



Acuerdo entre el profesorado y la Construcción del Proyecto Educativo en centros educativos polidocentes completos¹

Giuliana Espinosa
Daniel Caro²
Noviembre, 2002

Introducción

En el marco operativo de la Estructura Curricular Básica (ECB) vigente se plantea la necesidad de construir el currículo en dos diferentes niveles: normativo (MED y Direcciones regionales y subregionales) y operativo (Escuela y Aula). Esta propuesta intenta, por un lado, asegurar la voluntad de definir un proyecto educativo que responda a la cultura común de la sociedad y que garantice igualdad de oportunidades en su interior (nivel normativo) y, por otro, que permita responder a las características y demandas que plantea la diversidad sociocultural de cada grupo de alumnos (nivel operativo).

Dentro del nivel operativo, de acuerdo con Marchesi y Martín (1998), la concreción del currículo ministerial y de los lineamientos curriculares de la región se da, en primer lugar, a través de la construcción de un proyecto en el nivel de centro educativo. Este proceso, llevado adecuadamente, no se trata de una mera transposición mecánica a un contexto más específico, es un proceso de reelaboración y reinterpretación en el que se cruzan culturas y tradiciones diferentes que deben impregnar las decisiones para que lo que se defina pueda verdaderamente guiar la práctica educativa.

SUMARIO

Introducción.....	1
1/ La información.....	3
2/ Resultados.....	3
3/ Conclusiones.....	9
Bibliografía.....	11

Boletín UMC Nº 24

Elaborado por
Unidad de Medición
de la Calidad Educativa (UMC).
El Boletín forma parte de la serie
denominada Boletín Crecer que se publicó
con ese nombre hasta el número 7.

Hecho el Depósito Legal:

Lima, mayo de 2003

¹ Este documento forma parte del conjunto de reportes preparados a partir de la Evaluación Nacional del Rendimiento Estudiantil del 2001 (EN 2001). Los autores agradecen a José Rodríguez y Martín Benavides por sus valiosos comentarios.

² Miembros del equipo de análisis de la Unidad de Medición de la Calidad Educativa del Ministerio de Educación.

De esta manera, la elaboración del proyecto de centro colabora con la democratización de los centros y permite dotar de contenido a la participación de padres, profesores y alumnos, favoreciendo la vertebración del centro como institución.

Dicho de otro modo, la construcción y permanente reelaboración del proyecto educativo va mucho más allá de la redacción de un documento o de la contextualización de algunos contenidos curriculares a las necesidades del alumnado, supone más bien un proceso constante de reflexión conjunta que proporciona un norte al centro educativo y que lo orienta en su labor. El diálogo y la búsqueda de acuerdos, así como el respeto a la diversidad, son piezas claves en este proceso.

En el caso del Perú, el proceso que intenta cumplir estas funciones es la construcción y desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI). En la normativa actual el PEI se define como un instrumento de gestión del centro educativo cuya función es articular el trabajo pedagógico e institucional orientando a la escuela hacia el logro de aprendizajes de calidad, dándole un sentido de identidad y fortaleciéndola. El PEI representa un proceso permanente de participación real y activa de los actores educativos y de la comunidad. Dentro del PEI deben quedar establecidos el diagnóstico del centro educativo, los propósitos que persigue, los medios y procesos, las condiciones y los mecanismos de gestión (Ministerio de educación, 2002).

El establecimiento de los medios y procesos dentro del PEI supone la definición de la propuesta pedagógica que incluye, entre otras cosas, los lineamientos

curriculares coherentes con los propósitos del centro educativo. Sin embargo, es en el Proyecto Curricular de Centro Educativo donde esos lineamientos se concretan en un plan que define aspectos como competencias por trabajar en cada grado, secuencia de las mismas, criterios de aprobación y evaluación, contenidos transversales, etc. Como Marchesi y Martín (1998) manifiestan, la función del proyecto de centro (por ejemplo el PEI) de guiar la práctica educativa supone que, una vez definidas las opciones generales sobre el sentido de la educación y las finalidades de carácter prioritario en la escuela, es necesario concretarlas en determinadas decisiones de carácter didáctico, relativas al qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar. Estas decisiones constituyen el Proyecto Curricular de Centro (PCC) y deben ser ya competencia de los docentes puesto que exigen ciertos conocimientos profesionales.

