la participación de las familias y comunidad. Evalúa sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Desempeño 1: Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.

Identifica las características de su institución educativa en cuanto a los procesos pedagógicos, el clima escolar, así como la influencia del entorno familiar y social, entre otros aspectos relevantes, valorando la importancia de esa información como insumo para la planificación escolar. Realiza un análisis reflexivo respecto de las fortalezas, debilidades y necesidades de su institución educativa para la mejora de los procesos pedagógicos. Caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje

Desempeño 2: Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.

Convoca a los actores educativos para formular y reajustar de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar, analizando las características de los procesos pedagógicos y el clima escolar, así como del entorno institucional, familiar y social, formulando en consenso la visión, misión y metas institucionales y de aprendizaje. Establece metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes. Comunica y difunde la naturaleza, el contenido, tareas y resultados que contemplan los instrumentos de gestión elaborados para promover la identificación de la comunidad educativa con la escuela.

Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Desempeño 3: Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.

Conduce su escuela de manera colaborativa, ejerciendo liderazgo pedagógico y promoviendo mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa, generando condiciones para el logro de los

resultados establecidos. Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.

Desempeño 4: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.

Establece relaciones interpersonales positivas. Demuestra y propicia el buen trato en sus relaciones interpersonales y en las interacciones que se dan en la institución educativa. Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otras personas. Toma en cuenta las necesidades e individualidades de las personas en atención a la diversidad. Evita cualquier tipo de discriminación. Propicia espacios de integración del personal de la institución educativa que fomenten un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y a un desempeño eficiente. Transmite a la comunidad educativa sus altas expectativas en estudiantes, docentes y equipo administrativo, generando compromiso en la búsqueda de un rendimiento eficiente en el logro de aprendizajes.

Desempeño 5: Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.

Identifica y analiza situaciones conflictivas, y plantea alternativas de solución pacífica a las mismas, promoviendo su resolución mediante el diálogo, el consenso y la negociación o a través de las estrategias más pertinentes a la naturaleza del conflicto y las circunstancias. Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas. Fomenta la gestión del conflicto como oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa.

Desempeño 6: Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Conoce la realidad de las familias de sus estudiantes y establece relaciones democráticas con madres y padres de familia, revalorando su rol como agentes educadores de sus hijas e hijos y en la gestión de la escuela. Fomenta la participación organizada de las familias y la comunidad, desarrollando sus capacidades en diversos procesos en la gestión de la escuela a través de los comités de aula, APAFA, CONEI u otros espacios propios de la escuela. Reconoce y valora el contexto sociocultural en el que se ubica la escuela y su importancia en el proceso formativo de sus estudiantes. Reconoce potenciales aliados en el contexto local para el desarrollo de la escuela y el logro de aprendizajes. Establece alianzas y convenios con autoridades y actores de su comunidad para la mejora de los aprendizajes. Evalúa en forma participativa las alianzas y convenios establecidos en función de los logros de aprendizaje obtenidos y las necesidades de la escuela.

Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Desempeño 7: Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y material que demanda la escuela. Identifica claramente los recursos disponibles, optimizando su uso en beneficio de los estudiantes. Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo entregado por el sector: textos y cuadernos de trabajo, equipamiento tecnológico, material concreto, rutas de aprendizaje, kits de evaluación y otros.

Desempeño 8: Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.

Planifica el uso adecuado del tiempo en las distintas actividades asegurando que se orienten al logro de los aprendizajes. Fomenta el compromiso en las y los docentes respecto del cumplimiento de las horas lectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horarios de trabajo. Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase, promoviendo una cultura de buen uso del tiempo. Implementa propuestas que permitan recuperar los tiempos de trabajo no cumplidos.

Desempeño 9: Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.

Identifica y comunica cuáles son las fuentes que generan recursos financieros para la escuela. Conoce conceptos básicos sobre administración financiera como herramienta para su gestión. Incorpora en los instrumentos

de planificación, costos y presupuestos orientados a la consecución de resultados y metas establecidas.

Desempeño 10: Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Promueve una cultura de prevención en el colectivo escolar a partir de sus propias acciones, estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que podrían afectar a la escuela y que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. Formula de manera conjunta las acciones dirigidas a la atención de posibles situaciones de amenaza estableciendo responsabilidades y tomando en cuenta los recursos disponibles.

Desempeño 11: Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.

Conoce al equipo administrativo y/o de soporte con que cuenta la escuela, identificando e integrando fortalezas y debilidades del personal para generar sinergias y oportunidades de desarrollo profesional. Confía en las posibilidades de aprendizaje y de eficiente desempeño del personal administrativo y/o de soporte de la escuela. Identifica necesidades de capacitación del personal, organizando y gestionando espacios de aprendizaje.

Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

Desempeño 12: Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.

Desarrolla mecanismos que facilitan la generación y el acceso del conocimiento por parte de los actores educativos y que permiten compartir la información de la vida de la escuela generada a través de diversas fuentes. Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir el conocimiento y el trabajo cooperativo en favor de la mejora continua. Utiliza herramientas pertinentes y oportunas de procesamiento y organización de la información que contribuyen con la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes. Sistematiza la información presentada por los diversos equipos de trabajo institucionales acerca de la marcha de la gestión escolar.

Desempeño 13: Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.

Asume la importancia de hacer públicos los logros de la institución educativa. Diseña, organiza e implementa diversos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas como exposiciones, reuniones, paneles, etc. –que involucran a los padres de familia– para hacer públicos los resultados de la escuela y los aprendizajes de los estudiantes. Implementa algunos mecanismos para obtener los puntos de vista de la

comunidad, utilizando la información recogida para mejorar la gestión de la escuela. Desarrolla acciones destinadas a evitar situaciones que propicien la corrupción (uso indebido de cargos, venta de notas, nepotismo, impunidad, entre otras). Promueve procesos de reflexión conjunta en la comunidad educativa sobre la corrupción y sus consecuencias a nivel de escuela, localidad y país, promoviendo una cultura de transparencia.

Desempeño 14: Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.

Reconoce que para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes su institución educativa necesita reflexionar sobre las metas que se proponen alcanzar, identificar y priorizar los desafíos que requieren superar para lograrlas e implementar mecanismos institucionales que le permitan dirigir sus acciones a la mejora permanente del proceso pedagógico de manera que asegure que todas y todos los estudiantes aprendan. Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación, para evaluar si los objetivos planteados por la escuela se han cumplido en un periodo específico, consensuando las decisiones orientadas a mejorar los procesos que se desarrollan en la escuela

El dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes comprende las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros.

Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Desempeño 15: Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.

Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas como de las debilidades de su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar su desempeño en relación con su práctica pedagógica diaria.

Desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes. Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de las y los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.

Desempeño 17: Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.

Refuerza y apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes, y propiciando la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas.

Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Desempeño 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.

Conoce y analiza de manera crítica los Aprendizajes Fundamentales demandados por el Marco Curricular Nacional, así como los demás elementos del sistema curricular, entre ellos, el marco curricular regional, los mapas de progreso y las rutas del aprendizaje. Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular para contextualizar el desarrollo de los procesos pedagógicos. Facilita la definición de contenidos y metas de la programación curricular a nivel institucional, a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y los desafíos que se confrontan al nivel de los aprendizajes, orientando su utilización efectiva, flexible y pertinente por parte de las y los docentes en su trabajo pedagógico cotidiano.

Desempeño 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.

Desarrolla acciones relacionadas con la reflexión de las y los docentes sobre la importancia de incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento a la diversidad existente en el aula como elemento fundamental para favorecer el logro de aprendizajes de todos los estudiantes.

Desempeño 20: Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria, considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado, el uso óptimo del tiempo y del material educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza, priorizando actividades que promuevan el aprendizaje colaborativo y por indagación.

Desempeño 21: Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes, proponiendo

formas de evaluación pertinentes orientadas a medir, tanto los procesos como los resultados de la enseñanza y el aprendizaje. Motiva en las y los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes y, además, para reflexionar sobre su propio desempeño pedagógico.

El Marco de Buen Desempeño del Directivo considera al **Liderazgo** como una herramienta fundamental para funcionamiento de la estructura organizativa de la institución educativa, por tanto se concibe como, el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el líder educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de metas institucionales con una continua motivación donde estimule, inspeccione oriente y premie constantemente la labor desarrollada por sus actores educativos.

El concepto de **Liderazgo** parece haber comenzado a ser usada con frecuencia recién hacia fines del Siglo XIX o principios del siglo XX. Actualmente, respecto a Liderazgo no existe consenso en su acepción dentro de la literatura científica.

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, Liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de cualquier otra colectividad. Mientras que el Diccionario de Ciencias de la Conducta proporciona otra definición de liderazgo: “conjunto de cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”.

“Liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como la

proporcionada por la posesión de un rango general en una organización” (Robbins, 1999).

“El liderazgo es un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social; debe ser analizado en función de las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales” (Chiavenato, 1999).

“Liderazgo no es sinónimo de dirección; revisando la literatura especializada al respecto, se sabe que existe diferencia entre liderazgo y dirección; el liderazgo es una parte de la dirección, pero no lo es todo. El liderazgo es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de las metas y los objetivos definidos” (Donnelly et al, 1998). Las acciones de dirección, planificación, organización y la toma de decisiones no son efectivas hasta que el líder estimula el poder de la motivación en las personas y las dirige hacia los objetivos. “El liderazgo es la manera de mover personas y esto es únicamente una parte de las tareas del directivo” (Ginebra, 1997).

En el marco del estudio, el Liderazgo es definida como un proceso altamente interactivo y compartido entre todos los miembros de la institución educativa, quienes motivados intrínseco y extrínsecamente desarrollan sus capacidades, habilidades y destrezas de modo estratégico para el logro de las metas y objetivos institucionales trazadas en el Proyecto de Desarrollo Institucional, haciendo uso de los recursos de modo racional y eficiente, cuyo fin último es la mejora del aprendizaje de los estudiantes. En el Perú, actualmente este tema se viene impulsando por parte del Ministerio de

Educación, asimismo por la propia sociedad con la finalidad de fortalecer las capacidades de gestión institucional autónoma.

“El Liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje” (Bolívar, 2010).

El Liderazgo pedagógico es una herramienta estratégica de gestión institucional que se expresa mediante un estilo de toma de decisiones que asume, impulsa y desarrolla una nueva cultura organizacional en la institución educativa. El liderazgo del equipo directivo se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren las organizaciones educativas. A propósito, “el Modelo de Liderazgo Transformacional es el que tiene vigencia y completa actualidad, debido a que se viene usando desde inicios de este siglo y particularmente se vino tratando en los últimos congresos de dirección de centros educativos a nivel internacional” (Bass, 1985).

“El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y capacidades de los maestros, así como en el entorno y ambiente escolares. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación. [...] Los responsables de política educativa necesitan mejorar la calidad del liderazgo escolar y hacerlo viable” (Pont, Nusche y Moorman, 2008).

“Los directivos que adoptan el liderazgo pedagógico se involucran más en el desarrollo del currículo en la escuela; es decir, muestran una mayor capacidad para alinear la actividad académica en las aulas con los objetivos educativos planteados; se preocupan más por el desarrollo profesional de los docentes y supervisan constantemente su práctica pedagógica; y evalúan los aprendizajes de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución” (Murillo, 2008).

La institución educativa necesita del liderazgo pedagógico; o sea, persona o personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y los objetivos. La reforma de la escuela requiere configurar este rol desde un Enfoque de Liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Es una opción necesaria y pertinente a la propuesta de escuela que queremos; que aspira a organizarse y conducirse en función de los aprendizajes y que para ello, logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad. (Ministerio de Educación, 2014).

El Liderazgo pedagógico en la actualidad se constituye en un factor importante para mejorar el nivel de aprendizaje de estudiantes de una institución educativa en concordancia estricta con las políticas educativas propuestas por el Ministerio de Educación del Perú y la UNESCO; en tal sentido, el director de una institución educativa debe desempeñarse como líder pedagógico y transformador en la dirección de su institución educativa, destacando rasgos como: amplia capacidad de escucha para atender las

sugerencias de su personal; actitud de empatía y tolerancia; capacidad de comunicación a todo nivel; don de convencimiento y de motivación social; capacidad de racionalización de los recursos; delegación de funciones y toma de decisión oportuna y asertiva; oportunidad y pertinencia en acciones; capacidad de interacción con las organizaciones del entorno; y otros similares, acorde a las necesidades educativas de los estudiantes. Este liderazgo toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza de los docentes y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos.

Las investigaciones consultadas sobre Liderazgo pedagógico en el aula coinciden en resaltar que el éxito en el aprendizaje de los estudiantes depende, por un lado, de la capacidad de las instituciones educativas para tomar el control de su propia práctica pedagógica y, por otro, de la cohesión organizativa en torno a las estrategias relacionadas directamente con el aprendizaje de los estudiantes.

Es importante destacar que, el liderazgo del director a nivel de la institución educativa incide en la mejora de la educación de los estudiantes, ello implica comprometerse y promover acciones como: la motivación de los docentes, el desarrollo de habilidades y capacidades de los mismos, la mejora de las condiciones físicas del lugar de trabajo, la implementación con recursos adecuados y oportunos para la función educativa. En ese sentido; ahora en materia de gestión escolar, las instituciones educativas del nivel de educación básica como superior requieren de líderes pedagógicos, que sean capaces de mejorar y transformar el nivel de educación de los estudiantes de nuestro país.

La efectividad de la función docente de un profesor en la clase está en función de sus capacidades, de las motivaciones y compromiso y de las características del contexto en que trabaja y del entorno externo (social y político). Pero la creación de un ambiente y de las condiciones de trabajo que favorezcan a su vez un buen trabajo en las aulas, es un aspecto que depende de la labor del equipo directivo. Por tanto, el liderazgo del docente en el aula no radica solamente en su nivel de experto en torno a la docencia y el aprendizaje, sino además en su nivel de experto en torno a la capacidad de hacer trabajar a los estudiantes.

