



**“RENDIMIENTO ACADÉMICO Y SU RELACIÓN CON LA  
AUSENCIA DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE  
EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA UGEL N° 01”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Gestión Pública**

**Presentada por**

**Srta. Raisa Torres Osorio**

**Asesor: Profesor José Díaz Ísmodes**

**2018**

A mi madre, por su apoyo incondicional.

Agradezco a los docentes de la Maestría de Gestión Pública; en especial al profesor José Díaz Ísmodes, por su asesoramiento, paciencia y dedicación.

## **Resumen ejecutivo**

La ausencia del trabajador en el centro laboral es un problema que limita la productividad y genera pérdidas económicas para la empresa. Además, la ausencia genera una desorganización de la programación establecida porque se tiene que cubrir esa función con otro trabajador y, de esa manera, impedir un corte en la línea de producción del servicio o bien a ser entregado al ciudadano.

En el sector público resulta complejo contratar un reemplazo ante la ausencia de un trabajador, pues implica interminables acciones administrativas bajo un marco normativo establecido. En la mayoría de los casos, la ausencia de un trabajador es cubierta con un compañero inmediato o, en su defecto, se pierden las horas de trabajo. En una institución educativa (IE), la ausencia de un docente se cubriría con los recursos disponibles en ella; por ejemplo, por un segundo docente de especialidad<sup>1</sup>, el director de la IE o el tutor, o simplemente se pierde la hora de clase.

La IE no puede contratar un reemplazo porque, de acuerdo con las responsabilidades establecidas en los “Lineamientos para la gestión educativa descentralizada” (Minedu 2015, 31 de diciembre), la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) es la encargada de convocar y contratar un reemplazo, según corresponda. En ese sentido, la ausencia del docente desorganiza la calendarización planificada sobre el cumplimiento de horas para el año escolar, pues sería imposible para el director de la IE encontrar un reemplazo de inmediato, en vista de que esa es responsabilidad de la UGEL.

Por otro lado, si la IE no encontrara un reemplazo en seguida, cumple con informar la inasistencia del docente y realiza el trámite ante la UGEL para fines administrativos, de regulación y pago. Por último, existiría relación entre la ausencia docente y el rendimiento escolar presentado por los estudiantes de secundaria en el ámbito de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores, pues no están recibiendo el número de horas programadas.

---

<sup>1</sup> Se entiende como docente de especialidad aquel que registra la especialidad en el área curricular, nivel/ciclo de la plaza por cubrir.

## Índice

Índice de tablas.....	vii
Índice de gráficos .....	viii
Índice de anexos .....	ix
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I. Planteamiento del problema .....</b>	<b>2</b>
1. Problema de investigación .....	2
1.1 Definición del problema .....	3
1.2 Justificación .....	5
2. Objetivos .....	6
2.1 Objetivo general.....	6
2.2 Objetivos específicos .....	6
3. Preguntas de investigación.....	6
3.1 Problema general.....	6
3.2 Problemas específicos.....	7
4. Delimitación.....	7
5. Limitaciones.....	7
<b>Capítulo II. Marco referencial .....</b>	<b>8</b>
1. Gestión educativa.....	8
2. Gestión docente.....	10
3. Calendarización escolar .....	12
<b>Capítulo III. Marco teórico .....</b>	<b>14</b>
1. Rendimiento académico.....	14
2. Ausencia docente .....	17
3. Relación entre ausencia docente y rendimiento escolar.....	19
<b>Capítulo IV. Metodología .....</b>	<b>22</b>
1. Diseño metodológico .....	22
2. Conveniencia del diseño .....	23
3. Alcance de la investigación .....	23
4. Formulación de la hipótesis .....	23

