



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 2019

Unidad de Seguimiento y Evaluación
Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica

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

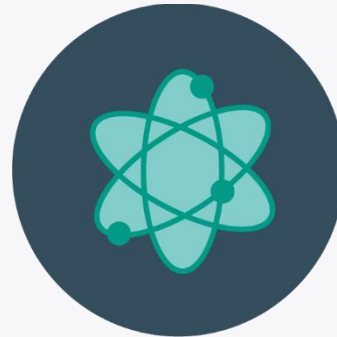
- 1) Conocer el estado y/o evolución de las IIEE del país respecto a las dimensiones de: enseñanza-aprendizaje, clima y la gestión escolar en la IE .
- 2) Medir el estado de estas dimensiones en las IIEE focalizadas por diferentes intervenciones del MINEDU.
- 3) Informar para la toma de decisiones sobre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

Dimensiones



PERÚ

Ministerio
de Educación



Dimensión I:
Enseñanza y aprendizaje

Dimensión II:
Clima escolar

Dimensión III:
Liderazgo y Gestión escolar

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.

Responden a los Compromisos de Gestión Escolar y al 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.

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.

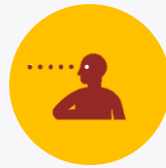


Dimensión I: Enseñanza y aprendizaje

Indicadores

- 1 Estructura y organización de la sesión de clase
- 2 Maximización del tiempo de la sesión
- 3 Pensamiento crítico y razonamiento
- 4 Involucramiento de los estudiantes
- 5 Monitoreo y retroalimentación 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, Ciencia y tecnología y Ciencias Sociales/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 o 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



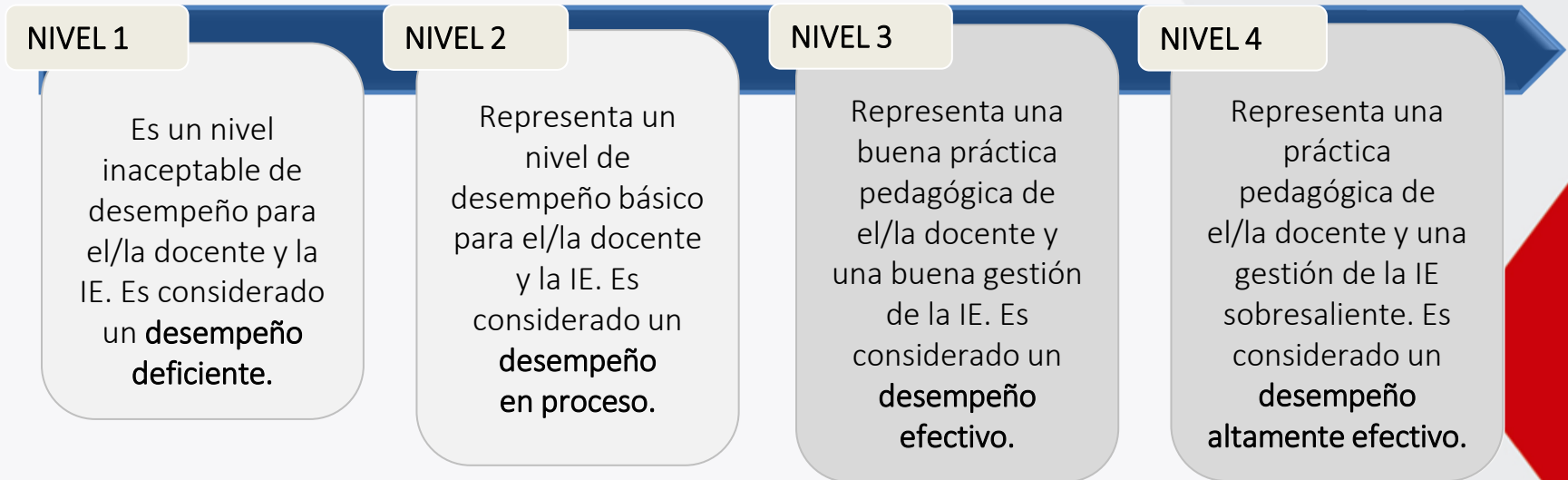
PERÚ

Ministerio de Educación

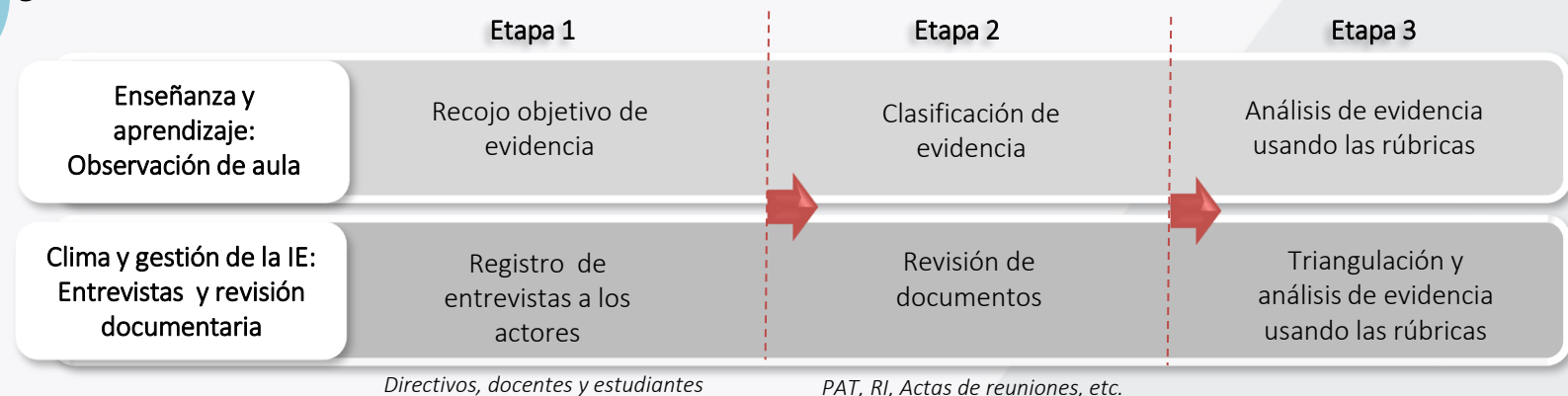


Niveles de la rúbrica

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, etc.

Aproximación integral a la escuela

Enseñanza y aprendizaje



Observación de la práctica pedagógica docente



Tiempo de visita en cada IE: 2 días

1 monitor de campo

Clima y gestión escolar

Entrevistas a docentes

Entrevistas a estudiantes

Entrevistas al equipo directivo

Revisión de documentos

- PAT
- Reglamento Interno
- Cuaderno de incidencias
- Instrumentos de observación y/ monitoreo de práctica pedagógica docente.
- Actas de reuniones
- Horario escolar

*Estas cantidades pueden variar dependiendo de la ruta de campo

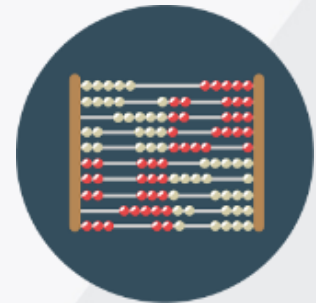


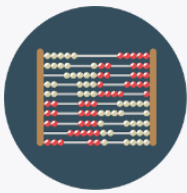
PERÚ

Ministerio
de Educación

Resultados MPE 2019:

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





Ficha técnica



PERÚ

Ministerio
de Educación

Diseño muestral

El muestreo utilizado es probabilístico, bietápico y estratificado.

