



PERÚ

Ministerio
de Educación

MPE
Monitoreo de
Prácticas Escolares

Monitoreo de Prácticas Escolares

¿Cómo están nuestros docentes, el clima y la gestión escolar?

Reporte de resultados 2018-1

Unidad de Seguimiento y Evaluación



PERÚ

Ministerio
de Educación



PERÚ

Ministerio
de Educación

1. Presentación de la herramienta MPE

Monitoreo de Prácticas Escolares

Objetivo general

Generar evidencia que permita entender y tomar decisiones sobre las dimensiones de enseñanza-aprendizaje, clima y gestión escolar que ocurren al interior de las IIEE públicas de inicial, primaria y secundaria del país.

Objetivos específicos

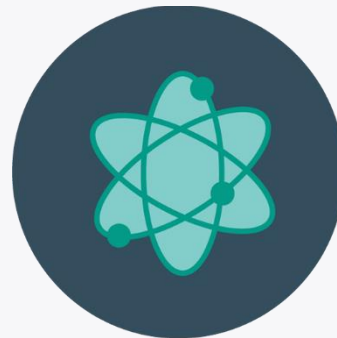
- 1) Conocer el estado y/o evolución de las IIEE del país respecto a las dimensiones de: enseñanza-aprendizaje, clima y la gestión escolar en la IE .
- 2) Medir el estado de estas dimensiones en las IIEE focalizadas por diferentes intervenciones del MINEDU.
- 3) Informar para la toma de decisiones sobre el diseño, implementación o término de las intervenciones del MINEDU.

MPE

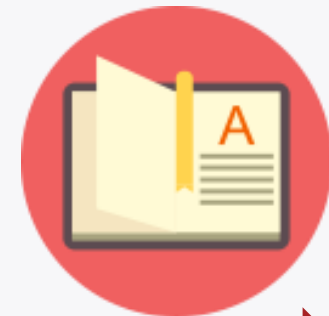


Insumos

- Recursos humanos
- Financiamiento
- Materiales educativos
- Infraestructura de calidad
- Servicios básicos
- Formación en servicio, etc.



- Prácticas pedagógicas
- Liderazgo y gestión escolar
- Clima escolar



Resultados

- Resultados en pruebas estandarizadas
- Tasa de escolarización
- Tasa de deserción escolar

Línea de tiempo del MPE



PERÚ

Ministerio de Educación

Diseño y piloto

2015

2016

2017

2018

2019

Se incluye el nivel Inicial



939 IIEE públicas y 3,844 docentes observados.

- 1) IIEE multigrado que reciben Acompañamiento pedagógico
- 2) IIEE que recibieron intervención "liderazgo pedagógico de directivos" en Lima Metropolitana



Se visitarán 1000 IIEE públicas



Muestra representativa de IIEE que recibirán diplomado de segunda especialidad en liderazgo y gestión escolar.



744 IIEE públicas y 3,620 docentes observados.

- 1) 76 IESP Públicos
- 2) Recojo para evaluación de impacto de JEC.
- 3) Recojo para evaluación de impacto de Soporte Pedagógico Lima Metropolitana.



990 IIEE públicas y 4,133 docentes observados.

- 1) IIEE COAR.
- 2) IIEE inicial focalizadas para la implementación de CNEB
- 3) IIEE de Lima Metropolitana
- 4) IIEE multigrado que reciben acompañamiento pedagógico.



LEYENDA



Primer semestre (marzo-julio): Representatividad nacional, primaria y secundaria.



Segundo semestre (agosto-noviembre): Muestra de IIEE focalizadas por intervención

2015: Diseño y piloto del MPE

❖ Apoyo FORGE – GRADE

Asistencia técnica de consultores internacionales para el diseño de la herramienta y la construcción de indicadores.

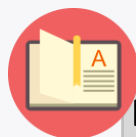
❖ Reuniones con direcciones MINEDU

Espacios de reflexión con DIGEBR, DEI, DEP, DES, DIED, DIGC, DIFOID, entre otras direcciones sobre el MPE, y los instrumentos planteados.

❖ Piloto del MPE

Se visitaron 28 IIEE y se observaron 120 docentes en Lima Metropolitana, Cusco, y San Martín.

Fuentes utilizadas para construcción de MPE



Marcos y lineamientos del MINEDU para la gestión y la enseñanza	<ul style="list-style-type: none">• Marco del Buen Desempeño Docente• Marco del Buen Desempeño Directivo• Fascículo de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes	
Rúbricas de observación internacionales	<ul style="list-style-type: none">• CLASS (Classroom Assessment Scoring System)• Danielson Framework for Teaching• Marshall's Teacher Evaluation Rubric• Principal Practice Observation Tool NYC• Marshall's Principal Evaluation Rubric	
Sistemas de monitoreo internacionales	<ul style="list-style-type: none">• Reino Unido• Nueva Zelanda• Dubai	



Dimensiones del MPE



PERÚ

Ministerio
de Educación



Dimensión I: Enseñanza y aprendizaje

Se basa en el MBDD -MINEDU. Mide la conducción del proceso de enseñanza con énfasis en las interacciones que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje.



Dimensión II: Clima escolar

Se basa en el Marco del Buen Desempeño del Directivo - MINEDU. Mide la estructura de relaciones institucionales, en las que conviven el equipo directivo, los docentes y los/las estudiantes.



Dimensión III: Liderazgo y Gestión escolar

Responden a los Compromisos de Gestión Escolar y al Marco del Buen Desempeño del Directivo - MINEDU. Mide el rol que asume el equipo directivo para la gestión de acciones de mejora de los aprendizajes de los/las estudiantes de su IE.



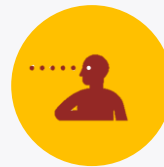
Dimensión I: Enseñanza y aprendizaje

Indicadores

- 1 Planificación de la sesión de clase
- 2 Maximización del tiempo de la sesión
- 3 Pensamiento crítico y razonamiento
- 4 Involucramiento de los estudiantes
- 5 Retroalimentación y Monitoreo durante la sesión de clase
- 6 Retroalimentación del trabajo escrito*
- 7 Relaciones al interior del aula
- 8 Manejo de comportamiento en el aula

Metodología de recojo de información

Observación de aula



Cantidad de docentes observados

- 2 docentes de inicial (4h pedagógicas).
- 6 docentes de primaria (una hora pedagógica de 45').
- 7 docentes de secundaria (una hora pedagógica de 45').



Cursos

Se observa a docentes de: Matemática, Comunicación, CTA y HGE/Personal Social.



Procedimiento

- Cada IE es visitada por 2 días de labores regulares en total.
- Los docentes a observar son seleccionados aleatoriamente.

*Se revisa al menos 2 cuadernos de trabajo recogidos de forma aleatoria.

Indicadores



Dimensión II: Clima de la IE

- 1 Manejo de normas de convivencia escolar
- 2 Relaciones profesionales entre el personal docente y directivo
- 3 Relaciones profesionales entre el personal docente



Dimensión III: Liderazgo y Gestión escolar

- 1 Monitoreo y seguimiento de la práctica pedagógica
- 2 Planificación institucional
- 3 Aprovechamiento del tiempo en la IE

Metodología de recojo de información*



Entrevista a actores

Se entrevista a directivos de la IE, docentes y estudiantes.



Cotejo de documentos

Se revisan los documentos de gestión pertinentes para indicadores de Clima y gestión (PAT, RI, Actas de reuniones, etc.)

*Cada IE es visitada por 2 días de labores regulares en total.

