Excelencia en la Educación en el Aula a Nivel Local

CARACTERIZACIÓN GENERAL DE DIRECTORES/AS Y DOCENTES EN CENTROS ESCOLARES RURALES ATENDIDOS POR EL PROYECTO EXCELL

Félix Alvarado

Juan Carlos Rodríguez

SAN SALVADOR, JULIO DE 2004

Caracterización General de Directores/as y Docentes en Centros Escolares Rurales Atendidos por el Proyecto EXCELL.

Félix Alvarado

Juan Carlos Rodríguez

Julio de 2004

Proyecto EXCELL

89 Avenida Norte #7, entre 7 y 9 Calles Poniente Colonia Escalón, San Salvador

Teléfono: +503-264-1141; Fax:+503-264-1148

www.equip123.net/equip1/excell

Esta publicación fue posible gracias al apoyo ofrecido por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), bajo el convenio de Cooperación 519-A-00-03-00095-00.

Las opiniones aquí expresadas son aquellas de sus autores y no necesariamente reflejan los de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

ÍNDICE

CONTENIDO

1 PRESENTACIÓN 1

2 RASGOS GENERALES DE LOS CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS POR EL PROYECTO EXCELL 2

3 DETALLES DE CARACTERIZACIÓN DE DIRECTORES/AS Y DOCENTES 9

TABLAS

TABLA 1: CENTROS ESCOLARES, POBLACIÓN ESTUDIANTIL, DOCENTES Y SECCIONES, POR DEPARTAMENTO....2

TABLA 2: PORCENTAJE DE CENTROS ESCOLARES CON PROGRAMAS COMPLEMENTARIOS, POR DEPARTAMENTO....5

TABLA 3 : PORCENTAJE DE CENTROS ESCOLARES CON PROYECTOS, POR DEPARTAMENTO....6

TABLA 4: DIRECTORES/AS Y DOCENTES DE LOS CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS POR EL PROYECTO EXCELL, POR DEPARTAMENTO....9

TABLA 5: GRADO ACADÉMICO ALCANZADO POR DIRECTORES/AS Y DOCENTES....10

TABLA 6: DIRECTORES/AS Y DOCENTES QUE ESTUDIAN ACTUALMENTE....12

TABLA 7: AÑOS DE GRADUACIÓN DE DIRECTORES/AS Y DOCENTES....12

TABLA 8: NIVEL DE DOCENCIA DE DIRECTORES/AS, POR DEPARTAMENTO....15

TABLA 9: PROPORCIÓN DE DIRECTORES/AS EN FUNCIONES O NOMBRADOS, POR DEPARTAMENTO....16

TABLA 10: PROPORCIÓN DE DOCENTES CON GRADOS A CARGO EN UN TURNO, POR DEPARTAMENTO 19

TABLA 11: LUGAR DE RESIDENCIA DE DIRECTORAS Y DIRECTORES, POR DEPARTAMENTO....20

TABLA 12: TIEMPO DE DESPLAZAMIENTO DE DIRECTORAS/AS AL CENTRO ESCOLAR, POR DEPARTAMENTO....21

TABLA 13: MOTIVOS PARA SER DIRECTORA O DIRECTOR....22

TABLA 14: TEMAS PRIORIZADOS PARA FORMACIÓN....23

TABLA 15: RECOMENDACIONES BRINDADAS AL PROYECTO....23

ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: PROPORCIÓN DE CENTROS ESCOLARES POR NÚMERO DE DOCENTES Y DEPARTAMENTO....3

ILUSTRACIÓN 2: PROPORCIÓN DE CENTROS ESCOLARES SEGÚN TURNO, POR DEPARTAMENTO....4

ILUSTRACIÓN 3: PROPORCIÓN DE CENTROS ESCOLARES SEGÚN MODALIDAD DE ADMINISTRACIÓN....4

ILUSTRACIÓN 4: COMPARACIÓN DE LAS TRANSFERENCIAS DE BONOS EN CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS POR EXCELL Y SU GRUPO DE COMPARACIÓN....6

ILUSTRACIÓN 5: COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL ENTRE LOS CENTROS ESCOLARES EXCELL Y LOS CENTROS ESCOLARES RURALES....8

ILUSTRACIÓN 6: ESPECIALIDAD DE FORMACIÓN DE DIRECTORAS Y DIRECTORES....10

ILUSTRACIÓN 7: ESPECIALIDAD DE FORMACIÓN DE DOCENTES....11

ILUSTRACIÓN 8: PROPORCIÓN DE DIRECTORES/AS POR AÑOS DESDE SU INICIO DE LA DOCENCIA....13

ILUSTRACIÓN 9 : DIRECTORES/AS POR AÑOS DE INSERCIÓN A LA DOCENCIA LUEGO DE SU GRADUACIÓN....14

ILUSTRACIÓN 10: AÑOS DE SERVICIO (MÁXIMO, MÍNIMO Y PROMEDIO) EN LA DIRECCIÓN DEL CENTRO ESCOLAR ACTUAL....14

ILUSTRACIÓN 11: PROPORCIÓN DE DIRECTORES/AS POR CATEGORÍA....16

ILUSTRACIÓN 12: PROPORCIÓN DE DIRECTORES/AS EN FUNCIONES O NOMBRADOS, POR GÉNERO....17

ILUSTRACIÓN 13: DIRECTORES/AS SEGÚN GRADOS A CARGO, POR DEPARTAMENTO....18

ILUSTRACIÓN 14: PROMEDIO DE TIEMPO DEDICADO A DIVERSAS ACTIVIDADES....19

ILUSTRACIÓN 15: MEDIO DE TRANSPORTE AL CENTRO ESCOLAR USADO POR DIRECTORES/AS....21

1 Presentación

El Proyecto Excelencia de la Educación en el Aula a nivel Local (EXCELL) a través de las actividades de su Componente 2 (Mejoría de las condiciones de aprendizaje para el desempeño de estudiantes en 250 centros escolares rurales), atiende a directoras y directores en 250 centros escolares en 6 departamentos de El Salvador: La Libertad, Chalatenango, Cuscatlán, Cabañas, San Vicente y Usulután. EXCELL busca potenciar la calidad de la educación en los centros escolares rurales a través de cuatro áreas de intervención: liderazgo pedagógico, prácticas pedagógicas efectivas, organización escolar y evaluación, para lo cual se ha implementado un modelo integrado de formación y asistencia que incluye formación, asistencia técnica post-formación en los centros escolares y círculos de reflexión para la calidad. Para que la intervención del modelo de calidad para centros escolares rurales de EXCELL sea eficaz debe ajustarse a las condiciones en que trabajan los sujetos del proyecto, así como a sus características y circunstancias profesionales. La información que aquí se presenta ha servido para diseñar el Plan de Formación y Asistencia Técnica y continúa orientando la toma de decisiones sobre aspectos técnicos y logísticos del servicio a prestar por el Proyecto EXCELL. En este documento se presenta una síntesis de los datos recabados, que ilustra las condiciones y características de los directores/as y docentes de los centros escolares que apoya EXCELL. El documento pretende ser descriptivo, sin embargo se hacen algunas observaciones analíticas con la intención de contribuir a la utilidad del mismo.

Como limitaciones al presente trabajo se han enfrentado:

- La rotación de directores y directoras con el cambio del año lectivo, lo que introdujo cambio de datos en algunos centros escolares,
- La reticencia o imposibilidad práctica de los directores/as y docentes para dar respuestas a algunos de los ítems solicitados, y
- El riesgo de sesgo derivado de la auto-referencia, ya que son los sujetos mismos quienes informan sobre sus condiciones y características.

Sin embargo, el cuadro que ilustran estos resultados es suficiente para señalar tanto los potenciales como las limitaciones del conjunto de directoras y directores atendidos por EXCELL y para orientar el desarrollo del Proyecto y las acciones siguientes para su seguimiento. Los rasgos generales de los centros escolares EXCELL, fueron obtenidos de las bases de datos: el censo matricular y la evaluación del desempeño institucional 2003, facilitadas por la Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación y la base de transferencias financieras 2003, suministrada por la Gerencia Administrativa Financiera, ambas instancias del MINED. Los datos de los directores/as y docentes fueron recabados por el equipo de Facilitadores/as de Calidad miembros del equipo EXCELL, en base a una boleta elaborada y validada por dicho equipo, por la Gerencia de Calidad y por la Coordinación de Investigación, Monitoreo y Evaluación del Proyecto. El procedimiento de llenado incluyó la autocompletación por el director, con entrevistas de seguimiento por los facilitadores.

2 Rasgos Generales de los Centros Escolares Atendidos por el Proyecto EXCELL

Antes de enfocarnos en las características de los directores y directoras atendidos por EXCELL, es necesario comenzar por caracterizar sus centros escolares. Estas descripciones se vuelven más interesantes cuando se incluyen cotejos de estos centros versus los centros escolares de similares características – para este caso, los centros escolares rurales de los departamentos donde actualmente interviene el proyecto-. El propósito de este cotejo no es comparar por comparar; sino tener una aproximación para saber cuánto se asemejan los centros escolares EXCELL a la generalidad de centros escolares rurales. A continuación se presenta información sobre la población estudiantil, docentes, modalidad de administración, turnos atendidos, programas, proyectos, bonos recibidos y resultados por áreas evaluadas de la primera visita de la evaluación al desempeño institucional del 2003.

Una de las características más notables es que, salvo el caso del departamento de La Libertad, la mayoría de centros escolares atendidos por el proyecto EXCELL son pequeños en relación al número de docentes, número de secciones y por ende población estudiantil, según se observa en la siguiente tabla. También se puede apreciar que, a excepción de Cuscatlán y San Vicente, los centros atendidos por el proyecto en promedio son iguales o ligeramente mayores que sus pares, cuando toma en cuenta analiza el total de docentes entre el total de centros escolares.