El proyecto curricular es construido, entonces, por el equipo de docentes a partir de un proceso de reflexión y análisis en torno de la estructura curricular y del proyecto educativo institucional. El PCC, a su vez, será uno de los principales insumos para que el profesor realice su programación de aula.

De esta manera, se espera que el proceso de construcción de estos proyectos y su desarrollo ayuden a establecer mecanismos de intercambio, reflexión y planificación que orienten la práctica de los docentes en el aula y le brinden un soporte institucional.

En esta línea, el presente documento explora algunos procesos escolares asociados a la construcción del proyecto

educativo y, sobre todo, al grado de acuerdo que los profesores manifiestan haber alcanzado respecto a asuntos relevantes para la escuela como son los valores por impartir o la metodología que se debe emplear en las aulas. De esta forma, se indaga qué asociación existe entre la construcción del PCC y el nivel de discusión y acuerdo que existe entre el profesorado. Se busca, también, conocer la opinión de los profesores encuestados respecto al proceso de construcción de dicho proyecto.

Asimismo, se intenta conocer la opinión de los directores sobre el tercio curricular de libre disponibilidad y, sobre todo, si se ha hecho uso del mismo dentro del proyecto escolar, debido a que dicho recurso asegura la incorporación de contenidos y competencias pertinentes a la localidad.

Finalmente, se indaga si el centro educativo tiene su Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) diseñado y, de ser así, se pregunta quién participó en su elaboración. Asimismo, debido a que el PDI es un proyecto que se plantea metas al mediano y largo plazo, para saber si este ya está siendo aplicado, es necesario conocer si se emplea como insumo en el diseño del Plan Anual de Trabajo. El documento ha sido organizado en tres secciones, en la primera se presentan las características de la información, es decir, de dónde se obtuvo y cómo se construyeron los indicadores empleados en el informe. La segunda sección muestra los resultados descriptivos de las asociaciones establecidas entre las diversas variables en estudio. Por último, en la tercera sección se presentan las conclusiones derivadas de los análisis.

1. La información

La muestra estuvo conformada por 282 centros educativos de primaria de menores polidocentes completos de todo el país³. La selección de los centros educativos fue mediante muestreo aleatorio estratificado según la gestión del centro educativo (estatal – no estatal) y el tamaño de la población escolar del distrito al

que pertenece el centro educativo⁴.

En estos centros educativos fueron encuestados un total de 281 directores⁵ y 3 366 profesores⁶ como parte de la Evaluación Nacional del Rendimiento Estudiantil realizada por la UMC en el año 2001. Los profesores que respondieron los cuestionarios tenían a su cargo alguno de los grupos de aula evaluados en rendimiento o eran seleccionados

al azar entre el resto de profesores de primaria.

A partir de la información obtenida en los cuestionarios aplicados a profesores y directores, se construyó el siguiente índice para el análisis. Se trata del índice del grado de acuerdo del profesorado. Para construir este índice se utilizó la siguiente pregunta de los cuestionarios respondidos por los profesores:

En su opinión, ¿existe acuerdo entre los docentes de esta escuela respecto a cada uno de los siguientes aspectos?:

- Códigos:
- 1 *No ha sido discutido*
 - 2 *Sí ha sido discutido pero no hemos llegado a acuerdos*
 - 3 *Sí ha sido discutido y hemos llegado a acuerdos.*

Anote código aquí ↘

a. El plan de estudios	
b. Forma de evaluación de los alumnos	
c. Criterios para determinar la aprobación de grado	
d. Valores que se quieren impartir	
e. Estrategias metodológicas para trabajar en el aula	
f. Normas de disciplina	

Esta pregunta funcionó como una escala con alto nivel de consistencia entre sus elementos ($\text{Alpha} = 0.9564$). De esta manera, la opinión de cada profesor respecto al grado de acuerdo alcanzado en los diferentes temas de la escuela se obtuvo promediando los niveles de discusión reportados en cada uno de los seis aspectos evaluados por la pregunta anterior.

El valor promedio de las opiniones de todos los profesores de un mismo centro educativo respecto

a este tema constituye el índice del grado de acuerdo alcanzado por el profesorado.