Rúbrica y puntuación



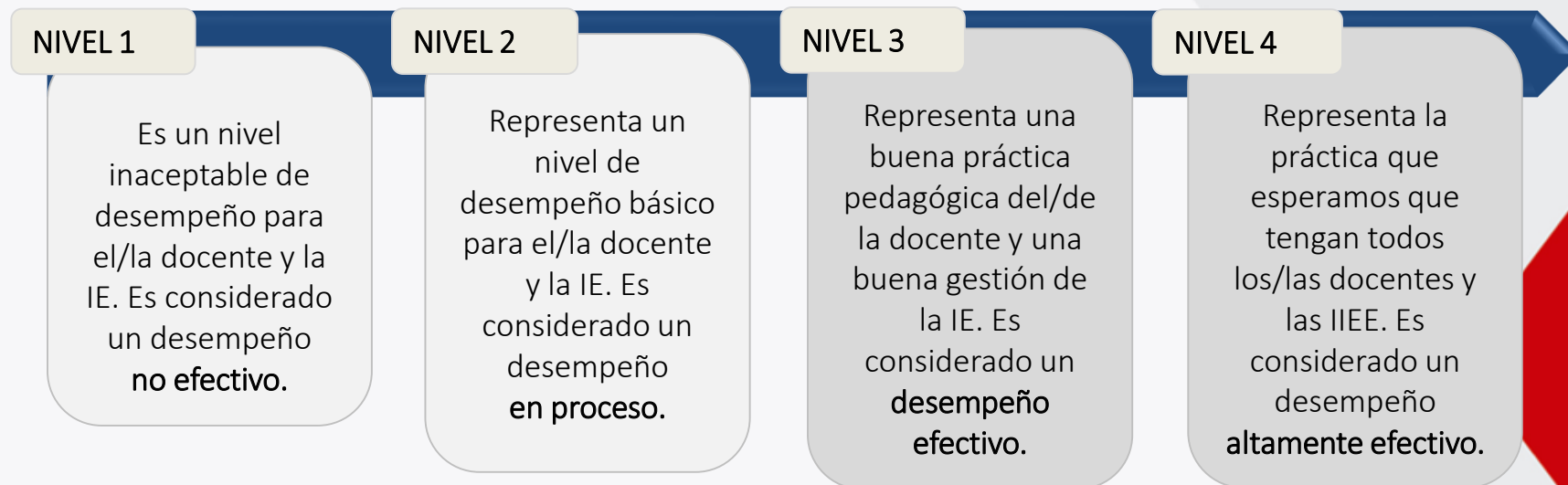
PERÚ

Ministerio de Educación

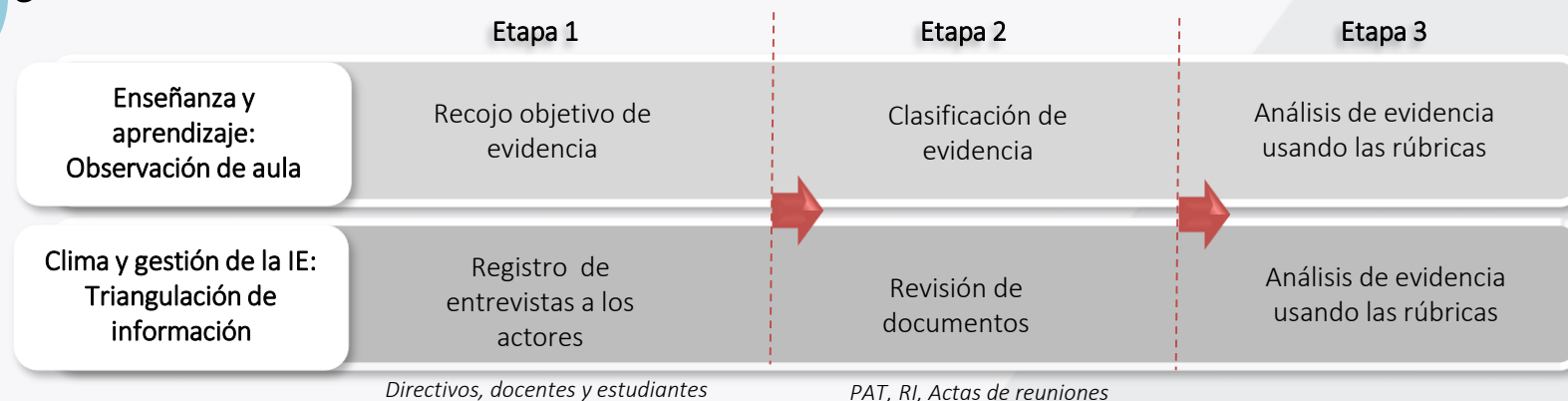


Niveles de la rúbrica

Se considera que los/las docentes o las IIEE **son efectivos** cuando alcanzan el nivel 3 o 4.



¿Cómo utilizar la rúbrica?



Directivos, docentes y estudiantes

PAT, RI, Actas de reuniones

Ciclo para asegurar la calidad de la información



Selección de monitores

- Experiencia en docencia o en sector educación
- Experiencia en Investigación en educación o en ciencias sociales.
- Experiencia en zonas rurales del país.

Sistematización de la información



- Consistencia de la información
- Reporte de resultados
- **Grupos focales para análisis de información**
- Informe de resultados
- Difusión con direcciones.

Supervisión presencial y a distancia



- **Presencial:** Monitoreo de las observaciones de clase y comparación de los puntajes asignados. Así como observación de las entrevistas realizadas y cumplimiento de protocolo
- **Distancia:** Solicitud de evidencia y resolución de dudas.
- **Informes de supervisión** sobre desempeño de monitores (exactitud) y cobertura → Planes de mejora

Capacitación



- **Teórico:** comprensión de indicadores
- **Práctico:** Observación de videos y visitas a IIEE
- **Evaluación continua** de monitores para establecer confiabilidad de observaciones y calidad de entrevistas.

Identificación de monitores a supervisar



- Análisis estadístico (*Kappa*) de la exactitud de las puntuaciones.
- Identificar dudas o confusión sobre indicadores.
→ Se establece 1ra ruta de supervisión





PERÚ

Ministerio
de Educación

2. Resultados MPE 2018-I

- Ficha técnica
- Dimensión: Enseñanza – Aprendizaje
- Dimensión: Clima escolar
- Dimensión: Liderazgo y gestión escolar

FICHA TÉCNICA



PERÚ

Ministerio
de Educación

Diseño muestral

El muestreo utilizado es probabilístico, bietápico y estratificado.

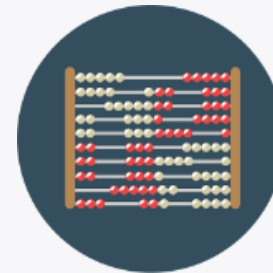
Marco muestral (37, 138 Códigos modulares)

Instituciones educativas de nivel inicial (cuna-jardín, jardín), primaria y secundaria que sean activas, públicas o de gestión directa.

Criterios de exclusión: IIEE EIB, CRFA, de metodología no presencial, anexos y distritos VRAEM.

Nivel de inferencia y tamaño de la muestra

Nivel Educativo	Corte de representatividad	CM visitados	Docentes observados
Inicial		205	308
Primaria	Polidocente Completa	201	1 170
	Multigrado / Unidocente	199	509
Secundaria	Urbana	196	1 301
	Rural	189	858
	Nacional	990	4146



Trabajo de campo

Inicio de campo: 5 de abril 2018

Nº de monitores: 41 monitores

Fin de campo: 19 de julio 2018

Nº de supervisores: 4 supervisores

PERFIL DEL DOCENTE OBSERVADO

ESPECIALIDAD DOCENTE

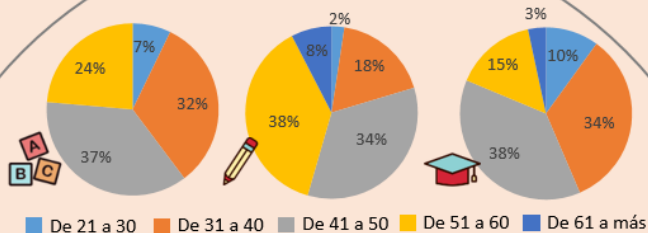
- El 92% estudió para ser docente de Inicial
- El 96% estudió para ser docente de Primaria
- El 94% estudió para ser docente de Secundaria

FORMACIÓN SUPERIOR

64% estudió en un Instituto pedagógico.

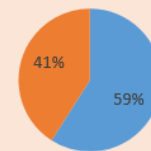


EDAD



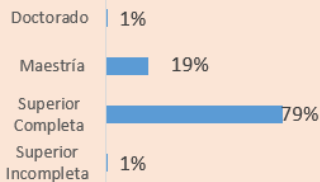
CONDICIÓN LABORAL

- Nombrados
- Contratados



*Información de la base de datos del NEXUS

MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO

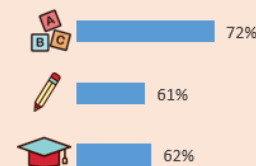


HORAS DE CLASE



El 95% de docentes tiene de 21 a 30 horas de clases a la semana.

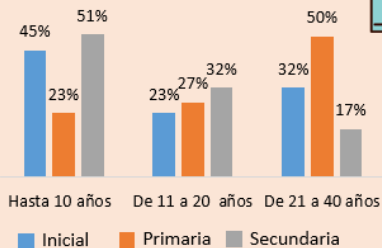
ACOMPañAMIENTO PEDAGÓGICO



No ha recibido acompañamiento pedagógico en el 2018



EXPERIENCIA EN EL NIVEL



LEYENDA

- Nivel Inicial
- Nivel Primaria
- Nivel Secundaria

37% son hombres

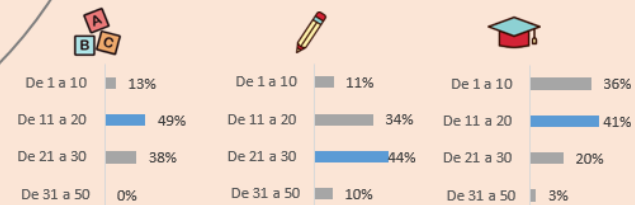
- 2% son hombres
- 29% son hombres
- 60% son hombres

63% son mujeres

- 98% son mujeres
- 71% son mujeres
- 40% son mujeres



NÚMERO DE ESTUDIANTES EN AULA



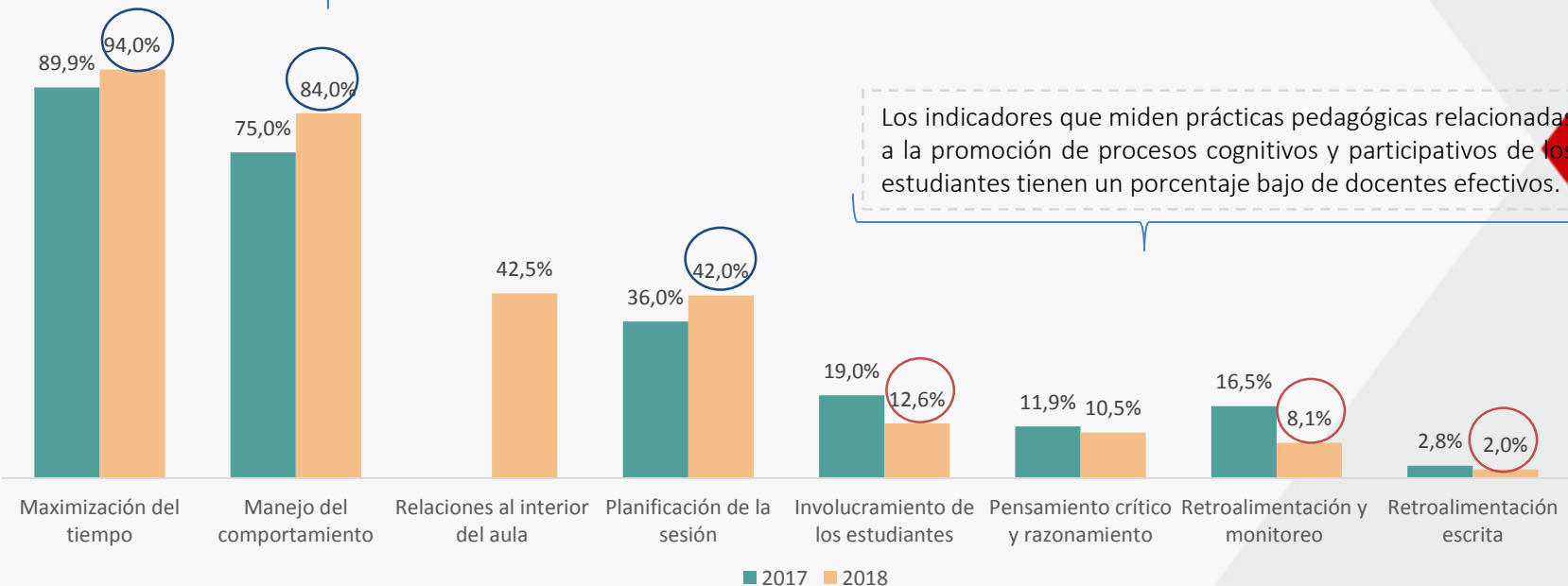


Resultados de Enseñanza y Aprendizaje 2017-2018

MBDD + Rúbricas internacionales. Indicadores que se relacionan significativamente con mejores logros en aprendizaje; desarrollo de habilidades de orden superior; mayor involucramiento y motivación en clase; y bienestar socioemocional en el/la estudiante.