2.2.4 Marco de buen desempeño docente

El Desempeño docente viene a ser un tema de interés general e importancia en el ámbito educativo. Su tratado en el marco de la gestión escolar corresponde a la dimensión: Gestión pedagógica. “La gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos que desarrollan los profesores en colectivo para potenciar el proceso pedagógico y didáctico y así direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos”. El desempeño docente en la actualidad constituye, la acción de diversos procesos pedagógicos de la gestión escolar con el fin primordial de optimizar el aprendizaje de los estudiantes.

En América latina, los docentes son formados en una variedad de instituciones y en diferentes niveles, que van de las escuelas normales hasta las universidades, existiendo una tendencia a trasladar la formación docente de escuelas normales a niveles de educación más altos (Vaillant, 2004). Tal es el caso en el Perú.

“Los maestros juegan un rol importante en la determinación de la orientación a la meta de sus estudiantes, dado que tienen la posibilidad de enfatizar la orientación a la meta de aprendizaje o de rendimiento en los estudiantes. La orientación a la meta del propio profesor influye en su forma de enseñar, más aún si se tiene en cuenta que él es considerado un importante actor en el proceso de crear un clima escolar especial en el salón de clase” (Matos, 2005).

“En la práctica docente, el manejo de saberes pedagógicos y disciplinares, y el conocimiento de las características de los estudiantes y su contexto, implican una reflexión sistemática sobre los procesos y los de la enseñanza” (MINEDU, 2012a).

Es importante destacar que el Desempeño Docente es una labor compleja que desarrolla el docente en el marco de la mejora del aprendizaje de los estudiantes, motivo por el cual debe ser oportuno y pertinente con la realidad, respondiendo a las exigencias de la misma, y conforme a roles que como docente le enviste.

Actualmente, el rol del docente está cambiando, puesto que están influenciadas por un contexto marcado por lo intercultural, el aumento de la heterogeneidad del alumnado, una creciente importancia hacia el dominio de varios idiomas, el progresivo aumento de las dificultades de aprendizaje de las materias científicas o la inclusión de las nuevas tecnologías de la información, por nombrar sólo algunos elementos; los cuales hacen que los docentes asuman estrategias de enseñanza y de aprendizaje basados en el Enfoque de aprendizaje por Competencias.

En esa perspectiva el docente es un actor individual y colectivo de la gestión escolar, motivo por el cual asume la función de “Gestor pedagógico”. Esta función implica desarrollar acciones estratégicas que favorezcan la mejora del aprendizaje de los estudiantes, la mejora de su propio accionar como profesional de la educación, y en suma el desarrollo y crecimiento de la institución educativa.

La Ley General de Educación N° 28044 en su Artículo 56° señala que: “el profesor es agente fundamental de proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes”. En ese sentido, entre otras cumple las funciones siguientes: Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes; participar en la institución educativa y otras instancias para contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Educativo Local, regional y nacional.

El Marco de Buen Desempeño Docente es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: “Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia”. (Ministerio de Educación Perú, 2012a).

El Marco de Buen Desempeño Docente contiene y definen: los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a los docentes de Educación Básica Regular del Perú. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las docentes del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Es una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente que contiene cuatro dominios: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. El Marco de Buen Desempeño Docente contiene: cuatro dominios, nueve competencias y cuarenta desempeños. El dominio I: 2 competencias (1° con 3 desempeños y 2° con 7); el dominio II: 3 competencias (1° con 7 desempeños, 2° con 7, y 3° con 5). El dominio III: 2 competencias (1° con 3 desempeños y 2° con 3). Y el dominio IV: 2 competencias (1° con 3 desempeños y 2° con 2 desempeños). (Ministerio de Educación Perú, 2012a).

El director y su equipo deben liderar la gestión de la institución educativa pública para alcanzar los aspectos establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente en función a los 08 compromisos de gestión escolar del PAT institucional. El gobierno regional, vía instancias de gestión educativa descentralizada (DRE, UGEL o las que hagan sus veces), deben brindar el soporte técnico y el monitoreo enfocado en el logro de los ocho compromisos de Gestión Escolar.

La revisión de la literatura a nivel internacional y latinoamericano muestra que las nuevas expectativas y los desafíos enfrentados por las sociedades de la era posmoderna sitúan a la educación en el centro del debate y a los docentes como actores clave. En ese sentido, las autoridades educativas o líderes pedagógicos enfrentan el reto constante de disponer de un número suficiente de docentes capaces y competentes, que permanezcan motivados y que tengan condiciones laborales adecuadas durante toda su carrera profesional. Justamente, una de las tareas esenciales hoy en América latina, Perú y la región Puno es la de encontrar maneras de mejorar las perspectivas de la carrera profesional docente, sea en su etapa inicial o formativa; por ejemplo promover y ejecutar programas diversos de fortalecimiento de capacidades en la líneas de especialización temática, investigación científica, y fundamentalmente en estrategias metodológicas de enseñanza y de aprendizaje que en suma favorezcan su desempeño docente.

2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS

A. Nivel de conocimiento

Escala que representa la valoración literal y numérica, respecto del desempeño académico acerca del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa de los directores, en el marco del desarrollo del Programa de capacitación de directores de las instituciones educativas públicas del nivel de educación Secundaria con Jornada Escolar Completa de la región Puno.

B. Jornada Escolar Completa

Programa piloto de servicio educativo de ampliación de jornada de trabajo pedagógico en 45 horas semanales en las instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria que el Ministerio de Educación del Perú desde 2015 implementa en 1000 instituciones educativas.

C Liderazgo pedagógico

Conjunto de acciones y estrategias metodológicas que ejerce el director de la institución educativa secundaria con Jornada Escolar Completa de la región Puno, concretando cambios significativos y transformadores, fundamentalmente para la mejora del aprendizaje de los estudiantes y la educación.

D. Marco de Buen Desempeño Directivo

Instrumento de gestión institucional y de política educativa nacional, emanada del Ministerio de educación del Perú, cuyo contenido comprende las acciones y estrategias metodológicas para el desempeño eficiente de funciones y responsabilidades en el marco del Enfoque de Liderazgo Pedagógico del personal directivo de las instituciones educativas del Perú.

E. Director

Docente con título profesional en Educación que se desempeña en el cargo de Dirección de una institución educativa sea en el nivel Inicial, Primaria o Secundaria. Para la investigación es el profesional que desempeña el cargo citado pero en una institución educativa secundaria con Jornada Escolar Completa.

F. Institución Educativa Secundaria con Jornada Escolar Completa

Institución educativa secundaria pública con Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa conformada por el personal directivo, docentes, administrativos y estudiantes, quienes ejercen la función educativa de conformidad a los dispuesto por el Ministerio de Educación del Perú, vía R. M. N° 451-2014- MINEDU.

2.4 SISTEMA DE VARIABLES

La sistematización de la variable de estudio se especifica en el cuadro siguiente:

CUADRO 1

SISTEMATIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nivel	Instrumento
Nivel de conocimiento acerca de Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa	Características y enfoques del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa	Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.	-En Inicio: 01-10	Ficha de análisis documental
		Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC		
		Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC.	-En Proceso: 11-14	
		Establece diferencias entre las características de una IE JEC con la de una IE de secundaria regular.		
	Componente Pedagógico del Modelo de servicio educativo JEC	Explica el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante) para la mejora de los aprendizajes.	-Logro previsto: 15-17	
		Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de los aprendizajes.		
		Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (Acompañamiento al estudiante) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	-Logro destacado: 18-20	
		Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a los profesores) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE		
	Componente de Gestión del Modelo de servicio educativo JEC	Describe el componente de Gestión de la IE.		
		Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de IE.		
		Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (órgano de dirección y órgano de participación)de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC		
		Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (órgano pedagógico y órgano de soporte)de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC		
	Componente de Soporte del Modelo de servicio educativo JEC	Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.		
		Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico.		
		Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.		
		Implementa en su IE, las acciones del componente de Soporte del modelo de servicio educativo JEC		
	Marco de Buen Desempeño del Directivo	Explica de modo analítico, las características del Marco de Buen desempeño del Directivo.		
		Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo.		
		Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del Directivo.		
		Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.		
	Marco de Buen Desempeño Docente	Explica la estructura del Marco de Buen desempeño Docente.		
		Fundamenta la importancia del Marco de Buen desempeño Docente		
		Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño Docente.		
		Destaca la importancia del MBDDoc. En la gestión escolar		

Fuente: Marco teórico.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio corresponde al enfoque de investigación cuantitativo, según el propósito es de tipo básico, por el nivel de conocimientos a resolverse es de tipo descriptivo; y según la clase de medios usados para obtener los datos es de tipo documental.

Hernández, Fernández & Baptista (2006) refieren que la investigación no experimental o básica consiste en observar los fenómenos de la realidad tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos; por supuesto sin manipular las variables. La investigación básica permite buscar nuevos conocimientos y campos de estudio sin fines prácticos, por lo que recoge la información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico.

El diseño de la investigación es Transeccional-descriptivo. El diseño transeccional- descriptivo tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos,

comunidades; y así proporcionar su descripción. (Hernández, Fernández & Baptista, 2006). El esquema del diseño de investigación es el siguiente:

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

p O1, X

Fuente: Hernández y otros (2006)

Elaboración : La autora.

Leyenda:

p : Población

O1 : Recolección de datos (única)

X : Variable única

3.2 POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La población del estudio está conformada por 144, entre directores y sub directores de las instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria con Jornada Escolar Completa del ámbito de la Dirección Regional de Educación Puno, quienes participaron del Programa de Capacitación en el Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa, desarrollado en el

mes de marzo de 2015 a cargo de docentes facilitadores de la entidad formadora: Universidad Nacional del Altiplano en convenio con el Ministerio de Educación del Perú, ítem 11.

3.3 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis del estudio fueron las fichas de observación de Evaluación de proceso, respecto del dominio de conocimientos de los directivos, cuyos calificativos se consideran según la escala siguiente:

CUADRO 2

ESCALA DE CALIFICACIÓN DE CAPACIDADES

NIVEL	CALIFICACIÓN VIGESIMAL (equivalencia)
Logro Destacado (AD)	18 – 20
Logro Previsto (A)	15 – 17
En proceso (B)	11 – 14
En inicio (C)	00 -10

Fuente: Diseño Curricular Nacional 2009, MINEDU (Pág. 23).

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS

La técnica para recabar la información fue el análisis documental con su instrumento ficha de análisis documental, estructurado en forma específica para este propósito. Como fuente de información se tuvo a las fichas de observación de Evaluación de proceso

3.5 PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis e interpretación de los datos se realizaron las siguientes acciones:

- Análisis de datos a través del programa estadístico SPSS versión 21.
- Organización de datos en tablas y figuras, respectivamente, según los objetivos establecidos.
- Presentación de las tablas de distribución de frecuencias simples.
- Interpretación y discusión de los resultados en función a los objetivos y en base a antecedentes y el marco teórico de la investigación.

El estadístico aplicado a la investigación fue la medida de tendencia central y la medida de dispersión. En ese sentido, el procesamiento estadístico de datos comprendió las fases siguientes: Organización del cuadro de distribución de frecuencias y determinación de las medidas de tendencia central: particularmente, la Media aritmética para determinar el valor medio de la información recopilada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El contenido del capítulo se presenta según los objetivos: General y específicos de la investigación. Los resultados del estudio se presentan en las tablas y figuras, las mismas que son interpretadas y discutidas respectivamente.

4.1 NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIA PÚBLICA, REGIÓN PUNO

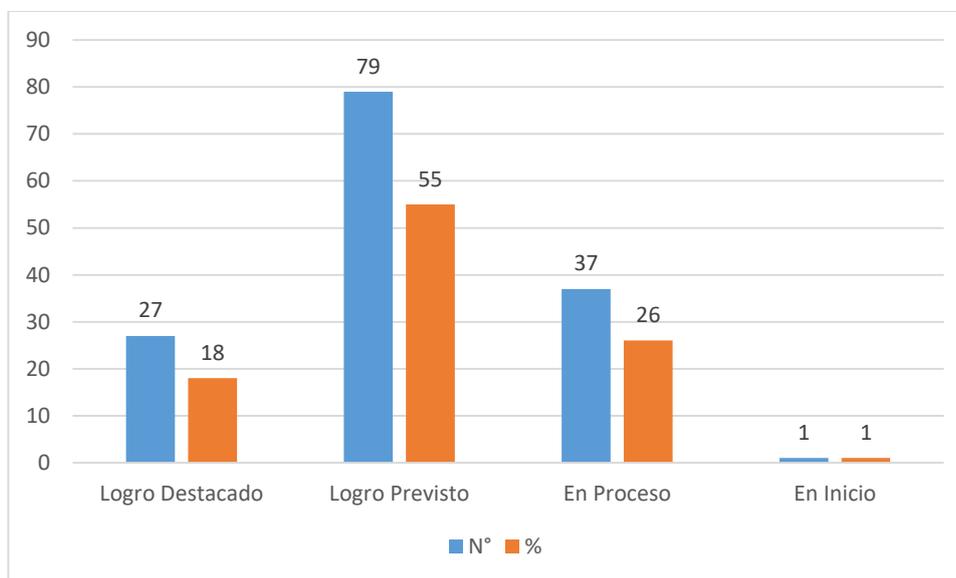
CUADRO 3

PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES DE LA REGIÓN PUNO, 2015

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	27	18
Logro Previsto	15 – 17	79	55
En Proceso	11 – 14	37	26
En Inicio	00 -10	01	01
Total		144	100

Fuente: Consolidado de las evaluaciones de proceso

FIGURA 1
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO
DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA
DE LOS DIRECTORES DE LA REGIÓN PUNO



Fuente: Cuadro 3.

En el cuadro 3 y figura 1, respectivamente se observa que 79 directores (55%) poseen el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos), respecto del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; el 26% de los mismos poseen el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); mientras que el 18% poseen el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos).

Según lo descrito en el párrafo que antecede, significa que la mayoría de los directores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario con Jornada Escolar Completa de la región Puno, participantes del Programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa, desarrollado en la Universidad Nacional del Altiplano en el mes de marzo de 2015 poseen el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos), respecto del fundamento teórico del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa. De

acuerdo a estos resultados se deduce que la mayoría de los directores saben identificar y explicar las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.