Marco muestral (48, 147 Códigos modulares)

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

Criterios de exclusión: IIEE EIB, CRFA, anexos, distritos VRAEM, distritos fronterizos y COAR.

Nivel de inferencia y tamaño de la muestra 2019

Nivel Educativo	Corte de representatividad	CM visitados	Docentes observados
	Inicial	204	299
Primaria	Polidocente Completa	204	1 191
	Multigrado / Unidocente	196	467
Secundaria	Urbana	175	1 154
	Rural	214	964
	Nacional	993	4075

Trabajo de campo

Inicio de campo: 1 de abril 2019

Nº de monitores: 44 monitores

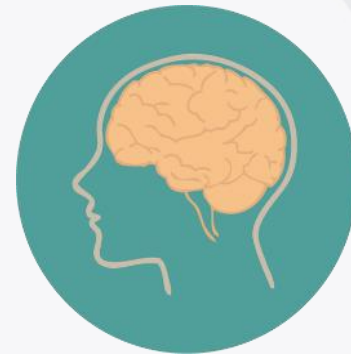
Fin de campo: 19 de julio 2019

Nº de supervisores: 4 supervisores

Resultados MPE 2019:

Dimensión 1

Enseñanza y Aprendizaje





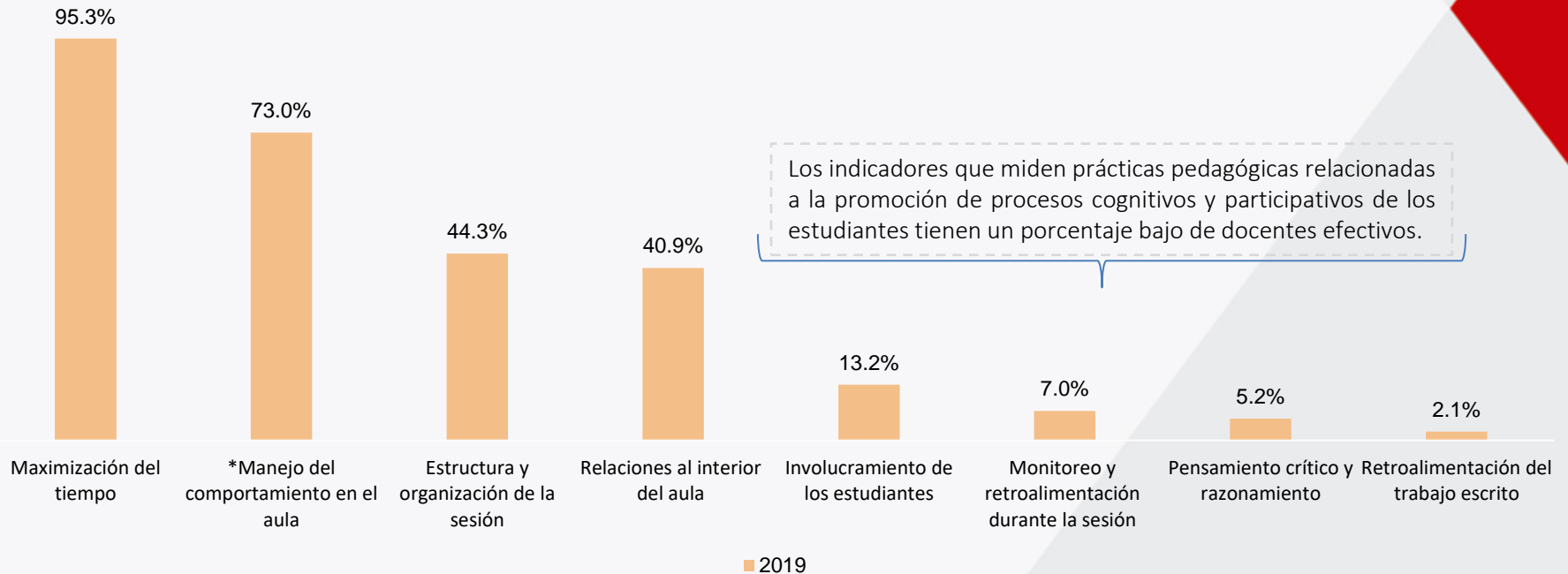
Resultados: Enseñanza y Aprendizaje 2019

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.

Documentos de referencia: Marco del buen desempeño docente (MBDD) + Rúbricas internacionales.

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.



PERFIL DEL DOCENTE OBSERVADO 2019

ESPECIALIDAD DOCENTE

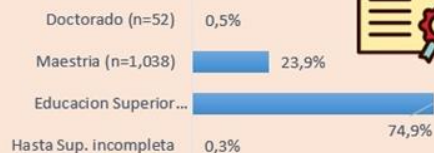
- El 90% estudió para ser docente de Inicial
- El 96% estudió para ser docente de Primaria
- El 82% estudió para ser docente de Secundaria

FORMACIÓN SUPERIOR

- 60% estudió en un Instituto pedagógico
- 40% estudió en Universidad

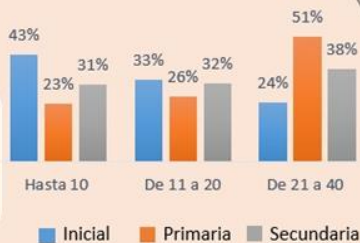


MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO



* Se incluye 3 casos con secundaria completa

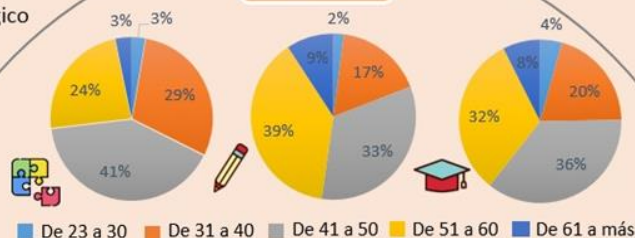
EXPERIENCIA EN EL NIVEL



Leyenda

- Nivel Inicial
- Nivel Primaria
- Nivel Secundaria

EDAD



34% son hombres

66% son mujeres

1% son hombres

99% son mujeres

30% son hombres

70% son mujeres

50% son hombres

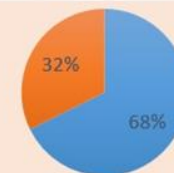
50% son mujeres



CONDICIÓN LABORAL



- Nombrado
- Contratado



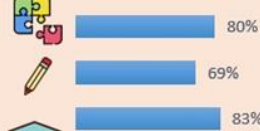
* Información de la base de datos del NEXUS

HORAS DE CLASE



El 94% de docentes tiene de 21 a 30 horas de clases a la semana.

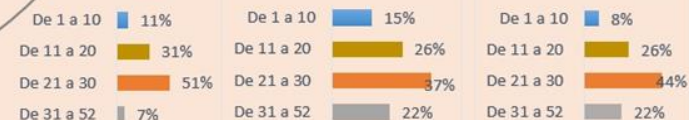
ACOMPANIAMIENTO PEDAGÓGICO



No ha recibido acompañamiento pedagógico en el 2019



NÚMERO DE ESTUDIANTES EN AULA



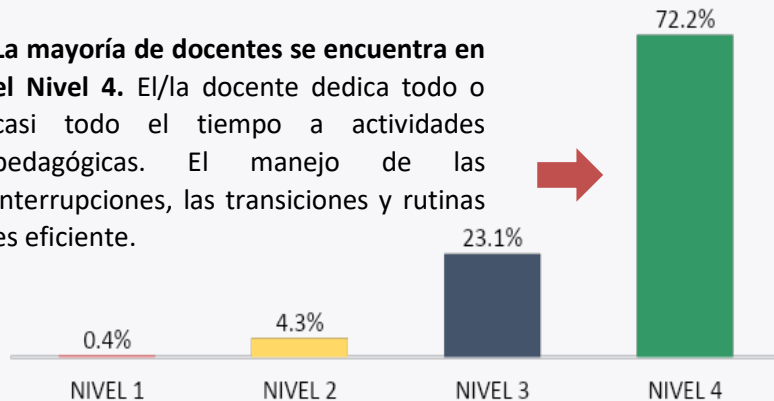
Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (I)

INDICADOR 1

MAXIMIZACIÓN DEL TIEMPO DE LA SESIÓN

Docentes efectivos 2019: **95.3%**

La mayoría de docentes se encuentra en el Nivel 4. El/la docente dedica todo o casi todo el tiempo a actividades pedagógicas. El manejo de las interrupciones, las transiciones y rutinas es eficiente.