4.1 Hipótesis general.....	23
4.2 Hipótesis específica .....	23
<b>5. Ámbito de investigación .....</b>	<b>24</b>
<b>6. Población .....</b>	<b>25</b>
<b>7. Variables .....</b>	<b>26</b>
<b>8. Análisis de datos .....</b>	<b>26</b>
<b>Capítulo V. Análisis de los resultados .....</b>	<b>28</b>
<b>1. Resultados de los estadísticos descriptivos.....</b>	<b>28</b>
1.1 Ausencia por distrito .....	30
1.2 Sexo .....	30
1.3 Edad .....	31
1.4 Años de servicio.....	31
1.5 Categoría remunerativa.....	32
2. Pruebas de normalidad.....	32
3. Correlación de Spearman.....	33
4. Factores asociados a la ausencia docente.....	35
5. Acciones de la institución educativa respecto de la ausencia docente.....	36
<b>Capítulo VI. Plan de acción de la gestión docente.....</b>	<b>38</b>
1. Experiencias de solución.....	38
2. Justificación .....	40
3. Matriz de acciones .....	41
4. Implementación y/o ejecución .....	42
<b>Conclusiones .....</b>	<b>47</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>50</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>54</b>
<b>Nota biográfica .....</b>	<b>69</b>

## Índice de tablas

Tabla 1. Resultado nacional ECE 2015 y 2016 .....	4
Tabla 2. Población de docentes y estudiantes de la UGEL N° 01 .....	7
Tabla 3. Resumen de las responsabilidades compartidas .....	9
Tabla 4. Gestión docente .....	10
Tabla 5. Remuneración y jornada de trabajo docente nombrado, según la Ley de Reforma Magisterial .....	11
Tabla 6. IE públicas: jornada escolar regular .....	13
Tabla 7. Parámetros de los resultados ECE .....	17
Tabla 8. Docentes que se han ausentado dos días o más (en porcentaje) .....	18
Tabla 9. Tipología de la UGEL N ° 01 .....	24
Tabla 10. Población de análisis .....	25
Tabla 11. Población de docentes y estudiantes .....	25
Tabla 12. Población de 96 IE de la UGEL N° 1-San Juan de Miraflores .....	28
Tabla 13. Especialidades según plaza ocupada, UGEL N° 01 .....	29
Tabla 14. Frecuencia de faltas por docente.....	29
Tabla 15. Días de inasistencia por distrito.....	30
Tabla 16. Días de inasistencia por sexo.....	31
Tabla 17. Días de inasistencia por grupos de edad .....	31
Tabla 18. Días de inasistencia por años de servicio por grupos .....	32
Tabla 19. Días de inasistencia por categoría remunerativa.....	32
Tabla 20. Estadígrafo de contraste.....	33
Tabla 21. Área de comunicación .....	34
Tabla 22. Área de matemática .....	34
Tabla 23. Resultados de las características demográficas (sexo y edad).....	36
Tabla 24. Resultados de la característica experiencia docente (años de servicio).....	36
Tabla 25. Experiencia internacional sobre incentivos .....	40
Tabla 26. Estrategia de incentivos .....	41
Tabla 27. Matriz de acciones .....	43
Tabla 28. Implementación de la matriz de acciones .....	45

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Estudiantes según el nivel de logro alcanzado en la prueba ECE 2016– Matemática .....	4
Gráfico 2. Docente en los momentos del año escolar .....	11
Gráfico 3. Factores asociados a la ausencia docente .....	19
Gráfico 4. Estructura programática e institucional .....	46



## Índice de anexos

Anexo 1.	Entrevista con expertos.....	55
Anexo 2.	Resultados PISA 2015 .....	57
Anexo 3.	Distribución de estudiantes según el nivel de logro alcanzado por UGEL. ....	57
Anexo 4.	Gestión Docente - Contemplaciones de la Ley de reforma magisterial .....	58
Anexo 5.	Población de las 96 IE de la UGEL N° 1-San Juan de Miraflores .....	59
Anexo 6.	Días de inasistencia según especialidad .....	60
Anexo 7.	Población de 96 IE de la UGEL N° 1-San Juan de Miraflores, sin datos inconsistentes.....	61
Anexo 8.	Días de inasistencia por distrito.....	62
Anexo 9.	Docentes con inasistencia según distrito .....	62
Anexo 10.	Docentes con inasistencia según años de servicio .....	63
Anexo 11.	Docentes que han faltado según categoría remunerativa.....	63
Anexo 12.	Gráficos de las pruebas de normalidad.....	64
Anexo 13.	Servicio de permanencia docente .....	68

## **Introducción**

El objetivo del presente trabajo, titulado “Rendimiento académico y su relación con la ausencia docente en instituciones educativas de educación secundaria en la UGEL N° 01”, consiste en determinar si existió relación entre la ausencia registrada por los docentes de matemática y comunicación, y el rendimiento académico presentado por los estudiantes de secundaria en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2016 (Minedu 2017).