DISCUSIÓN

El modelo en mención consiste en una propuesta de innovación educativa que promueve desde el 2015, el Ministerio de Educación del Perú, en mil instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria del país con la finalidad de mejorar el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de las mismas, ampliando las oportunidades de aprendizaje en función al tiempo del servicio educativo para así cerrar las brechas y garantizar la equidad educativa en el país.

El modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa, al margen de los principios establecidos en el artículo 8° de la Ley N° 28044, Ley General de Educación se basa en los siguientes principios:

- a. Una gestión del sistema educativo que genera igualdad de oportunidades implementando la jornada escolar completa con 45 horas pedagógicas semanales para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos y ampliar las oportunidades de aprendizaje.
- b. Una gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desarrollo institucional, reestructurando la organización de las instituciones educativas de secundaria para que con apertura a las familias y comunidad, gestionen aprendizajes, se autoevalúen de manera continua, aprendan de su experiencia y tomen decisiones con autonomía.

- c. Acompañamiento a los estudiantes que permita atender sus necesidades socioemocionales y cognitivas a lo largo de su trayectoria escolar sobre la base de un clima de confianza y relaciones horizontales entre el tutor y los adolescentes.
- d. Un protagonismo estudiantil a través de espacios genuinos y autónomos para que opinen, decidan, propongan y actúen en forma organizada.
- e. Una convivencia inclusiva, acogedora y colaborativa que genere un clima escolar y de aula favorable para mejorar los aprendizajes.
- f. Una gestión de procesos pedagógicos de calidad centrados en el sujeto y su contexto que permita a los estudiantes comprender y actuar en la complejidad de la realidad, solucionando los problemas de la vida cotidiana y aprovechando las oportunidades para su desarrollo en el ámbito personal, familiar, social, laboral, académico y económico productivo.
- g. Participación de la familia y de la comunidad en los procesos pedagógicos que desarrolla la a institución educativa.

Para ejercer el cargo de Dirección de una institución educativa y con mayor razón para el caso de las instituciones educativas con Jornada escolar Completa se requiere de la formación académica en materia de Gestión Escolar, asimismo en el desarrollo de habilidades personales y sociales de modo que le permita liderar a la institución educativa acordes a su formación profesional y a las demandas educativas.

“Un grupo de trabajo es productivo cuando la organización total de la cual forma parte está creciendo y tiene el apoyo de la alta dirección y muchos

recursos. Además es productivo cuando sus miembros demuestran sus competencias y las habilidades que se necesitan para efectuar las actividades del equipo y las características de personalidad de sus miembros, los que faciliten a que el trabajo sea productivo” (Robbins, 1999).

Según el autor precitado, se sabe que los agentes educativos de la institución educativa deben poseer las habilidades y competencias correspondientes para cumplir con eficiencia y efectividad sus labores cotidianas, es más debe tener el apoyo o soporte del equipo directivo del mismo; sin embargo, este aspecto aún no se observa al interior de las instituciones educativas de gestión pública de nuestro país, por tanto es deber del Estado Peruano y la sociedad impulsar este tema.

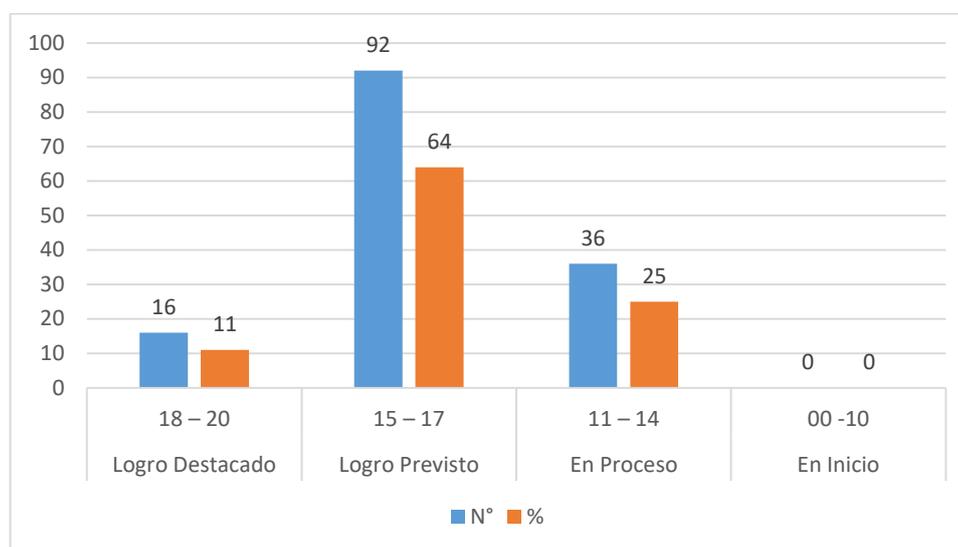
4.2 NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LAS CARACTERÍSTICAS, ENFOQUES Y COMPONENTES DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES

CUADRO 4
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LAS
CARACTERÍSTICAS Y ENFOQUES DE JEC DE LOS DIRECTORES

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	16	11
Logro Previsto	15 – 17	92	64
En Proceso	11 – 14	36	25
En Inicio	00 -10	00	00
Total		144	100

Fuente: Ficha de observación 1

FIGURA 2
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LAS
CARACTERÍSTICAS Y ENFOQUES DE JEC DE LOS DIRECTORES



Fuente: Cuadro 4

En el cuadro 4 y figura 2, respectivamente se observa que 92 directores (64%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca de las características, enfoques y componentes del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 36 directores (25%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); mientras que el 11% poseen el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos).

Según lo descrito en el párrafo que antecede, significa que la mayoría de los directores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario con Jornada Escolar Completa de la región Puno, participantes del Programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa, desarrollado en la Universidad Nacional del Altiplano en el mes de marzo de 2015, saben diferenciar y explicar las características de una IE con Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa de otra con secundaria simple. Además,

se conoce que ellos saben identificar los enfoques y componentes del modelo educativo en mención.

DISCUSIÓN

En la actualidad, la gestión de las instituciones educativas tiene como eje principal la acción administrativa y no la acción pedagógica. Frente a este hecho es necesario la implementación de una gestión escolar basada en el liderazgo pedagógico y que tenga como foco de atención la mejora de los aprendizajes.

Zárate (2011) en el estudio: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima” refiere que existe una alta relación entre ambas variables; y que el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones: Gestión pedagógica, Gestión Institucional y Gestión Administrativa. La Gestión escolar basada en el Liderazgo pedagógico consiste en una dirección centrada en el aprendizaje y se relacionada con el conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje que desarrollan los profesores y estudiantes. “El liderazgo pedagógico tiene como propósito desarrollar una labor transformadora, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas establecidas simplemente, sino ir las modificando para que mejore la educación y las prácticas docentes” (Ministerio de Educación, 2014).

El liderazgo pedagógico es un rasgo esencial de una institución educativa que tiene como meta central, el logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes; y es una tarea y responsabilidad común de toda la comunidad educativa,

encabezada por su director a modo de cultura escolar promoviendo la convivencia democrática y un nuevo pacto de involucramiento de todos.

La Jornada Escolar Completa es un modelo de servicio educativo que implementa el Ministerio de Educación del Perú a partir de 2015 en mil instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria del país con la finalidad de mejorar el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes de las mismas, ampliando las oportunidades de aprendizaje en cuanto al tiempo para así cerrar las brechas y garantizar la equidad educativa en el país.

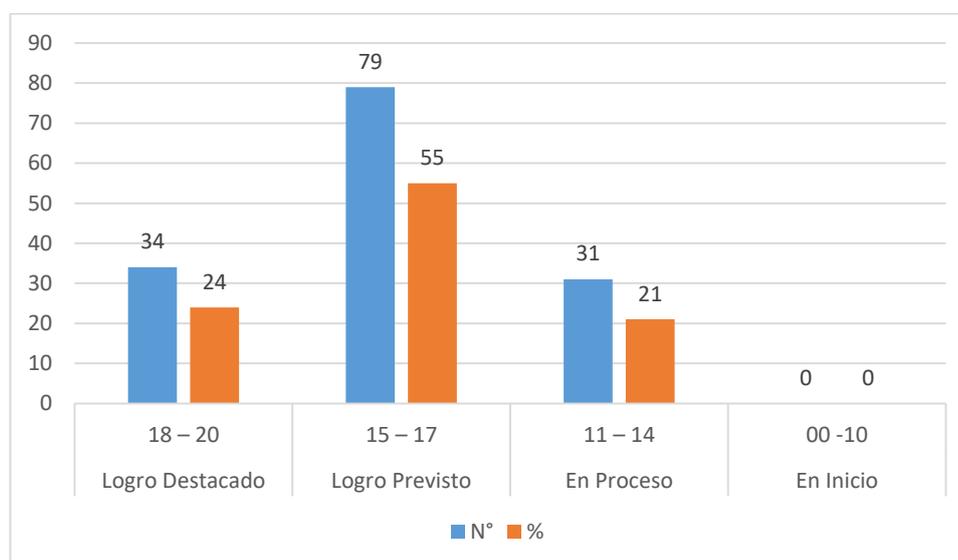
4.3 NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE PEDAGÓGICO' DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES

CUADRO 5
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE
PEDAGÓGICO' DE JEC DE LOS DIRECTORES

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	34	24
Logro Previsto	15 – 17	79	55
En Proceso	11 – 14	31	21
En Inicio	00 -10	00	00
Total		144	100

Fuente: Ficha de observación 2

FIGURA 3
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL
COMPONENTE PEDAGÓGICO DE JEC DE LOS DIRECTORES



Fuente: Cuadro 5.

En el cuadro 5 y figura 3, respectivamente se observa que 79 directores (55%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Componente Pedagógico del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 34 directores (24%) poseen el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos); 31 directores (21%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); y ninguno está en el nivel En inicio.

Acorde a lo descrito en el párrafo que antecede, significa que la mayoría de los directores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario con Jornada Escolar Completa de la región Puno, participantes del Programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa, desarrollado en la Universidad Nacional del Altiplano en el mes de marzo de 2015, saben explicar el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante y el apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de los aprendizajes;

además saben plantear una propuesta para la implementación del componente pedagógico del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa en su IE.

DISCUSIÓN

En Chile en 1997 se dictó la Ley N° 19352 que daba inicio a la Jornada Escolar Completa (JEC). Según se sabe que, el Estado chileno ha invertido importantes recursos para dotar de la infraestructura necesaria a los establecimientos subvencionados del país. Esta inversión ha sido hecha a través del “Aporte Suplementario por Costo de Capital Adicional” y mediante un incremento sustantivo en el monto de la subvención por alumno para aquellos establecimientos que se incorporaban a la JEC. Esto permitió construir las salas de clases y edificios suficientes para poder afrontar una extensión del horario, operando en una única jornada y, por consiguiente, dando término a la tradicional doble jornada de clases. En términos de los recursos invertidos en el proceso de reforma de la educación chilena, éste ha sido uno de los esfuerzos importantes (Revista: Estudiante Escuela Arenal de Hualpén, El Sur, 12 de junio 2000).

En el Perú, mediante la Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU se dispuso que a partir del año escolar 2015 a modo de programa piloto se ejecute el “Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria del Perú”. Este programa se implementó en 1000 instituciones educativas del país; incluido en ello 102 instituciones educativas públicas del nivel secundario del ámbito regional de Puno.

En el marco de la Ley General de Educación N° 28044 y el Proyecto Educativo Nacional, la Propuesta Pedagógica de Jornada Escolar Completa asume el enfoque por competencias. El término competencia tiene diversas acepciones realizadas por académicos, instituciones y sistemas educativos. Una persona es competente cuando puede resolver problemas o lograra propósitos en contextos variados, haciendo uso pertinente de saberes diversos. Es por eso que una competencia se demuestra en la acción. Se dice que las competencias son aprendizajes complejos en la medida que exigen movilizar y combinar capacidades humanas de distinta naturaleza (conocimientos, habilidades cognitivas y socioemocionales, disposiciones afectivas, principios éticos, procedimientos concretos, etc) para construir una respuesta pertinente y efectiva a un desafío determinado (MINEDU, 2014).

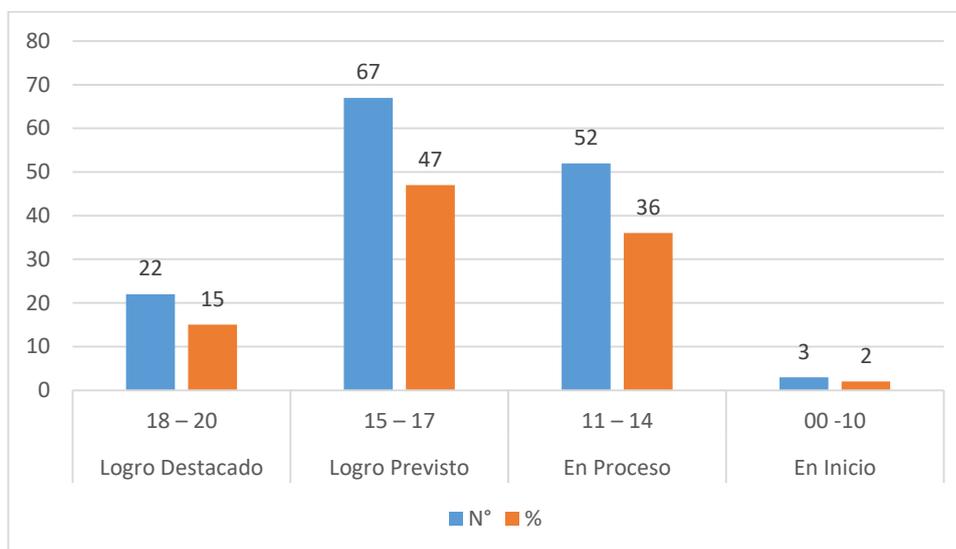
4.4 NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE DE GESTIÓN' DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES

CUADRO 6
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL 'COMPONENTE DE GESTIÓN' DE JEC DE LOS DIRECTORES

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	22	15
Logro Previsto	15 – 17	67	47
En Proceso	11 – 14	52	36
En Inicio	00 -10	03	02
Total		144	100

Fuente: Ficha de observación 3

FIGURA 4
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL
COMPONENTE DE GESTIÓN DE JEC DE LOS DIRECTORES



Fuente: Cuadro 6.