Porcentaje de docentes efectivos (N3 y N4) por indicador

Los indicadores que miden prácticas pedagógicas relacionadas a la organización y manejo del aula tienen un porcentaje alto o medio de docentes efectivos.

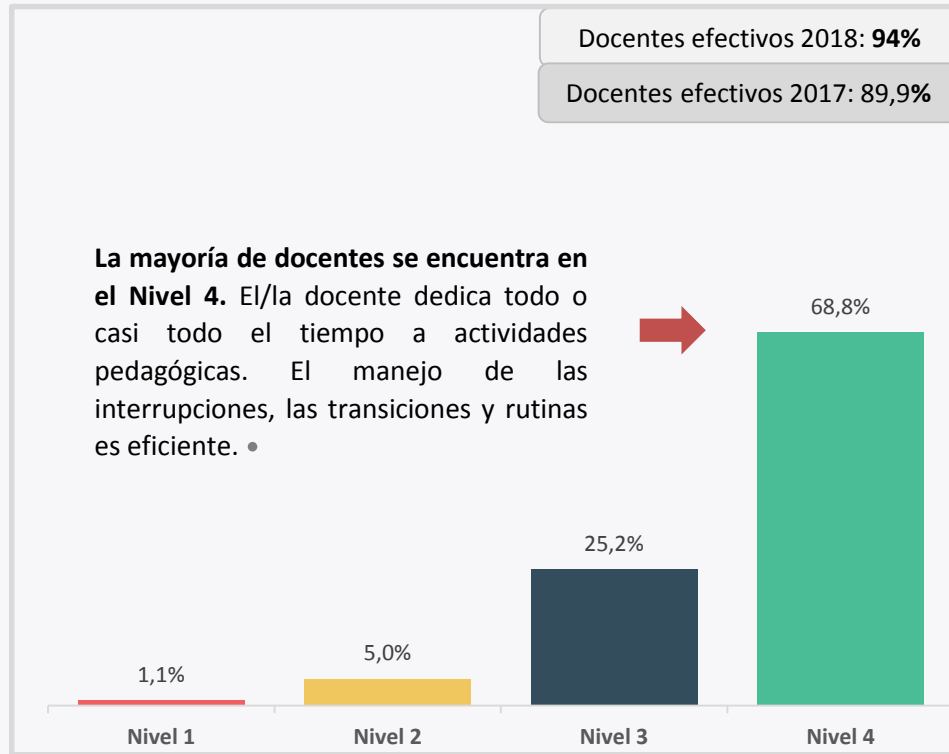


Los indicadores que miden prácticas pedagógicas relacionadas a la promoción de procesos cognitivos y participativos de los estudiantes tienen un porcentaje bajo de docentes efectivos.

- Aumento estadísticamente significativo
- Disminución estadísticamente significativa

1. MAXIMIZACIÓN DEL TIEMPO DE LA SESIÓN

- (1) Presencia de actividades pedagógicas y no pedagógicas;
- (2) Manejo eficiente de transiciones, rutinas e interrupciones.



Diferencias significativas para el indicador:

- Hubo un **incremento** significativo del porcentaje de docentes efectivos con respecto al 2017 (4,1pp), especialmente en **IIEE multigrados y rurales**.
- Es más efectivo en **secundaria** que en **primaria**.
- Es más efectivo en **primarias multigrado** que en **polidocente** y en **secundarias rurales** que en **urbanas**
- En la muestra, a **menor cantidad de estudiantes** en el aula, **más efectivos** son los/las docentes



Hipótesis:

- **Alto porcentaje de docentes efectivos.** Se suele supervisar desde las DRE y desde el equipo directivo de la IE. Ello puede llevar a que los/las docentes le den más prioridad que a otros indicadores.
- **En el nivel primaria es menos efectivo.** Muchas veces se reduce el tiempo pedagógico debido al consumo de Qaliwarma en la hora de clase.
- **Los/las docentes de IIEE multigrados y rurales son más efectivos en este indicador.** Ello puede deberse a que en estas IIEE tienen menos alumnos por aula, lo permite que las transiciones y rutinas sean más cortas.



Acciones de mejora:

- Mantener acciones de asistencia técnica realizadas con los docentes para maximizar el tiempo pedagógico ya que ha habido un incremento de docentes efectivos con respecto al año anterior.
- El MINEDU debe establecer lineamientos sobre el tiempo y horario destinado al “Desayuno Escolar” en el nivel primaria, así como ayudar a implementarlos (en coordinación con el MIDIS).

2. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN DE CLASE

- (1) Comunicación explícita a los/las estudiantes de qué es lo que van a aprender en la sesión;
- (2) Si las actividades están alineadas con el aprendizaje planteado;
- (3) Cierre de la sesión adecuado (hora única o final)

La mayoría de docentes se encuentra en el Nivel 2. Las actividades se encuentran alineadas entre sí; sin embargo, el/la docente no explicita lo que se va a aprender ni realiza un cierre adecuado.

Docentes efectivos 2018: **42%**

Docentes efectivos 2017: **36%**



55,0%

33,6%

3,0%

8,4%

Nivel 1

Nivel 2

Nivel 3

Nivel 4



Diferencias significativas para el indicador:

- Hubo un **incremento** estadísticamente significativo del porcentaje de docentes efectivos con respecto al 2017 (6 pp), especialmente en **secundarias rurales** (13 pp).
- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en **primaria** (45,1%) que **secundaria** (39,4%).
- En la muestra, los/las docentes **nombrados** (44,5%) **son más efectivos** que los contratados (37,9%).



Hipótesis:

- **Falta de claridad para elaborar aprendizaje de la sesión**, en su lugar los/las docentes suelen mencionar cual es el tema a tratar o las competencias del área.
- **No realizan un cierre de sesión** porque no les alcanza el tiempo para hacerlo o no saben cómo realizarlo.
- **Los docentes de primaria son más efectivos que los de secundaria** porque tienen más tiempo para hacer un cierre de sesión y suelen “traducir” más la competencia para comprensión de los estudiantes.

Acciones de mejora

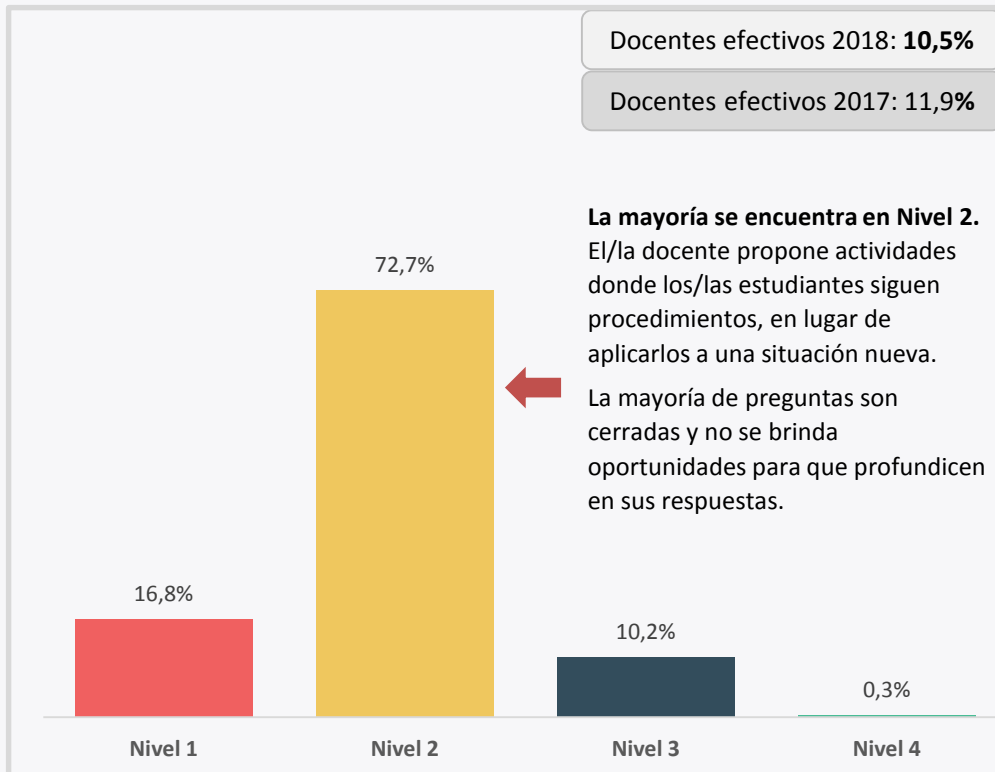
Ofrecer Asistencia técnica para que:

- El docente sepa cómo formular el aprendizaje alejándose de solo decir el tema y la competencia → estudiantes tengan mayor claridad sobre a qué apunta la clase.
- El docente sepa cómo realizar un cierre de la sesión → estudiantes puedan consolidar lo aprendido.
- Las DRE y UGEL deben ver si el docente está comunicando un objetivo, si las actividades están alineadas y no solo revisar documentos de planificación.



3. PENSAMIENTO CRÍTICO Y RAZONAMIENTO

- (1) La demanda cognitiva de las actividades que se desarrollan en clase.
- (2) Tipo de preguntas que plantea el/la docente.



Hipótesis:

- Los docentes **dan prioridad a cumplir con lo planificado en vez de invertir en espacios de análisis y reflexión.** En esa lógica, los docentes prefieren plantear actividades que no tomen tanto tiempo, como la memorización y comprensión de datos.
- Algunos docentes saben que deben promover procesos de análisis o reflexión; sin embargo, no **dominan las técnicas y estrategias para hacerlo.**



Diferencias significativas para el indicador:

- **No hay diferencias significativas por nivel o corte.**
- En la muestra, los/las docentes **nombrados (11,5%) son más efectivos** que los contratados (8,9%).
- En la muestra, los/las docentes con estudios de **maestría o doctorado (13,8%) son más efectivos** que los que solo tienen estudios superiores completos (9,7%).