La investigación aborda información y genera evidencia para el planteamiento de estrategias que se enmarcan en los pilares del desarrollo docente y mejora de los aprendizajes del sector educación, pues los abundantes documentos teóricos existentes son muy técnicos, dejando pocos insumos para diseñar una propuesta que se pueda implementar en la gestión pública.

El problema de investigación planteado en el trabajo no es por completo nuevo, ya se han desarrollado investigaciones de corte correlacional o causal sobre la ausencia del docente y el rendimiento académico de los estudiantes. El valor que aporta el presente trabajo es el ámbito de análisis: este se centra en la educación secundaria, un nivel de la educación básica regular descuidado por muchos años, pues las políticas educativas se han centrado en la educación inicial y primaria,

Cuando los reportes estadísticos de población del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señalan que la mayor parte de la población en edad de trabajar (PET) ocupada son jóvenes con un nivel educativo máximo de secundaria, se empieza a voltear la mirada a este sector, porque quizá el único capital humano con que contarán estas personas serán los conocimientos adquiridos en secundaria.

El presente trabajo se divide en seis capítulos. En los primeros tres capítulos se presentan los antecedentes, el marco referencial y el marco teórico sobre el problema de investigación, respectivamente. En los capítulos cuatro y cinco se exponen el diseño metodológico y el análisis de los resultados de la investigación, respectivamente. El capítulo seis presenta un proyecto de plan de acción. Por último, se exponen las conclusiones del trabajo de investigación.

## Capítulo I. Planteamiento del problema

El presente capítulo tiene por objeto exponer los estudios realizados por diferentes autores sobre la ausencia del docente y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes. Esto permite aterrizar en el ámbito de intervención del trabajo y definir el problema de la investigación.

### 1. Problema de investigación

Para desarrollar el trabajo de investigación se ha revisado bibliografía que explica la relación de las variables: ausencia docente y rendimiento escolar, así como la identificación de variables asociadas a la ausencia docente. Esto con la finalidad de tener un mejor entendimiento sobre el problema.

Al respecto, Miller *et al.* (2007) presentan datos sobre las ausencias de maestros de un gran distrito escolar urbano en el norte de los Estados Unidos, que busca identificar los determinantes y los efectos de las ausencias de los docentes en primaria. El documento muestra como impacto no trivial que su cálculo de 10 días adicionales de ausencia del maestro, reduce el logro del estudiante en matemáticas de cuarto grado en 3,3% de una desviación estándar, siendo suficientemente grande como para ser de relevancia política.

Siguiendo el análisis de la relación de variables, Winkler (2015) concluye, para el caso chileno, que el absentismo docente tiene un impacto estadísticamente significativo y negativo, pues el «[...] modelo de efecto fijo es bastante consistente con los del modelo multinivel, indican una disminución aproximada de 0,15 puntos promedio en el SIMCE por día de ausencia del docente» (Winkler 2015: 21).

En ese sentido, revisamos el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE 2016a) denominado *PISA*<sup>2</sup>. *Estudiantes de bajo rendimiento*, elaborado sobre la base de los resultados alcanzados por los estudiantes de 15 años en las pruebas aplicadas en el año 2012. En este informe se muestra que más de 1 de cada 4 alumnos de los países de la OCDE no han alcanzado un nivel básico de conocimientos y habilidades en, al menos, una de las tres asignaturas principales evaluadas por PISA.

---

<sup>2</sup> Programme for International Student Assessment o Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA, por sus siglas en inglés).

Un dato importante del informe de la OCDE es que identifica al absentismo docente como una de las características presentadas por las escuelas donde hay mayor porcentaje de alumnos de bajo rendimiento en matemática, pues el absentismo impide, en cierta o gran medida, el aprendizaje, según indica el director de escuela. En relación con el Perú, según el informe, el 82,1% de los alumnos de bajo rendimiento en matemática pertenece a escuelas en donde el absentismo de los profesores impide, en cierta o gran medida, el aprendizaje.