En el cuadro 6 y figura 4 respectivamente se observa que, 67 directores (47%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Componente de Gestión del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 52 directores (36%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); 22 directores (15%) están en el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos); y 3 directores (2%) en el nivel En inicio.

De acuerdo a los resultados presentados se deduce que, la mayoría de los directores de estas instituciones educativas del nivel básico, por un lado saben explicar el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de la Institución Educativa; y por otro lado saben reconocer los roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional de la Institución Educativa con Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.

DISCUSIÓN

El Componente de Gestión escolar comprende la configuración de la organización y el funcionamiento de la institución educativa para generar condiciones óptimas que conduzcan al logro de aprendizajes y a la calidad del servicio educativo. La gestión escolar se desagrega en procesos y elementos. Los procesos son el ámbito clave de la gestión y se definen como el conjunto de actividades o tareas, relacionadas entre sí, que admiten elementos de entrada, los cuales se administran, regulan o autorregulan bajo modelos de gestión particulares para obtener elementos de salida o resultados esperados (MINEDU, 2012).

En el Perú, desde el año escolar 2015 en 1000 instituciones educativas del nivel secundaria se ejecuta el modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; en ese sentido el Componente de Gestión significa el desarrollo cíclico y holístico de los procesos siguientes: Desarrollo pedagógico, Dirección y liderazgo; y Convivencia y participación de la comunidad educativa.

Es importante destacar que, entre los principios del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa (JEC) de las instituciones educativas públicas de educación secundaria se tiene: una gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desarrollo institucional, reestructurando la organización de las instituciones educativas para que con apertura a las familias y comunidad, gestionen aprendizajes, se autoevalúen de manera continua, aprendan de su experiencia y tomen decisiones con autonomía; asimismo, la participación de la familia y de la comunidad en los procesos pedagógicos que desarrolla la institución educativa.

Los principios aludidos implican que en estas instituciones educativas se debe desarrollar una gestión escolar basada en el liderazgo pedagógico y un enfoque por competencias. “La competencia constituye un aprendizaje de carácter complejo, porque implica la transferencia y combinación pertinente de saberes o capacidades humanas muy diversas para modificar una circunstancia y lograr un determinado propósito en un contexto particular” (Chiroque, 2006). Además, implica que tanto, la familia como la comunidad en general debe de participar de manera activa en la gestión de estas instituciones educativas; y a iniciativa o liderazgo pedagógico del director.

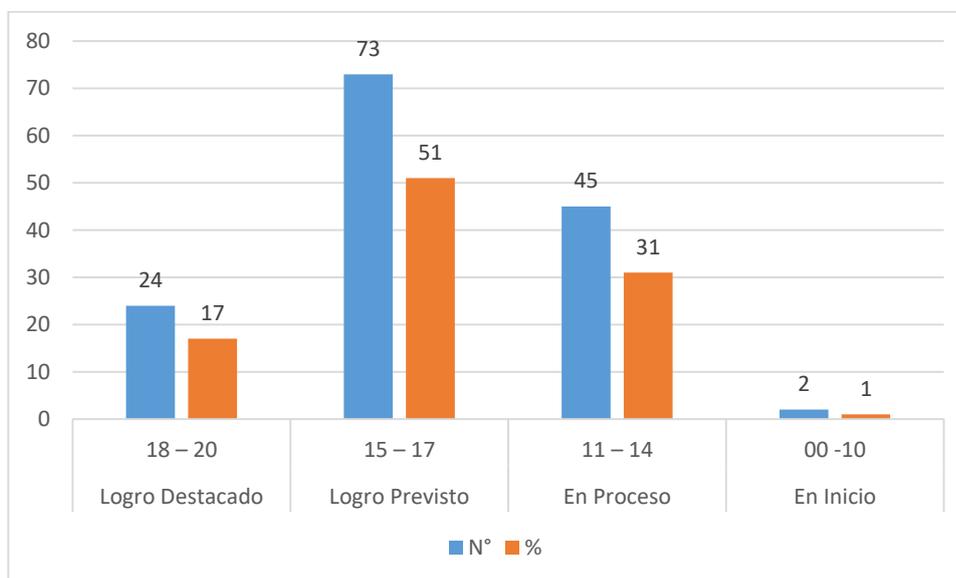
4.5 NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL ‘COMPONENTE DE SOPORTE’ DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE LOS DIRECTORES

CUADRO 7
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL ‘COMPONENTE DE SOPORTE’ DE JEC DE LOS DIRECTORES

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	24	17
Logro Previsto	15 – 17	73	51
En Proceso	11 – 14	45	31
En Inicio	00 -10	02	01
Total		144	100

Fuente: Ficha de observación 4

FIGURA 5
 PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL COMPONENTE DE SOPORTE DE JEC DE LOS DIRECTORES



Fuente: Cuadro 7.

En el cuadro 7 y figura 5 respectivamente se observa que, 73 directores (51%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Componente de Soporte del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 45 directores (31%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); 24 directores (17%) están en el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos); y 2 directores (1%) en el nivel En inicio.

Según los resultados advertidos se sabe que, la mayoría de los directores de instituciones educativas públicas del nivel secundario Jornada Escolar Completa de la región Puno, luego de haber participado del proceso de fortalecimiento de capacidades a cargo de la Universidad Nacional del Altiplano, saben explicar los aspectos del componente de soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa; además saben incorporar en

el Plan Anual de trabajo de la Institución Educativa las acciones orientadas a la implementación del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa.

DISCUSIÓN

El Componente de Soporte del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa comprende una serie de acciones y estrategias tendientes a la mejora continua de la práctica pedagógica de los docentes de los diferentes niveles y modalidades educativas del país. Este componente, dentro del marco del mejoramiento de la calidad del servicio educativo peruano que promueve el Ministerio de Educación, implica el desarrollo de tres acciones:

- A. El desarrollo del Programa de fortalecimiento de capacidades de los actores educativos, dirigido a: directivos, docentes y administrativos de la institución educativa.
- B. Espacios y recursos para el aprendizaje: Infraestructura, equipamiento y mobiliario; y
- C. Soporte de Tecnologías de la Información para el aprendizaje en todas las áreas curriculares (MINEDU, 2014).

El componente de Soporte del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa implica, la ejecución en las instituciones educativas del nivel secundario JEC de las acciones siguientes:

- Fortalecimiento de las capacidades del equipo directivo, docente y del personal de apoyo pedagógico vía cursos, talleres y capacitaciones virtuales.

- Monitoreo y acompañamiento permanente al docente en la elaboración de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.
- Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías alternativas.
- Acompañamiento a directores en el monitoreo y coordinación entre las DRE, UGEL y las II. EE.
- Uso de la plataforma virtual para dar soporte al equipo directivo, a los docentes y al personal de apoyo pedagógico.
- Equipamiento y dotación de recursos tecnológicos: *laptops*, proyectores multimedia con ecran y conectividad a internet a instituciones educativas JEC.
- Mobiliario: reposición de carpetas y sillas para los alumnos, reposición de escritorios para docentes y estantería para aulas.
- Tópico psicopedagógico, sala de profesores y salas de usos múltiples (SUM); y
- Aulas funcionales: aulas implementadas con recursos educativos especializados para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de una determinada área curricular.

Como se sabe, el Componente de Soporte implica la implementación con recursos de logística educativa a las instituciones educativas del nivel secundario JEC, como también el fortalecimiento de capacidades a todo el personal de las mismas.

La mejora del desempeño académico o logro de capacidades de los estudiantes está estrechamente vinculada con la mejora de la práctica pedagógica de los docentes, en este sentido, es necesario que los docentes fortalezcan sus capacidades profesionales en materia de conocimiento temático y uso de estrategias de enseñanza y de aprendizaje a fin de que los estudiantes también mejoren su rendimiento académico; es más, las instituciones educativas del nivel secundario con JEC deben ser implementadas por parte del Estado peruano con equipos de tecnología educativa acorde al avance de la ciencia, dotación de infraestructura educativa adecuada y otros aspectos más que contribuyan a una verdadera calidad educativa del sistema educativo peruano.

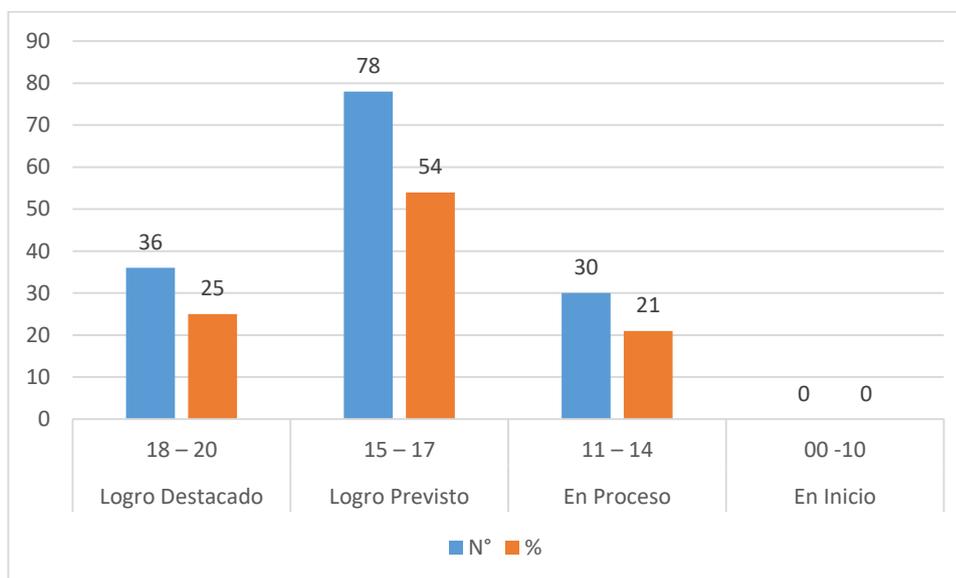
4.6 NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO; Y DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS DIRECTORES

CUADRO 8
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE
BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO DE LOS DIRECTORES

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	36	25
Logro Previsto	15 – 17	78	54
En Proceso	11 – 14	30	21
En Inicio	00 -10	00	00
Total		144	100

Fuente: Ficha de observación 5

FIGURA 6
 PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO DE LOS DIRECTORES



Fuente: Cuadro 8.

En el cuadro 8 y figura 6 respectivamente se observa que, 78 directores (54%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Marco del Buen Desempeño del Directivo del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 35 directores (26%) están en el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos); 30 directores (21%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); y ningún director en el nivel En inicio.

Según los resultados que se advierten párrafo arriba se sabe que, la mayoría de los directores de instituciones educativas públicas del nivel secundario Jornada Escolar Completa de la región Puno, luego de haber participado del proceso de fortalecimiento de capacidades a cargo de la Universidad Nacional

del Altiplano, por un lado saben explicar de modo analítico el Marco de Buen Desempeño del Directivo; y por otro lado saben identificar y describir los componentes: dominios, competencias y desempeños del Marco de Buen Desempeño del Directivo.

DISCUSIÓN

El Marco de Buen Desempeño del Directivo es una guía metodológica propuesta por el Ministerio de Educación del Perú, que contiene las pautas que orientan el desempeño del director de una institución educativa de gestión pública. Es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educación.

El Marco de Buen Desempeño del Directivo considera al **Liderazgo** como una herramienta fundamental para funcionamiento de la estructura organizativa de la institución educativa, por tanto se concibe como, el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el líder educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de metas institucionales con una continua motivación donde estimule, inspeccione oriente y premie constantemente la labor desarrollada por sus actores educativos.

El Liderazgo pedagógico es una herramienta estratégica de gestión institucional que se expresa mediante un estilo de toma de decisiones que asume, impulsa y desarrolla una nueva cultura organizacional en la institución educativa. El liderazgo del equipo directivo se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren las

organizaciones educativas. A propósito, “el Modelo de Liderazgo Transformacional es el que tiene vigencia y completa actualidad, debido a que se viene usando desde inicios de este siglo y particularmente se vino tratando en los últimos congresos de dirección de centros educativos a nivel internacional” (Bass, 1985).

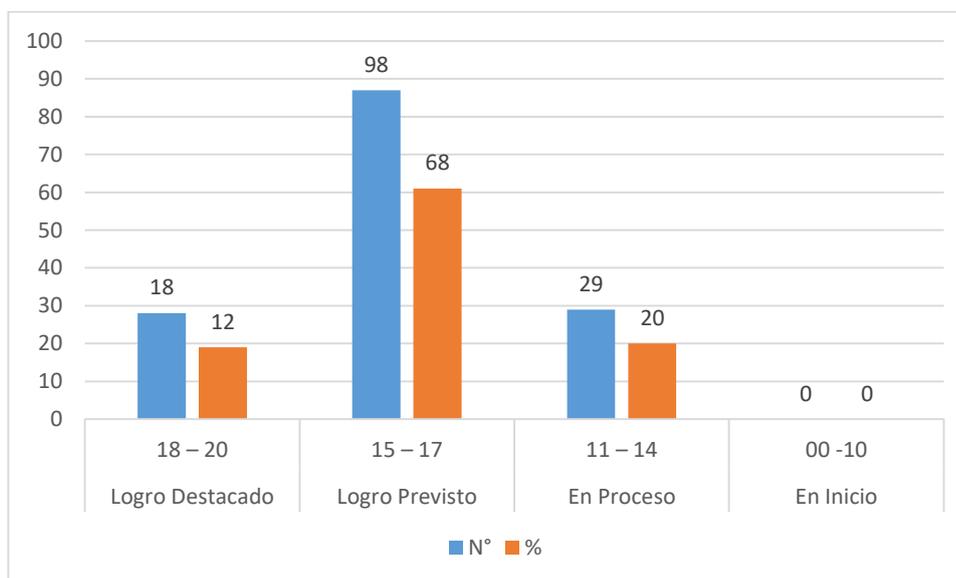
El tema de Liderazgo pedagógico en la actualidad es una prioridad de la política educativa a nivel internacional y nacional; y por qué no regional (Puno), motivo por el cual es imprescindible su implementación a nivel de gestión escolar de las instituciones educativas de los tres niveles educativos de todo el país; en ese sentido, su práctica debe influir sustancialmente en la mejora de los resultados del proceso de aprendizaje de los estudiantes; también en la mejora de capacidades y desempeño profesional de los docentes; y en buena cuenta repercute en la mejora de la calidad del sistema educativo peruano; y puneño fundamentalmente.