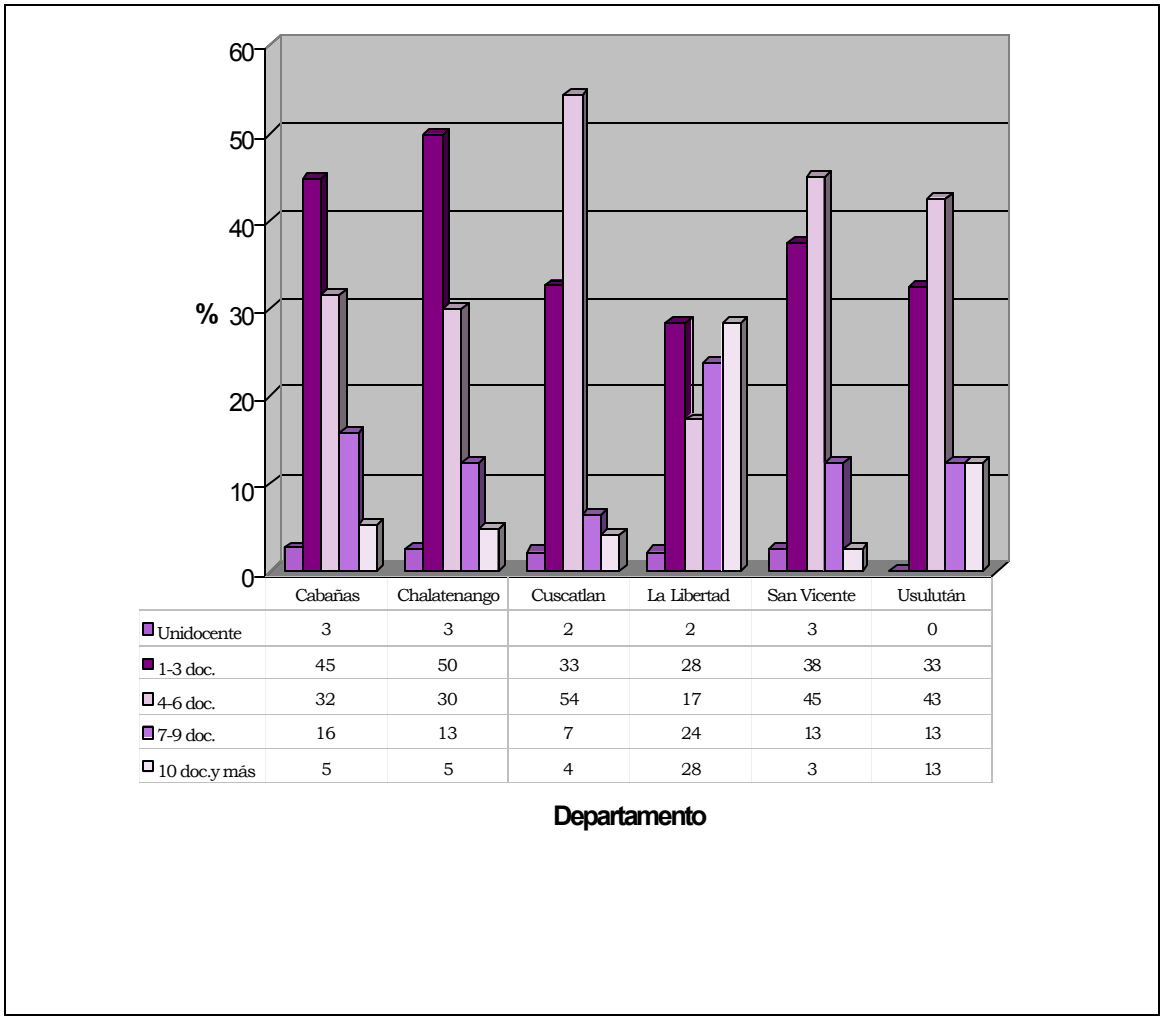
Tabla 1: Centros Escolares, Población Estudiantil, Docentes y Secciones, por Departamento

Departamento	CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS POR EXCELL						CENTROS ESCOLARES RURALES	
	Centros Escolares	Población estudiantil	No. de Docentes	No. de Secciones	Estudiantes por CE	Docentes por CE	Estudiantes por CE	Docentes por CE
Cabañas	38	7,282	176	244	**192**	**5**	147	4
Chalatenango	40	6,023	168	246	**151**	4	123	4
Cuscatlán	46	9,984	212	304	217	5	**249**	**6**
La Libertad	46	15,404	348	463	**335**	**8**	295	7
San Vicente	40	5,754	171	222	144	4	**164**	**5**
Usulután	40	6,677	217	258	167	5	**170**	5
Totales	250	51,124	1292	1737	**204**	5	191	5

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos del Censo Matricular, MINED 2003.
Nota: Se señalan en negrita los datos mayores en la comparación entre centros escolares atendidos por EXCELL y centros escolares rurales de los mismos departamentos.

Vista la composición de la planta docente de los centros escolares atendidos por el proyecto a nivel de departamento (Ilustración 1) se observa que en Cabañas y Chalatenango predominan los centros escolares con 1 a 3 docentes (45% y 50%, respectivamente). En Cuscatlán, San Vicente y Usulután, los porcentajes mayores se sitúan entre 4 y 6 docentes. Por otra parte, la proporción de centros escolares unidocentes en el grupo de centros escolares atendidos por EXCELL es pequeña. En contraste, más de un cuarto de los centros escolares de La Libertad tienen diez o más docentes.

Ilustración 1: Proporción de Centros Escolares por Número de Docentes y Departamento

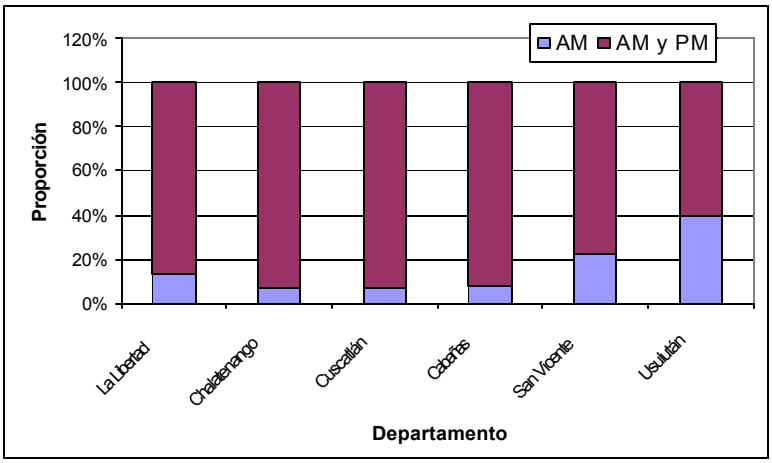


	Cabañas	Chalatenango	Cuscatlan	La Libertad	San Vicente	Usulután
Unidocente	3	3	2	2	3	0
1-3 doc.	45	50	33	28	38	33
4-6 doc.	32	30	54	17	45	43
7-9 doc.	16	13	7	24	13	13
10 doc.y más	5	5	4	28	3	13

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos del Censo Matricular, MINED 2003.

Según se observa en la Ilustración 2, la gran mayoría de centros escolares atendidos por EXCELL en los seis departamentos labora en dos jornadas. La excepción es Usulután, donde el 40% de los centros escolares trabaja únicamente por las mañanas.

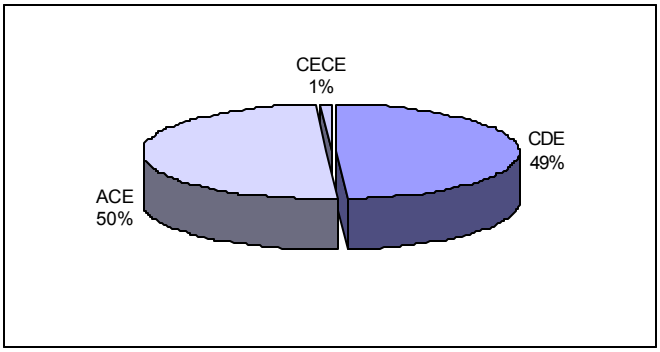
Ilustración 2: Proporción de Centros Escolares según Turno, por Departamento



Fuente: Datos del MINED

Al descomponer los centros escolares atendidos por modalidad de administración se encuentra una similitud entre Asociaciones Comunales para la Educación (ACE) y Consejo Directivo Escolar (CDE); solamente los separa un punto porcentual a favor de las primeras. Este 1% justamente es atribuible a un centro escolar administrado por un Consejo Educativo Católico Escolar (CECE) (ver Ilustración 3). La distribución general de los centros escolares rurales de los seis departamentos son los siguientes: ACE 56%, CDE 43.1% Y CECE 0.6% y otros 0.3%.

Ilustración 3: Proporción de Centros Escolares según Modalidad de Administración



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos del Censo Matricular, MINED 2003.

Entre los centros escolares atendidos por EXCELL la gran mayoría sólo accede al programa Escuela Saludable, el cual es una iniciativa gubernamental de carácter compensatorio para los centros escolares rurales de todo el país. El Programa Educación con participación de la comunidad (EDUCO), fue creado en 1991 para aumentar la cobertura educativa en las zonas rurales. Esto es lo que da origen a la modalidad ACE referida anteriormente. En lo que respecta a otros programas complementarios, como Alimentación Escolar, llama la atención que los centros escolares atendidos por EXCELL de San Vicente y Usulután tengan una participación del 60% y 45%, respectivamente; ya que estos porcentajes debieran estar como los que refiere Cabañas y Chalatenango. Excepcionalmente, Cuscatlán y La Libertad no refieren porcentajes, ya que éstos son beneficiados por el MINED con una transferencia de dinero para que las modalidades compren alimentos y preparen refrigerios escolares para los estudiantes de 1er. y 2do. ciclo de educación básica (Tabla 2).