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

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



Literatura:

La evidencia muestra que el grado de aprendizaje del alumno se encuentra directamente relacionado con la cantidad de tiempo en que se encuentra implicado en actividades de aprendizaje durante la sesión (Murillo, 2007; World Bank, 2012).



Tendencias en el indicador:

- Los docentes son más efectivos en inicial (96.0%) y secundaria (97.9%) que en primaria (92.3%).
- Los docentes son más efectivos en primarias polidocentes (93,3%) que en multigrado (89,2%) .
- Los docentes que llegan puntualmente a clase son más efectivos que los que llegan tarde.



Recomendaciones:

- Implementar estrategias para evitar las tardanzas por parte de los docentes.
- 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).

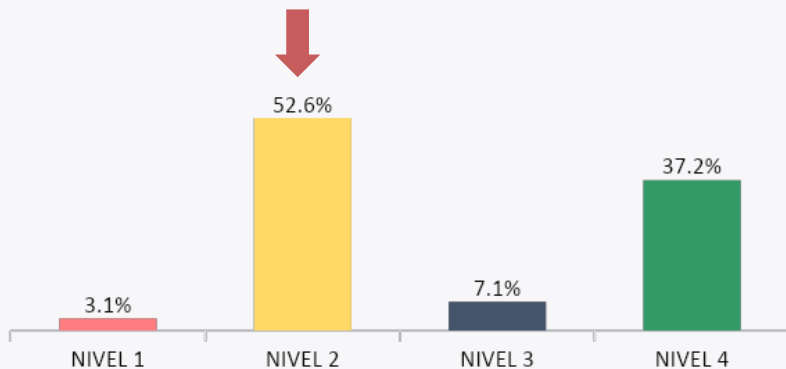
Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (II)

INDICADOR 2

ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN DE CLASE

Docentes efectivos 2019: **44,3%**

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.



Criterios que se evalúan

- (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)



Literatura:

Cuando los objetivos de cada clase están claramente explicitados y son conocidos por los alumnos, estos aprenden más eficientemente y se reducen sus niveles de estrés, porque saben lo que el docente espera de ellos y cuales serán sus prioridades (Titsworth y Mazer, 2016 citando a Blumberg, 2009).



Tendencias en el indicador:

- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en **primaria** (50,3%) que en **secundaria** (38,6%).
- Los docentes que **cuentan con plan de sesión** son más efectivos en este indicador.



Recomendaciones:

- **Explicitar el propósito de la sesión a los estudiantes:** más allá de mencionar el tema general de la sesión o la competencia a desarrollar.
- **Brindar a los docentes pautas para la realización de un cierre efectivo,** que no se limite a un recuento de actividades, o a la mención mecánica de preguntas “metacognitivas”.

Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (III)

INDICADOR 3

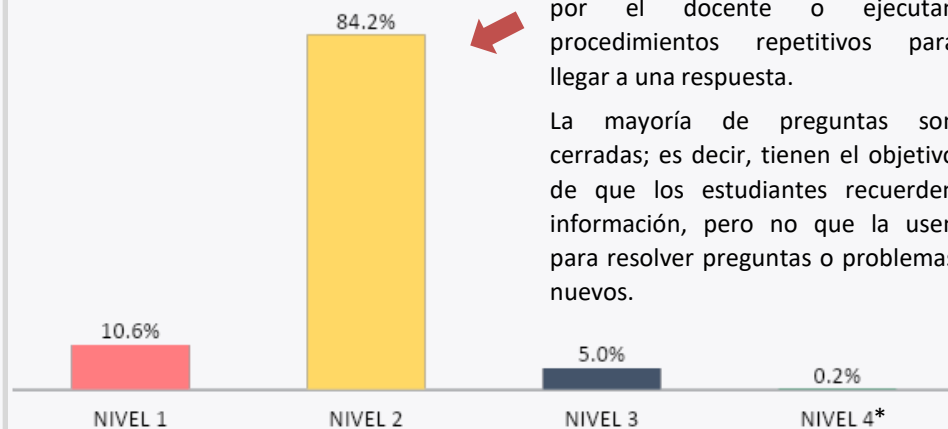
PENSAMIENTO CRÍTICO Y RAZONAMIENTO

Docentes efectivos 2019: **5,2%**

La mayoría se encuentra en Nivel 2.

El/la docente propone actividades donde los/las estudiantes representan contenidos brindados por el docente o ejecutan procedimientos repetitivos para llegar a una respuesta.

La mayoría de preguntas son cerradas; es decir, tienen el objetivo de que los estudiantes recuerden información, pero no que la usen para resolver preguntas o problemas nuevos.



Criterios que se evalúan:

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



Literatura:

Los procesos cognitivos más simples promueven principalmente la retención de conocimientos, mientras que los más complejos promueven que los estudiantes usen sus conocimientos para responder a situaciones nuevas, lo que promueve aprendizajes más profundos y duraderos¹.



Tendencias en el indicador:

- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en **secundaria** (6,1%) que en **primaria** (4,4%).
- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en **secundaria urbana** (6,4%) que en **secundaria rural** (4,4%).
- Los docentes **nombrados** son más efectivos que los **contratados**.
- Los docentes que cuentan con **plan de sesión** son más efectivos en este indicador.



Recomendaciones:

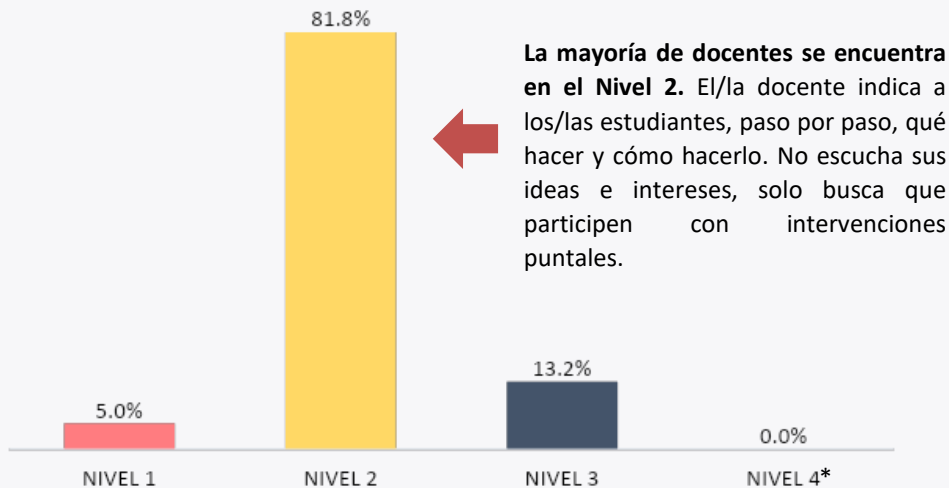
- **Fortalecer una práctica concreta:** Los docentes se desarrollan más rápido cuando los líderes les brindan feedback enfocado en un aspecto central de su práctica y de la forma más específica y posible de acción (Bambrick-Santoyo, 2018, p. 139). Ej.: formulación de secuencias de preguntas, incluidas desde la planificación.
- **Permitir que los estudiantes desarrollen sus respuestas:** brindar suficiente tiempo o condiciones a los estudiantes para que formulen sus respuestas. Técnicas sugeridas: “tiempo para pensar” o “Escribe primero y habla después” (Lemov, 2015).

Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (IV)

INDICADOR 4

INVOLUCRAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES EN LA SESIÓN DE CLASE

Docentes efectivos 2019: **13,2%**



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

- (1) Desarrollo de actividades que promueven la elección de los/las estudiantes;
- (2) Promoción del intercambio activo con y entre estudiantes;
- (3) Recojo e incorporación de ideas, intereses y opiniones.



Literatura

Los/las estudiantes que creen que tienen más control sobre su propio aprendizaje y comportamiento tienen mayor probabilidad de alcanzar mejores logros de aprendizaje (Pintrich, 2003).

La participación en la discusión de clase promueve la motivación del estudiante, mejora sus habilidades comunicativas y de trabajo en equipo, mejora la comprensión de contenidos y el desarrollo habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas (Nunn, 1996; Dallimore, 2004; Rocca, 2010, Finn y Schrodt, 2016).



Tendencias en el indicador:

Existe un **mayor porcentaje** de docentes **efectivos en inicial** (22,4%) que en **primaria** (11,2%) y **secundaria** (11,3%).



Recomendaciones:

- Brindar oportunidades para que los estudiantes puedan **tomar decisiones respecto a su proceso de aprendizaje**, lo que implica considerar estos espacios en su planificación y a la vez manejarla con flexibilidad.
- **Construir una cultura de discusión** donde haya un esfuerzo mutuo por desarrollar, pulir o contextualizar una idea o conjunto de ideas. Se pueden utilizar técnicas sencillas tales como “Hábitos de discusión”, “Gira y discute” y “Discusión en grupos” (Lemov, 2015).

Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (V)

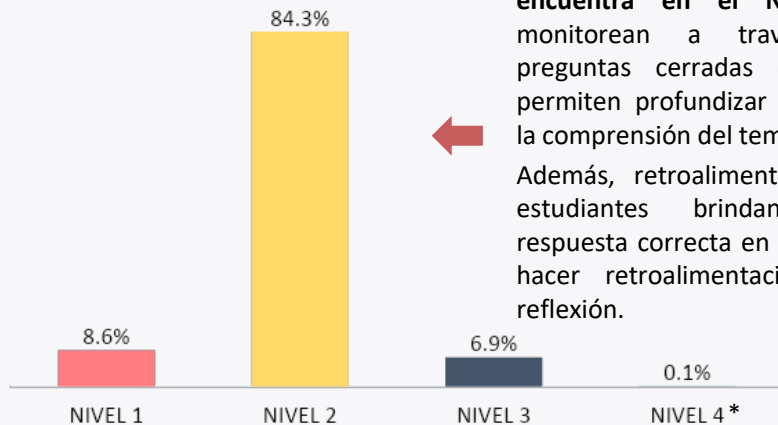
INDICADOR 5

MONITOREO Y RETROALIMENTACIÓN DURANTE LA SESIÓN DE CLASE

Docentes efectivos 2019: 7%

La mayoría de docentes se encuentra en el Nivel 2: monitorean a través de preguntas cerradas que no permiten profundizar y lograr la comprensión del tema.

Además, retroalimenta a los estudiantes brindando la respuesta correcta en lugar de hacer retroalimentación por reflexión.

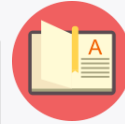


* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

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



Literatura:

La retroalimentación de calidad tiene un efecto significativo sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes (Hattie y Timperley, 2007). Es más efectiva cuando el docente brinda al estudiante información que le permita mejorar su propio trabajo (Bangert-Drowns et al., 1991; Pridemore & Klein, 1995, citados en Shute, 2008).



Tendencias en el indicador:

- Existe un mayor porcentaje de docentes efectivos en secundaria (8,4%) que en primaria (5,6%).
- Existe un mayor porcentaje de docentes efectivos en secundaria urbana (9,1%) que en secundaria rural (4,9%).
- Los docentes que cuentan con plan de sesión son más efectivos en este indicador.



Recomendaciones:

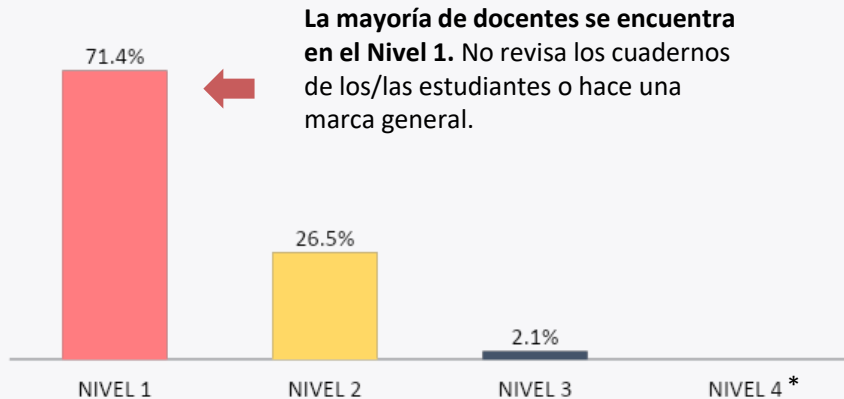
- Monitorear a los estudiantes tomando registro de los errores específicos y los puntos de éxito (insumo para volver a enseñar algo en lo que los estudiantes tuvieron dificultad).
- Identificar previamente los aspectos en que los estudiantes suelen equivocarse y planificar estrategias para brindar retroalimentación a través de pistas que los lleven a resolver sus propias dudas o errores (Lemov, 2015).
- Aprovechar los espacios de diálogo reflexivo para que los directores modelen el tipo de retroalimentación que se espera que los docentes brinden a sus estudiantes.

Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (VI)

INDICADOR 6

RETROALIMENTACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE LOS ESTUDIANTES

Docentes efectivos 2019: **2,1%**



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

Las marcas y comentarios del/ de la docente en el cuaderno de los estudiantes



¿Cómo se vería un Nivel 4 en este indicador?:

La retroalimentación escrita del/de la docente ayuda a los/las estudiantes a entender cómo lograr el trabajo esperado.

- El/la docente **revisa los trabajos escritos** de los/las estudiantes (tareas, ejercicios, actividades, pruebas), poniendo **énfasis en el desarrollo de la tarea** e indicándoles **en qué se han equivocado**.
- El/la docente **les indica** a los/las estudiantes **cómo lograr lo esperado** y brinda indicaciones concretas para mejorar.



Tendencias en el indicador:

Existe un **mayor porcentaje** de **docentes efectivos** en **secundaria urbana** (1,8%) que en **rural** (0,7%).



Recomendaciones:

El MINEDU debe definir lineamientos claros para la retroalimentación del trabajo escrito de los estudiantes y asegurar que la jornada laboral del docente contemple explícitamente esta dicha actividad.