CUADRO 9
PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO
DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS DIRECTORES

NIVEL	CALIFICACIÓN	N°	%
Logro Destacado	18 – 20	18	12
Logro Previsto	15 – 17	98	68
En Proceso	11 – 14	29	20
En Inicio	00 -10	00	00
Total		144	100

Fuente: Ficha de observación 6

FIGURA 7
 PUNO: NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS DIRECTORES



Fuente: Cuadro 9.

En el cuadro 9 y figura 7 respectivamente se observa que, 98 directores (68%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Marco del Buen Desempeño Docente del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 29 directores (20%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos); 18 directores (12%) están en el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos); y ningún director en el nivel En inicio.

Según los resultados advertidos se conoce que, los directores de instituciones educativas públicas del nivel secundario Jornada Escolar Completa de la región Puno, luego de haber participado del proceso de fortalecimiento de capacidades a cargo de la Universidad Nacional del Altiplano, en su mayoría saben explicar la estructura del Marco de Buen Desempeño Docente;

asimismo saben identificar y describir los componentes: dominios, competencias y desempeños del Marco de Buen Desempeño Docente.

DISCUSIÓN

En el Perú, el Marco de Buen Desempeño Docente es una herramienta de gestión metodológica del docente. Éste contiene y definen: los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a los docentes de Educación Básica Regular. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las docentes del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Es una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente que contiene cuatro dominios: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. En síntesis, el Marco de Buen Desempeño Docente contiene: cuatro dominios, nueve competencias y cuarenta desempeños (MINEDU, 2012a).

“El profesor es agente fundamental de proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes” (Ley General de Educación N° 28044, Art. 56°).

Para la investigación, el docente es un actor individual y colectivo de la gestión escolar, motivo por el cual asume la función de “gestionador pedagógico”. Esta función implica desarrollar acciones pedagógicas estratégicas que favorezcan la mejora del aprendizaje de los estudiantes, la mejora de su propio accionar como profesional de la educación, y en suma el desarrollo de la institución educativa.

Es importante destacar que el Desempeño Docente es una labor pedagógica compleja que desarrolla el docente del nivel de educación básica como superior en el marco de la mejora del aprendizaje de los estudiantes, motivo por el cual debe ser oportuno y pertinente con la realidad, respondiendo a las exigencias de la misma, y conforme a los roles que como docente le enviste.

CONCLUSIONES

- Que, 79 directores (55% del total), de las instituciones educativas públicas del nivel secundario con Jornada Escolar Completa de la región Puno, participantes del Programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa, desarrollado en la Universidad Nacional del Altiplano en el mes de marzo de 2015 poseen el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos), respecto del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa. Significa que la mayoría de los directores lograron las expectativas académicas previstas por el programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa.
- Que, 92 directores (64%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca de las características y enfoques del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 36 directores (25%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos). Significa que la mayoría de los directores lograron las expectativas académicas en materia de: características y enfoques del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa. Esta dimensión de las Características y enfoques del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa se ejecuta mediante cuatro indicadores los cuales son:

En el primer indicador: Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa se tiene que 11 directivos alcanzo el logro destacado, 97 directivos alcanzo el logro previsto y 36 directivos estuvo en proceso.

En el segundo indicador: Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC, se tiene que 14 directivos alcanzo el logro destacado, 93 directivos alcanzo el logro previsto y 37 directivos estuvo en proceso.

En el tercer indicador: Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC, se tiene que 20 directivos alcanzo el logro destacado, 93 directivos alcanzo el logro previsto y 31 directivos estuvo en proceso.

En el cuarto indicador: Establece diferencias entre las características de una IE JEC con la de una IE de secundaria regular, se tiene que 17 directivos alcanzo el logro destacado, 93 directivos alcanzo el logro previsto y 34 directivos estuvo en proceso

- Que, 79 directores (55%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Componente Pedagógico del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 34 directores (24%) poseen el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos). Significa que la mayoría de los directores tuvieron éxito académico respecto al Componente pedagógico del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa. Esta dimensión de Componente Pedagógico del Modelo de servicio educativo JEC, se ejecuta mediante cuatro indicadores los cuales son:

En el primer indicador: Explica el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante) para la mejora de los aprendizajes, se tiene que 29 directivos alcanzo el logro destacado, 86 directivos alcanzo el logro previsto y 29 directivos estuvo en proceso.

En el segundo indicador: Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de los aprendizajes, se tiene que, 27 directivos alcanzo el logro destacado, 93 directivos alcanzo el logro previsto y 24 directivos estuvo en proceso.

En el tercer indicador: Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (Acompañamiento al estudiante) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE, se tiene que, 32 directivos alcanzo el logro destacado, 85 directivos alcanzo el logro previsto y 27 directivos estuvo en proceso.

En el cuarto indicador: Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a los profesores) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE, se tiene que, 34 directivos alcanzo el logro destacado, 80 directivos alcanzo el logro previsto y 30 directivos estuvo en proceso

- Que, 67 directores (47%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Componente de Gestión del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 52 directores (36%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos). Se infiere que, la mayoría de los directores tuvieron éxito académico respecto al Componente de Gestión del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa.

Esta dimensión de Componente de Gestión del Modelo de servicio educativo JEC, se ejecuta mediante cuatro indicadores los cuales son:

En el primer indicador: Describe el componente de Gestión de la IE, se tiene que, 15 directivos alcanzo el logro destacado, 87 directivos alcanzo el logro previsto, 39 directivos estuvo en proceso y 3 directivos esta en inicio.

En el segundo indicador: Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de IE, se tiene que, 18 directivos alcanzo el logro destacado, 79 directivos alcanzo el logro previsto, 44 directivos está en proceso y 3 directivos está en inicio.

En el tercer indicador: Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (órgano de dirección y órgano de participación) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC, se tiene que, 19 directivos alcanzo el logro destacado, 85 directivos alcanzo el logro previsto, 38 directivos estuvo en proceso y 2 directivos está en inicio.

En el cuarto indicador: Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (órgano pedagógico y órgano de soporte) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC, se tiene que, 23 directivos alcanzo el logro destacado, 70 directivos alcanzo el logro previsto, 49 directivos estuvo en proceso y 2 directivos están en inicio.

- Que, 73 directores (51%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Componente de Soporte del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 45 directores (31%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos). Se infiere que, la mayoría de los directores tuvieron éxito académico en relación al

Componente de Soporte del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa.

Esta dimensión de Componente de Soporte del Modelo de servicio educativo JEC, se ejecuta mediante cuatro indicadores los cuales son:

En el primer indicador: Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa, se tiene que, 17 directivos alcanzo el logro destacado, 88 directivos alcanzo el logro previsto, 38 directivos estuvo en proceso y 1 directivos está en inicio.

En el segundo indicador: Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico, se tiene que, 19 directivos alcanzo el logro destacado, 81 directivos alcanzo el logro previsto, 42 directivos está en proceso y 2 directivos está en inicio.

En el tercer indicador: Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa, se tiene que, 18 directivos alcanzo el logro destacado, 94 directivos alcanzo el logro previsto, 30 directivos estuvo en proceso y 2 directivos está en inicio.

En el cuarto indicador: Implementa en su IE, las acciones del componente de Soporte del modelo de servicio educativo JEC, se tiene que, 28 directivos alcanzo el logro destacado, 75 directivos alcanzo el logro previsto, 40 directivos estuvo en proceso y 1 directivos están en inicio.

- Que, 78 directores (54%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Marco del Buen Desempeño del Directivo

del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 35 directores (26%) están en el Nivel de conocimiento, Logro Destacado (18-20 puntos). Se infiere que, la mayoría de los directores tuvieron éxito académico respecto al Marco del Buen Desempeño del Directivo del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa.

Esta dimensión de Marco de Buen Desempeño del Directivo, se ejecuta mediante cuatro indicadores los cuales son:

En el primer indicador: Explica de modo analítico, las características del Marco de Buen desempeño del Directivo, se tiene que, 30 directivos alcanzo el logro destacado, 89 directivos alcanzo el logro previsto y 25 directivos estuvo en proceso.

En el segundo indicador: Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo, se tiene que, 34 directivos alcanzo el logro destacado, 85 directivos alcanzo el logro previsto y 25 directivos está en proceso.

En el tercer indicador: Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del Directivo, se tiene que, 37 directivos alcanzo el logro destacado, 84 directivos alcanzo el logro previsto y 23 directivos estuvo en proceso.

En el cuarto indicador: Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico, se tiene que, 33 directivos alcanzo el logro destacado, 82 directivos alcanzo el logro previsto y 29 directivos estuvo en proceso.

- Que, 87 directores (61%) se ubican en el nivel de conocimiento, Logro Previsto (15-17 puntos) acerca del Marco del Buen Desempeño Docente del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa; 29 directores (20%) se ubican en el Nivel de conocimiento, En proceso (11-14 puntos). Significa que la mayoría de los directores lograron las expectativas académicas en materia del Marco del Buen Desempeño Docente del Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa.

Esta dimensión de Marco de Buen Desempeño Docente, se ejecuta mediante cuatro indicadores los cuales son:

En el primer indicador: Explica la estructura del Marco de Buen desempeño Docente, se tiene que, 18 directivos alcanzo el logro destacado, 97 directivos alcanzo el logro previsto y 29 directivos estuvo en proceso.

En el segundo indicador: Fundamenta la importancia del Marco de Buen desempeño Docente, se tiene que, 21 directivos alcanzo el logro destacado, 100 directivos alcanzo el logro previsto y 23 directivos está en proceso.

En el tercer indicador: Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño Docente, se tiene que, 15 directivos alcanzo el logro destacado, 106 directivos alcanzo el logro previsto y 23 directivos estuvo en proceso.

En el cuarto indicador: Destaca la importancia del MBDDoc. En la gestión escolar, se tiene que, 11 directivos alcanzo el logro destacado, 105 directivos alcanzo el logro previsto y 28 directivos estuvo en proceso.

RECOMENDACIONES

- A los directores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario con Jornada Escolar Completa de la región Puno, participantes del Programa de fortalecimiento de capacidades en Jornada Escolar Completa, desarrollado en la Universidad Nacional del Altiplano en el mes de marzo de 2015 ejercer su función de director acorde a las políticas de desarrollo educativo del país y de la región; asimismo en función al enfoque de Liderazgo pedagógico.
- A las autoridades del Ministerio de Educación del Perú e instancias de administración descentralizada (DRE y UGEL) promover y desarrollar acciones de permanentes de fortalecimiento de capacidades en materia de Jornada Escolar Completa a fin de que este modelo de servicio educativo tenga sostenibilidad a través del tiempo; y que contribuya a la mejora de la educación peruana.
- A las autoridades del Ministerio de Educación del Perú e instancias de administración descentralizada (DRE y UGEL), que generen proyectos de renovación o construcción de nueva infraestructura, por lo que las instituciones educativas con modelo de Jornada Escolar Completa no cuentan con aulas adecuadas para facilitar la mejora de los aprendizajes, como aulas funcionales y otros ambientes. En este aspecto no atendió el Ministerio de Educación, pese que es el propósito de este modelo educativo.

- En cuanto al componente pedagógico, se sugiere al Ministerio de Educación e instancias de administración descentralizada (DRE y UGEL), implementar de manera inmediata con ambientes y materiales, porque para cumplir el acompañamiento al estudiante se requiere contar con ambientes y materiales adecuados, actualmente en las instituciones no se cuenta con ambientes adecuados mucho menos con materiales. En cuanto al eje de apoyo pedagógico a los profesores, se sugiere que se implemente con equipos tecnológicos para toda las áreas, actualmente solo se tiene para el área inglés incluso con deficiencias y está proyectado para los áreas de comunicación y matemática, mientras las otras áreas no las tienen, todo estos problemas dificultan la ejecución de las sesiones de aprendizaje y por ende no se está cumpliendo con los objetivos del modelo educativo.
- Se sugiere a las entidades correspondientes al sector educación que se implemente cuanto antes con materiales, recursos y espacios para cumplir con la gestión del desarrollo pedagógico. Porque actualmente no se tiene implementado, lo cual dificulta a los directivos cumplir con los objetivos del modelo educativo de Jornada Escolar Completa.
- En cuanto al componente de soporte, se sugiere a las autoridades encargadas de la mejora de los aprendizajes, que generen más oportunidades de fortalecimiento de capacidades especializados para los diferentes actores educativos, porque actualmente no se brinda capacitaciones especializados en cuanto al modelo educativo Jornada Escolar Completa. También la infraestructura de las instituciones educativas con Jornada Escolar Completa no son adecuadas para lograr la mejora de los aprendizajes, las aulas funcionales deben tener la debida implementación, además falta aulas funcionales para cada área, no se

cuanta con sala de profesores, sala de psicopedagogía, talleres y entre otro, lo que no permite definitivamente lograr la mejora de la educación, así como lo plantea el Ministerio de Educación para este modelo educativo de Jornada Escolar Completa, y el soporte de tecnologías de información no se cuenta con computadoras de escritorio para toda las áreas, no hay proyector multimedia en las aulas funcionales de las Instituciones Educativas con Jornada Escolar Competa, así como está planteado en los objetivos del modelo educativo. Por estas dificultades se sugiere a las instancias correspondientes que cuanto antes se implemente con todo lo proyectado para el modelo educativo para lograr los propósitos y objetivos, caso contrario estaría yendo al fracaso el modelo educativo de Jornada Escolar Completa planteado por el gobierno mediante el Ministerio de Educación.