2. Resultados

En el Cuadro 1 se muestran los porcentajes de centros educativos cuyos profesores manifiestan haber discutido y llegado a acuerdos respecto a una serie de temas relevantes para el funcionamiento de la escuela. En dicho cuadro se aprecia que, en la mayoría de centros educativos de

la muestra, los profesores encuestados manifiestan haber llegado a acuerdos en los diversos temas planteados. Al parecer, el tema en el que mayor porcentaje de centros educativos ha logrado acuerdos es el de los valores por impartir (72.7%), mientras que en lo relacionado con las estrategias metodológicas para trabajar en el aula se han alcanzado acuerdos en un porcentaje menor de centros educativos (48.9%). Por otro lado, en el cuadro también se observa que el porcentaje de

³ Cabe señalar que la muestra de la EN 2001 estuvo, además, conformada por centros educativos multigrado y unidocentes con representación de estratos quechua, aymara, castellano y otras lenguas; sin embargo en el presente documento solo se reportarán resultados del grupo de escuelas polidocentes completas.

⁴ Los estratos por tamaño de población escolar fueron : 1) Capital (Lima y Callao) , 2) Grandes centros poblados (550 alumnos o más en el distrito donde está la escuela), 3) Resto de centros (menos de 550 alumnos en el distrito donde está la escuela).

⁵ Podía en algunos casos ser encuestado el subdirector responsable del nivel primario en vez del director.

⁶ En promedio fueron encuestados 11 profesores por centro educativo; sin embargo, el número de profesores podía llegar hasta 17.

escuelas donde estos temas no han sido debatidos es relativamente pequeño en todos los casos. Esto indica que, de alguna manera, en la mayoría de centros educativos que forman parte de la muestra existen mecanismos de intercambio y diálogo, aunque convendría hacer estudios de mayor profundidad para entender cómo se dan dichos procesos.

2.1. Diferencias según gestión de la escuela (estatal y no estatal)

Respecto al grado de acuerdo alcanzado por el profesorado en temas relevantes para la escuela, se puede apreciar que existen diferencias importantes entre las escuelas del sector estatal y las del sector no estatal. El Cuadro 2 muestra que, en la gran mayoría

de centros educativos no estatales de la muestra, los profesores manifiestan haber discutido y llegado a acuerdos (93%); en porcentaje restante los profesores manifiestan haber discutido estos temas sin llegar a acuerdos. Esto quiere decir que todos los centros educativos no estatales de la muestra han, por lo menos, debatido sobre estos temas.

Cuadro 1: Centros educativos estatales y no estatales distribuidos en las diferentes categorías⁷ según la opinión del profesorado (en frecuencias y porcentajes)

	Acuerdo sobre el plan de estudios		Acuerdo sobre la forma de evaluación		Acuerdo sobre criterios de aprobación de grado		Acuerdo sobre valores que se quieren impartir	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
No se ha discutido	24	8.6%	15	5.4%	11	4.0%	9	3.2%
Se discutió sin llegar a acuerdos	106	38.1%	75	27.0%	76	27.3%	67	24.1%
Se discutió y se llegó a acuerdos	148	53.2%	188	67.6%	191	68.7%	202	72.7%

	Acuerdo sobre estrategias metodológicas		Acuerdo sobre normas de disciplina		Grado de acuerdo general	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
No se ha discutido	15	5.4%	5	1.8%	5	1.8%
Se discutió sin llegar a acuerdos	127	45.7%	79	28.4%	86	30.9%
Se discutió y se llegó a acuerdos	136	48.9%	194	69.8%	187	67.3%

⁷ Para poder clasificar a las escuelas según el grado de acuerdo de los docentes, se construyeron las siguientes categorías a partir del índice de acuerdo: "No ha sido discutido" cuando el puntaje bruto de la escuela en el índice está entre 1 y 1.66, "Se discutió sin llegar a acuerdos" cuando el puntaje bruto está entre 1.66 y 2.33, y " Se discutió y se llegó a acuerdos" cuando el puntaje bruto está entre 2.33 y 3.