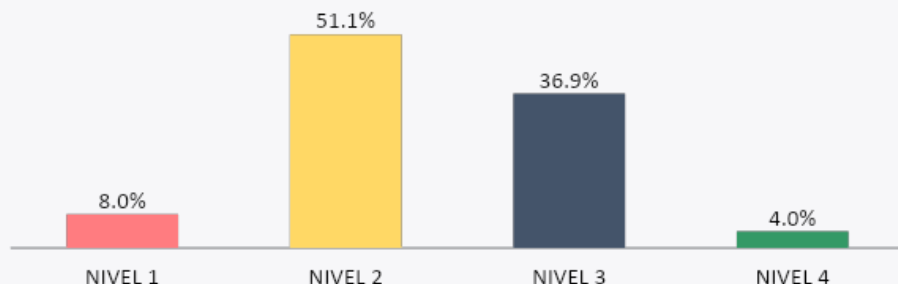
Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (VII)

INDICADOR 7

RELACIONES AL INTERIOR DEL AULA

Docentes efectivos 2019: **40,9%**

La mayoría de docentes se encuentra en el Nivel 2. Las relaciones son generalmente respetuosas. Los/las docentes no resaltan aspectos negativos del desempeño de los/las estudiante, pero tampoco brindan refuerzos positivos.



Criterios que se evalúan:

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



Literatura:

Los docentes efectivos respetan a sus estudiantes como personas y aprendices, expresan expectativas positivas sobre su desempeño y se preocupan por ellos (Hattie, 2003; Hunt, 2009; McBer, 2000; Stronge, 2011).

Los niños y niñas necesitan sentirse seguros y cómodos para explorar su entorno, hacer preguntas, equivocarse y probar de nuevo (Lecannelier, 2012).



Tendencias en el indicador:

- Existen diferencias significativas en el **porcentaje de docentes efectivos** entre los niveles **inicial** (59%), **primaria** (40,5%) y **secundaria** (33,9%).
- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en **primarias polidocente** (41,9%) que en **primarias multigrado/unidocente** (36,2%).
- Existe un **mayor porcentaje** de docentes efectivos en **secundarias urbanas** (34.8%) que en **rurales** (29.1%).
- Los docentes que tienen **menor edad** son más efectivos en este indicador.
- Los docentes que **cuentan con plan de sesión** son más efectivos en este indicador.



Recomendaciones:

Enfatizar la importancia de **reforzar los logros y esfuerzos de los/las estudiantes**, dado que su autoestima y autoeficacia se asocia con mejores rendimientos académicos. (Lemov, 2015)

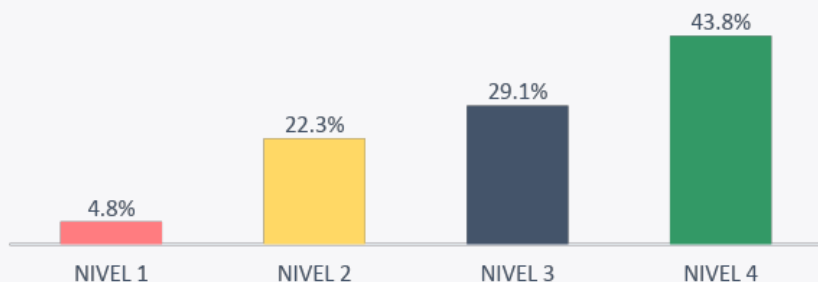
Resultados por Indicador: Enseñanza y Aprendizaje (VIII)

INDICADOR 8

MANEJO DEL COMPORTAMIENTO EN EL AULA

Docentes efectivos 2019: **73%**

La mayoría de docentes se encuentra en el Nivel 4. El/la docente siempre emplea mecanismos positivos para redirigir el comportamiento de sus estudiantes. Además, las normas de convivencia se aplican consistentemente y los/las estudiantes autorregulan su comportamiento.



Luego del trabajo de campo 2018, se realizaron ajustes a la rúbrica por lo cual los resultados no son comparables con los del año 2018.



Criterios que se evalúan:

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



Literatura:

Los docentes efectivo realiza un adecuado manejo de aula estableciendo y comunicando límites claros para el comportamiento de sus estudiantes, intervienen ante comportamientos inapropiados y reforzar los comportamientos apropiados (McBer, 2000).



Tendencias en el indicador:

- Existen diferencias significativas en el **porcentaje de docentes efectivos** entre los niveles **secundaria** (80,5%), **primaria** (71,7%) e **inicial** (57,7%).
- Los docentes de **primarias multigrado** (78,2%) son más efectivos que los de **primarias polidocente** (69,5%).
- Los docentes de **secundarias rurales** (89,6%) son más efectivos que los de **secundarias urbanas** (78,7%).
- Los docentes que cuentan con **plan de sesión** son más efectivos en este indicador.



Recomendaciones:

Establecer reglas que expliciten las expectativas de comportamiento de los estudiantes y cuya infracción tengan consecuencias reales y consistentes.

Conclusiones: Enseñanza – Aprendizaje

Si hoy fueras un/una estudiante en una IE pública de nuestro país cuyo director fue elegido para participar en el diplomado, **un/una docente promedio** desarrollaría para ti su sesión de la siguiente manera:



Las actividades de la sesión estarían alineadas. En las horas de inicio **te diría qué es lo que vas a aprender**; sin embargo en las horas finales **no realizaría un cierre de la sesión adecuado**.



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 en que **comprendas el contenido presentado de manera literal**. Además la mayor parte de preguntas formuladas por tu docente apuntarían a que brindes datos **concretos o específicos**.



Promovería que participes en clase, pero **únicamente con intervenciones puntuales**, sin oportunidades para elegir aspectos de las actividades ni 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 llegues a la respuesta**.



No revisaría los trabajos en tu cuaderno, o en caso de hacerlo se fijaría principalmente si es que has terminado el trabajo o tarea.



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

Resultados MPE 2019:

Dimensión 2

Clima Escolar





FORMACIÓN ACADÉMICA

ESPECIALIDAD DOCENTE

- El 73% estudió Educación Inicial
- El 87% estudió Educación Primaria
- El 59% estudió Educación Secundaria

FORMACIÓN SUPERIOR

- 68% estudió en un Instituto pedagógico.

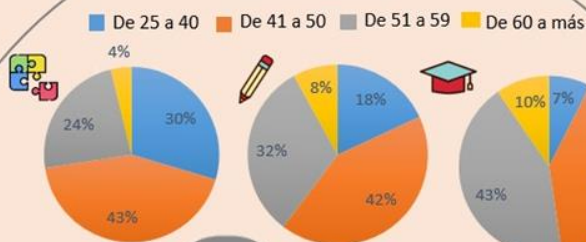
MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO



Legenda

- Nivel Inicial
- Nivel Primaria
- Nivel Secundaria

EDAD



43% son hombres

57% son mujeres

CARACTERÍSTICAS LABORALES

ACCESO AL CARGO

43% de los directores obtuvo el cargo mediante el concurso a cargos directivos

CARGA LECTIVA

- 82% tiene carga lectiva
 - 74% tiene carga lectiva
 - 31% tiene carga lectiva
- 93% trabaja en una IE multigrado
7% trabaja en una IE polidocente

AÑOS DE EXPERIENCIA

El 54% tiene 5 o menos años de experiencia como director.



EXPERIENCIA EN LA IE

El 83% tiene 5 o menos años de experiencia como director en la IE donde labora.