De los antecedentes citados en los párrafos anteriores, observamos que la ausencia del docente de aula ha tenido un efecto negativo en el rendimiento académico de los estudiantes, sobre todo en el área curricular de matemática. En ese sentido, nos corresponde definir el problema de investigación del presente trabajo respecto del rendimiento académico que están presentando los estudiantes de secundaria en nuestro país.

### **1.1 Definición del problema**

El rendimiento académico, según lo señala Garbanzo (2014), es una variable multicausal; entiéndase ello como la existencia de diversos factores que intervienen en el estudiante para la construcción de su aprendizaje. Uno de esos factores sería la presencia del docente<sup>3</sup> en el aula para el dictado de la clase programada.

Al respecto, el rendimiento alcanzado por los estudiantes peruanos de 15 años, en PISA 2015, (OCDE 2016b) ubican al Perú en el puesto 66 de los 72 países y economías participantes, resultado que se ubica por debajo de la media OCDE. Según la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) del Ministerio de Educación (Minedu), los estudiantes peruanos de 15 años asisten a algún grado de secundaria o a la modalidad equivalente

Por otro lado, los resultados de la ECE 2016 indican que el promedio nacional obtenido por los estudiantes de segundo grado de secundaria ubica sus habilidades **en inicio**, tanto para matemática como para lectura. Es decir: «El estudiante no logró los aprendizajes esperados para el VI ciclo ni ha consolidado los aprendizajes del ciclo anterior. Solo logra realizar tareas poco exigentes respecto de lo que se espera para el VI ciclo» (Minedu s.f.c: 10).

---

<sup>3</sup> «Tournon (1984: 24) indica que el rendimiento académico “[...]es un resultado del aprendizaje, suscitado por la intervención pedagógica del profesor o la profesora, y producido en el alumno. No es el producto analítico de una única aptitud, sino más bien el resultado sintético de una suma (nunca bien conocida) de elementos que actúan en, y desde la persona que aprende, tales como factores institucionales, pedagógicos, psicosociales y sociodemográficos”» (Montero *et al.* 2007).

En la tabla 1 se muestra que el promedio nacional de los estudiantes en la ECE 2016 se mantiene en inicio, en comparación con la ECE 2015, habiendo avanzado solo unos puntos.

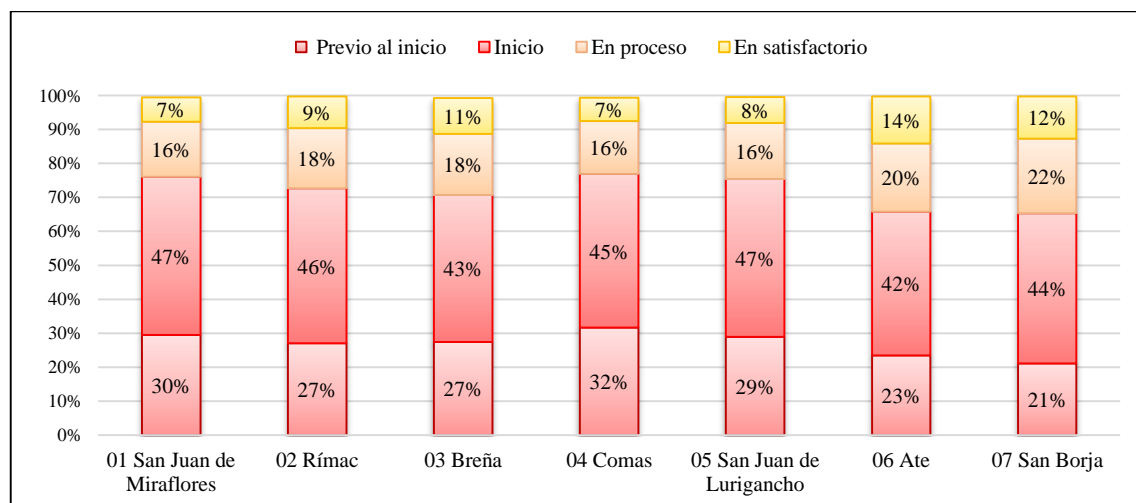
**Tabla 1. Resultado nacional ECE 2015 y 2016<sup>1/</sup>**