Cuadro 2: Centros educativos distribuidos en las diferentes categorías según la opinión del profesorado diferenciados por el tipo de gestión de la escuela (en frecuencias y porcentajes)

	Grado de acuerdo general			
	Estatal		No estatal	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
No se ha discutido	5	2.4%		
Se discutió sin llegar a acuerdos	83	39.3%	5	7.0%
Se discutió y se llegó a acuerdos	123	58.3%	66	93.0%

En la muestra de centros educativos estatales, en cambio, existe un pequeño porcentaje de escuelas en las que ni siquiera se ha llegado a debatir sobre estos temas fundamentales. Por otro lado, el porcentaje de escuelas en los que se ha debatido, pero no se ha llegado a acuerdos es sensiblemente mayor en este sector que en el no-estatal. De esta manera, solo

un 58% de las escuelas de este sector parece haber llegado a acuerdos respecto a estos temas, frente a un 93% que lo ha conseguido en el sector no estatal.

2.2. Elaboración del Proyecto Curricular de Centro Educativo (PCC)

Como se observa en el Cuadro 3, para el grupo de centros

educativos estatales, la media del acuerdo en centros educativos con PCC (ya sea en proceso o concluido) es superior que la de los centros educativos que no tienen PCC. En este caso las diferencias son estadísticamente significativas al 5%, aunque este resultado debe ser tomado con suma cautela debido al reducido número de casos en el grupo sin PCC.

Cuadro 3: Grado de acuerdo del profesorado y eficiencia en la gestión del director según grado de elaboración del PCC (en porcentajes y promedios)

Grado de elaboración del PCC	Estatal *			No estatal		
	Número	Porcentaje	Grado de acuerdo	Número	Porcentaje	Grado de acuerdo
No elaboró PCC	29	14%	2.22	5	7%	2.65
Está en proceso	107	52%	2.38	38	55%	2.73
Sí, por completo	69	34%	2.39	26	38%	2.64
Total	205	100%		69	100%	

*Diferencia de medias significativa al 5% entre el grupo de centros educativos que no elaboró PCC y el grupo de centros que sí elaboró (este grupo incluye "está en proceso" y "sí, por completo")

2.2.1. Opinión de los profesores sobre el PCC

En cuanto a la opinión de los profesores sobre la elaboración del PCC, 69.4% de la muestra total (estatal y no estatal) considera que este fue un proceso de reflexión conjunta enriquecedor; 22.2% considera que fue un proceso de reflexión conjunta poco efectivo; y 8.4% considera que fue un

trámite administrativo que hubo que cumplir⁸ (ver Gráfico 1).

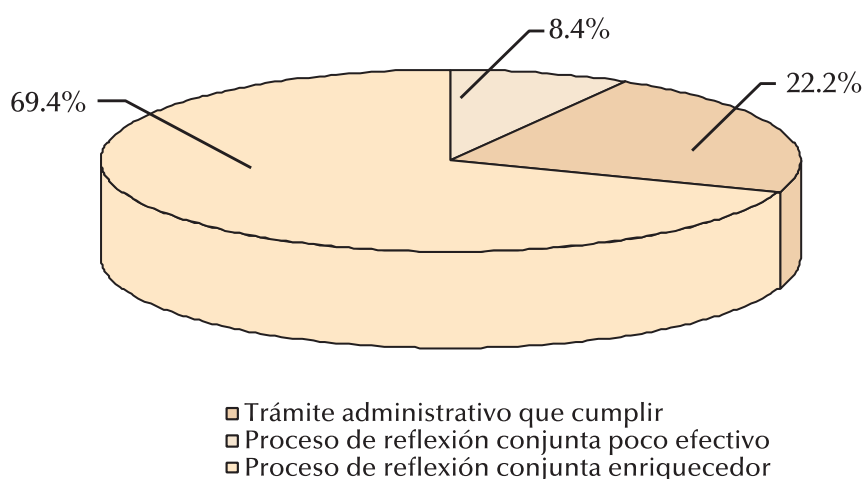
En términos generales, el Cuadro 4 muestra porcentajes de evaluación favorables del proceso de construcción del PCC mayores en el sector no estatal que en el estatal. De esta manera, tanto en el sector estatal como en el no estatal la mayoría de profesores concuerda en que la construcción del PCC fue un proceso de reflexión conjunta

que resultó enriquecedor. Sin embargo, los porcentajes de docentes que consideran que este proceso no alcanzó los objetivos que se propuso, ya sea porque opinan que se trató de un trámite administrativo o porque piensan que pese a que hubo reflexión fue poco efectiva, son considerables tanto en el sector estatal como en el no estatal (33.5% y 20.7% respectivamente).