Tabla 2: Porcentaje de Centros Escolares con Programas Complementarios, por Departamento

Departamento	Centros Escolares	EDUCO	Escuela Saludable	Alimentación Escolar	Mantenimiento Preventivo
Cabañas	38	47%	95%	87%	24%
Chalatenango	40	45%	100%	83%	23%
Cuscatlán	46	48%	93%	---	17%
La Libertad	46	54%	98%	---	30%
San Vicente	40	63%	95%	60%	25%
Usulután	40	50%	95%	45%	15%

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos del Censo Matricular, MINED 2003.

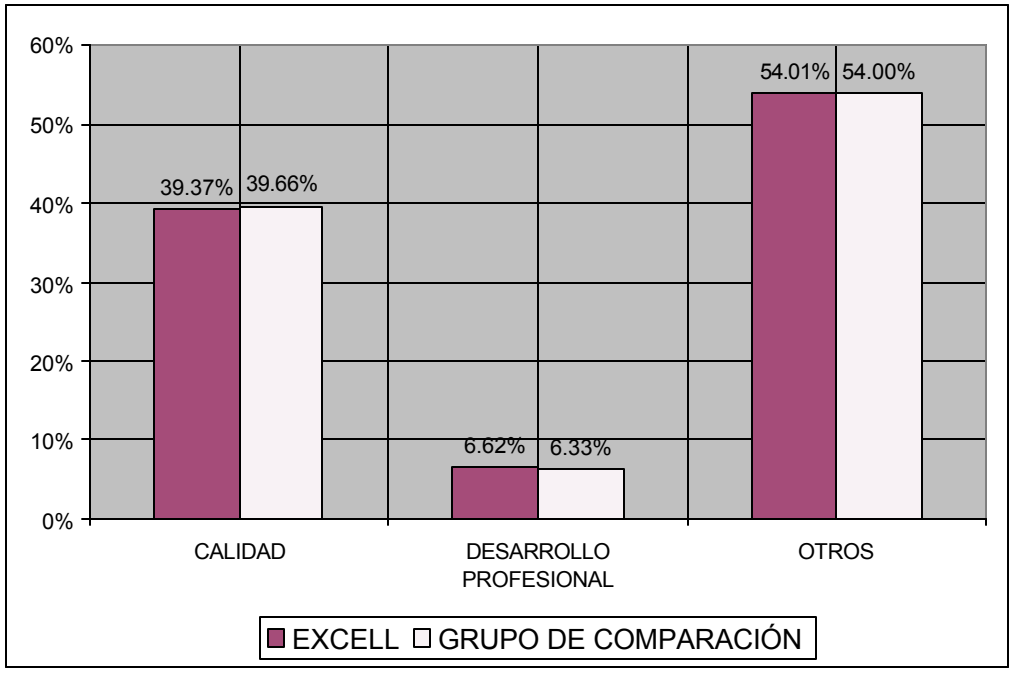
Entre los proyectos complementarios que más sobresalen en los centros escolares atendidos por EXCELL encontramos el de "Escuela de Padres" y el de "Radio Interactiva". En el primero al menos el 87% de los centros escolares de los seis departamentos cuenta con este proyecto; mientras que del segundo al menos el 70% de los centros refieren contar con él. El Proyecto "Radio Interactiva" se hace necesario en este tipo de centros en donde, si bien la población estudiantil es relativamente pequeña, también lo es la planta docente, por lo que éstos deben apoyarse en herramientas que les permitan satisfacer la currícula mínima que establece el MINED. Vale la pena destacar el bajo promedio de centros escolares que cuentan con programas como aulas alternativas y teleaprendizaje; el primero funciona en los primeros dos ciclos de educación básica a través de metodologías que permiten coordinar el trabajo simultáneo con diferentes grados y el segundo se apoya en recursos audiovisuales para trabajar en paralelo con los últimos tres grados de la educación básica.

Tabla 3 : Porcentaje de Centros Escolares con Proyectos, por Departamento

Departamento	Centros Escolares	Teleaprendizaje	Aulas Alternativas	Radio Interactiva	Escuela de Padres
Cabañas	38	16%	21%	95%	95%
Chalatenango	40	5%	43%	75%	98%
Cuscatlán	46	2%	13%	70%	87%
La Libertad	46	4%	20%	76%	89%
San Vicente	40	13%	30%	83%	93%
Usulután	40	---	25%	93%	93%

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos del Censo Matricular, MINED, 2003.

Ilustración 4: Comparación de las Transferencias de Bonos en Centros Escolares Atendidos por EXCELL y su Grupo de Comparación



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de Transferencias Financieras, MINED 2003.

El MINED realiza transferencias financieras directas a todos los centros escolares públicos. Estas transferencias son conocidas como "bonos". Cada bono tiene su finalidad y por ende el MINED ha dispuesto "rubros elegibles" sobre los cuales la modalidad de administración decide en qué invertir o gastar. Existe variedad de análisis que se pueden extraer de la información sobre los bonos. Este trabajo se interesa particularmente por conocer las características principales de los centros escolares atendidos por el proyecto con respecto a la generalidad de sus pares de los mismos departamentos. Al efectuar un cotejo de los centros escolares atendidos por EXCELL versus sus pares dentro de cada departamento, el porcentaje de participación de cada bono respecto al monto total transferido en el 2003 es similar en los seis departamentos. La Ilustración anterior muestra la igualdad con que los bonos son transferidos a centros escolares rurales, aunque

también refuerza la primera evidencia reflejada en este documento en cuanto a la relativa semejanza en el tamaño de los centros escolares, pues los bonos de calidad y desarrollo profesional son asignados por el tamaño del centro escolar; el primero medido por el número de secciones y el segundo por el número de docentes.

Otra categoría de caracterización que se incluye en este documento es el de los resultados promedio de las áreas evaluadas a través de la evaluación al desempeño institucional efectuada en junio del año 2003. La evaluación usa como instrumento una encuesta que pondera áreas, indicadores y variables sobre aspectos normados y regulados por el MINED. La escala de evaluación es de 0 a 100%, la nota mínima de aprobación es un 70%.

De acuerdo a Rodríguez (2002), la ausencia de una metodología de comparación de centros escolares, como la técnica de grupos homogéneos, ha conducido a resultados sesgados en contra de los centros escolares rurales, unidocentes y aquellas que se ubican en los departamentos con menores ingresos del país. Posteriormente, el MINED-UES (2003), reveló entre otras cosas que, a medida que el tamaño de la planta docente disminuye, también disminuye el promedio de evaluación alcanzado por los centros. Los centros escolares ACE en promedio tienen rendimientos más bajos que los CDE, lo cual sugiere de nuevo un sesgo en contra de los centros escolares rurales y centros escolares pequeños.

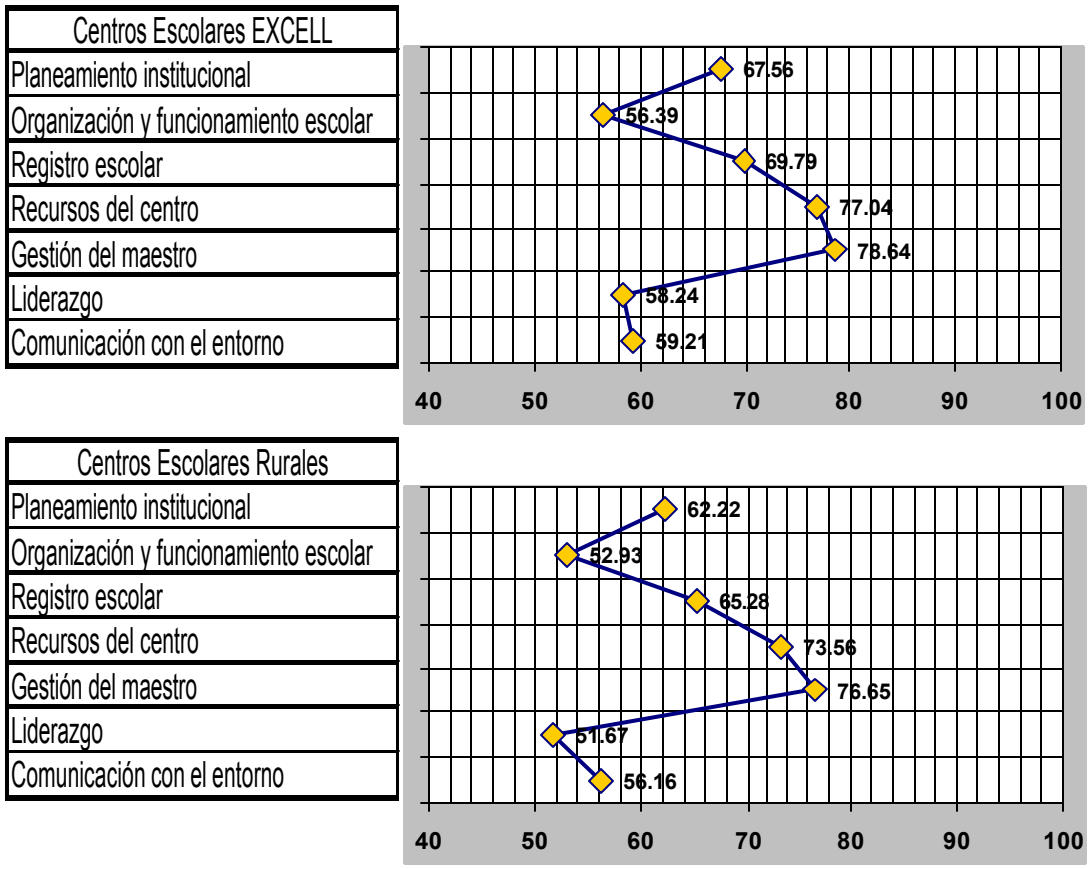
Conociendo que las disparidades en los resultados de la evaluación institucional se derivan en parte a las características casi inalterables de los centros escolares –zona geográfica, modalidad de administración escolar, tamaño de la escuela-; es interesante conocer no sólo el número de centros escolares que aprueban o no la evaluación, sino también revisar cuáles son los promedios obtenidos por área de evaluación de ambos grupos (ver Ilustración 5). Sin desfavorecer algunas áreas de evaluación -tales como: planeamiento institucional, registro escolar, recursos del centro y gestión del maestro-, en este momento nos interesaremos por las áreas deficitarias reflejadas por la evaluación institucional, ya que también son, en alguna medida, áreas de intervención de EXCELL. Claramente se aprecia en las dos ilustraciones las deficiencias en promedio de las áreas: organización y funcionamiento escolar, liderazgo y comunicación con el entorno. En ambos grupos estas áreas tienen similar comportamiento y los promedios no superan el 60%.