- A los directivos de las Instituciones Educativas con Jornada Escolar Completa gestionar y exigir al Ministerio de Educación, cumplir con todo lo planteado para el modelo educativo, porque sería en vano las capacitaciones y el esfuerzo de liderazgo para realizar una gestión de mejora, sino los tienen los recursos suficientes. Además se sugiere al Ministerio de Educación el aumento salarial de los maestros, porque el profesor permanece 45 horas pedagógicas en la institución, pero se le paga solo por 30 horas pedagógicas a los profesores nombrados y contratados por 24 horas pedagógicas salvo sea una plaza orgánica. Lo cual genera la inestabilidad en el clima institucional favorable, por las diferencias salariales, y no se cuenta con materiales educativos para ejecutar las sesiones de este modelo educativo porque tienen bastantes contenidos, fichas de trabajo, etc. Para lo cual se necesita más ingreso económico y con lo que percibe un maestro no puede ejecutarla.

BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, E. (2005). Debates y propuestas sobre la problemática educativa: Algunas reflexiones sobre los retos del futuro inmediato. Rosario: Homo Sapiens.
- Arratia, A. (2010). Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados. Santiago: Universidad de Chile. Tesis de Maestría en Ciencias Sociales.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bolívar, A. (2010). *El Liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Psicoperspectivas: individuo y sociedad, 9(2), 9-33.
- Borjas, B. (2004). La Gestión Educativa al Servicio de la Innovación. Colección Procesos Educativos. N° 21 Fe y Alegría.
- Chiavenato, E. (2005). Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones. México: Thompson International
- Chiroque, S. (2006). Evaluación de desempeños docentes. Informe 45.IPP.Lima-Perú.

- Contreras, B. (2005). *Micropolítica escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar; estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte*. Lima: PUCP. Tesis de Maestría en Educación, mención Gestión de la Educación.
- Donnelly, J., Gibson, J. & Ivancevich, J. (1998). *La Nueva Dirección de Empresas, de la teoría a la práctica*. Bogotá: McGraw Hill.
- Farías, S. (2010). *La Influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. Chile: Universidad de la Frontera. Tesis de Maestría en Educación.
- Ginebra, J. (1997). *Líderes en acción*. Bogotá: McGraw Hill.
- Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Grawn Hill.
- Matos, L. (2005). *School culture, teachers' and students' achievement goals as communicating vessels. A study in Peruvian Secondary schools*. Lovaina: Katholieke Universiteit.
- Ministerio de Educación Perú (2003). Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- Ministerio de Educación Perú (2014). R. M. N° 451-2014-MINEDU, Modelo de servicio educativo: Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del Nivel de Educación Secundaria. Lima.
- Ministerio de Educación Perú (2015). R.S.G. N° 008-2015-MINEDU, Normas para la implementación del Modelo de servicio educativo: Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del Nivel de Educación Secundaria. Lima.

- Ministerio de Educación Perú (2012a). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios*. Lima: Documento de trabajo.
- Ministerio de Educación Perú. (2012b). *Criterios de buenas prácticas de Dirección escolar*. Lima: Documento de trabajo. Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas.
- Ministerio de Educación Perú (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo, Directivos construyendo escuela*. Lima: Documento de trabajo.
- Ministerio de Educación Perú – UNESCO Perú. (2011). *Manual de Gestión para directores de instituciones educativas*. Lima.
- Ministerio de Educación Perú (2012). R. M. N° 0518-2012-ED. Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2012-2016. Lima.
- Murillo, F. J. (2008). *Enfoque, Situación y Desafíos de la Investigación sobre Eficacia escolar en América Latina y el Caribe*. En Rosa Blanco (Coord.) *Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y El Caribe*. (pp. 17-47). Santiago: Orealc-Unesco; LLECE.
- Pont, B., D. Nusche y Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. Paris: OCDE. Disponible en: <http://www.oecd.org/edu/schoolleadership>
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Vaillant, D. (2004). *Formación de Docentes en América Latina; Re-inventando el Modelo Tradicional*. Barcelona: Octaedro.
- Zárate, D. (2011). Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de Maestría en Administración de la Educación universitaria.



ANEXOS

Anexo 1

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

TÍTULO DE PROYECTO: NIVEL DE CONOCIMIENTO ACERCA DEL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO JORNADA ESCOLAR COMPLETA DE DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIA PÚBLICA REGIÓN PUNO
AUTORA: REBECA ALANOCA GUTIERREZ

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	N° DNI	INSTITUCION EDUCATIVA DE PROCEDENCIA	AULA N°	CALIFICATIVO DE EVALUACION DE PROCESO						PROMEDIO DE EVALUACION	
					1° sesión 19-03-15	2° sesión 20-03-15	3° sesión 21-03-15	4° sesión 22-03-15	5° sesión 23-03-15	6° sesión 24-03-15		
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												

ANEXO 2

FICHA DE OBSERVACIÓN 1 - SESIÓN 16 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:				AULA:					
SESIÓN: N° 16			TÍTULO: Características y Enfoques del Modelo JEC						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsto: 15-17				En Proceso: 11-14			En Inicio: 0-10		
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO EN EQUIPO			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de demas.	Cumple a tiempo con la parte y trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.	Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC	Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC	Establece diferencias entre las características de una IE JEC con la de una IE de secundaria regular.	
1								11	12	11	11	11
2								12	12	12	11	12
3								14	15	14	15	15
4								14	16	17	16	16
5								13	14	14	15	14
6								15	17	18	17	17
7								17	17	18	18	18
8								12	13	14	13	13
9								16	17	17	18	17
10								18	17	18	18	18
11								16	15	16	16	16
12								13	13	14	14	14
13								15	16	16	16	16
14								17	15	16	16	16
15								13	14	14	13	14
16								16	16	16	15	16
17								15	18	17	17	17
18								17	17	18	18	18
19								15	16	16	16	16
20								12	12	13	13	13
21								15	14	17	16	16
22								18	18	19	19	19
23								12	13	13	13	13
24								16	16	17	17	17
25								16	16	15	16	16
26								13	14	14	14	14
27								15	15	16	16	16
28								16	17	17	17	17
29								16	15	16	16	16
30								16	17	17	16	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 1 - SESIÓN 16 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 16 TÍTULO: Características y Enfoques del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 0-10

N°	CRITERIOS APELIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO EN EQUIPO			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.	Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC	Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC	Establece diferencias entre las características de una IE - JEC con la de una IE de secundaria regular.	
31							14	15	15	16	15	
32							17	16	16	17	17	
33							15	15	16	17	16	
34							15	15	15	15	15	
35							16	17	17	16	17	
36							17	18	18	17	18	
37							11	12	12	12	12	
38							15	16	16	16	16	
39							13	14	15	14	14	
40							17	18	17	17	17	
41							16	17	17	17	17	
42							13	14	13	13	13	
43							17	17	16	16	17	
44							13	13	13	13	13	
45							16	17	17	17	17	
46							13	14	15	14	14	
47							15	16	16	16	16	
48							16	17	18	16	17	
49							18	19	19	18	19	
50							16	16	16	15	16	
51							16	17	17	17	17	
52							14	14	15	13	14	
53							16	17	17	16	17	
54							18	18	17	17	18	
55							14	15	14	14	14	
56							17	17	16	17	17	
57							16	17	17	16	17	
58							15	15	16	16	16	
59							14	17	16	16	16	
60							17	17	18	18	18	



FICHA DE OBSERVACIÓN 1 - SESIÓN 16 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:				AULA:					
SESIÓN: N° 16			TÍTULO: Características y Enfoques del Modelo JEC						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsto: 15-17			En Proceso: 11-14			En Inicio: 0-10			
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO EN EQUIPO			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura los argumentos de los demás.	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.	Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC	Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC	Establece diferencias entre las características de una IE JEC con la de una IE de secundaria regular.	
61								15	14	15	15	15
62								17	17	16	16	17
63								16	16	17	17	17
64								13	13	15	12	13
65								17	17	15	18	17
66								19	19	18	19	19
67								16	15	16	16	16
68								17	16	16	17	17
69								12	13	12	12	12
70								16	17	17	17	17
71								16	15	15	16	16
72								14	14	13	14	14
73								16	17	18	15	17
74								18	17	18	18	18
75								13	14	13	13	13
76								17	16	16	17	17
77								16	16	16	17	16
78								17	16	16	16	16
79								14	15	16	15	15
80								15	14	14	14	14
81								16	16	15	16	16
82								15	14	14	14	14
83								15	16	16	15	16
84								18	18	19	19	19
85								16	17	16	17	17
86								16	15	16	16	16
87								15	16	16	17	16
88								14	15	14	14	14
89								16	16	17	16	16
90								17	18	17	16	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 1 - SESIÓN 16 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 16 TÍTULO: Características y Enfoques del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 0-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO EN EQUIPO			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura los argumentos de los demás	Comenta en forma coherente preguntas y planteamientos de demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.	Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC	Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC	Establece diferencias entre las características de una IE JEC con la de una IE de secundaria regular.	
91								13	14	13	13	13
92								16	16	15	16	16
93								16	17	17	17	17
94								16	16	17	17	17
95								16	15	16	16	16
96								17	17	17	17	17
97								16	16	17	17	17
98								12	12	13	12	12
99								18	18	17	17	18
100								17	17	17	18	17
101								16	15	15	16	16
102								13	14	13	13	13
103								16	16	17	17	17
104								14	14	15	13	14
105								16	17	16	16	16
106								17	18	18	18	18
107								14	14	14	15	14
108								17	17	18	17	17
109								13	14	13	13	13
110								15	16	16	16	16
111								15	15	15	16	15
112								15	13	14	14	14
113								15	15	16	15	15
114								16	17	16	16	16
115								18	18	19	19	19
116								17	17	17	18	17
117								16	15	16	16	16
118								17	17	18	17	17
119								18	18	19	19	19
120								16	15	16	16	16

FICHA DE OBSERVACIÓN 1 - SESIÓN 16 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 16 TÍTULO: Características y Enfoques del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 0-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO EN EQUIPO			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica las características, los enfoques y componentes del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa.	Identifica los enfoques de modelo de servicio educativo JEC	Identifica y caracteriza los componentes del modelo de servicio educativo JEC	Establece diferencias entre las características de una IE JEC con la de una IE de secundaria regular.	
121							15	14	15	15	15	
122							17	17	18	17	17	
123							16	16	15	16	16	
124							15	15	16	17	16	
125							16	17	16	16	16	
126							13	13	14	13	13	
127							17	16	17	17	17	
128							13	13	14	13	13	
129							16	16	17	17	17	
130							15	15	16	16	16	
131							15	14	14	14	14	
132							17	16	16	16	16	
133							17	16	16	16	16	
134							14	14	15	14	14	
135							15	15	15	16	15	
136							15	14	14	14	14	
137							16	16	16	16	16	
138							16	17	16	17	17	
139							18	18	19	19	19	
140							16	16	17	17	17	
141							14	14	13	14	14	
142							16	16	17	17	17	
143							17	16	16	16	16	
144							17	17	15	15	16	



FICHA DE OBSERVACIÓN 2 - SESIÓN 17 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:			AULA:						
SESIÓN: N° 17			TÍTULO: Componente Pedagógico, Modelo JEC						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsio: 15-17			En Proceso: 11-14			En Inicio: 00-10			
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica en seminario el componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante y el apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de aprendizajes.	Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) para la mejora de los aprendizajes.	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (acompañamiento al estudiante) del Modelo de Servicio.	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) del Modelo de Servicio.	
1								14	14	15	14	14
2								15	16	16	16	16
3								16	17	17	16	17
4								16	17	17	17	17
5								16	15	16	16	16
6								14	15	14	14	14
7								15	16	16	16	16
8								18	17	17	18	18
9								16	15	16	16	16
10								17	18	18	17	18
11								15	16	15	16	16
12								17	18	18	18	18
13								14	12	14	13	13
14								16	16	17	17	17
15								17	17	16	16	17
16								17	17	18	18	18
17								14	14	15	14	14
18								17	17	18	17	17
19								17	17	16	16	17
20								18	17	18	18	18
21								13	13	14	13	13
22								16	17	16	16	16
23								17	17	17	18	17
24								18	18	19	19	19
25								14	14	15	14	14
26								17	18	17	17	17
27								18	17	17	18	18
28								17	17	18	17	17
29								18	19	18	18	18
30								16	17	17	18	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 2- SESIÓN 17 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:			AULA:						
SESIÓN: N° 17			TÍTULO: Componente Pedagógico, Modelo JEC						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsib: 15-17			En Proceso: 11-14		En Inicio: 00-10				
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACION EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante y el apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de aprendizajes.	Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) para la mejora de aprendizajes.	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (Acompañamiento al estudiante) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	
31							18	19	19	19	19	
32							17	18	18	17	18	
33							13	14	14	15	14	
34							17	17	16	16	17	
35							13	14	13	13	13	
36							16	15	16	16	16	
37							18	17	17	18	18	
38							16	15	15	16	16	
39							15	15	14	15	15	
40							16	16	15	16	16	
41							14	14	15	14	14	
42							18	17	17	18	18	
43							13	13	14	13	13	
44							17	16	16	17	17	
45							17	18	18	17	18	
46							16	16	15	16	16	
47							14	15	14	14	14	
48							15	16	16	16	16	
49							17	18	18	18	18	
50							17	16	16	17	17	
51							15	16	16	14	15	
52							19	18	18	19	19	
53							14	15	14	14	14	
54							17	16	16	16	16	
55							17	17	18	15	17	
56							16	16	15	16	16	
57							18	18	19	19	19	
58							17	17	16	17	17	
59							17	16	16	17	17	
60							17	18	18	18	18	