Cuadro 4: Opinión de profesores sobre la elaboración del PCC según gestión (en porcentajes)

Opinión sobre el PCC:	Estatal	No estatal
Trámite administrativo que cumplir	9.6%	4.1%
Proceso de reflexión conjunta poco efectivo	23.7%	16.6%
Proceso de reflexión conjunta enriquecedor	66.7%	79.3%
Número de profesores	1841	511

**Gráfico 1
Opinión de los profesores sobre la elaboración del PCC**



⁸ Los porcentajes han sido calculados en base a la opinión de los profesores de centros educativos polidocentes completos en cuyos centros existe PCC, ya sea en proceso o concluido.

2.2.2. Tercio curricular de libre disponibilidad

De acuerdo con la legislación educativa vigente, los centros educativos estatales y no estatales pueden disponer libremente del uso de hasta un tercio del tiempo lectivo total para la realización de actividades que contribuyan al

logro de determinados aprendizajes que sean considerados prioritarios o de especial importancia para la realidad local (Ministerio de Educación, 2002).

En la muestra del estudio 76.2% de los directores del total de centros educativos que tienen PCC manifiesta que en su

construcción se ha hecho uso del tercio curricular de libre disponibilidad.

El Cuadro 5 presenta los porcentajes de centros educativos que emplearon el tercio curricular en la construcción del PCC de acuerdo con lo que manifiesta el director según el tipo de gestión.

Cuadro 5: Empleo del tercio curricular en el PCC según gestión⁹ (en frecuencias y porcentajes)

Uso Tercio Curricular en PCC	Estatal		No estatal	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Sí	119	72.1%	51	87.9%
No	46	27.9%	7	12.1%
Total	165	100%	58	100%

Por otro lado, encontramos que el 81%¹⁰ de los directores manifiesta comprender el significado del tercio curricular. De este grupo de directores, el 95% considera que el tercio curricular es útil y el 88% dice saber cómo aplicarlo. Por el contrario, un 26% considera difícil aplicar el tercio curricular debido a que cumplir con los contenidos de la estructura curricular consume todo el tiempo.

Llama la atención que un 18% de los directores que consideran útil el tercio curricular y un 16% de los que dicen saber cómo

aplicarlo no lo utilizaron este año¹¹.

2.3. Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) y Plan Anual de Trabajo

EL Proyecto Educativo Institucional (PEI) constituye, como ya se mencionó en apartados anteriores, el instrumento que busca orientar a la escuela fortaleciéndola como institución. El Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) es el antecesor del PEI. Antes de la promulgación de la R. M. 168 del

2002 era el PDI el instrumento que las escuelas debían desarrollar para construir un plan a mediano y largo plazo que les permitiera definir su identidad (entendida como la misión y visión), una propuesta pedagógica, y una propuesta de gestión basadas en un diagnóstico del centro educativo. El PDI era aplicado a través de su utilización como insumo central en la elaboración del plan anual de trabajo del centro educativo, documento de gestión operativa que concreta, cada año, los objetivos estratégicos del PDI.

⁹ Los porcentajes se han establecido sobre el total de centros educativos polidocentes completos de la muestra que tienen PCC.

¹⁰ El cálculo se realizó con información de 274 directores en centros educativos polidocentes completos que reportaron información sobre si comprendieron o no el tercio curricular.

¹¹ El cálculo se realizó con información de 184 directores de centros educativos polidocentes completos que sí comprenden el significado del tercio curricular y reportaron información sobre el uso del tercio curricular en el PCC.

El Gráfico 2 muestra los porcentajes de centros educativos de la muestra que elaboraron su PDI.