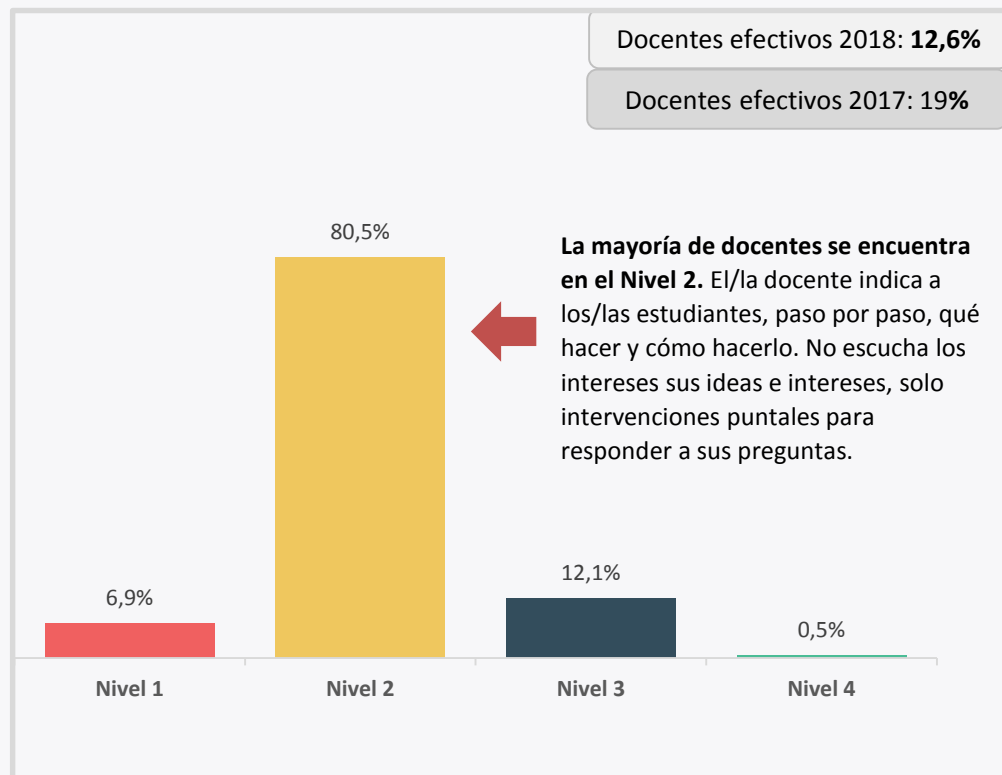
Acciones de mejora:

- Se debe transmitir a los/las docentes el rol fundamental que cumple la promoción del análisis y reflexión de los estudiantes, aún cuando ello implique una alteración en la programación curricular.
- Utilizar metodología práctica y casuística para fortalecer las competencias de los/las docentes para el desarrollo del pensamiento crítico y razonamiento de los estudiantes. Las capacitaciones deben ser de alta demanda también.



4. INVOLUCRAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES EN LA SESIÓN DE CLASE

- (1) Desarrollo de actividades que promueven una participación activa de los estudiantes;
- (2) Espacios para la expresión de los/las estudiantes;
- (3) Incorporación de las opiniones, ideas e intereses de los/las estudiantes.



Acciones de mejora:

El MINEDU debe fortalecer los esfuerzos por que los/las docentes (especialmente los de secundaria):

- Incorporen el enfoque de “enseñanza centrada en el estudiante”
- Brinden oportunidades a los/las estudiantes para tomar decisiones e incorporar sus interés e ideas en la sesión.



Diferencias significativas para el indicador:

- Hubo una **reducción** estadísticamente significativa del porcentaje de docentes efectivos con respecto al año 2017 (6,4pp)
- Son más **efectivos en inicial** que en los otros niveles.
- Mayor porcentaje de docentes **efectivos en primarias polidocente** y en **secundarias urbanas**.
- En la muestra, los/las docentes **nombrados** (14,3%) **son más efectivos** que los contratados (9,9%).
- En la muestra, los/las docentes con **maestría o doctorado** (15,4%) **son más efectivos** que los que solo tienen estudios superiores completos (11,9%).

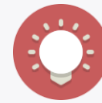
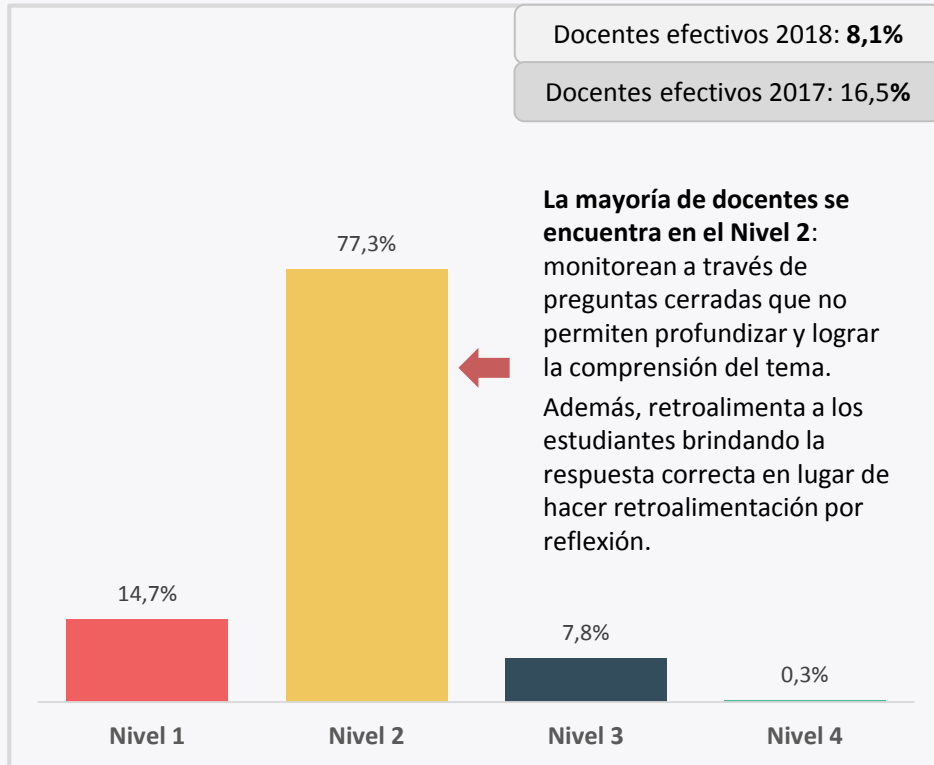


Hipótesis:

- Algunos docentes **temen darle un rol protagónico al estudiante** ya que ello requiere mayor inversión de tiempo y la posibilidad de que la clase tome un curso distinto al planificado.
- La promoción de la participación activa de los/las estudiantes se encuentran **incorporada en el estilo de enseñanza de los/las docentes de inicial** y, en menor medida, en los/las de primaria y secundaria.
- **Los docentes en IIEE multigrado y rurales** tienen mayor dificultad para promover la participación debido a que su estilo enseñanza está más “centrado en el docente”.

5. MONITOREO Y RETROALIMENTACIÓN DURANTE LA SESIÓN DE CLASE

- (1) Monitoreo del nivel de comprensión y el progreso de los estudiantes.
- (2) Retroalimentación ante las dificultades de los estudiantes.



Hipótesis:

- Realizar un monitoreo y retroalimentación activa requiere una mayor inversión de tiempo, por lo cual, los/las docentes **dan prioridad a cumplir con lo planificado**. En esa lógica, los/las docentes prefieren responder directamente a las dudas de los estudiantes en lugar de darles tiempo para que lleguen a sus propias respuestas.
- Los docentes tienen un enfoque de enseñanza “centrado en el docente”, estos **se enfocan más en transmitir contenido** que en promover que los estudiantes lleguen por sí mismos a la respuesta.



Diferencias significativas para el indicador:

- Hubo un **reducción** estadísticamente significativa del porcentaje de docentes efectivos en relación al 2017 (8,1pp).
- Inicial tiene un **menor porcentaje** de docentes efectivos.
- En la muestra, los/las docentes **nombrados** (9,1%) **son más efectivos** que los contratados (6,4%).

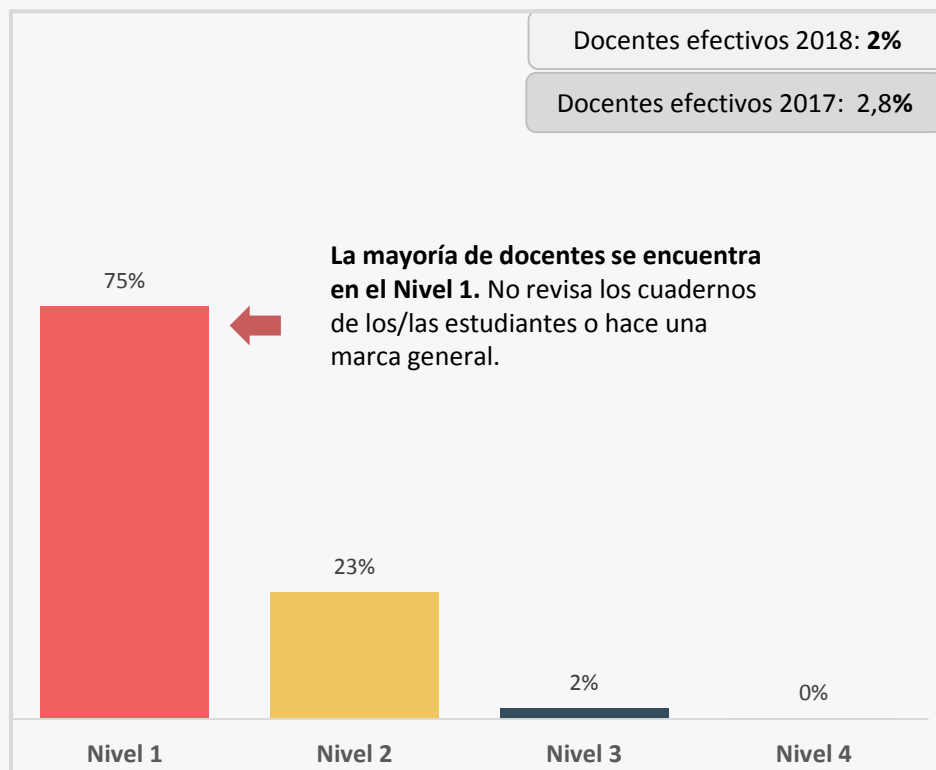
Acciones de mejora:

- El MINEDU debe transmitir a los/las docentes la importancia de verificar que los/las estudiantes están comprendiendo el tema y las actividades de la clase. *Ser capaz de responder ¿qué es lo que han comprendido los estudiantes?*
- El MINEDU debe seguir promoviendo el cambio de enfoque, dejando de ver al estudiante como “un receptor pasivo de contenidos” y verlo como “aprendiz capaz de llegar por sí mismo a la respuesta”.
- Darles más tiempo a los estudiantes para que los estudiantes puedan reflexionar sobre la pregunta y llegar a sus respuestas.



6. RETROALIMENTACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE LOS ESTUDIANTES

(1) Las marcas y comentarios del docente en el cuaderno de los estudiantes

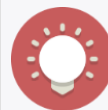


¿Esperamos que el docente revise el cuaderno de los estudiantes?



Diferencias significativas para el indicador:

- Estadísticamente no existen diferencias significativas a nivel nacional respecto al año 2017. Sin embargo, **en primaria multigrado ha disminuido significativamente (4,29pp)**
- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en secundarias rurales (2,1%) que en urbanas (0,9%).

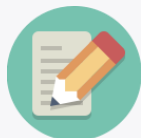


Hipótesis:

- **Es el porcentaje más bajo de docentes efectivos de la dimensión** puede deberse a que desde el MINEDU no se han difundido lineamientos sobre qué deben hacer los docentes con el cuaderno de trabajo.
- **Diferencias urbano-rural:** Los/las docentes de zonas urbanas tienen más tiempo para revisar el trabajo escrito de los/las estudiantes ya que cuentan con menos aulas a cargo, tienen una menor cantidad de alumnos y suelen vivir en la misma comunidad.

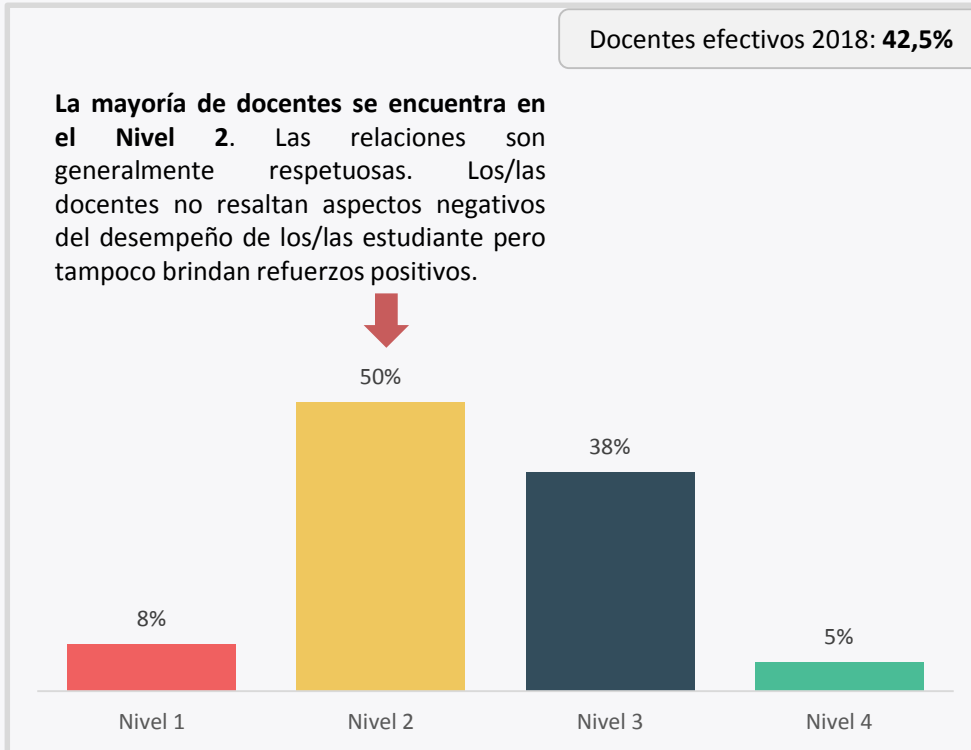
Acciones de mejora:

- El MINEDU debe definir estándares para la retroalimentación del trabajo escrito de los estudiantes.
- Considerar las horas invertidas por el docente para lograr alcanzar estos estándares.



7. RELACIONES AL INTERIOR DEL AULA

- (1) Calidad de las relaciones del/de la docente hacia los/las estudiantes.
- (2) Intervención del/de la docente frente a faltas de respeto entre los/las estudiantes.
- (3) Los recursos de comunicación positivos y negativos sobre desempeño de los/las estudiantes.



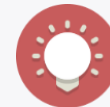
Acciones de mejora:

- Enfatizar la importancia de reforzar los logros y esfuerzos de los estudiantes en clase dado que la autoestima y la autoeficacia de estos se asocia con mejores rendimientos académicos.



Diferencias significativas para el indicador:

- A mayor nivel educativo enseñado, menor efectividad.
- En la muestra, los/las docentes **nombrados** (44,5%) son más efectivos que los contratados (37,9%).
- En la muestra, Los/las docentes que cuentan con **estudios de postgrado** (46,9%) son más efectivos que los que solo cuentan con **superior completa** (41,4%).
- En la muestra, los/las docentes **que cuentan con menos de 30 estudiantes** son más efectivos (34,9%).

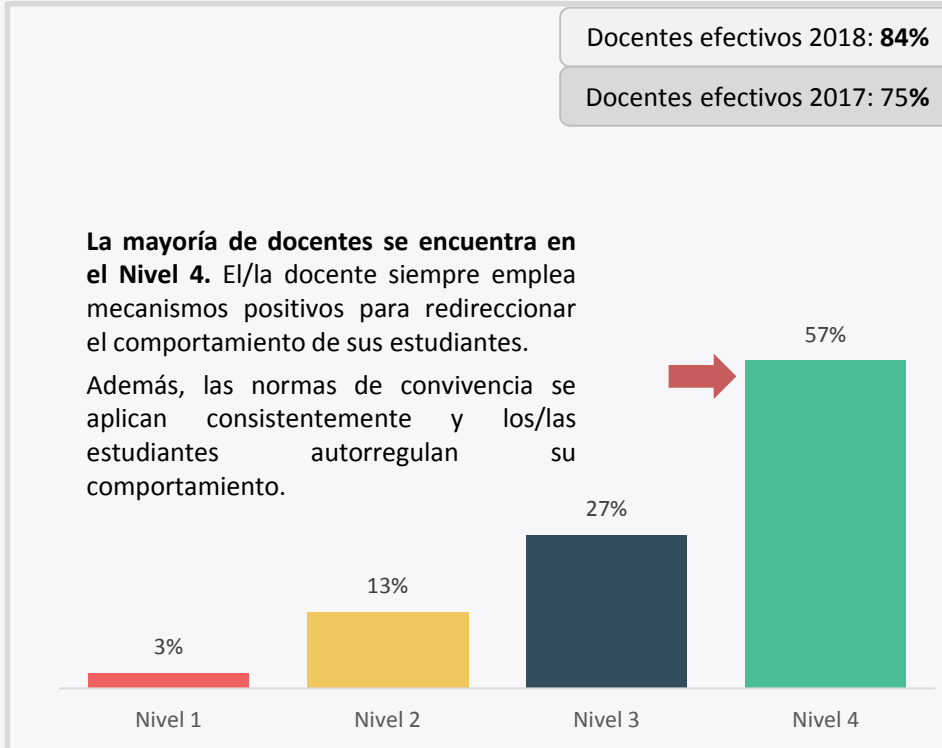


Hipótesis:

- **Ausencia de calidez en el aula:** los/las docentes tienen claro que deben ser respetuosos; sin embargo, algunos aún desconocen la importancia de construir un clima cálido en el aula (donde los/las estudiantes se sientan en confianza y valorados) para que esta se constituya en entorno propicio para el aprendizaje.
- **Inicial es más efectivo en este indicador.** El uso de refuerzos positivos y las demostraciones de afecto se encuentran incorporados en el estilo de enseñanza de los/las docentes de inicial. Ello porque se considera que es adecuado trabajar de esta manera solo con niños/niñas pequeños/as.

8. MANEJO DEL COMPORTAMIENTO EN EL AULA

- (1) Mecanismos que usa el/la docente para redirigir los comportamientos inapropiados de los/las estudiantes;
- (2) Que el/la docente establezca normas de convivencia y que las use de manera consistente en clase.



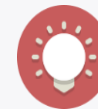
Acciones de mejora:

- La norma de racionalización plantea 30 alumnos por aula para primarias y secundarias urbanas, se recomienda revisar este ratio.
- Brindar asistencia técnica en estrategias de redirección positiva a los docentes (modelado, compartimento esperado o reflexión).
- Los resultados de muestran que es importante contar con una auxiliar en las aulas de inicial para que la docente tenga más oportunidades para redirigir los comportamientos de manera positiva.



Diferencias significativas para el indicador:

- Hubo un **incremento** estadísticamente significativo del porcentaje de docentes efectivos con respecto al 2017(9pp).
- A **mayor nivel educativo enseñado, más efectivos** son los/las docentes.
- los/las docentes de **secundarias rurales y primaria multigrado** son más efectivos.
- En la muestra, **los/las docentes que cuentan con estudios de postgrado** (87,9%) son más efectivos que los que solo cuentan con superior completa (83,1%).
- A menor edad del docente, mayor efectividad.
- A menor cantidad de alumnos, mayor efectividad.



Hipótesis:

- **Los docentes de inicial usan más mecanismos agresivos o inhibitorios que los docentes de primaria y secundaria.** Ello puede deberse a que no cuentan con las herramientas necesarias (auxiliares, estrategias pedagógicas, etc.) para manejar el comportamiento inapropiados o la agresión entre estudiantes.
- **Diferencias urbano - rural:** Los docentes en zonas rurales tienen menor cantidad de alumno, siendo más fácil el manejo de aula.