Como ya hemos revisado anteriormente, la mayor parte de centros escolares atendidos por el proyecto oscilan entre 1 y 6 docentes, lo que significa que existe una mayor proporción de centros escolares pequeños dentro del grupo de cotejo. Se observa que en promedio los centros escolares atendidos por EXCELL han obtenido 'mejores' resultados que el conjunto de centros escolares rurales. Vale la pena destacar que el elevado promedio de punteo de "gestión del maestro" se explica por que evalúa aspectos documentales que exige la normativa, tales como: existencia y actualización de registros, expedientes y planificaciones didácticas.

Es importante acotar explícitamente que los resultados de la evaluación no fueron considerados como criterios de inclusión en el proyecto EXCELL, ni tampoco, para la definición de las áreas de intervención del proyecto. Lo anterior,

permite enfatizar la importancia de EXCELL como un instrumento de política educativa orientado a la calidad con una promoción efectiva de la equidad. Esta "nueva ola" de políticas tiene como unidad de análisis a los directores/as y a los docentes. Este proyecto se ha iniciado específicamente con la creación de competencias en áreas tales como: liderazgo pedagógico del director/a, prácticas pedagógicas en el aula, organización escolar y evaluación educativa.

Ilustración 5: Comparación de los Resultados de la Evaluación al Desempeño Institucional entre los Centros Escolares EXCELL y los Centros Escolares Rurales



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de la evaluación al desempeño institucional, MINED 2003.

3 Detalles de Caracterización de Directores/as y Docentes

Aquí se presentan y discuten con mayor detalle las características de los directores y directoras atendidos por EXCELL. Algunas tablas y gráficas también incluyen distinciones básicas de los docentes a modo de tener una caracterización general del recurso humano con que cuentan los centros escolares atendidos por EXCELL. Se identifican datos descriptivos con respecto a sexo, formación inicial, formación actual, tiempo de servicio, escalafón y categoría, estado de contratación, responsabilidades docentes, carga y composición de trabajo, lugar de residencia, desplazamiento entre trabajo y residencia, motivaciones, intereses de formación, y recomendaciones al Proyecto.

Tabla 4: Directores/as y Docentes de los Centros Escolares Atendidos por el Proyecto EXCELL, por Departamento

Departamento	Directores/as		Docentes	
	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino
Cabañas	15	23	26	85
Chalatenango	16	24	23	48
Cuscatlán	22	24	30	106
La Libertad	21	25	62	180
San Vicente	17	23	46	122
Usulután	18	22	65	149
Total	109	141	252	690
Porcentaje	44%	56%	27%	73%
N	250		942	

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Del total de directores y directoras actualmente atendidos por el proyecto, la mayoría (56%) son mujeres (Tabla 4). Esta relación a favor del sexo femenino es predominante en los seis departamentos. Esta misma tabla, muestra que la proporción de mujeres es mayor aún entre los docentes (73%), lo cual sugiere un sesgo a favor de los hombres en la promoción a puestos de dirección.

En lo que respecta al último grado académico obtenido por el grupo de directores y directoras atendidos no hay ninguno con el grado de maestría (Tabla 5). El grado más frecuentemente reportado, en un 60% del total de casos, es el 'profesorado'. Esto se mantiene en todos los departamentos. Llama la atención que en Cabañas se cuenta con un número mucho mayor (29) que en los otros departamentos de directores y directoras que reportaron ser técnicos en pedagogía.

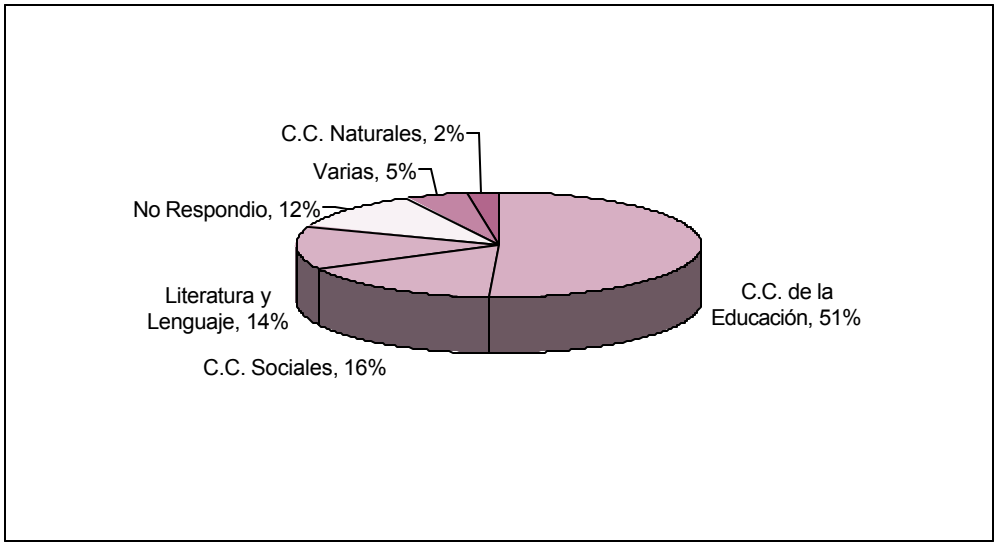
Tabla 5: Grado Académico alcanzado por Directores /as y Docentes

Departamento	Grado Académico					
	Licenciatura	Profesorado	Normalista	Bach. Ped.	Tec. en Ped.	Otros
Cabañas	3	35	0	1	29	5
Chalatenango	8	30	2	0	0	0
Cuscatlán	10	41	1	6	2	3
La Libertad	7	36	0	2	1	1
San Vicente	4	38	2	9	2	3
Usulután	15	22	4	9	0	5
Total	47	202	9	27	34	16
Porcentaje de Directores/as	14%	60%	3%	8%	10%	5%
Porcentaje de Docentes	13%	77%	1%	7%	1%	1%

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

En lo que concierne a los docentes el último grado académico reportado mayormente también es el profesorado – 77%-; éste es aún mayor que el que reportado por los directores. Este hecho se explica por que los otros grados académicos –normalista, bachillerato pedagógico y técnico en pedagogía- se fueron suprimiendo desde la década de los ochenta; además con la implementación de la Ley de la Carrera Docente en 1996, fue estipulado que el requisito mínimo para ejercer la docencia es el "profesorado" y las instituciones que lo dictan son Universidades autorizadas y acreditadas por el MINED. Cabe mencionar que respecto al grado de maestría, hubo un docente de Usulután que lo refirió como su último grado obtenido.

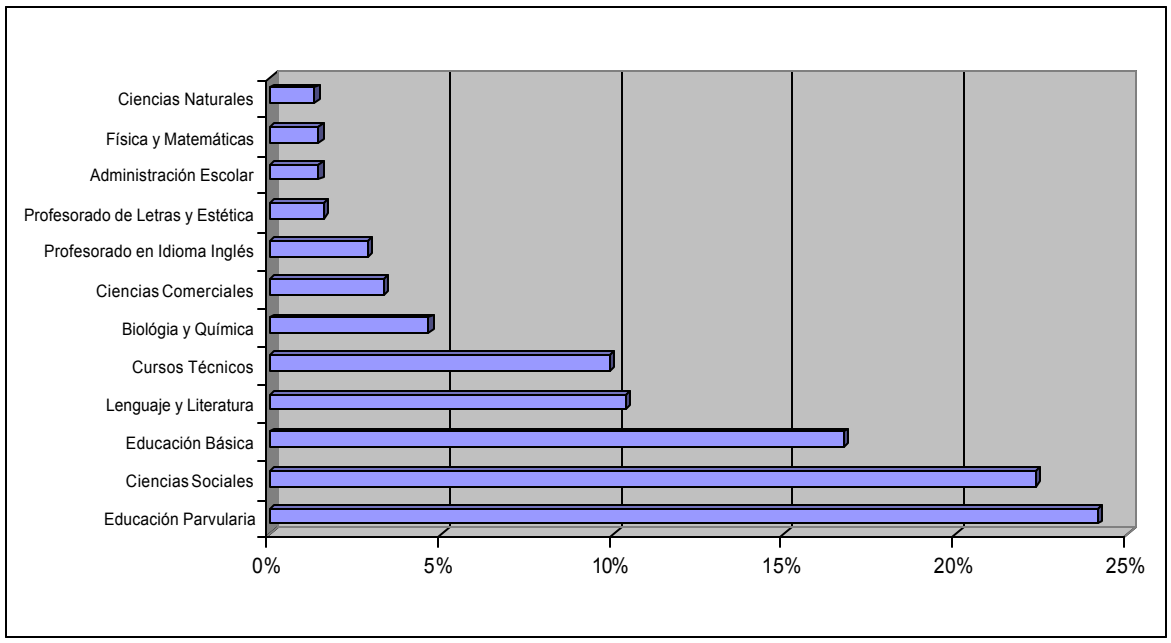
Ilustración 6: Especialidad de Formación de Directoras y Directores



Varias: Humanidades, sociología, psicología. etc.
Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Del total de directores/as, el 51% refieren formación en Ciencias de la Educación (Ilustración 6). El segundo grupo más grande lo forman profesionales en ciencias sociales (incluye ciencias comerciales, jurídicas, sociales, psicología y sociología), seguido de lengua, literatura y artes. A la vez llama la atención la baja proporción de directores que refieren una formación en ciencias naturales (incluye biología, ciencias, física y matemáticas).