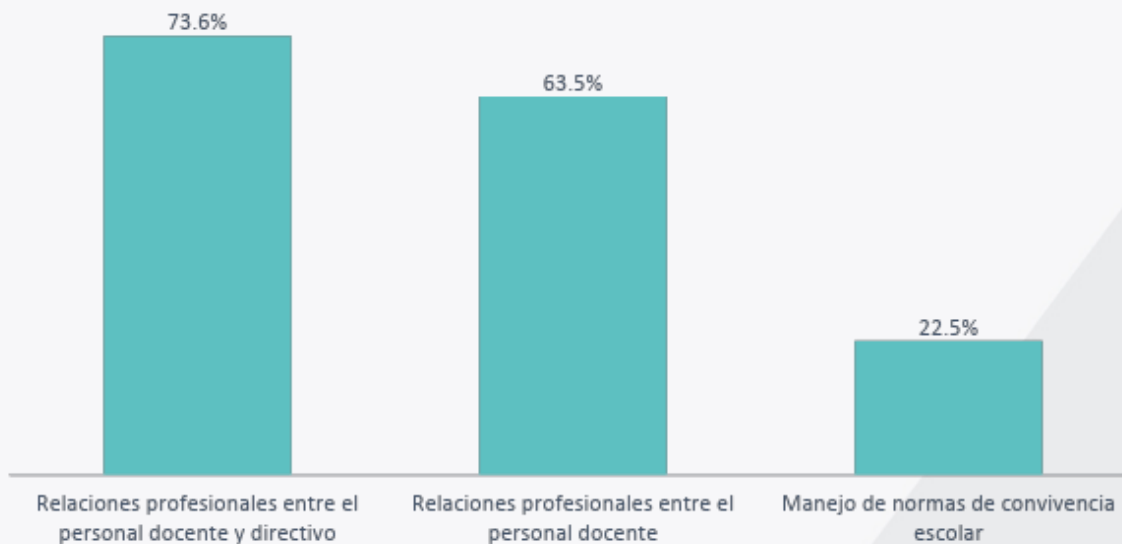


Resumen de Resultados 2019: Clima Escolar

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.

Documentos de referencia: Marco del buen desempeño directivo + Fascículos de gestión escolar.

Porcentaje de docentes efectivos (N3 y N4) por indicador

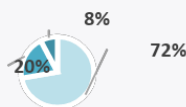


Resultados por Indicador: Clima Escolar (I)

INDICADOR 1

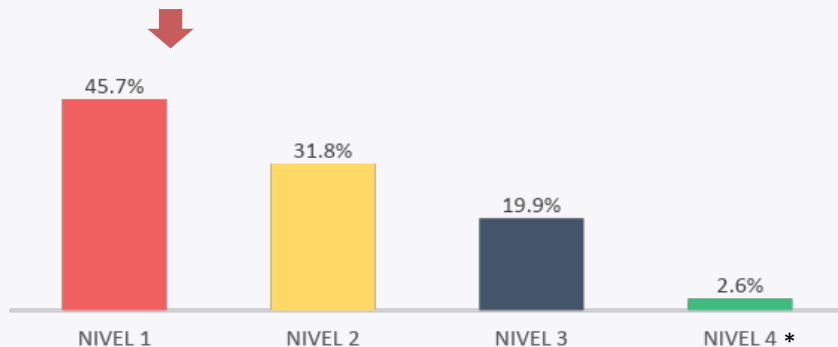
MANEJO DE NORMAS DE CONVIVENCIA

La mayoría de IIEE se encuentra en el Nivel 1



IIEE efectivas 2019: 22,5%

- No tiene RI o se encuentra desactualizado
- Medidas violentas/suspensión/expulsión
- No RI/RI desactualizado + medidas violentas



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Luego del trabajo de campo 2018, se realizaron ajustes a la rúbrica por lo cual los resultados no son comparables con los del año 2018.



Criterios que se evalúan:

- (1) Normas y medidas concretas contenidas en el RI para regular conductas inapropiadas y violencia escolar.
- (2) Consistencia en la aplicación de las medidas.
- (3) Estrategias de prevención contra la violencia escolar.



Normativa y literatura:

- **Compromiso de gestión número 5:** gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.
- **MBBDIR - C2D5:** maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.
- **La percepción de los estudiantes y del personal de la escuela sobre el clima escolar** explican significativamente los logros de aprendizaje de los estudiantes en redacción y aritmética (Maxwell et al., 2017).



Tendencias en el indicador:

- Las IIEE del nivel **secundaria** (33,6%) e **inicial** (26,5%) son **más efectivas** que las de **primaria** (15,3%).
- Las IIEE cuyos directores tienen **mayor nivel educativo** son más efectivas en este indicador.
- Las IIEE cuyos directores **no tienen carga lectiva** son más efectivas en este indicador.



Recomendaciones:

- Reforzar las capacidades de los docentes para: a) generar espacios donde los **estudiantes participen en la toma de decisiones respecto a temas que les competen**, b) incorporar **enfoques restaurativos** para abordar las situaciones de conflicto
- **Eliminar del RI el uso de medidas violentas o que vulneren los derechos de los niños/as** (por ejemplo, la expulsión).

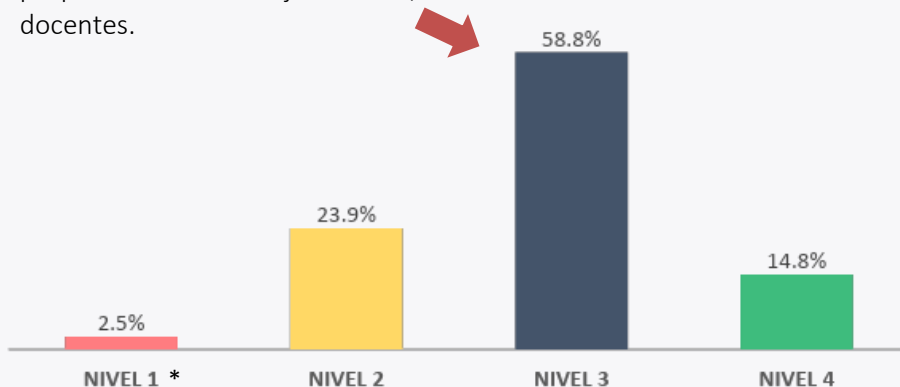
Resultados por Indicador: Clima Escolar (II)

INDICADOR 2

RELACIONES PROFESIONALES ENTRE EQUIPO DIRECTIVO Y PERSONAL DOCENTE

La mayoría de IIEE se encuentra en el Nivel 3. Los docentes perciben que la relación con el equipo directivo es respetuosa y que existe apoyo. Sin embargo, el equipo directivo no promueve el desarrollo de propuestas de trabajo de los/las docentes.

IIEE efectivas 2019: 73,6%



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

- (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 y propuestas de trabajo de los docentes.



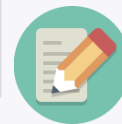
Normativa y literatura:

Las escuelas con buenos resultados tienen en común la existencia de un liderazgo institucional ejercido por directivos que abren **espacios para la opinión de los docentes**, son **motivadores**, **actúan para lograr un mayor compromiso docente** a través de refuerzos positivos y un **reconocimiento permanente**, son **accesibles** y están **dispuestos a recibir sugerencias** (MINEDUC, 2014).



Tendencias en el indicador:

- Las IIEE del nivel inicial (82,6%) son más efectivas que las de **primaria** (72,1%) y **secundaria** (64,4%).
- Las IIEE cuyos **directores tienen carga lectiva** son más efectivas en este indicador.
- Las IIEE que tienen entre **1 y 10 docentes** son más efectivas en este indicador.



Recomendaciones:

Seguir fortaleciendo a los directivos para generar las condiciones que permitan que los **docentes trabajen de manera conjunta**. “El rol del director consiste en ayudar a establecer **metas claras** y **ambientes seguros**, de manera que los docentes puedan criticar, preguntar y **apoyarse mutuamente** para **alcanzar las metas de manera colectiva**” (Fullan, 2014, p. 85 citando a Hattie, 2009, p.83).