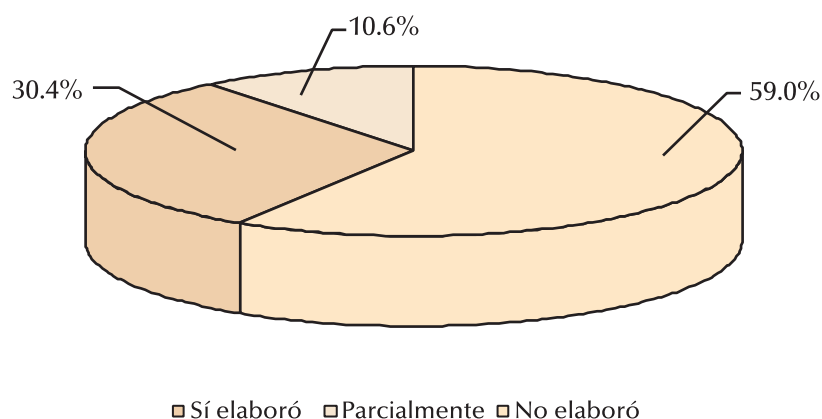
El Cuadro 6 muestra que la mayoría de centros educativos de ambos sectores han elaborado su PDI por completo. En ambos casos alrededor de un tercio de los centros educativos lo han elaborado parcialmente y un pequeño porcentaje no lo ha elaborado aún. Esto sugiere que la gran mayoría de centros educativos peruanos están

desarrollando o cuentan con un proyecto educativo de largo alcance, aunque valdría la pena realizar otras investigaciones que dieran cuenta de la calidad de dichos proyectos.

Por otro lado, tal como se esperaba, más profesores han participado en la elaboración de las partes del Proyecto de Desarrollo Institucional referidas a aspectos pedagógicos que a aspectos de gestión. De esta manera, alrededor del 59% de los

profesores de los centros educativos polidocentes completos de la muestra participó en la elaboración de la propuesta pedagógica, mientras que sólo un 45.5% participó en la propuesta de gestión del centro educativo. Por otro lado, 62.5% de los profesores encuestados afirman haber participado en la elaboración o modificación del diagnóstico del centro educativo y 57.5% en la elaboración de la misión y visión del mismo.

Gráfico 2
Centros educativos polidocentes completos que elaboraron PDI (Estatales y No estatales)



Cuadro 6: Elaboración del Proyecto de Desarrollo Institucional¹² (en frecuencias y porcentajes)

Elaboración del PDI	Estatal		No estatal	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Sí elaboró	121	59.6%	40	57.1%
Parcialmente	59	29.1%	24	34.3%
No elaboró	23	11.3%	6	8.6%
Total	203	100%	70	100%

¹² Los porcentajes se han establecido sobre el total de centros educativos polidocentes completos de la muestra que reportaron información sobre el grado de elaboración del PDI.

El PDI, al ser un proyecto de largo plazo (aproximadamente de 6 años) debía concretarse en el plan de trabajo anual que recoge sus lineamientos principales y permite su desarrollo. En ese sentido, se consideraba que el PDI era aplicado solo en la medida en que se utilizaba como base para la elaboración del plan anual. Este último documento debe, además, ser enviado al órgano intermedio correspondiente una vez que es elaborado. En la Evaluación Nacional, un 85% de los directores en centros educativos polidocentes completos manifiesta haber realizado y enviado su plan anual al órgano intermedio. De estos, el 70% utilizó el PDI como insumo en la elaboración de dicho plan.

3. Conclusiones

De acuerdo con los resultados, la mayoría de profesores de la muestra manifiesta que en sus centros educativos el profesorado ha llegado a acuerdos respecto a temas relevantes como el plan de estudios, la forma de evaluación, las normas de disciplina, etc. Cabe señalar que dentro del grupo de profesores que manifiesta que en sus centros educativos NO se ha llegado a acuerdos, la gran mayoría dice que al menos se ha debatido sobre esos temas en el centro educativo, quedando solo 2% del total de la muestra que afirma no haber siquiera discutido sobre los mismos.

Sobre este punto se ha encontrado que se alcanzan mayores porcentajes de acuerdo respecto a temas vinculados a aspectos disciplinarios o valorativos más

que a aspectos académicos o pedagógicos. Por ejemplo, mayor cantidad de profesores reporta que en sus escuelas se han alcanzado acuerdos sobre los valores a impartir (73%) o sobre las normas de disciplina (70%), en comparación con una menor cantidad de profesores que manifiesta haber llegado a acuerdos sobre el plan de estudios (53%) o las estrategias metodológicas (49%).