Ilustración 7: Especialidad de Formación de Docentes



N = 838

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

La ilustración anterior presenta las doce especialidades más referidas por los docentes. En su orden descendente están: educación parvularia, ciencias sociales y educación básica. La gráfica también muestra que solamente un 10% de profesores/as refieren la especialidad de lenguaje. En la especialidad de matemática, el panorama es desalentador ya que se tienen ínfimos porcentajes –cercanos al 1%- de acuerdo a lo que refieren directores y docentes respectivamente. El panorama que pintan las especialidades tanto de los directores como de los docentes supone un reto mayor para EXCELL, pues este proyecto busca, potenciar prácticas pedagógicas innovadoras en lenguaje y matemática.

Un informe de Progreso Educativo de El Salvador 2002, elaborado por Centro ALFA Y PREAL, destacó que, en la formación inicial de los profesores, uno de los problemas es la discrepancia entre la especialidad de los graduados y el tipo de docentes que demandan los centros escolares públicos y privados. Esto parece ser más notorio en el área rural, pues el porcentaje de docentes con especialidades de baja demanda –como matemática- tienen mayores probabilidades de insertarse en los centros escolares del área urbana cuando anualmente se crean plazas por movimientos de personal –renuncias y

fallecimientos, entre otros- y por crecimiento natural o poblacional. Estos aspectos refuerzan iniciativas tales como las que presenta actualmente proyectos como EXCELL. Vale la pena subrayar que si bien estos datos son para 250 centros escolares rurales de seis departamentos del país, al parecer el panorama nacional no cambia mucho. Esto sugiere la necesidad de una revisión que armonice oferta y demanda de educación en estas especialidades. Además, las asignaturas que obtienen los resultados más bajos son matemática y lenguaje, tal como lo demuestran pruebas como la PAES en educación media y las pruebas de logros en básica.

Tabla 6: Directores/as y Docentes que estudian actualmente

Departamento	¿Estudia actualmente?						Total General
	SI	%	No	%	ND	%	
Cabañas	6	16%	31	82%	1	3%	38
Chalatenango	6	15%	31	78%	3	8%	40
Cuscatlán	13	28%	33	72%	0	0%	46
La Libertad	4	9%	42	91%	0	0%	46
San Vicente	6	15%	34	85%	0	0%	40
Usulután	2	5%	35	88%	3	8%	40
Directores/as	37	15%	206	82%	7	3%	**250**
Docentes	73	8%	869	92%	--	--	**942**

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Al indagar cuántos directores/as y docentes estudian actualmente nos encontramos con proporciones bajas. De acuerdo a lo que observamos en la tabla 6, solamente el 15% de los directores manifiestan estudiar actualmente, mientras que entre los docentes sólo refiere estar estudiar actualmente el 8%. Del grupo de directores que estudian actualmente se observan algunos contrastes entre departamentos, pues el departamento que reporta mayor proporción de los que estudian es Cuscatlán, con 28%, mientras Usulután y La Libertad reportan 5% y 9% respectivamente. En cuanto al grupo de docentes que estudian actualmente, si bien no existe mucha disparidad entre departamentos, excepcionalmente Usulután tiene un 4%, mientras que los demás oscilan entre el 7% y 10%.

Tabla 7: Años de Graduación de Directores/as y Docentes

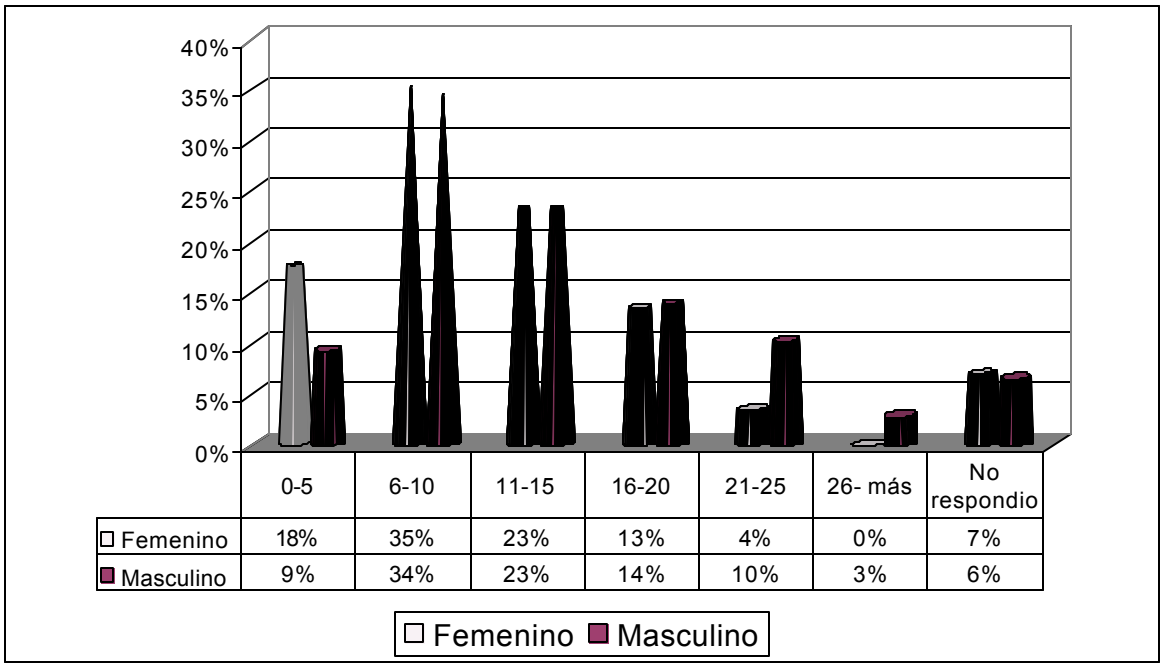
Rangos de Años de Graduación	Directores/as		Docentes	
	N	%	N	%
0-5	36	14%	259	27%
6-10	101	40%	327	35%
11-15	37	15%	127	13%
16-20	46	18%	133	14%
21-25	17	7%	58	6%
26- más	3	1%	18	2%
No respondió	10	4%	20	2%
Total global	**250**	**100%**	**942**	**100%**

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Según se observa en la Tabla 7, el 54% de los directores y directoras respondientes se graduaron hace 10 años o menos. Por otra parte, para los docentes el porcentaje en este rango alcanza el 62%, lo cual evidencia que más de la mitad del recurso humano es relativamente nuevo en el ejercicio de la docencia.

Al examinar la distribución de directoras y directores de acuerdo con el número de años que tienen de estar ejerciendo la docencia se encuentra que un 49% tienen al menos 10 años de servicio. La ilustración siguiente nos muestra la proporción de años desde que inicio la docencia desagregado por sexo, permitiéndonos ver la similitud existente entre masculino y femenino en los rangos a) de 6 a 10 años, b) de 11 a 15 años y c) de 16 a 20 años. Esta similitud se disuelve en los rangos extremos, lo cual sugiere: a) que ha habido un incremento paulatino en el acceso de las mujeres a puestos de dirección; o b) que las mujeres con pocos años de graduación son seleccionadas con más frecuencia a centros escolares rurales relativamente pequeñas, como las incluidas en el proyecto EXCELL.

Ilustración 8: Proporción de Directores/as por Años desde su Inicio de la Docencia

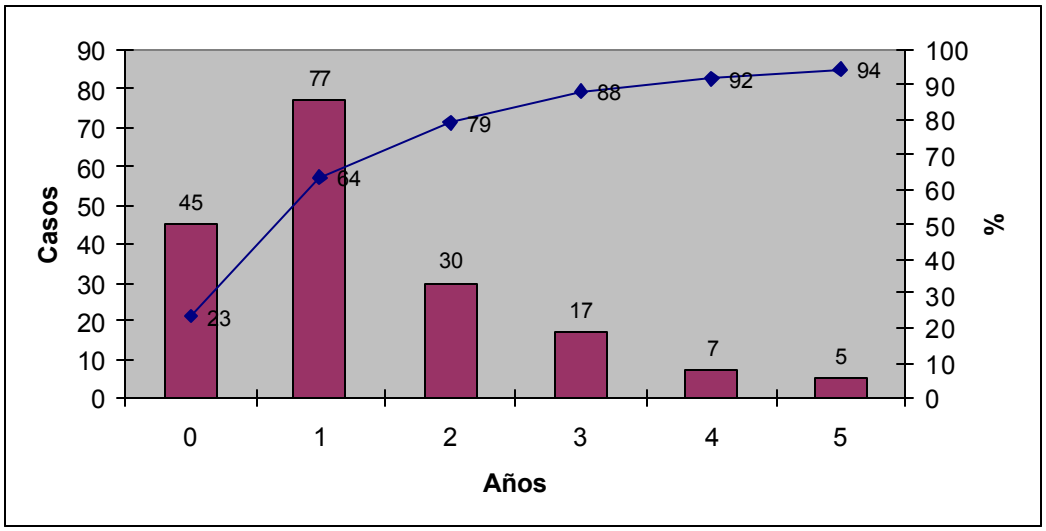


	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26- más	No respondio
Femenino	18%	35%	23%	13%	4%	0%	7%
Masculino	9%	34%	23%	14%	10%	3%	6%

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

De acuerdo a lo que nos refieren los directores y directoras, la mayoría empezó a trabajar como docentes poco después de su graduación. Según se observa un 63.54% de los directores/as ya estaban colocados un año después de su graduación y el 94.27% de los que respondieron a este ítem refieren una inserción laboral 5 o menos años después de graduados (ilustración 9).