Resultados por Indicador: Clima Escolar (III)

INDICADOR 3

RELACIONES PROFESIONALES ENTRE EL PERSONAL DOCENTE

IIEE efectivas 2019: 63,5%

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.



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

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



Normativa y literatura:

Cuando la escuela focaliza un número reducido de **metas compartidas**, y estas incluyen el fortalecimiento de la práctica docente, la evidencia muestra de manera contundente que los estudiantes tienen mejores logros de aprendizaje. El aprendizaje entre pares, cuando es bien guiado y contextualizado en la escuela, es la mejor manera de aprender los fundamentos de la enseñanza (Fullan, 2014).



Tendencias en el indicador:

Las IIEE del nivel **inicial** (72,6%), son más efectivas que las de **secundaria** (55,9%).



Recomendaciones:

Es necesario que la escuela se encuentre comprometida con la mejora de la práctica pedagógica del docente, que haya una visión compartida sobre el tipo de enseñanza que se busca implementar y que las expectativas respecto a esta se encuentren claramente definidas. La percepción positiva por parte de los docentes respecto a estos aspectos está relacionada a mayor retención de docentes exitosos y mejores logros académicos en lectura y matemática (Bambrick-Santoyo, 2018).

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:



Tu IE **no contaría con un reglamento interno** que establezca las normas y medidas utilizadas para regular las conductas de los estudiantes o se encontraría desactualizado.



En tu IE las relaciones entre los/las docentes y el equipo directivo serían respetuosas y cordiales, y los/las docentes se sentirían respaldados por ellos. Sin embargo, **no percibirían que el equipo directivo apoya o promueve el desarrollo de propuestas de trabajo.**



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

Resultados MPE 2019:

Dimensión 3

Gestión Escolar





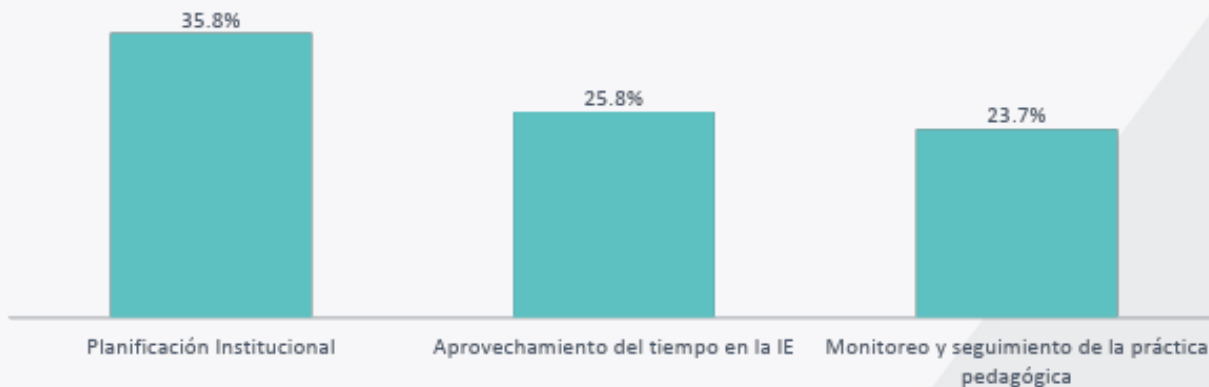
Resumen de Resultados: Gestión Escolar

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.

Documentos de referencia: Marco del buen desempeño directivo + Fascículos de gestión escolar.

Nota: El indicador de Monitoreo y Seguimiento de la práctica pedagógica y el de Planificación Institucional, no se recogen en IIEE multigrado.

Porcentaje de IIEE efectivas (N3 y N4) por indicador



Resultados por Indicador: Liderazgo y Gestión Escolar(I)

INDICADOR 1

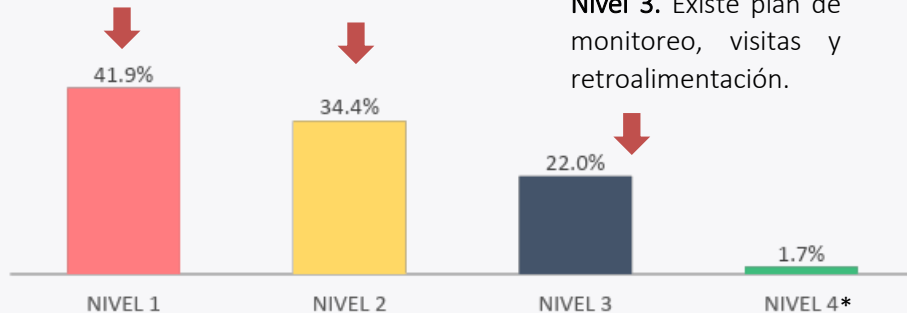
MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

IIEE efectivas 2019: 23.7%

La mayoría se encuentra en el Nivel 1. No hay plan ni visitas de monitoreo

Nivel 2. Existe un plan de monitoreo. Si es que se realiza visitas, estas son superficiales

Nivel 3. Existe plan de monitoreo, visitas y retroalimentación.



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Criterios que se evalúan:

- (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.



Normativa y Literatura:

- **Compromiso 4:** Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.
- **MBDIR C6D20:** 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.



Tendencias en el indicador:

- Los **directores de la cuarta y quinta escala** son más efectivos que los de la primera, segunda y tercera.
- Las IIEE que cuentan con **mayor número de docentes** son más efectivas en este indicador.



Recomendaciones:

- Planificar el monitoreo y acompañamiento a docentes de manera que se maximice la frecuencia de las visitas y se haga un uso eficiente del tiempo durante las mismas (Bambrick-Santoyo, 2018).
- Focalizar el acompañamiento a un aspecto importante de la práctica pedagógica del docente y brindar la retroalimentación en la forma más específica y concreta posible (Bambrick-Santoyo, 2018).

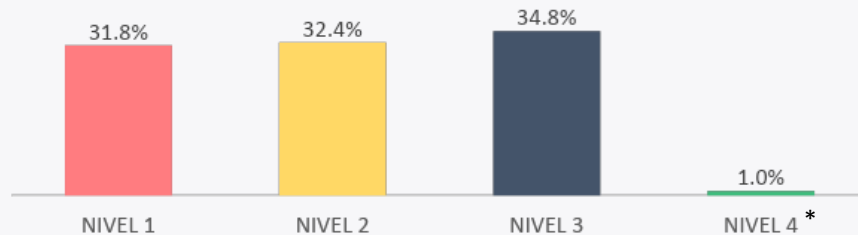
Resultados por Indicador: Liderazgo y Gestión Escolar(II)

INDICADOR 2

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

IIEE efectivas 2019: 35,8%

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.



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



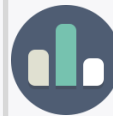
Criterios que se evalúan:

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



Normativa y literatura:

- **Acción recomendada para el cumplimiento del Compromiso de Gestión Escolar 1:** “Dar seguimiento a los avances según las metas establecidas en el PAT y de acuerdo con su planificación institucional, bimestralmente o trimestralmente” (MINEDU, 2019).
- **MBDDIR C1D1:** Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.
- “Las escuelas efectivas además de tener metas concretas, jerarquizan sus objetivos, esto facilita la labor pedagógica e institucional porque los docentes y directivos tienen una mejor guía para la toma de decisiones” (MINEDUC, 2014).



Tendencias en el indicador:

Las IIEE cuyos directivos cuentan con más de 6 años de experiencia son más efectivas en este indicador.



Recomendaciones:

Es necesario seguir impulsando estrategias para que los directivos perciban el PEI y el PAT como instrumentos que facilitan la gestión de la escuela, cuyo cumplimiento debe ser monitoreado y evaluado en una lógica de mejora continua.