Área curricular	Promedio <sup>2/</sup> nacional		
	Alcanzado 2015	Alcanzado 2016	Rango ECE: en inicio
Matemática	549	557	Entre 520 y 595
Lectura	561	567	Entre 505 y 580

1/: La cobertura de escuelas evaluadas fue de 99,5% y 94,4% de la población estudiantil, respectivamente.  
 2/: Es el promedio aritmético de los puntajes obtenidos por los estudiantes en las pruebas aplicadas en la ECE. Estos puntajes son calculados a partir del modelo Rasch y su promedio representa las habilidades logradas por los estudiantes de un determinado grupo o estrato (DRE, UGEL, gestión y área de la IE, entre otros).  
 Fuente: Minedu 2017, 2016b.  
 Elaboración propia.

Por otro parte, desde el enfoque de la gestión educativa, se analizan los resultados de la ECE 2016 por UGEL en el ámbito de Lima Metropolitana (Dirección Regional de Lima Metropolitana-DRELM), con la finalidad de conocer cómo va funcionando el proceso educativo (ver el gráfico 1).

**Gráfico 1. Estudiantes según el nivel de logro alcanzado en la prueba ECE 2016-Matemática**



Fuente: Minedu, 2017.  
 Elaboración propia.

En el gráfico se observa que la UGEL N° 01-San Juan de Miraflores y 04-Comas tienen solo al 7% de sus estudiantes en el nivel satisfactorio de matemática, siendo el más bajo en comparación con sus pares del ámbito de la DRELM. Una situación similar se presenta en el

área curricular de comunicación: solo el 11% de los estudiantes de ambas UGEL se ubican en el nivel satisfactorio. El mismo resultado se mantiene para el área curricular de comunicación, como se muestra en el anexo 3.

Sobre la información proporcionada por los sistemas de medición PISA 2015 y ECE 2016<sup>4</sup>, el rendimiento académico alcanzado por los estudiantes de secundaria de nuestro país es dramático, considerando que más del 60% de ellos no han alcanzado los conocimientos básicos y están próximos a dejar la educación básica regular. Además, es muy probable que sea el único conocimiento con el cual contarán para toda su vida.

Por otro lado, según el reporte del Sistema Único de Planillas (SUP), en el año 2016 se han registrado días de ausencia por los docentes de matemática y comunicación en las IE de educación secundaria de la UGEL N° 01. En ese sentido, es necesario conocer si dichas ausencias han tenido relación con el rendimiento académico registrado por los estudiantes en la ECE 2016, toda vez que, según la teoría, la presencia del docente en el aula es un factor que tiene influencia en el rendimiento académico de los estudiantes. Por ello, el presente trabajo buscará determinar si existe relación entre la ausencia docente y el rendimiento académico de los estudiantes de educación secundaria de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores.

## **1.2 Justificación**

En el Perú, según el INEI (2018: 3), respecto del mercado laboral, más del 45% de la población económicamente activa (PEA) tiene como nivel educativo máximo: la educación secundaria. Esa población ocupada, de manera probable, presenta menos productividad, si los conocimientos adquiridos en su formación no han sido satisfactorios.

Schultz (1983) estableció que la educación formal organizada en el nivel elemental, secundario y superior es uno de los cinco factores que ayudan a mejorar la capacidad humana.

Frente a ello, como se señaló en el planteamiento del problema, uno de los factores que interviene en el rendimiento académico de los estudiantes de secundaria es la presencia del docente en aula,

---

<sup>4</sup> Es preciso señalar que la metodología utilizada por los sistemas de medición PISA y ECE no son iguales. Si bien, por ello, los resultados no pueden ser comparados, sí se pueden tener en cuenta para conocer la situación de la educación secundaria en el Perú.

pues así ejecuta la clase programada. En cambio, sucedería lo contrario si el docente se ausenta, es decir, el estudiante no lograría cumplir la programación de clase establecida.

En ese sentido, el trabajo de investigación busca determinar si existe relación entre la variable ausencia docente y rendimiento académico de los estudiantes de secundaria en la UGEL N° 01 en el período 2016. Sobre la base de los resultados del presente trabajo de investigación, se contribuirá a mejorar la gestión educativa de la UGEL e IE, orientando sus acciones a resolver la ausencia del docente en aula o, por el contrario, explorar otras variables que puedan estar afectando el rendimiento de los estudiantes, de no comprobarse la relación entre las variables antes mencionadas.