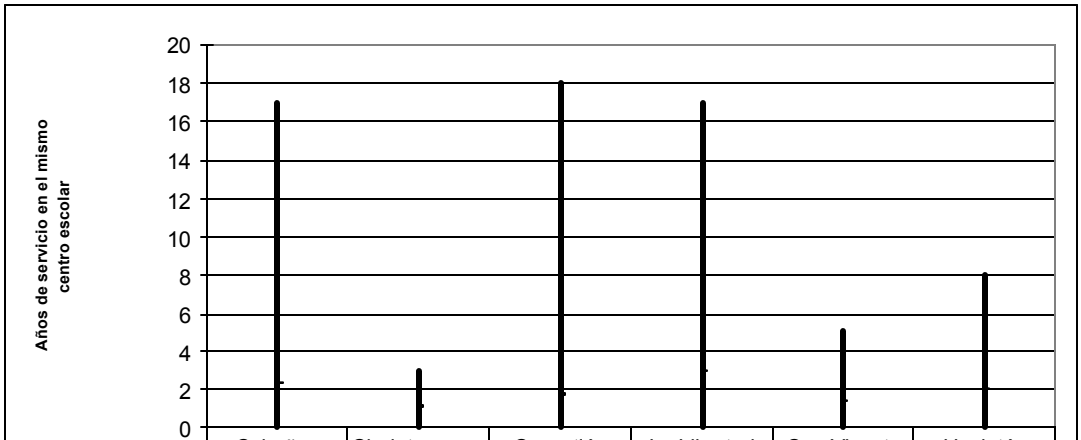
Ilustración 9 : Directores /as por Años de Inserción a la Docencia luego de su Graduación



N=192 Se excluyen casos de personas que ya laboraban como docentes antes de su graduación.

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Ilustración 10: Años de Servicio (Máximo, Mínimo y Promedio) en la Dirección del Centro Escolar Actual



	Cabañas	Chalatenango	Cuscatlán	La Libertad	San Vicente	Usulután
Máximo	17	3	18	17	5	8
Mínimo	0	0	0	0	0	0
Promedio	2.33	1.14	1.73	2.97	1.38	2.03

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004

Visto por departamento, es interesante notar la dispersión en el tiempo de servicio como director o directora del centro escolar actual. El promedio es menor a 4 años en todos los departamentos. En Cabañas, Cuscatlán y La Libertad

existen directores y directoras que tienen entre 17 y 18 años de desempeñar dicho cargo en el mismo centro escolar. Llama la atención Chalatenango por ser el departamento que tienen los estadísticos más bajos tanto el promedio como el máximo (ilustración 10).

El nivel de docencia fue estipulado en la Ley de la Carrera Docente de El Salvador para definir la escala salarial. La escala salarial distingue inicialmente dos grados académicos: docentes nivel uno, los profesores/as y docentes nivel dos, los licenciados/as. Esto busca compensar los años dedicados al estudio, ya que la carrera de profesorado es de tres años, mientras que para las otras -como licenciaturas e ingenierías- son cinco años. Los títulos de postgrados –maestrías y doctorados- no pesan en la escala salarial, ya que se ponderan igual que una carrera de cinco años. Para los docentes del sector público, el MINED ha establecido un escalafón, el cual retribuye la experiencia medida por el incremento en los años de servicio. Existen seis categorías con intervalos de 5 años de servicio, dentro de cada nivel de docencia descrito anteriormente.

La gran mayoría de los directores y directoras que respondieron acerca de su nivel de docencia pertenecen al nivel dos, lo cual es congruente con lo visto anteriormente en el último grado académico referido. Llama la atención Chalatenango, pues es el departamento que tiene un porcentaje mayor de docentes en nivel uno (25%) –estudios de licenciatura-

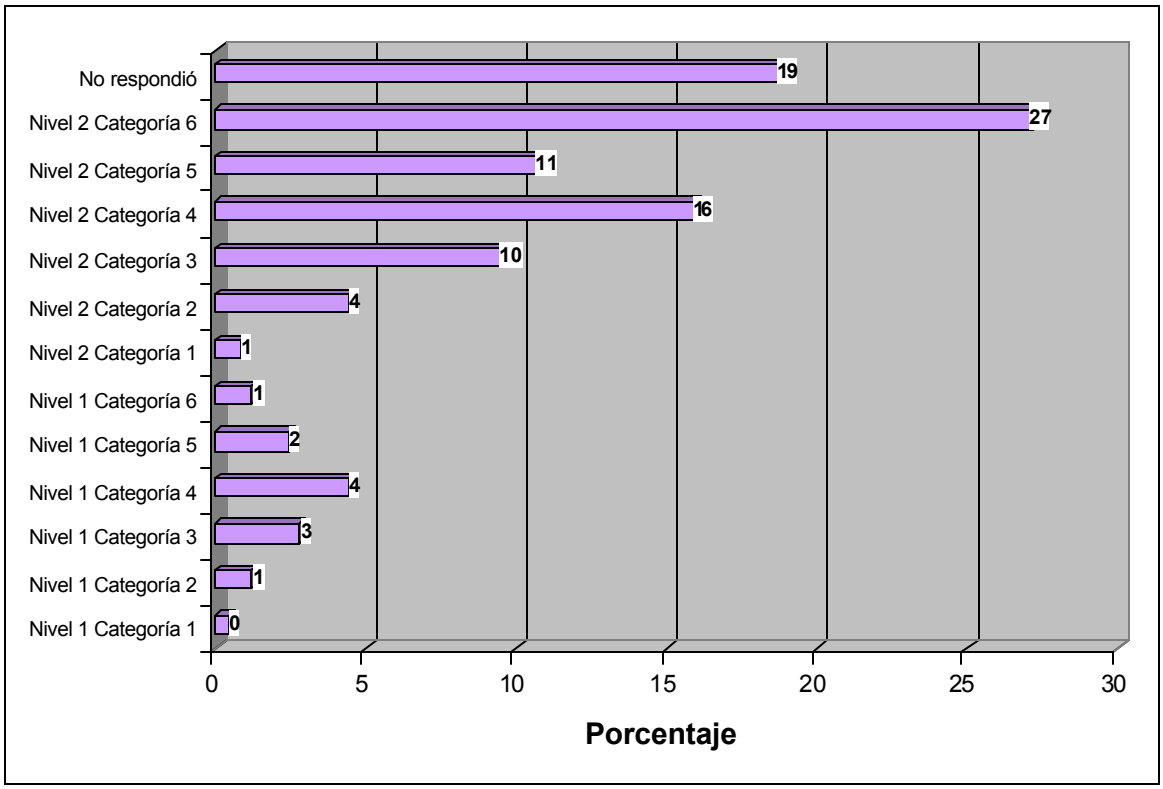
Tabla 8: Nivel de docencia de Directores/as, por Departamento

Depto.	Nivel uno		Nivel dos		No respondio		Total General
	N	%	N	%	N	%	
Cabañas	2	5%	33	87%	3	8%	38
Chalatenango	10	25%	26	65%	4	10%	40
Cuscatlán	5	11%	40	87%	1	2%	46
La Libertad	7	15%	38	83%	1	2%	46
San Vicente	3	8%	37	93%	0	0%	40
Usulután	5	13%	29	73%	6	15%	40
Total global	**32**	**13%**	**203**	**81%**	**15**	**6%**	**250**

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

El comportamiento de la categoría escalafonaria, es similar a lo visto anteriormente en los años de inicio de la docencia. Para este caso el universo de directores/as de los centros escolares atendidos por el proyecto sobresalen los directores/as que tienen registrados en los expedientes de personal del MINED una experiencia menor a 5 años –categoría sexta de nivel dos -, siguiéndole los de la categoría 4ª y 5ª del mismo nivel respectivamente (ilustración 11).

Ilustración 11: Proporción de Directores /as por Categoría



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

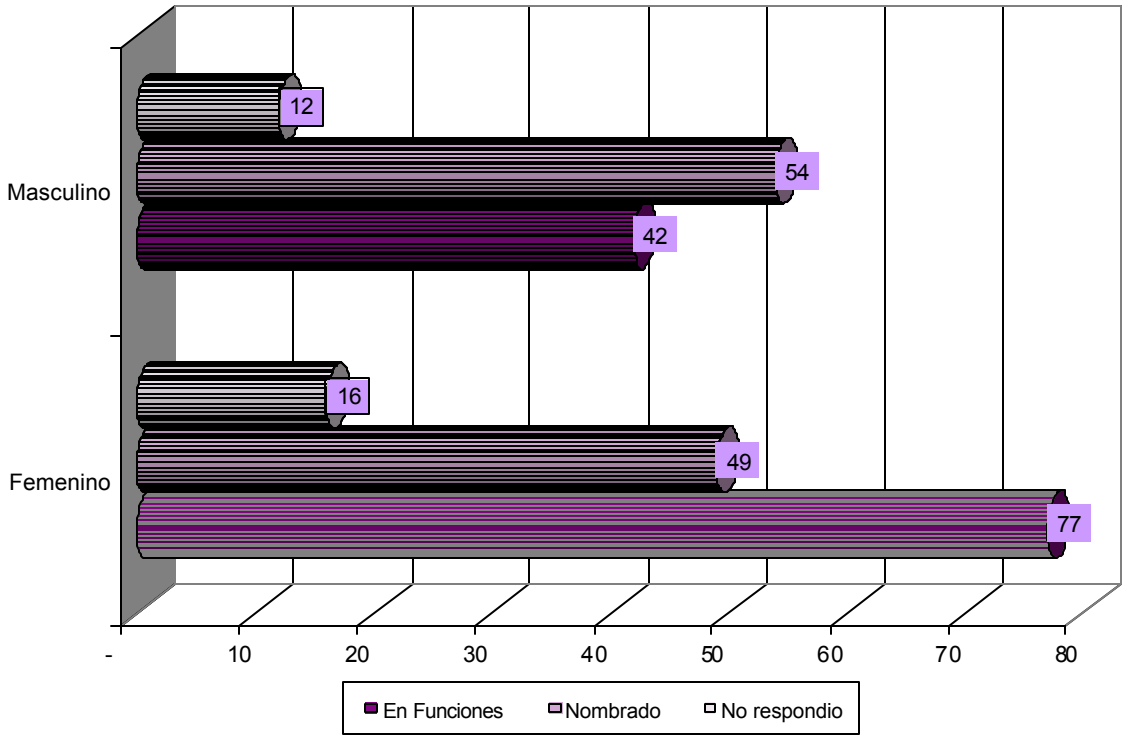
De los directores y directoras atendidos por el Proyecto EXCELL están en funciones un 48% y con nombramiento se encuentra alrededor de un 41% (Tabla 9). Visto por departamento, la relación sólo se invierte en el caso de Cuscatlán y Usulután. Es interesante cuando se desagregan el tipo de nombramiento por sexo, pues para los directores la mayoría tienen un nombramiento; mientras que para las directoras, la mayoría se encuentran solamente "en funciones" (ilustración 12).