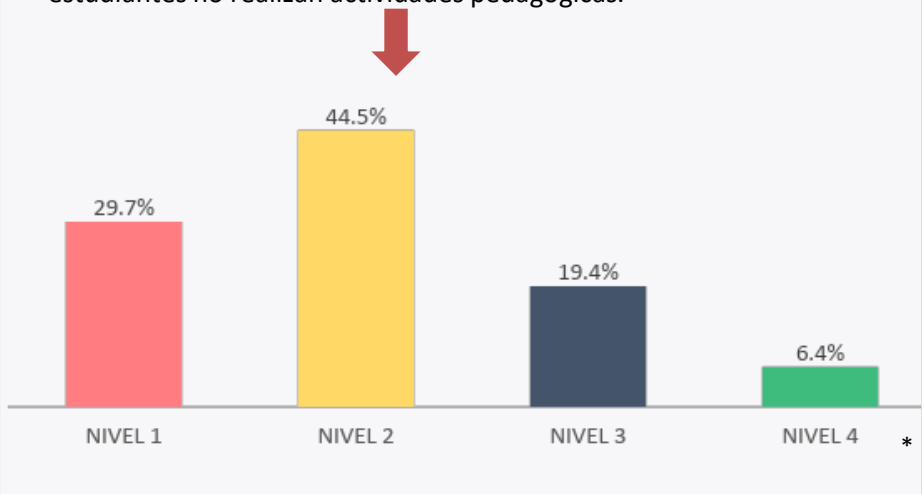
Resultados por Indicador: Liderazgo y Gestión Escolar(III)

INDICADOR 3

APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO EN LA IE

IIEE efectivas 2018: 25,8%

Nivel 2. La IE no cuentan con un horario con la programación de clases. Cuando un docente se ausenta, los estudiantes no realizan actividades pedagógicas.



* Los resultados son considerados referenciales porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 15%.



Luego del trabajo de campo 2018, se realizaron ajustes a la rúbrica por lo cual los resultados no son comparables con los del año 2018.



Criterios que se evalúan:

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



Normativa y literatura:

- **Compromiso de gestión 3:** cumplimiento de la calendarización planificada en la IE
- **MBDDIR C3D8:** Gestiona el uso óptimo del tiempo en la IE a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de los estudiantes
- “El cumplimiento de las jornadas laborales efectivas de los docentes, asegura en gran medida el logro de aprendizajes” (MINEDU, 2019).



Tendencias en el indicador:

- Existen diferencias significativas entre los niveles **secundaria** (43,4%), **inicial** (28,5%) y **primaria** (17,7%).
- Las **primarias polidocente** son más efectivas (31%) que las primarias **multigrado/unidocente** (12,3%).
- Las IIEE cuyos directores tienen un **mayor grado de instrucción** son más efectivas.
- Las IIEE cuyos directores cuentan con **mayor escala magisterial** son más efectivas en este indicador.
- Las IIEE cuyos **directores no tienen carga lectiva** son más efectivos en este indicador.
- Las IIEE con **mayor número de docentes y estudiantes** son más efectivas en este indicador.



Recomendaciones:

Reforzar la importancia de “Considerar en el PAT las posibles acciones de contingencia ante la pérdida de horas pedagógicas”

Conclusiones: Dimensión Liderazgo y Gestión Escolar

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



En tu IE, el/la directora/a **no cuenta con un cronograma de visitas que evidencian** que no se implementa un sistema de monitoreo en la escuela. En 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 **no realizaría las evaluaciones institucionales con participación de tus docentes;** o **no contarían con una planificación con objetivos, metas y actividades.**



El equipo directivo **no contaría con estrategias efectivas para la recuperación de horas pedagógicas,** por lo que, cuando se ausente un docente, los estudiantes se quedarían solos o si se quedaran con alguien no se realizarían actividades pedagógicas.

ANEXO

Detalle sobre la herramienta MPE

Línea de tiempo



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 visitaron 993 IIEE públicas y 4075 docentes

- 1) IIEE – diplomado de gestión escolar.
- 2) IIEE IESP públicos.
- 3) IIEE COAR.
- 4) Evaluación de impacto RER.



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



Ciclo de Monitoreo MPE

Promoción del uso de la evidencia



- Difusión con Oficinas y Direcciones.
- Asistencia técnica
- Sistematización de experiencias

Planificación / mejora

- Preparación de instrumentos
- Diseño de muestra y rutas
- Coordinación con direcciones e identificación de necesidades (Ad hoc)



Análisis de la información



- Consistencia de la información
- Reporte de resultados
- Grupos focales para análisis de información
- Informe de resultados

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.

Trabajo de campo



Recojo de información a través de:

- Observación de sesiones de clase
- Entrevistas semi-estructuradas a directores
- Focus group con docentes y estudiantes
- Revisión de documentos institucionales



14 indicadores (Nivel 1 al 4)



Selección de monitores



Perfil.

- Experiencia en docencia o en gestión educativa
- Experiencia en Investigación en educación
- Experiencia en zonas rurales del país.

Proceso evaluativo.

Entrevista en competencias y prueba de toma de evidencia

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. * Kappa



2015: Diseño y piloto del MPE



PERÚ

Ministerio de Educación

❖ 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, DIGEDD, DIGC, 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	





PERÚ

Ministerio
de Educación

MPE
Monitoreo de
Prácticas Escolares

Anexo 1: Tabla de resultados por corte de representatividad

MPE 2019-1	<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	993	204	400	389	196	204	214	175
Cantidad de docentes	4075	299	1658	2118	467	1191	964	1154
Dimensión 1: Enseñanza y aprendizaje								
Planificación de la sesión	44.3%	0.0%	50.3%	38.6%	48.4%	50.9%	39.7%	38.4%
Maximización del tiempo	95.3%	96.0%	92.3%	97.9%	89.2%	93.3%	97.5%	98.0%
Pensamiento Crítico	5.2%	5.2%	4.4%	6.1%	3.8%	4.6%	4.4%	6.4%
Involucramiento de los estudiantes	13.2%	22.4%	11.2%	11.3%	12.7%	10.8%	9.6%	11.6%
Retroalimentación durante la sesión	7.0%	7.0%	5.6%	8.4%	7.5%	5.0%	4.9%	9.1%
Retroalimentación del trabajo escrito	2.1%	0.0%	2.6%	1.6%	1.9%	2.9%	0.7%	1.8%
Manejo del comportamiento en el aula	73.0%	57.7%	71.7%	80.5%	36.2%	41.9%	29.1%	34.8%
Relaciones al Interior del aula	40.9%	59.0%	40.5%	33.9%	78.2%	69.5%	89.6%	78.7%
Dimensión 2: Clima de la IE								
Manejo de normas de convivencia escolar	22.5%	26.5%	15.4%	33.6%	15.0%	16.3%	37.1%	31.4%
Relaciones profesionales entre el personal docente y directivo	73.6%	82.6%	72.1%	64.4%	75.3%	67.9%	64.3%	64.5%
Relaciones profesionales entre el personal docente	63.5%	72.6%	62.9%	55.9%	67.4%	59.8%	52.4%	58.0%
Dimensión 3: Liderazgo y gestión escolar								
Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica	23.7%	20.6%	23.4%	25.9%	-	23.5%	26.9%	25.6%
Evaluación y planes de mejora	35.8%	34.0%	38.2%	35.2%	-	37.7%	35.7%	34.9%
Aprovechamiento del tiempo	25.8%	28.5%	17.7%	43.4%	12.3%	31.0%	41.9%	44.3%