Por otra parte, es interesante observar que existen diferencias respecto a este tema según el tipo de gestión de la escuela (estatal – no estatal). De esta forma, se aprecia que todos los profesores del sector no estatal manifiestan al menos haber debatido sobre estos temas y, dentro de ello, una amplia mayoría ha alcanzado acuerdos (93%). En cambio, existe un porcentaje importante de profesores del sector estatal que manifiesta que en sus escuelas no se llegó a acuerdos en estos temas (42%). Aunque estos resultados parecen favorecer a la escuela no estatal, en estudios posteriores, sería recomendable ahondar en los mecanismos mediante los cuales se ha llegado a acuerdos en ambos sectores, pues podría haber en el sector no estatal mayor presión por parte de los equipos directivos y promotores para que los profesores alcancen estos acuerdos.

Respecto a la relación entre el proceso de construcción del Proyecto Curricular de Centro (PCC) y el grado de acuerdo alcanzado por el profesorado de la escuela, tal como se esperaba, se observó que el promedio de acuerdo en los centros educativos

con PCC es significativamente mayor que el de los que no han iniciado este proceso para el grupo de centros educativos del sector estatal¹³. Esto muestra cierta evidencia de que la construcción del proyecto genera un clima de intercambio que promueve una visión compartida de aspectos relevantes para el funcionamiento de la escuela.

Por otro lado, se observa que la mayoría de profesores que participaron en el estudio muestran una opinión favorable respecto al PCC, identificándolo como un proceso enriquecedor y efectivo. Cabe señalar que es en el sector no estatal donde el porcentaje de profesores con opinión favorable es mayor (79% frente a 67% en el sector estatal). Un pequeño porcentaje de la muestra (8%) manifiesta que en sus centros educativos, si bien se ha elaborado el PCC, el proceso ha resultado principalmente un trámite administrativo que se debió cumplir, más que un proceso de reflexión.

Por otro lado, se encontró que la mayoría de directores cuyos centros educativos tienen PCC afirman haber hecho uso del tercio curricular en su elaboración. Lo que estaría en la línea de lo establecido por las normas educativas vigentes. Se observa que en los centros educativos no estatales de este grupo el porcentaje de centros que hicieron uso del tercio curricular es 88%, mientras que el porcentaje de centros educativos estatales que aprovecharon este recurso es 72%.

Finalmente, se encontró que la mayoría de centros educativos,

¹³ Este análisis no pudo ser replicado en el grupo de centros educativos del sector no estatal debido al número insuficiente de casos.

tanto en el sector estatal como en el no estatal, ha iniciado el proceso de elaboración de un proyecto educativo de largo plazo que establece los lineamientos institucionales y pedagógicos de la escuela basados en un diagnóstico de la misma. La mayoría de los directores de la muestra manifiestan que dicho proyecto de desarrollo institucional (PDI) fue empleado como insumo en la elaboración del plan anual de trabajo (70%).

Estos resultados podrían representar evidencia de que la mayoría de centros educativos desarrolla un proyecto de largo alcance que se concreta en herramientas de planificación anual.

Como conclusión general de este estudio se ha encontrado cierta evidencia de que procesos de participación, reflexión conjunta y acuerdo por parte de los equipos docentes y la dirección están empezando a darse en la mayoría

de escuelas, tal como el enfoque educativo actual promueve. De esta manera, la idea de la escuela como una institución con un proyecto educativo compartido y ajustado a la necesidades locales parece estar siendo acogida por la comunidad educativa en general. Sin embargo, convendría profundizar en el estudio de la calidad de estos procesos para entender en qué medida se están reflejando en una mejora real de la calidad educativa.

Bibliografía

Alvariño, C., S. Arzola, J. Brunner, M. Recart, y R. Vizcarra. (2000). "Gestión escolar: un estado del arte de la literatura". *Revista Paideia*, 29, pp 15-43.