Tabla 9: Proporción de Directores /as en Funciones o Nombrados, por Departamento

Departamento	En Funciones		Nombrado		No respondio		Total General
	N	%	N	%	N	%	
Cabañas	17	45%	16	42%	5	13%	38
Chalatenango	24	60%	14	35%	2	5%	40
Cuscatlán	17	37%	21	46%	8	17%	46
La Libertad	25	54%	19	30%	2	11%	46
San Vicente	21	53%	14	35%	5	13%	40
Usulután	16	40%	19	48%	5	13%	40
Total	**120**	**48%**	**103**	**41%**	**27**	**11%**	**250**

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

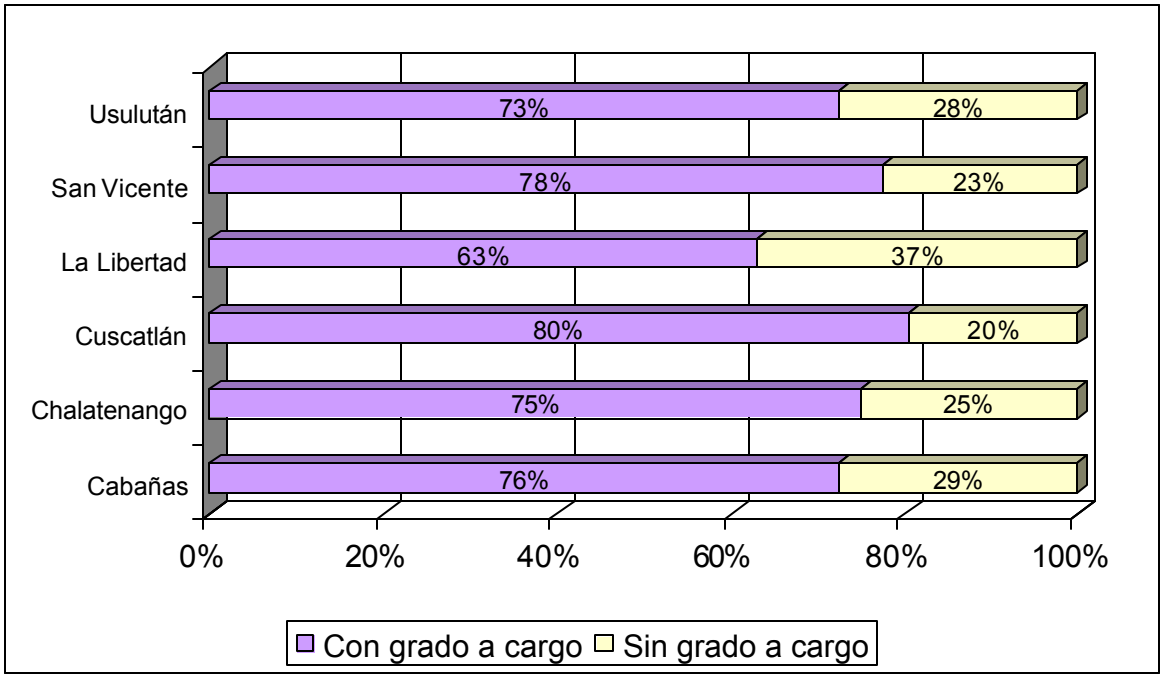
Ilustración 12: Proporción de Directores/as en Funciones o Nombrados, por género



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

La ilustración 13 muestra sin ambigüedad que la mayoría de los directores y directoras atendidas por EXCELL tienen que compartir sus funciones de dirección con la docencia. El departamento que posee menos directores con grado a cargo es La Libertad; por el contrario, Cuscatlán es el departamento que más directores refieren tener grado a cargo. Además, únicamente se reportan tres casos de directores a cargo de aula acelerada y uno con aula multigrado (datos no tabulados).

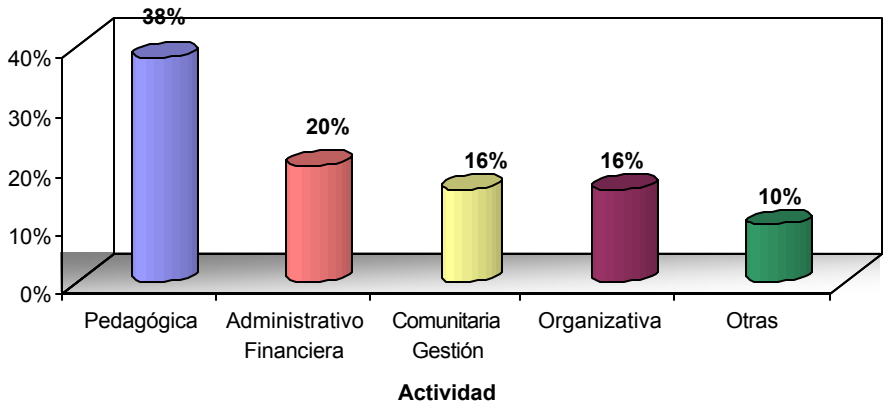
Ilustración 13: Directores /as según Grados a Cargo, por Departamento



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Según refieren los directores y directoras dedican poco más de un tercio de su tiempo (38%) a labores pedagógicas (Ilustración 14), mientras que las funciones de organización y administrativas y financieras absorben más de un tercio de su tiempo (36%). Esto es particularmente importante al considerar que el 74% de los directores y directoras tienen grado a su cargo. Llama la atención también el reporte de un 16% del tiempo dedicado a la gestión comunitaria.

Ilustración 14: Promedio de Tiempo dedicado a diversas Actividades



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Los docentes al igual que los directores evidencian una sobrecarga de trabajo por el hecho de atender simultáneamente más de un grado. Esto sugiere una investigación específica que analice la relación docente/alumno desde la perspectiva pedagógica y desde la perspectiva económica. Al revisar los grados que atienden en un sólo turno los docentes de los centros escolares atendidas por EXCELL se ha encontrado que un tercio de los docentes atienden dos grados simultáneamente. También es significativo que un 11% de los docentes están encargados de 3 grados al mismo tiempo. Al observar los departamentos en donde los docentes atienden más de un grado simultáneamente llama la atención Chalatenango, donde un 51%, 17% y 14% de los profesores/as atiende 2, 3 y 4 grados respectivamente.

Tabla 10: Proporción de Docentes con Grados a Cargo en un Turno, por Departamento

Departamento	1 grado	2 grados	3 grados	4 grados	5 grados	6 grados	N.R.	Total General
	%	%	%	%	%	%	%	
Cabañas	41%	42%	10%	5%	2%	0%	0%	111
Chalatenango	14%	**51%**	**17%**	**14%**	3%	0%	1%	71
Cuscatlán	40%	**48%**	9%	2%	1%	0%	1%	136
La Libertad	56%	26%	7%	5%	2%	3%	0%	242
San Vicente	45%	**32%**	**14%**	3%	1%	2%	2%	168
Usulután	55%	22%	**13%**	3%	0%	0%	7%	214
Total	46%	33%	11%	4%	1%	1%	2%	942

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

En lo concerniente al lugar de residencia de los directores/as, se ha encontrado que más de la mitad de directores y directores (54%) viven en el mismo municipio

e incluso la misma comunidad donde se encuentra ubicado el centro escolar (Tabla 11). Asimismo, los porcentajes más altos de directores y directoras viven en el mismo municipio, tal como se observa en Cabañas, Chalatenango, La Libertad y Usulután. Sin embargo, no es igual para San Vicente y Cuscatlan, ya que la mayoría vive dentro del mismo departamento, aunque en diferente municipio de donde se encuentra el centro escolar. Esta última situación es más marcada en el último departamento mencionado, pues en él existe un 28% de directores/as que incluso reside en un departamento vecino.