## **2. Objetivos**

El trabajo ha planteado un objetivo general y dos específicos, según se detalla a continuación.

### **2.1 Objetivo general**

- Determinar la relación que existe entre la ausencia docente y el rendimiento académico en los estudiantes de educación secundaria de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores, en el período 2016.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar las características demográficas, de formación profesional, experiencia docente y compromiso y satisfacción docente, vinculadas al ausentismo docente.
- Proponer acciones para mejorar la gestión educativa, enmarcada en las responsabilidades de la UGEL e IE.

## **3. Preguntas de investigación**

El trabajo de investigación busca responder un problema general y dos problemas específicos.

### **3.1 Problema general**

- ¿Qué relación tiene la ausencia docente con el rendimiento escolar de los estudiantes de educación secundaria de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores en el período 2016?

### 3.2 Problemas específicos

- ¿Las condiciones demográficas, la formación profesional y la experiencia docente, y el compromiso y la satisfacción de los docentes con su trabajo en la escuela ejercen influencia en la ausencia docente?
- ¿Cuál es la respuesta de la IE frente a la ausencia docente en aula?

### 4. Delimitación

El presente trabajo de investigación se desarrolla en el ámbito de intervención de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores (ver tabla 2). La selección ha considerado dos criterios: i) La población de docentes y estudiantes de la UGEL N° 01 es representativa de la población total de Lima Metropolitana y ii) Según la ECE 2016, aproximadamente, más del 30% de los estudiantes registran un rendimiento académico en inicio en las áreas curriculares de matemática y comprensión lectora respecto de las 7 UGEL de Lima Metropolitana.

**Tabla 2. Población de docentes y estudiantes de la UGEL N° 01**

Población de análisis	Docentes	Estudiantes
Noventa y seis (96) IE de educación secundaria de gestión pública y ámbito urbano	2.085 <sup>1/</sup>	10.819

1/: Registros encontrados en el SUP. Se precisa que las faltas reportadas significan pérdida de horas de clase porque: «si no es día de clase, el docente no tiene la obligación de ir a la IE; por lo general, no van. Si en el SUP se ha registrado inasistencia y efectuado el descuento es porque tenía clases y no fue» (Comentario de especialista en planillas de la UGEL N° 01).

Elaboración propia.

### 5. Limitaciones

Se ha podido identificar las siguientes limitaciones para el desarrollo del trabajo de investigación:

- Veracidad de la información analizada respecto del registro de inasistencia de los docentes. Según las entrevistas realizadas, los directores de las escuelas manifestaron que no todas las faltas son reportadas.
- Limitada información cuantitativa sobre los factores asociados a la ausencia docente.



## Capítulo II. Marco referencial

El presente capítulo genera conceptos sobre la organización del servicio educativo en nuestro país. Esto permitirá definir el contexto de las variables de ausencia docente y rendimiento académico, así como los insumos para entender su comportamiento.

- i) *Gestión educativa*: se identifican las responsabilidades de los actores, de acuerdo con las normas y los lineamientos establecidos para el servicio de contratación y permanencia docente en aula.
- ii) *Gestión docente*: se exponen los conceptos y las características de la contratación, remuneración y jornada del docente en las IE.
- iii) *Calendarización escolar*: se expone la jornada escolar que cumplen los estudiantes de secundaria y su articulación con la jornada docente.

### 1. Gestión educativa

La gestión educativa en un Estado unitario y descentralizado como el Perú, se desarrolla sobre una cadena de responsabilidades y competencias compartidas con la finalidad de brindar una prestación de servicio educativo de calidad. Siendo **los niveles de gobierno más cercanos a la población** los que adecúen el servicio educativo, respetando la calidad mínima propuesta y enriqueciéndola con un desarrollo propio, a las características de cada territorio, sin perjuicio de articularlo a las intervenciones de otros sectores en el mismo territorio.