Conclusiones: Dimensión Enseñanza – Aprendizaje

Si hoy fueras un/a estudiante en una IE pública de nuestro país, **un/a docente promedio** desarrollaría para ti su sesión de la siguiente manera:



Planificaría las actividades de su sesión de clase, pero a lo largo de esta no te diría qué es lo que vas a aprender o, al finalizarla, no realizaría un cierre de la sesión.



Dedicaría **gran parte de la sesión** de clase a desarrollar **actividades pedagógicas**; manejando eficientemente la mayoría de interrupciones, transiciones y rutinas.



Las actividades que desarrollarías durante la clase estarían enfocadas principalmente a comprender datos específicos y **no a que apliques lo aprendido a situaciones nuevas o a promover el análisis y razonamiento.**



Tu docente promovería que participes en clase, pero **únicamente con intervenciones puntuales**, sin la oportunidad para compartir tus opiniones, intereses o ideas.



Frente a tus dudas, dificultades o errores te daría la respuesta esperada **en lugar de darte pistas o ayudarte a que tú llegues a la respuesta.**



Tu docente **no revisaría tus trabajos en tu cuaderno**, o en caso de hacerlo se fijaría principalmente si es que has terminado tu trabajo o tarea.






Tu docente sería **respetuoso contigo**, sin embargo, no utilizaría recursos de comunicación positiva de manera frecuente. Por otro lado, en caso hubiera comportamientos inapropiados en tu clase, tu docente los **redirigiría de manera positiva** (p.e. recordando normas o modelando conductas).


PERFIL DEL DIRECTOR

FORMACIÓN ACADÉMICA

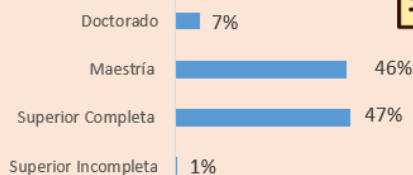
ESPECIALIDAD DOCENTE

-  El 70% estudió Educación Inicial
-  El 81% estudió Educación Primaria
-  El 79% estudió Educación Secundaria

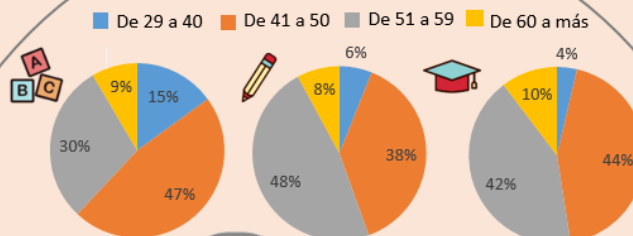
FORMACIÓN SUPERIOR

-  62% estudió en un Instituto pedagógico.

MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO



EDAD




59% son hombres




41% son mujeres

CARACTERÍSTICAS LABORALES


ACCESO AL CARGO

 72% de los directores obtuvo el cargo mediante el concurso a cargos directivos


CARGA LECTIVA

-  56% tiene carga lectiva
 -  30% tiene carga lectiva
 -  18% tiene carga lectiva
- 73% trabaja en una IE multigrado
 27% trabaja en una IE polidocente

AÑOS DE EXPERIENCIA

 El 48% tiene 5 o menos años de experiencia como director.

EXPERIENCIA EN LA IE

 El 79% tiene 5 o menos años de experiencia como director en la IE donde labora.

LEYENDA

-  Nivel Inicial
-  Nivel Primaria
-  Nivel Secundaria

Resultados: Dimensión Clima Escolar



Dimensión II: Clima escolar

- ❖ Esta dimensión permite conocer la estructura de relaciones institucionales en las que conviven el equipo directivo, los/las docentes y los/las estudiantes y se mide a partir de 3 indicadores.
- ❖ Se encontró un porcentaje alto de IIEE que son efectivas en estos indicadores.
- ❖ No existen diferencias significativas respecto al año 2017.

Porcentaje de IIEE efectivas (N3 y N4) por indicador



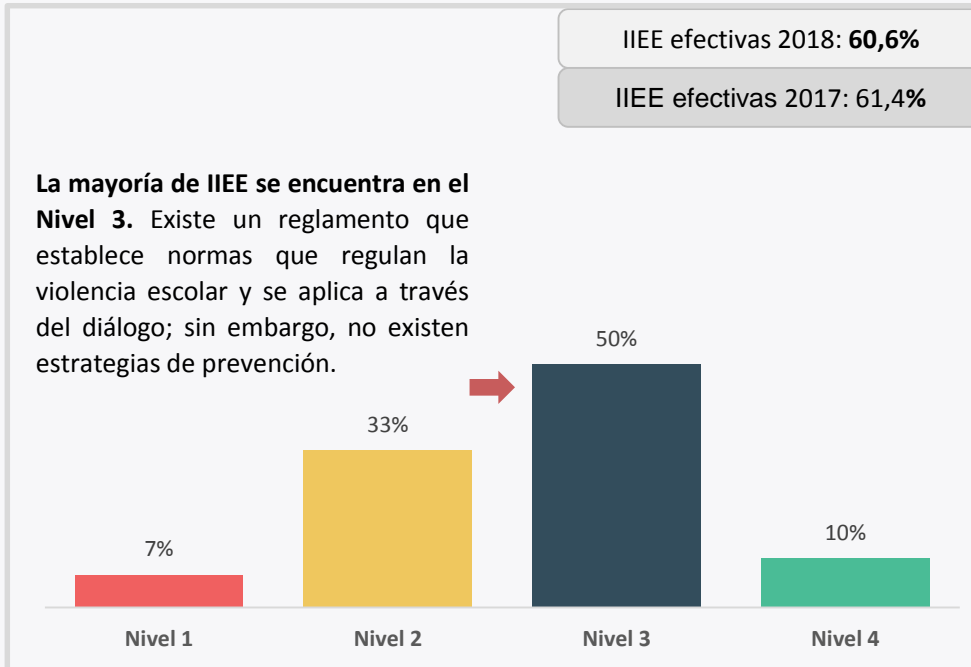
9. MANEJO DE NORMAS DE CONVIVENCIA

- (1) Normas y medidas concretas en el reglamento para regular conductas inapropiadas y violencia escolar.
- (2) Medidas utilizadas para la regulación.
- (3) Estrategias de prevención contra la violencia escolar.



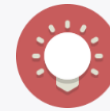
Metodología:

- (1) Entrevista con el equipo directivo;
- (2) Grupo focal con docentes
- (3) Grupo focal con estudiantes;
- (4) Revisión del libro de incidencias, reglamento interno de la IE y documentos de prevención.



Diferencias significativas para el indicador:

- Existe un **menor porcentaje** de IIEE **efectivas** en el nivel **primaria** (53,4%), especialmente en multigrado.
- En la muestra, las IIEE en donde **el/la director/a No tiene carga lectiva** (63,6%) son **más efectivas** que en las que sí (53,7%).



Hipótesis:

- Los equipos directivos suelen considerar que es inevitable que hayan casos de violencia escolar por lo cual **no se preocupan por prevenirla**, limitándose solo a reaccionar frente a estas situaciones.
- En zonas rurales y alejadas, donde se ubican la mayor parte de **primarias multigrado**, se encuentra naturalizado el castigo como mecanismo para regular la conducta de los/las estudiantes.

Acciones de mejora:

- En mayo 2018 se emitió la norma gestión de la convivencia escolar DS 004-2018 y se han difundido campañas contra la violencia escolar. Se recomienda la difusión de los protocolos y lineamientos en las IIEE.
- Articular las intervenciones de diferentes sectores relacionadas a la prevención de la violencia en las IIEE.



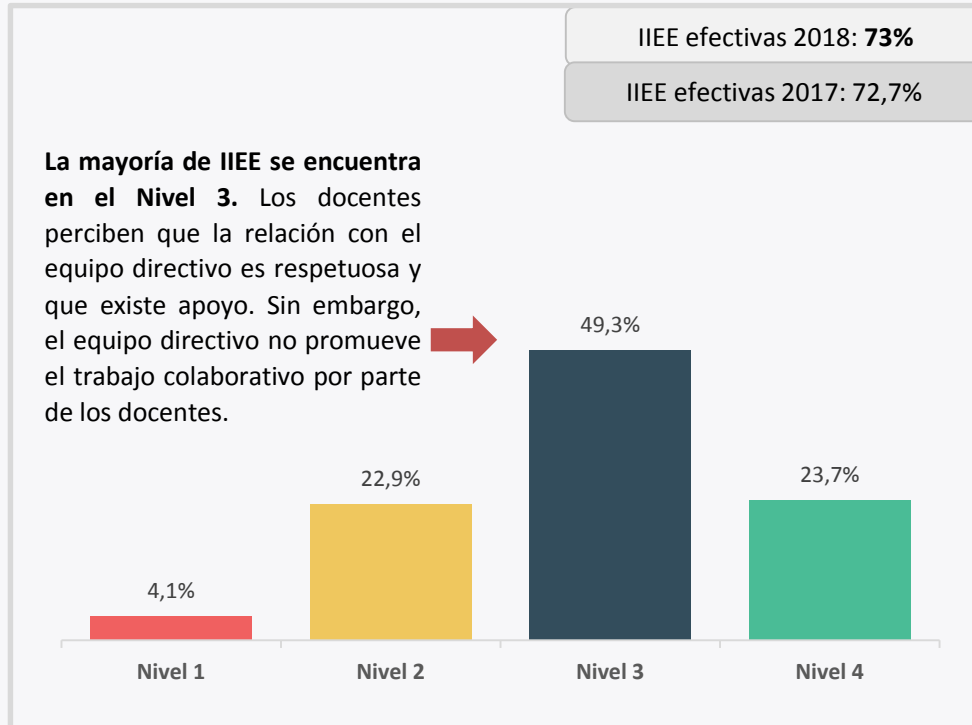
10. RELACIONES PROFESIONALES ENTRE EQUIPO DIRECTIVO Y PERSONAL DOCENTE

- (1) Calidad de las relaciones entre el equipo directivo y los/las docentes;
- (2) Percepción del apoyo y respaldo del equipo directivo;
- (3) Promoción del trabajo colaborativo en los docentes.



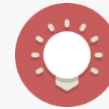
Metodología:

- (1) Grupo focal con docentes;
- (2) Revisión de documentos: Actas de reuniones, acuerdos.