FICHA DE OBSERVACIÓN 2 - SESIÓN 17 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 17 TÍTULO: Componente Pedagógico, Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACION EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante y el apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de los aprendizajes.	Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) para la mejora de los aprendizajes.	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (Acompañamiento a estudiantes) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	
61							15	14	15	15	15	
62							18	17	17	18	18	
63							15	16	16	16	16	
64							16	16	16	17	16	
65							14	15	14	14	14	
66							16	16	17	17	17	
67							16	16	15	16	16	
68							19	18	18	19	19	
69							15	14	14	14	14	
70							15	16	16	16	16	
71							18	17	17	17	17	
72							19	18	18	18	18	
73							12	13	12	12	12	
74							15	16	16	17	16	
75							17	17	18	18	18	
76							18	17	17	17	17	
77							17	17	16	18	17	
78							15	14	14	14	14	
79							15	15	16	16	16	
80							17	17	18	18	18	
81							13	14	13	13	13	
82							15	15	16	16	16	
83							18	17	17	17	17	
84							19	18	19	18	19	
85							16	15	16	16	16	
86							17	18	17	17	17	
87							19	18	18	18	18	
88							15	15	16	16	16	
89							14	15	14	14	14	
90							16	16	15	16	16	

FICHA DE OBSERVACIÓN 2- SESIÓN 17 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE:

SEDE: SUB SEDE: AULA:

SESIÓN: N° 17 título: Componente Pedagógico, Modelo JEC FECHA:

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACION EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante y el apoyo pedagógico a los profesores) para la mejora de aprendizajes.	Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) para la mejora de los aprendizajes.	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (Acompañamiento al estudiante) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	
91								15	15	16	16	16
92								18	18	19	19	19
93								14	14	13	14	14
94								16	15	15	16	16
95								17	17	17	18	17
96								15	14	15	15	15
97								14	13	13	13	13
98								16	15	15	16	16
99								19	19	19	18	19
100								17	18	17	17	17
101								14	15	14	14	14
102								17	17	18	17	17
103								16	17	16	16	16
104								18	17	17	18	18
105								16	18	17	17	17
106								13	12	12	12	12
107								18	18	19	19	19
108								14	15	14	14	14
109								18	17	17	17	17
110								16	16	16	15	16
111								15	15	16	16	16
112								12	13	12	12	12
113								17	18	17	17	17
114								18	19	19	18	19
115								17	16	16	16	16
116								14	13	13	13	13
117								18	17	17	17	17
118								15	16	15	15	15
119								17	16	16	16	16
120								18	18	19	18	18

FICHA DE OBSERVACIÓN 2 - SESIÓN 17 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 17 TÍTULO: Componente Pedagógico, Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CRITERIOS	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
			Formula preguntas pertinentes co tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte de trabajo asignado	Contribuye a que el producto de equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica el sentido del componente Pedagógico (acompañamiento al estudiante) para la mejora de los aprendizajes.	Reconoce el sentido del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) para la mejora de los aprendizajes.	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (Acompañamiento al estudiante) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	Plantea una propuesta para la implementación del componente pedagógico (apoyo pedagógico a profesores) del Modelo de Servicio Educativo JEC en su IE	
121								17	18	18	17	18	
122								16	15	15	16	16	
123								14	15	14	13	14	
124								16	17	16	16	16	
125								17	16	16	16	16	
126								17	17	18	18	18	
127								14	15	14	14	14	
128								15	16	16	16	16	
129								18	17	17	17	17	
130								14	14	15	14	14	
131								15	15	16	16	16	
132								18	17	17	17	17	
133								18	18	18	19	18	
134								16	16	17	16	16	
135								17	16	16	16	16	
136								14	14	15	14	14	
137								16	16	17	17	17	
138								17	17	18	18	18	
139								15	15	14	15	15	
140								14	14	14	15	14	
141								16	17	16	16	16	
142								13	14	13	13	13	
143								16	16	16	17	16	
144								17	16	16	15	16	

FICHA DE OBSERVACIÓN 3 - SESIÓN 18 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 18 TÍTULO: Componente de Gestión modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO	
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Describe el componente de Gestión de la I.E.	Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de I.E.	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo de dirección y organo de participación) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo pedagógico y organo de soporte) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC		
1							15	15		14		16	15
2							16	16		15		16	16
3							18	18		17		18	18
4							17	16		16		17	17
5							13	14		14		14	14
6							15	16		15		14	15
7							19	17		17		17	18
8							15	14		14		14	14
9							15	16		16		15	16
10							19	19		19		18	19
11							14	14		15		14	14
12							15	18		17		17	17
13							17	18		17		17	17
14							18	18		19		18	18
15							15	14		14		14	14
16							18	18		17		18	18
17							15	16		16		16	16
18							15	14		14		14	14
19							17	18		18		17	18
20							16	17		17		17	17
21							18	19		18		18	18
22							14	15		14		14	14
23							15	16		16		16	16
24							14	15		14		14	14
25							18	19		18		18	18
26							13	13		13		14	13
27							17	18		18		18	18
28							15	16		16		17	16
29							14	15		15		13	14
30							16	16		17		17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 3 - SESIÓN 18 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 18 TÍTULO: Componente de gestión, modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	CRITERIOS APELIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO	
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Describe el componente de Gestión de la IE.	Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de IE.	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo de dirección y organo de participación) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo pedagógico y organo de soporte) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC		
31							17	18		18		19	18
32							16	17		16		16	16
33							17	15		18		15	16
34							19	18		19		18	19
35							15	14		15		16	15
36							14	14		15		14	14
37							17	16		16		16	16
38							15	12		13		13	13
39							17	16		16		17	17
40							15	16		15		15	15
41							16	16		17		17	17
42							17	17		18		18	18
43							16	16		17		16	16
44							17	15		16		16	16
45							18	17		17		18	18
46							16	16		15		15	16
47							16	16		17		17	17
48							18	18		18		17	18
49							15	14		14		14	14
50							16	16		17		17	17
51							15	16		16		16	16
52							16	15		16		16	16
53							18	18		18		17	18
54							15	14		14		14	14
55							16	16		17		17	17
56							17	17		18		18	18
57							14	14		15		14	14
58							15	15		16		15	15
59							14	14		15		14	14
60							17	18		18		18	18

FICHA DE OBSERVACIÓN 3 - SESIÓN 18 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 18 TÍTULO: Componente de Gestión, Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL		INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Describe el componente de Gestión de la IE.	Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de IE.	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo de dirección y organo de participación) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC	
61							15	14	14	14	14
62							17	17	17	17	17
63							14	15	14	14	14
64							16	16	17	17	17
65							17	18	17	18	18
66							15	14	14	14	14
67							15	16	16	16	16
68							17	17	18	18	18
69							14	15	14	14	14
70							16	17	16	17	17
71							15	15	16	16	16
72							19	19	19	20	19
73							10	10	11	10	10
74							13	13	14	14	14
75							16	16	17	17	17
76							18	19	19	19	19
77							14	14	15	14	14
78							16	17	17	17	17
79							18	17	18	18	18
80							14	14	14	15	14
81							13	13	13	14	13
82							16	16	17	16	16
83							14	14	15	14	14
84							17	17	16	16	17
85							17	16	16	17	17
86							14	14	15	14	14
87							15	15	16	17	16
88							15	15	16	15	15
89							14	14	13	14	14
90							17	17	18	17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 3 - SESIÓN 18 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 18 TÍTULO: Componente de Gestión, modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE				TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Describe el componente de Gestión de la IE.	Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de IE.	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo de dirección y organo de participación) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo pedagógico y organo de soporte) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC		
91							14	14	15	14	14		
92							16	16	17	18	17		
93							15	15	16	18	16		
94							13	13	14	15	14		
95							14	14	15	14	14		
96							17	17	17	16	17		
97							14	15	13	15	14		
98							10	10	10	11	10		
99							17	17	16	16	17		
100							15	14	14	14	14		
101							15	16	16	16	16		
102							14	13	13	13	13		
103							16	16	15	15	16		
104							13	13	12	13	13		
105							16	16	17	17	17		
106							15	14	14	14	14		
107							15	16	16	17	16		
108							13	14	14	15	14		
109							15	15	15	14	15		
110							14	14	14	15	14		
111							17	16	16	16	16		
112							14	15	14	14	14		
113							16	16	17	16	16		
114							16	16	17	18	17		
115							13	13	14	13	13		
116							18	17	17	17	17		
117							14	14	15	14	14		
118							17	16	16	16	16		
119							15	14	14	14	14		
120							17	16	16	16	16		

FICHA DE OBSERVACIÓN 3- SESIÓN 18 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 18 TÍTULO: Componente de Gestión, Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL		INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Describe el componente de Gestión de la IE.	Explica el componente de Gestión, proponiendo la nueva organización de IE.	Reconoce los nuevos roles y funciones de los actores de la nueva estructura organizacional (organo de dirección y organo de participación) de la IE con Modelo de Servicio Educativo JEC	
121							14	14	15	14	14
122							16	16	17	18	17
123							15	14	14	13	14
124							16	16	15	16	16
125							13	13	13	14	13
126							9	9	10	9	9
127							14	15	14	14	14
128							16	17	17	17	17
129							17	16	16	16	16
130							14	15	14	14	14
131							16	16	16	17	16
132							14	14	14	15	14
133							17	16	16	16	16
134							17	17	16	16	17
135							14	14	15	14	14
136							16	17	17	16	17
137							14	14	15	14	14
138							16	16	17	16	16
139							13	13	13	14	13
140							16	17	17	17	17
141							14	14	15	14	14
142							15	14	14	13	14
143							14	14	15	14	14
144							16	16	17	17	17



FICHA DE OBSERVACIÓN 4 - SESIÓN 19 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 19 Título: Componente de Soporte del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	CRITERIOS APELIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico.	Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Implementa en su IE las acciones del componente de Soporte del modelo de servicio educativo JEC	
1								16	16	15	16	16
2								18	17	18	18	18
3								17	17	16	17	17
4								15	14	14	14	14
5								19	18	18	18	18
6								11	10	10	10	10
7								15	14	14	14	14
8								17	18	17	18	18
9								15	16	15	16	16
10								13	14	13	13	13
11								16	16	17	18	17
12								17	17	17	18	17
13								18	18	17	18	18
14								15	18	17	17	17
15								14	14	15	14	14
16								16	16	17	16	16
17								18	18	19	19	19
18								17	17	17	18	17
19								14	14	15	14	14
20								17	17	18	18	18
21								15	14	14	14	14
22								17	18	18	17	18
23								16	16	16	17	16
24								14	14	15	14	14
25								18	18	17	17	18
26								17	17	18	17	17
27								15	16	16	16	16
28								14	14	14	15	14
29								18	18	17	17	18
30								18	19	19	18	19

FICHA DE OBSERVACIÓN 4 - SESIÓN 19 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 19 Título: Componente de Soporte del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico.	Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar	Implementa en su IE, las acciones del componente de Soporte del modelo de servicio educativo JEC	
31								17	16	16	17	17
32								14	14	15	14	14
33								16	16	16	15	16
34								17	17	18	18	18
35								15	14	14	14	14
36								18	19	18	19	19
37								17	17	16	17	17
38								14	14	15	14	14
39								17	17	18	18	18
40								16	16	17	17	17
41								14	14	15	14	14
42								17	18	18	17	18
43								16	17	17	15	16
44								17	18	17	17	17
45								18	19	19	18	19
46								14	15	14	14	14
47								16	17	17	16	17
48								17	16	16	17	17
49								18	17	17	18	18
50								14	14	14	15	14
51								16	16	17	17	17
52								18	18	17	18	18
53								14	14	15	14	14
54								15	15	16	16	16
55								17	18	17	18	18
56								14	15	14	14	14
57								14	14	13	13	14
58								16	16	17	17	17
59								18	19	19	18	19
60								14	14	14	15	14

FICHA DE OBSERVACIÓN 4- SESIÓN 19 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 19 Título: Componente de Soporte del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico.	Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Implementa en su IE, las acciones del componente de Soporte del modelo de servicio educativo JEC	
61								16	16	17	17	17
62								15	15	16	16	16
63								14	12	13	13	13
64								15	14	14	14	14
65								16	17	17	16	17
66								14	14	15	14	14
67								16	16	16	16	16
68								17	17	18	19	18
69								14	14	15	14	14
70								16	16	17	17	17
71								15	16	16	15	16
72								14	14	15	14	14
73								16	15	16	16	16
74								18	17	17	16	17
75								18	19	19	18	19
76								14	14	14	15	14
77								15	16	16	17	16
78								13	14	13	13	13
79								16	17	17	16	17
80								12	12	12	13	12
81								9	10	10	11	10
82								15	14	14	14	14
83								17	17	16	16	17
84								17	17	18	18	18
85								17	17	17	16	17
86								13	13	14	13	13
87								17	16	16	16	16
88								14	13	13	13	13
89								15	16	16	16	16
90								14	14	15	14	14

FICHA DE OBSERVACIÓN 4 - SESIÓN 19 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 19 Título: Componente de Soporte del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CRITERIOS			PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente, preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico.	Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar	Implementa en su IE, las acciones del componente de Soporte del modelo de servicio educativo JEC				
91											15	15	16	16	16
92											15	14	14	14	14
93											15	15	16	15	15
94											16	16	15	16	16
95											14	15	14	14	14
96											16	16	16	17	16
97											15	16	16	16	16
98											14	14	14	15	14
99											18	17	17	17	17
100											16	16	17	17	17
101											12	12	12	13	12
102											15	16	16	17	16
103											16	16	16	17	16
104											14	14	15	14	14
105											17	17	17	18	17
106											15	16	16	16	16
107											14	14	14	15	14
108											18	18	17	18	18
109											15	15	16	16	16
110											13	13	14	13	13
111											17	17	16	17	17
112											17	16	17	17	17
113											13	13	14	13	13
114											15	16	16	16	16
115											18	19	19	18	19
116											15	14	14	14	14
117											16	16	15	16	16
118											16	17	17	17	17
119											16	16	17	18	17
120											16	16	17	16	16