Tabla 11: Lugar de Residencia de Directoras y Directores, por Departamento

	LUGAR DE RESIDENCIA												Total General
	Misma Comunidad		Mismo Municipio		Mismo Departamento		Departamento Vecino		Departamento Lejano		No respondio		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Cabañas	3	8%	26	68%	8	21%	1	3%	0	0%	0	0%	38
Chalatenango	12	30%	13	33%	12	30%	0	0%	1	3%	2	5%	40
Cuscatlán	3	7%	9	20%	15	33%	13	28%	5	11%	1	2%	46
La Libertad	8	17%	23	50%	7	15%	5	11%	2	4%	1	2%	46
San Vicente	8	20%	12	30%	18	45%	2	5%	0	0%	0	0%	40
Usulután	1	3%	16	40%	14	35%	8	20%	1	3%	0	0%	40
Total	**35**	**14%**	**99**	**40%**	**74**	**30%**	**29**	**12%**	**9**	**4%**	**4**	**2%**	**250**

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

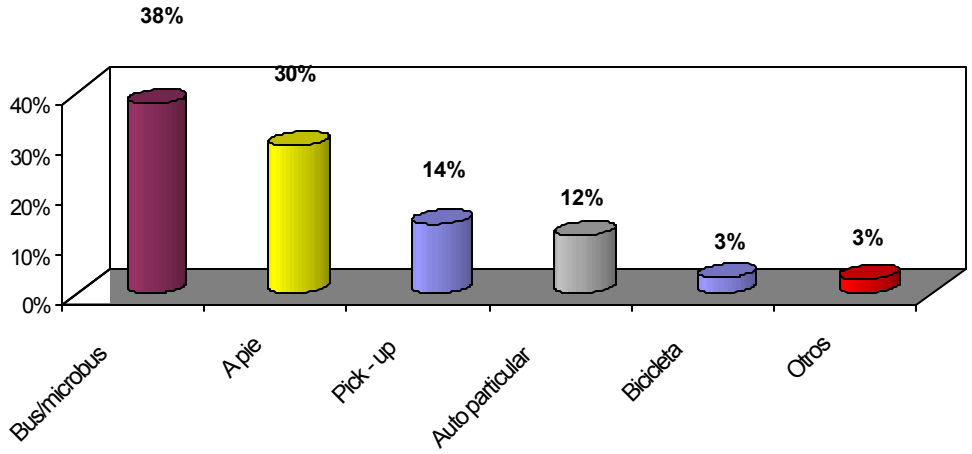
Llama la atención que un quinto (20%) de los directores y directoras deben dedicar una hora o más al desplazamiento entre su casa y el centro educativo (Tabla 12). Esto es más usual en el departamento de Cuscatlán. Únicamente en La Libertad se observa que 37% de las directoras y directores refieren usar menos de 15 minutos para su traslado. El transporte colectivo y el traslado a pie son los dos medios de movilización entre la casa y la escuela referidos con más frecuencia por los directores y directoras respondientes (ilustración 16).

Tabla 12: Tiempo de Desplazamiento de Directoras /as al Centro Escolar, por Departamento

	TIEMPO DE DESPLAZAMIENTO DE CASA A CENTRO ESCOLAR												Total General
	> 15'		15' - 29'		30' - 44'		45' - 59'		60' a más		No respondio		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Cabañas	5	13%	11	29%	9	24%	5	13%	6	16%	2	5%	38
Chalatenango	8	20%	5	13%	7	18%	11	28%	7	18%	2	5%	40
Cuscatlán	6	13%	4	9%	11	24%	11	24%	13	28%	1	2%	46
La Libertad	17	37%	8	17%	6	13%	6	13%	8	17%	1	2%	46
San Vicente	7	18%	6	15%	10	25%	8	20%	9	23%	0	0%	40
Usulután	5	13%	8	20%	8	20%	9	23%	8	20%	2	5%	40
Total	**48**	**19%**	**42**	**17%**	**51**	**20%**	**50**	**20%**	**51**	**20%**	**8**	**3%**	**250**

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Ilustración 15: Medio de Transporte al Centro Escolar usado por Directores/as



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

El motivo para ser director/as más frecuentemente reportado son: a) aprender y desarrollar experiencia, b) fue elegido y c) mejorar la calidad educativa. Este último motivo, sobresale en mayor proporción por el género masculino. Para el género femenino la vocación de servicio y la necesidad del centro educativo fueron el segundo y tercer aspecto que motivo más para ser directora. De forma general, también destacan el apoyo a la comunidad y el mejoramiento del centro escolar como motivos referidos para asumir la dirección (Tabla 13). A la vez, son llamativos algunos contrastes.

Por una parte, una proporción dos veces mayor de hombres que de mujeres citó como razón la mejora de la calidad educativa, mientras que tres veces más

mujeres que hombres citaron la necesidad de contar con dirección en el centro escolar como razón que motivó s. Es importante al ver estas respuestas tomar en cuenta el sesgo derivado de las apreciaciones subjetivas de los entrevistados sobre lo que los entrevistadores querrían escuchar en el contexto de un proyecto sobre calidad educativa.

Tabla 13: Motivos para ser Directora o Director1

Motivos dados para ser Director/a	Femenino			Masculino			Total General	
	Frecuencia	% s/col	% s/fila	Frecuencia	% s/col	% s/fila	N	% s/total
Aprender y desarrollar experiencia	36	17%	57%	27	17%	43%	63	17%
Mejorar la calidad educativa	16	8%	36%	29	18%	64%	45	12%
Por necesidad del C.E.	25	12%	78%	7	4%	22%	32	9%
Ejercita liderazgo	7	3%	58%	5	3%	42%	12	3%
Sentido de responsabilidad	7	3%	88%	1	1%	13%	8	2%
Apoyar a la comunidad	20	9%	49%	21	13%	51%	41	11%
Mejorar el Centro Escolar	22	10%	52%	20	13%	48%	42	11%
Elegido	25	12%	53%	22	14%	47%	47	13%
Vocación de servicio	27	13%	77%	8	5%	23%	35	9%
Ayudar a los niños y niñas	13	6%	50%	13	8%	50%	26	7%
Le da satisfacción	14	7%	67%	7	4%	33%	21	6%
TOTALES	212	100%	57%	160	100%	43%	372	100%

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

En la Tabla 14 se enumeran los diez temas más citados como primera prioridad por los directores y directoras que respondieron este ítem. La administración escolar fue citada como tema prioritario por 31% de los respondientes, seguida por 27% de citas sobre el liderazgo, 10% sobre pedagogía y 8% sobre elaboración de proyectos. El resto de prioridades no fueron citadas por más del 5% de los respondientes. Es notable que el tema menos citado como prioridad, mencionado por tan sólo un individuo, se refiera al manejo de las relaciones comunitarias.

Por su parte, los docentes que contestaron a este ítem refirieron que su prioridades de formación están así: matemática 30%, lenguaje y literatura 22%, comprensión lectora 15% y material didáctico 13%; mientras los otros temas no superan el 10% de las predilecciones.

[1] Los respondientes podían dar más de una respuesta, por lo que las frecuencias no suman 250.

Tabla 14: Temas Priorizados para Formación

Directores/as (N= 250)	Docentes (N= 269)
• Administración Escolar • Liderazgo • Pedagogía • Elaboración de Proyectos • Relaciones humanas • Planeamiento Didáctico • Computación • Currículum • Evaluación • Legislación Escolar	• Matemática • Lenguaje y Literatura • Comprensión lectora • Material didáctico • Lectoescritura • Problemas de aprendizaje • Parvularia

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

Se pidió a los respondientes dar recomendaciones al proyecto para su ejecución exitosa y útil. En la tabla 15 se citan las diez más frecuentes brindadas por los directores/as. Es de destacar que la primera recomendación, dada por casi un tercio de los directores y directoras respondientes fue la de acompañar el proceso de formación con asistencia técnica dentro de la escuela. Por otro lado, se presentan las siete sugerencias más frecuentes dadas por los profesores. Sin duda, estas recomendaciones invitan a pensar cómo cohesionar el equipo completo, por un lado apoyando a un director para que desarrolle competencias de liderazgo pedagógico y por el otro, un equipo docente dispuesto a la innovación pedagógica en el aula, para tener impacto en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes en matemática y lenguaje y por ende en la calidad educativa de los centros escolares rurales de El Salvador.

Tabla 15: Recomendaciones brindadas al Proyecto

Directores/as (N= 250)	Docentes (N=269)
• Dar seguimiento permanente en la escuela • Considerar limitaciones de tiempo de directores y directoras • Sensibilizar e involucrar a madres y padres • Dar material de apoyo • Sensibilizar e involucrar a los niños y niñas • Sensibilizar e involucrar a docentes • Fortalecer prácticas pedagógicas • Desarrollar entusiasmo por el proceso • Dar seguimiento específico a problemas de cada director • Concentrarse en trabajos concretos	• Involucrar a todos los docentes en el proyecto. • Dar más información sobre el Proyecto EXCELL • Dar capacitaciones • Dar material de apoyo • Flexibilidad en horarios de formación y/o capacitación • Dar algún incentivo • Dar mobiliario

Fuente: Elaborado a partir de la base de datos de EXCELL, 2004.

REFERENCIAS

TEXTOS

- Centro ALFA y PREAL, *Informe de Progreso Educativo El Salvador*, septiembre de 2002.

- Ministerio de Educación. Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación, Dirección de Evaluación de Programas y Proyectos. *Evaluación del desempeño educativo institucional año 2003. Primera visita. Análisis de la incidencia del tamaño de la planta docente y las modalidades de administración local en los resultados de los centros escolares. Octubre de 2003, por publicar.*

- Ministerio de Educación, *Ley y Reglamento de la Carrera Docente*, 1996.

- Rodríguez, J.C. *Incentivos y retornos salariales de los profesores en El Salvador*. Artículo publicado en ECA de la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", UCA, enero-febrero 2004.

BASES DE DATOS

- Censo Matricular, 2003, Información básica de los centros escolares. Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación (DNME) del Ministerio de Educación de El Salvador.

- Evaluación al Desempeño Institucional, 2003. Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación (DNME) del Ministerio de Educación de El Salvador.

- Transferencias Financieras, 2003. Gerencia Administrativa Financiera del Ministerio de Educación de El Salvador.

- Información básica de los directores y de los docentes de los centros escolares atendidos por el proyecto EXCELL, 2004.