Diferencias significativas para el indicador:

- Existe un **mayor porcentaje** de IIEE efectivas en el nivel inicial (84,4%).
- Existe un **mayor porcentaje** de efectividad en IIEE secundarias rurales y primarias multigrado.
- En la muestra, las IIEE con menor cantidad de docentes son más efectivas. El porcentaje de efectividad baja notoriamente en las IIEE de 31 a más docentes (56,2%).



Hipótesis:

- Algunos directores no tienen un liderazgo pedagógico por una sobrecarga de trabajo administrativo.
- En IIEE rurales y multigrado el/la directivo/a tiene oportunidades de establecer relaciones más cercanas con el personal docente debido a que: (1) el director/a suele tener aula a cargo, lo cual genera que los/las docentes se sientan en una relación más horizontal y mayor empatía hacia ellos/as; y (2) suele tener menos docentes a su cargo, siendo más fácil establecer vínculos cercanos.



Acciones de mejora:

- El MINEDU debe promover que, como característica de un buen líder pedagógico, el/la director/a incentive el trabajo colaborativo y el desarrollo de propuestas de trabajo, principalmente en secundarias urbanas.

11. RELACIONES PROFESIONALES ENTRE EL PERSONAL DOCENTE

- (1) Calidad de las relaciones entre los/las docentes;
- (2) Estrategias de trabajo colaborativas;
- (3) Visión compartida sobre la práctica docente y habilidades de los/las estudiantes.



Metodología:

- (1) Grupo focal con docentes;
- (2) Entrevista con el equipo directivo;
- (2) Revisión de documentos: Actas de reuniones, acuerdos.

La mayoría de IIEE se encuentra en el Nivel 3. Los/las docentes se relacionan de manera cordial y respetuosa. Existen espacios para el intercambio de ideas y trabajo colaborativo, sin embargo no existe una visión compartida.

IIEE efectivas 2018: 65,1%

IIEE efectivas 2017: 65,1%

59,7%

32,4%

2,5%

5,4%

Nivel 1

Nivel 2

Nivel 3

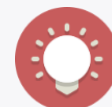
Nivel 4



Diferencias significativas para el indicador:

Si bien las diferencias encontradas no son significativas, es importante tener en cuenta que:

- Existe un mayor porcentaje de IIEE efectivas en inicial (73,2%) que primaria y secundaria.
- Existe un mayor porcentaje de IIEE efectivas en secundarias urbanas (67,2%) que rurales (58,2%).



Hipótesis:

- Los/las docentes del nivel Inicial tiene una cultura de colaboración institucionalizada, por lo cual sus IIEE son más efectivas en este indicador.
- Los/las docentes de secundarias urbanas tienen más tiempo para reunirse ya que cuentan con “trabajo colegiado”, sin embargo los docentes de secundarias rurales no lo implementan debido a que: (1) muchos no residen en la localidad donde se encuentra la IE; y (2) son los únicos docentes del área.



Acciones de mejora:

- Desde el MINEDU se debe fomentar el trabajo colaborativo entre los/las docentes tanto dentro como fuera de las áreas a las que pertenecen.
- Desde el MINEDU debe establecer cómo la “visión compartida de la IE” se relaciona con la práctica docente y las habilidades de los estudiantes (PEI y fascículo de la 2da especialidad)

Conclusiones: Dimensión Clima Escolar

Si fueras un/a estudiante en una **IE pública promedio** del país, el clima institucional en tu IE sería de la siguiente manera:



En tu IE las situaciones de violencia serían abordadas buscando corregir las conductas de los/las estudiantes y resolviendo los conflictos. Para ello, se habrían establecido normas y medidas concretas en el reglamento. Sin embargo, si bien se toman acciones cuando algo sucede, **ni tu director/a ni los/las docentes realizarían acciones preventivas para promover la convivencia escolar positiva.**



En tu IE las relaciones entre los/las docentes y el equipo directivo serían respetuosas y cordiales, y los/las docentes se sentirían apoyados. **Sin embargo, los/las docentes todavía no percibirían al director/a como un buen líder.**



En tu IE los/las docentes se relacionarían entre ellos de manera cordial y respetuosa, existiendo oportunidades para la planificación colaborativa y el intercambio de ideas. Sin embargo, **no existiría una visión compartida acerca de lo que se esperaba que tú y tus compañeros aprendan y sobre las formas de trabajar en el aula.**

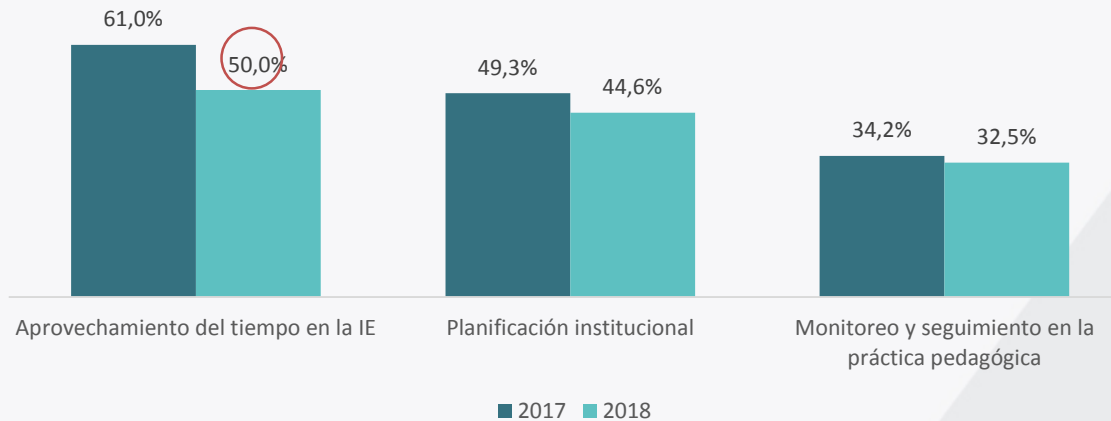
Resultados: Liderazgo y gestión escolar



Dimensión III: Liderazgo y gestión escolar

- ❖ Esta dimensión recoge información sobre el liderazgo pedagógico del/de la director/a y la gestión que este/a realiza a lo largo del año.
- ❖ El indicador de Monitoreo y Seguimiento de la práctica pedagógica y el de Planificación Institucional, no se recogen en IIEE multigrado.
- ❖ El indicador con menor porcentaje de IIEE efectivas es el de Monitoreo y seguimiento en la práctica pedagógica.

Porcentaje de IIEE efectivas (N3 y N4) por indicador



○ Disminución estadísticamente significativa

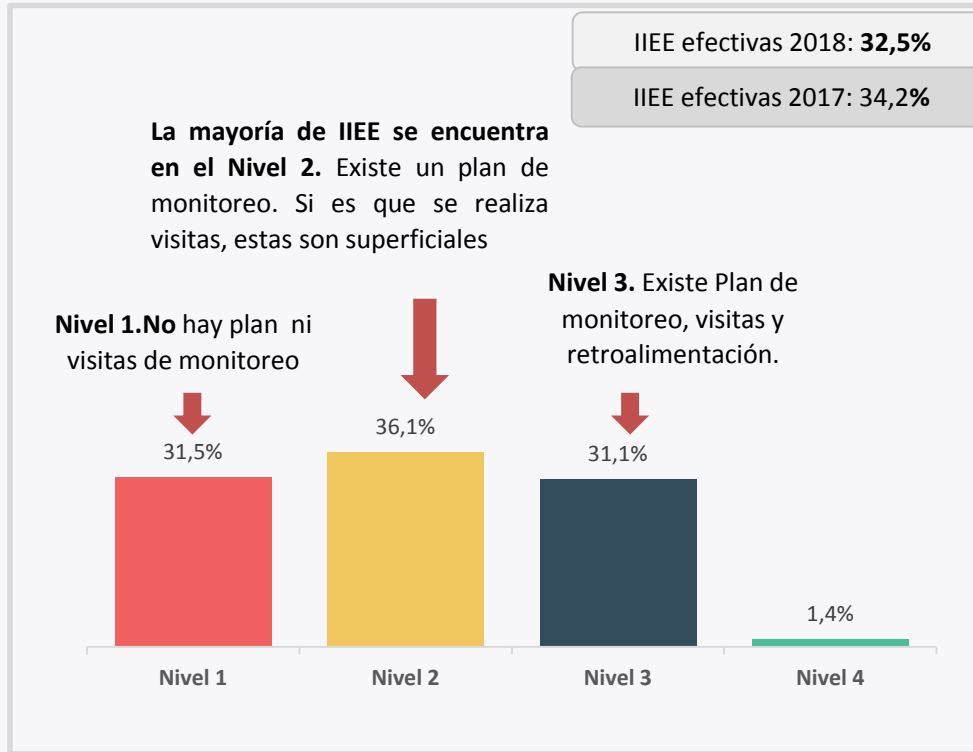
12. MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

- (1) Existencia de plan e instrumentos de monitoreo.
- (2) Conocimiento de las fortalezas y dificultades de los/las docentes;
- (3) Seguimiento a las acciones de mejora.



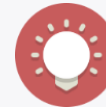
Metodología:

- (1) Grupo focal con docentes.
- (2) Entrevista con el equipo directivo.
- (2) Revisión de instrumentos de monitoreo y seguimiento..



Diferencias significativas para el indicador:

- Existe un mayor porcentaje de IIEE efectivas en **secundarias urbanas** (43,4%) que en **rurales** (24,3%).
- En la muestra, son más efectivas las IIEE donde el **director estudió para ser docente del nivel que dirige** son más efectivas (36,8% vs 24%)
- **Inicial** ha mejorado su desempeño en este indicador, con respecto al 2017 (39,2% vs 26%).



Hipótesis:

- **Los/las directores no suelen implementar acciones monitoreo** que apunten a mejorar la práctica pedagógica, sino que lo realizan para cumplir con la normativa vigente.
- El equipo directivo en **secundarias urbanas** suelen recibir **más supervisión** por parte de especialista de DRE y UGEL, que las secundarias rurales.
- **Los directores que dirigen IIEE del nivel para el que estudiaron pueden dar a sus docentes una mejor retroalimentación** de su práctica pedagógica ya que tienen mayor dominio de la didáctica propia del nivel.