FICHA DE OBSERVACIÓN 4 - SESIÓN 19 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN: N° 19 Título: Componente de Soporte del Modelo JEC FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	CRITERIOS APELIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica los aspectos del Componente de Soporte del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Reconoce la importancia del componente de soporte para impulsar los ejes de intervención del componente pedagógico.	Incorpora en el PAT de su IE las acciones orientadas a la implementación del Modelo de Servicio Educativo Jornada Escolar Completa	Implementa en su IE, las acciones del componente de soporte del modelo de servicio educativo JEC	
121								17	17	17	18	17
122								15	16	16	16	16
123								16	16	17	16	16
124								17	17	18	17	17
125								16	16	17	15	16
126								14	14	15	14	14
127								15	15	16	15	15
128								16	17	17	18	17
129								15	15	16	16	16
130								13	13	14	13	13
131								15	16	16	15	16
132								16	16	17	18	17
133								14	14	15	14	14
134								16	16	17	17	17
135								17	16	16	16	16
136								14	14	14	15	14
137								16	16	17	17	17
138								13	13	13	14	13
139								16	17	17	17	17
140								15	15	15	14	15
141								14	14	15	14	14
142								16	16	17	16	16
143								16	16	17	17	17
144								15	15	15	16	15

FICHA DE OBSERVACIÓN 5 - SESIÓN 20 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:			AULA:						
SESIÓN N° 20			TÍTULO: Marco de Buen Desempeño Directivo						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsto: 15-17			En Proceso: 11-14			En Inicio: 00-10			
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica de modo analítico las características del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.	
1								18	18	18	19	18
2								16	16	17	18	17
3								14	14	15	14	14
4								16	15	16	16	16
5								17	18	18	19	18
6								14	14	15	14	14
7								16	16	17	18	17
8								15	16	16	16	16
9								18	18	19	19	19
10								13	13	13	14	13
11								16	17	17	18	17
12								19	19	19	18	19
13								16	15	15	16	16
14								14	12	15	12	13
15								19	19	19	18	19
16								15	15	16	16	16
17								16	16	15	15	16
18								15	14	14	14	14
19								17	18	18	18	18
20								16	16	17	17	17
21								15	14	14	14	14
22								17	17	18	18	18
23								16	16	17	17	17
24								13	13	13	14	13
25								18	18	17	17	18
26								14	15	14	14	14
27								15	16	16	15	16
28								18	17	18	18	18
29								14	14	15	14	14
30								16	16	17	17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 5 - SESIÓN 20 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:			AULA:						
SESIÓN N° 20			TÍTULO: Marco de Buen Desempeño Directivo						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsto: 15-17			En Proceso: 11-14			En Inicio: 00-10			
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica de modo analítico, las características del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.	
31								16	16	17	17	17
32								16	16	16	17	16
33								19	18	18	18	18
34								14	15	14	14	14
35								19	18	19	18	19
36								13	13	13	14	13
37								16	17	17	17	17
38								16	16	15	16	16
39								13	14	13	13	13
40								15	15	16	15	15
41								14	14	15	14	14
42								16	17	15	16	16
43								18	18	18	17	18
44								14	14	15	14	14
45								17	17	18	16	17
46								15	18	16	16	16
47								15	14	14	13	14
48								16	16	17	18	17
49								15	16	16	17	16
50								12	12	13	12	12
51								17	16	16	16	16
52								18	19	19	18	19
53								13	13	14	13	13
54								18	17	17	15	17
55								17	18	18	17	18
56								14	15	14	14	14
57								16	16	17	17	17
58								18	18	18	17	18
59								14	14	15	14	14
60								17	17	16	17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 5 - SESIÓN 20 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN N° 20 TÍTULO: Marco de Buen Desempeño Directivo FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica de modo analítico, las características del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.	
61							15	16	16	16	16	
62							17	18	19	16	18	
63							17	17	16	16	17	
64							14	14	14	15	14	
65							16	16	15	16	16	
66							13	13	13	14	13	
67							18	18	19	19	19	
68							16	17	17	18	17	
69							14	15	14	14	14	
70							15	16	16	17	16	
71							18	18	19	18	18	
72							14	15	14	14	14	
73							16	16	17	16	16	
74							17	17	18	17	17	
75							15	14	14	14	14	
76							18	19	19	18	19	
77							15	15	16	17	16	
78							15	14	14	14	14	
79							16	15	15	15	15	
80							16	16	16	17	16	
81							13	13	14	13	13	
82							18	18	19	19	19	
83							15	17	18	17	17	
84							12	12	13	12	12	
85							16	16	16	17	16	
86							15	15	16	16	16	
87							17	17	18	18	18	
88							15	16	14	15	15	
89							17	17	16	16	17	
90							17	16	17	15	16	

FICHA DE OBSERVACIÓN 5 - SESIÓN 20 - MÓDULO IV - B												
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA												
DOCENTE RESPONSABLE:												
SEDE:			SUB SEDE:			AULA:						
SESIÓN N° 20			TÍTULO: Marco de Buen Desempeño Directivo						FECHA:			
Logro Destacado: 18-20			Logro Previsto: 15-17			En Proceso: 11-14			En Inicio: 00-10			
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica de modo analítico, las características del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del	Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.	
91								15	16	16	17	16
92								16	16	17	16	16
93								18	18	19	18	18
94								15	15	16	16	16
95								16	16	17	16	16
96								18	18	19	19	19
97								16	16	17	17	17
98								16	16	17	17	17
99								18	18	17	18	18
100								15	16	16	16	16
101								16	16	17	16	16
102								16	16	17	17	17
103								18	18	19	18	18
104								16	16	17	16	16
105								15	16	16	16	16
106								14	15	14	14	14
107								16	16	17	17	17
108								18	18	19	19	19
109								16	15	15	15	15
110								16	16	17	16	16
111								13	14	13	13	13
112								17	17	18	18	18
113								15	15	15	16	15
114								14	14	15	14	14
115								17	17	17	16	17
116								18	19	18	18	18
117								15	16	16	16	16
118								17	17	18	17	17
119								15	15	16	16	16
120								16	17	17	16	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 5 - SESIÓN 20 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN N° 20 _____ TÍTULO: Marco de Buen Desempeño Directivo _____ FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica de modo analítico, las características del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Describe la estructura del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Identifica y describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño del Directivo.	Destaca la importancia del Marco de Buen desempeño del Directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.	
121								18	18	17	18	18
122								15	15	16	16	16
123								16	16	15	16	16
124								18	19	19	18	19
125								15	15	16	16	16
126								16	16	15	16	16
127								18	18	18	17	18
128								16	16	15	15	16
129								17	18	16	17	17
130								18	18	17	17	18
131								17	17	18	17	17
132								15	16	15	16	16
133								18	19	19	18	19
134								15	14	15	15	15
135								18	19	19	18	19
136								17	17	16	17	17
137								16	16	17	17	17
138								18	18	17	17	18
139								17	16	17	16	17
140								17	17	18	17	17
141								18	18	19	18	18
142								16	16	16	15	16
143								15	15	16	16	16
144								17	17	16	17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 6 - SESIÓN 21 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN N° 21 TÍTULO: Marco de Buen Desempeño del Docente FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica la estructura del Marco de Buen desempeño Docente	Fundamenta la importancia del Marco de Buen desempeño Docente	Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño Docente.	Destaca la importancia del MBDDoc. En la gestión escolar	
1							16	15	16	16	16	
2							17	18	17	17	17	
3							16	15	16	16	16	
4							18	18	17	17	18	
5							15	14	14	14	14	
6							13	13	14	13	13	
7							18	18	19	19	19	
8							16	16	15	16	16	
9							16	16	17	17	17	
10							14	14	15	14	14	
11							18	18	17	18	18	
12							17	17	16	16	17	
13							14	14	15	14	14	
14							15	15	16	17	16	
15							18	17	17	18	18	
16							16	15	16	15	16	
17							17	17	18	17	17	
18							16	16	17	17	17	
19							15	16	16	15	16	
20							17	18	17	17	17	
21							18	18	17	17	18	
22							15	15	16	16	16	
23							14	15	15	15	15	
24							16	16	15	15	16	
25							17	16	17	16	17	
26							16	16	17	17	17	
27							15	16	16	16	16	
28							18	18	19	19	19	
29							16	17	17	17	17	
30							17	16	16	16	16	

FICHA DE OBSERVACIÓN 6 - SESIÓN 21 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN N° 21 TÍTULO: Marco de Buen Desempeño del Docente FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica la estructura del Marco de Buen desempeño Docente	Fundamenta la importancia del Marco de Buen desempeño Docente	Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño Docente.	Destaca la importancia del IMBDDoc. En la gestión escolar	
31								15	15	16	16	16
32								18	18	19	19	19
33								16	16	15	16	16
34								16	16	17	17	17
35								14	15	14	14	14
36								19	19	18	18	19
37								16	16	15	16	16
38								15	15	16	17	16
39								13	13	13	14	13
40								16	16	17	17	17
41								18	19	19	18	19
42								16	16	17	17	17
43								12	12	11	12	12
44								16	16	17	17	17
45								17	18	18	17	18
46								16	16	16	15	16
47								15	15	16	15	15
48								17	16	16	16	16
49								14	14	15	14	14
50								15	15	16	16	16
51								16	17	17	16	17
52								16	16	17	16	16
53								14	15	14	14	14
54								15	15	15	16	15
55								16	17	17	17	17
56								16	16	15	16	16
57								14	15	14	14	14
58								15	16	16	16	16
59								17	16	17	16	17
60								16	16	17	16	16

FICHA DE OBSERVACIÓN 6 - SESIÓN 21 - MÓDULO IV - B
JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____

SUB SEDE: _____

AULA: _____

SESIÓN N° 21

TÍTULO: Marco de Buen Desempeño del Docente

FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20

Logro Previsto: 15-17

En Proceso: 11-14

En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica la estructura del Marco de Buen Desempeño Docente	Fundamenta la importancia del Marco de Buen Desempeño Docente	Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen Desempeño Docente.	Destaca la importancia del IMBDDoc. En la gestión escolar	
61								16	17	17	16	17
62								14	14	15	14	14
63								15	15	16	16	16
64								17	16	16	16	16
65								17	17	17	16	17
66								16	16	17	17	17
67								14	14	15	14	14
68								16	15	16	17	16
69								18	18	19	18	18
70								17	15	16	16	16
71								17	16	16	17	17
72								13	13	14	13	13
73								15	15	16	16	16
74								18	17	18	17	18
75								15	14	15	16	15
76								16	17	16	16	16
77								14	15	14	14	14
78								16	16	16	17	16
79								18	18	17	17	18
80								18	16	17	17	17
81								14	14	13	14	14
82								16	16	17	16	16
83								17	17	16	17	17
84								18	19	19	18	19
85								16	16	17	16	16
86								16	16	17	17	17
87								14	15	14	14	14
88								15	15	16	15	15
89								16	16	17	16	16
90								17	18	17	17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 6 - SESIÓN 21 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE: _____

SEDE: _____ SUB SEDE: _____ AULA: _____

SESIÓN N° 21 TÍTULO: Marco de Buen Desempeño del Docente FECHA: _____

Logro Destacado: 18-20 Logro Previsto: 15-17 En Proceso: 11-14 En Inicio: 00-10

N°	CRITERIOS APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica la estructura del Marco de Buen desempeño Docente	Fundamenta la importancia del Marco de Buen desempeño Docente	Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen desempeño Docente.	Destaca la importancia del MBDDoc. En la gestión escolar	
91								14	15	14	14	14
92								16	16	15	16	16
93								15	15	16	16	16
94								16	17	17	16	17
95								15	15	16	16	16
96								13	14	13	13	13
97								15	15	16	16	16
98								12	13	12	12	12
99								17	18	17	17	17
100								13	13	14	13	13
101								16	16	17	17	17
102								16	15	15	16	16
103								18	19	19	18	19
104								14	14	14	15	14
105								16	17	16	16	16
106								15	15	15	15	15
107								14	15	15	15	15
108								15	16	16	15	16
109								18	19	19	18	19
110								16	16	15	16	16
111								14	14	15	14	14
112								16	16	17	17	17
113								17	17	18	17	17
114								18	18	18	17	18
115								16	16	15	16	16
116								14	13	13	13	13
117								15	15	16	16	16
118								18	17	18	17	18
119								15	16	16	15	16
120								16	16	17	17	17

FICHA DE OBSERVACIÓN 6 - SESIÓN 21 - MÓDULO IV - B
 JORNADA ESCOLAR COMPLETA PARA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

DOCENTE RESPONSABLE:

SEDE:

SUB SEDE:

AULA:

SESIÓN N° 21

TÍTULO: Marco de Buen Desempeño del Docente

FECHA:

Logro Destacado: 18-20

Logro Previsto: 15-17

En Proceso: 11-14

En Inicio: 00-10

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	PARTICIPACIÓN EN CLASE			TRABAJO GRUPAL			INDICADOR DE LA SESIÓN				PROMEDIO
		Formula preguntas pertinentes con el tema desarrollado en la sesión	Demuestra atención y apertura a los argumentos de los demás	Contesta en forma coherente preguntas y planteamientos de los demás.	Cumple a tiempo con la parte del trabajo asignado	Contribuye a que el producto del equipo sea de calidad.	Cumple los acuerdos y normas grupales	Explica la estructura del Marco de Buen Desempeño Docente	Fundamenta la importancia del Marco de Buen Desempeño Docente	Describe los dominios, las competencias y los desempeños del Marco de Buen Desempeño Docente.	Destaca la importancia del MBDDoc. En la gestión escolar	
121								15	15	16	16	16
122								17	18	17	17	17
123								16	16	17	17	17
124								15	16	16	15	16
125								16	17	16	16	16
126								15	14	14	14	14
127								16	16	17	17	17
128								15	16	16	15	16
129								16	16	17	17	17
130								13	13	14	13	13
131								15	16	16	17	16
132								16	16	16	15	16
133								17	18	17	17	17
134								15	15	16	16	16
135								12	12	13	12	12
136								16	17	17	17	17
137								17	16	16	16	16
138								14	15	14	14	14
139								15	16	16	16	16
140								16	17	16	17	17
141								13	14	13	13	13
142								16	16	17	17	17
143								15	16	16	16	16
144								14	15	14	14	14