Hargreaves, A. (1996). *Profesorado, cultura y post-modernidad: Cambian los tiempos, cambia el profesorado*. Madrid: Ediciones Morata.

Martinez, JyE. Rivera (Cords) (1995). *Evaluación del papel de la dirección en la elaboración y desarrollo de los proyectos curriculares de centros*. Madrid: CIDE

Marchesi, A. y E. Martín (1998). *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio*. Madrid: Alianza.

Ministerio de Educación (2002). *Normas para la gestión y desarrollo de las actividades en los centros y programas educativos*. RM. 168 – 2002- ED. Lima: Ministerio de Educación.

Murillo, F. , R. Barrio y M. Pérez – Albo (1999). *La dirección escolar: Análisis e investigación*. Madrid: CIDE.

UMC-GRADE (2001). *Boletín CRE-CER N° 8 Efecto de la escuela en el rendimiento en lógico-matemática en cuarto grado de primaria*. Lima : Ministerio de Educación.

UMC (2002). *Fundamentación de los instrumentos de factores asociados al rendimiento de la evaluación nacional 2001*. Lima : Ministerio de Educación.

Boletín UMIC

El presente informe ha sido elaborado por la Unidad de Medición de la Calidad Educativa (UMC).

Boletines dedicados a analizar los ítemes de las pruebas de primaria:

BOLETÍN CRECER 1

Algunos aspectos de la formación docente en el Perú

BOLETÍN CRECER 2

¿Te gustan las clases de matemática? ¿Y las de lenguaje?

BOLETÍN CRECER 3

Las tareas escolares

BOLETÍN CRECER 4

La escuela y las expectativas de las madres y los padres

BOLETÍN CRECER 5/6

Resultados de las pruebas de matemática y lenguaje.

¿Que aprendimos a partir de la Evaluación CRECER 1998?

BOLETÍN CRECER 7

Resultados de las pruebas de ciencias sociales y ciencias naturales.

Evaluación nacional de 1998

BOLETÍN UMC 8

Efecto de la escuela en el rendimiento en lógico-matemática en cuarto grado de primaria

BOLETÍN UMC 9

En Perú en el primer estudio internacional comparativo de la UNESCO sobre lenguaje, matemática y factores asociados en tercer y cuarto grado

BOLETÍN UMC 10

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de lógico-matemática en cuarto grado de primaria

BOLETÍN UMC 11

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de comunicación integral en cuarto grado de primaria

BOLETÍN UMC 12

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Producción de textos en cuarto grado de primaria

BOLETÍN UMC 13

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de lógico-matemática en sexto grado de primaria

BOLETÍN UMC 14

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de comunicación integral en sexto grado de primaria

BOLETÍN UMC 15

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Producción de textos en sexto grado de primaria

BOLETÍN UMC 15

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Producción de textos en sexto grado de primaria

BOLETÍN UMC 16

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de matemática en cuarto grado de secundaria

BOLETÍN UMC 17

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de comunicación en cuarto grado de secundaria

BOLETÍN UMC 18

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de matemática en quinto grado de secundaria

BOLETÍN UMC 19

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998.

Resultados de comunicación en quinto grado de secundaria

BOLETÍN UMC 20

Análisis de ítemes de las pruebas CRECER 1998

Producción de textos en quinto grado de secundaria

BOLETÍN UMC 21

El Programa Internacional para la Evaluación de Estudios de la OCDE (PISA) y la participación del Perú

BOLETÍN UMC 22

Las Oportunidades de Aprendizaje en lógico-matemática: un estudio para cuarto grado de primaria

BOLETÍN UMC 23

Trabajo en equipos dentro del aula

BOLETÍN UMC 24

Acuerdo entre el profesorado y la Construcción del Proyecto Educativo en centros educativos polidocentes completos

BOLETÍN UMC 25

La gestión de la dirección en centros educativos polidocentes completos

El Ministerio agradece y alienta la difusión de este informe, cuyo contenido puede ser reproducido citando la fuente.

Escribanos a Unidad de Medición de Calidad Educativa, Ministerio de Educación, calle Van de velde 160, San Borja, Lima 41; o al correo electrónico: medicion@minedu.gob.pe

Visítenos en la página web <http://www.minedu.gob.pe/mediciondelacalidad>