Acciones de mejora:

- Desde el MINEDU se debe fomentar que los directores comprendan la importancia de conocer las fortalezas y dificultades de sus docentes, para mejorar su práctica pedagógica.
- Desde el MINEDU se debe fortalecer la comprensión y ejecución de las rúbricas de desempeño docente por parte del equipo directivo.



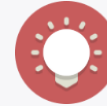
13. PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

- (1) Diagnóstico institucional (en base a 5 compromisos)
- (2) Plan de mejora con objetivos, metas y actividades;
- (3) Seguimiento a las acciones de mejora
- (4) Participación de los docentes en proceso de planificación institucional



Metodología:

- (1) Grupo focal con docentes;
- (2) Entrevista con el equipo directivo;
- (3) (2) Revisión de documentos: PAT, Plan de seguimiento, actas.



Hipótesis:

- Algunos/as directivos elaboran el PAT para cumplir con la normativa del MINEDU y no lo ven como un instrumento que facilite la gestión.
- En algunas IIEE el equipo directivo es el único encargado de elaborar el PAT, ya que involucrar a los/las docentes requeriría una mayor inversión de tiempo y esfuerzo.
- Algunos directivos no tienen dominio en el uso de softwares como Excel o no cuentan con equipos tecnológicos, por lo cual se les dificulta llenar el aplicativo facilitado por el MINEDU para elaborar el PAT.



Diferencias significativas para el indicador:

- Existe un menor porcentaje de IIEE efectivas en el secundarias urbanas respecto al 2017 (54,6% vs 36,8%).
- Las IIEE donde el/la director/a tiene el grado de maestría o doctorado son más efectivas (49,5%) que las que directora/a solo tiene estudios superiores completos (39%).
- Las IIEE en las que el/la director/a obtuvo el cargo mediante concurso, son más efectivas (49%) que las que su directora/a obtuvo el cargo por otras razones (34%).

La mayoría de IIEE se encuentra en el Nivel 3. En la IE se han llevado a cabo procesos de planificación institucional participativa con objetivos, metas y actividades formalizados en documentos de la IE; sin embargo, no se realiza un seguimiento del mismo.

IIEE efectivas 2018: **44,5%**

IIEE efectivas 2017: **49,3%**

42,4%



22,9%

32,6%

2,1%

Nivel 1

Nivel 2

Nivel 3

Nivel 4

Acciones de mejora:

- Desde el MINEDU se debe transmitir la importancia y utilidad de usar el PAT como instrumento de gestión, así como brindar asistencia técnica a los/las directivos/as en su elaboración y seguimiento.
- No hay una normativa que refuerce el seguimiento de las actividades y metas propuestas en el PAT.



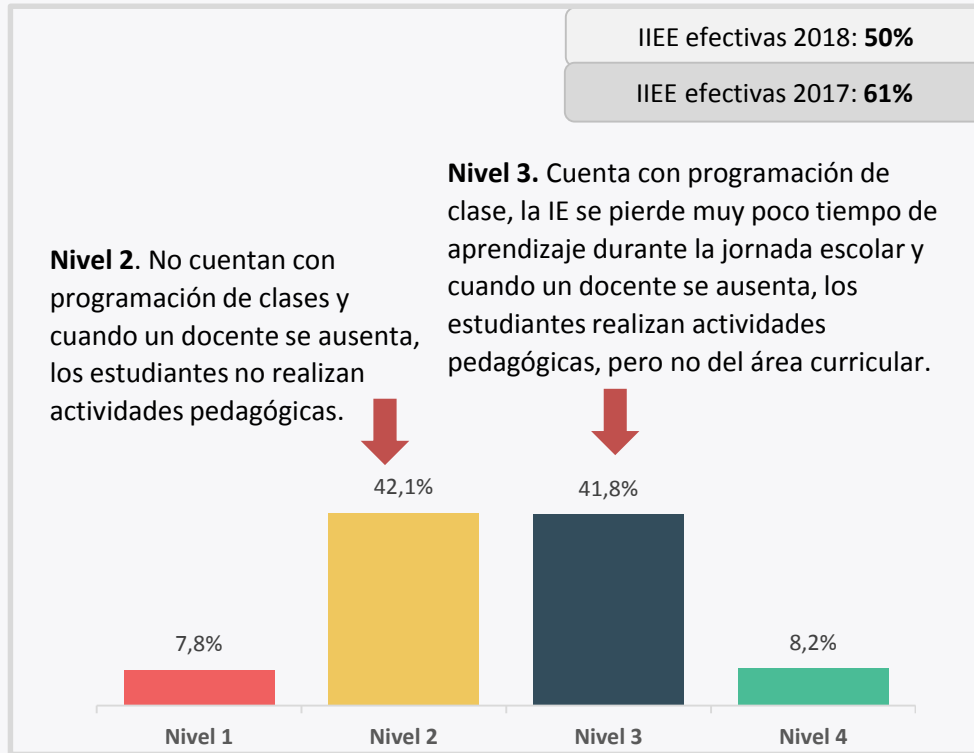
14. Aprovechamiento del tiempo en la IE

- (1) Horario con programación de clases;
- (2) Efectividad de estrategias para la recuperación y cumplimiento de horas pedagógicas programadas.



Metodología:

- (1) Grupo focal con docentes y estudiantes;
- (2) Entrevista con el equipo directivo;
- (3) (3) Revisión de documentos: Horarios, plan de recuperación de horas, actas.

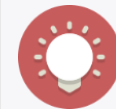


Diferencias significativas para el indicador:

- Hubo una **disminución** estadísticamente significativa del porcentaje de IIEE efectivas entre el 2017 y 2018 (11 pp.), **especialmente en primarias multigrado**
- Existe un **menor porcentaje de IIEE efectivas** en el **nivel primaria** (38,1%)
- **las IIEE en las que el/la directora/a NO tiene carga lectiva** tienen son **más efectivas** (53.6%)

Hipótesis:

- **En el nivel primaria los directores señalan que no cuentan con el horario**, ya que consideran que cada docente debe manejar el horario individualmente.
- **En el nivel primaria** no se establece un horario fuera de horas pedagógicas **para el desayuno escolar** o este no se cumple y se termina consumiendo en horas de clase
- **En primarias multigrado**, las clases suelen empezar más tarde y terminar más temprano, reduciendo el tiempo pedagógico en la jornada escolar.
- **En el nivel primaria e inicial es más difícil contar con un reemplazo ante la falta de un/a docente ya que estos se encuentran asignados a un grado durante toda la jornada.**



Acciones de mejora:

- El MINEDU, debe transmitir a los/las **directivos de primaria** la importancia de que cuenten con el horario de cada aula de su IE para que puedan monitorear el cumplimiento de horas pedagógicas por área.
- MINEDU, a través de la UGEL, debe apoyar a los directivos a regular el tiempo destinado al “Desayuno Escolar” en el nivel primaria.



Conclusiones: Dimensión Liderazgo y gestión escolar

Si fueras un/a estudiante en una **IE pública promedio** del país, el liderazgo y gestión pedagógica en tu IE sería de la siguiente manera:



En tu IE, el/la directora/a **no visitaría a sus docentes para hacer monitoreo de la práctica pedagógica**, por ello no conocerían sus fortalezas y dificultades. En el caso el/la directora/a haga monitoreo, **sus sugerencias se centrarían en aspectos superficiales y no en la práctica pedagógica de tu docente.**



En tu IE el equipo directivo realizaría **evaluaciones institucionales** con participación de tus docentes; sin embargo, **no harían seguimiento a las metas y actividades** planteadas a partir de estas evaluaciones.



Las clases de tu IE empezaría de manera puntual y los recreos acabarían a tiempo. Cuando falta algún docente o llega tarde, habría alguien que lo reemplazaría en el aula, pero durante este tiempo **no harían actividades pedagógicas relacionadas al curso perdido.**

ANEXO: Tabla de resultados por corte de representatividad

	<i>Nacional</i>	<i>Inicial</i>	<i>Primaria</i>	<i>Secundaria</i>	<i>Primaria Multigrado</i>	<i>Primaria Polidocente Completa</i>	<i>Secundaria Rural</i>	<i>Secundaria Urbana</i>
Cantidad de IIEE	990	205	400	385	199	201	189	196
Cantidad de docentes	4146	308	1679	2159	509	1170	858	1301
Dimensión 1: Enseñanza y aprendizaje								
Planificación de la sesión	42,0%	--	45,1%	39,5%	44,6%	45,3%	39,7%	34,5%
Maximización del tiempo	94,0%	92,5%	90,9%	97,5%	93,3%	90,2%	98,3%	93,8%
Pensamiento Crítico	10,5%	10,4%	11,4%	9,6%	9,4%	12,0%	9,2%	11,8%
Involucramiento de los estudiantes	12,6%	22,5%	13,2%	8,0%	10,4%	14,0%	7,3%	11,4%
Retroalimentación durante la sesión	8,1%	4,9%	9,1%	8,2%	10,4%	8,7%	8,3%	7,8%
Retroalimentación del trabajo escrito	2,0%	--	2,1%	1,9%	2,2%	2,1%	2,1%	0,9%
Manejo del comportamiento en el aula	84,0%	64,1%	81,2%	94,8%	87,6%	79,2%	96,9%	83,6%
Relaciones al Interior del aula	42,5%	65,5%	43,5%	32,1%	46,7%	42,4%	32,7%	29,3%
Dimensión 2: Clima escolar								
Manejo de normas de convivencia escolar	60,6%	67,2%	53,4%	70,1%	46,2%	55,3%	69,4%	70,3%
Relaciones profesionales entre el personal docente y directivo	73,0%	84,4%	66,7%	61,6%	69,4%	64,7%	72,5%	59,5%
Relaciones profesionales entre el personal docente	65,1%	73,1%	64,1%	65,7%	62,0%	65,2%	58,2%	67,2%
Dimensión 3: Liderazgo y gestión escolar								
Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica	32,5%	39,2%	37,9%	41,5%	--	--	24,3%	43,4%
Evaluación y planes de mejora	44,5%	54,9%	51,0%	35,8%	--	--	34,9%	36,1%
Aprovechamiento del tiempo	50,0%	52,2%	38,1%	63,5%	32,2%	39,9%	59,3%	64,3%