El Minedu define la gestión descentralizada de la educación como la gestión articulada, complementaria y coordinada de los tres niveles de gobierno para proveer servicios educativos de calidad en los diferentes territorios del país, respondiendo a su diversidad y en el marco de la unidad del sistema educativo (Minedu 2013a: 5).

En diciembre de 2015, el Minedu aprobó los *Lineamientos para la gestión educativa descentralizada*<sup>5</sup> con el fin de implementar una política educativa de fortalecimiento de las instituciones educativas, en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados **en los diferentes niveles de gobierno** (Minedu 2015, 31 de diciembre).

---

<sup>5</sup> Resolución de Secretaría General N.º 938-2015-MINEDU.

El Gobierno regional implementa la política educativa y gestiona los servicios educativos por medio de la DRE y la UGEL, en el ámbito de sus competencias respectivas. Por ello, las DRE y UGEL son las instancias intermedias más cercanas a la escuela, adecuando el servicio educativo al territorio, según las características que presentan. Así como, garantizando la provisión de servicios a las escuelas, **como la contratación y permanencia docente**, distribución oportuna y suficiente de materiales, mantenimiento de locales escolares, supervisión y monitoreo del servicio educativo, y la simplificación de trámites.

En la tabla 3 mostramos que la UGEL tiene la responsabilidad de contratar en el momento oportuno<sup>6</sup> al docente, tanto al inicio como durante el año escolar. Por otra parte, por medio del director, la IE tiene la responsabilidad de informar, en el momento adecuado, a la UGEL sobre la permanencia e inasistencia registradas por los docentes para aplicar los descuentos correspondientes. Sobre la base de lo señalado, se puede establecer que la ausencia docente es una variable de responsabilidad compartida entre la UGEL y la IE.

**Tabla 3. Resumen de las responsabilidades compartidas**

<b>Entidad</b>	<b>Responsabilidad</b>
Ministerio de Educación	Define la política sectorial de contratación docente.
Dirección Regional de Educación (DRE)	Supervisa el proceso de contratación de personal docente.
Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL)	Ejecuta las acciones de contratación oportuna del docente. Informa a la DRE/GRE la demanda de profesores contratados para el año escolar, así como la necesidad de suplencia por plazas vacantes de docentes que han tomado licencia o han renunciado.
Institución Educativa (IE)	Informar la actualización del personal nombrado y plazas vacantes a la UGEL. Establecer mecanismos de control de asistencia y permanencia del personal de las IE públicas, informando a la UGEL las inasistencias y las tardanzas para el descuento correspondiente.
Docente	Ejecutar la calendarización escolar, cumpliendo el número mínimo de sesiones de aprendizaje con los materiales completos (texto + cuaderno de trabajo).
Alumno	Recibir una jornada mínima de 35 horas semanales y 1.200 al año.
<b>Gobierno local</b>	Representar a la comunidad y promover la adecuada prestación de los servicios públicos. En ese sentido, el gobierno local participa en la gestión educativa descentralizada, ejerciendo sus competencias en coordinación con otros niveles de gobierno.

Fuente: Minedu, 2016a; 2015, 31 de diciembre.  
Elaboración propia.

<sup>6</sup> El Minedu establece la oportunidad en función de la fecha del inicio del año escolar.

## 2. Gestión docente

La contratación, remuneración y la jornada laboral del docente está regulada por la Ley N.º 29944, Ley de Reforma Magisterial (Minedu 2013b). De forma complementaria, el Minedu establece las condiciones y los parámetros para ejecutar cada proceso, ya sea para la contratación, nombramiento o ascenso docente. También establece la base remunerativa y la jornada de trabajo.

En la tabla 4 se muestra un extracto de las definiciones establecidas por la Ley de Reforma Magisterial (Minedu 2013b). Estas se exponen de manera extendida en el anexo 4.

**Tabla 4. Gestión docente**

<b>CONTRATACIÓN</b>	
<b>Contratación</b>	Se convocan, vía concurso público de contratación docente, las plazas vacantes existentes en las IE que no han sido cubiertas por nombramiento.
<b>Contratos por períodos menores a treinta días</b>	Los contratos por períodos menores a treinta días son cubiertos por profesores suplentes, a propuesta del director de la IE y deben ser registrados en las plazas en las que se genere la ausencia del profesor titular.
<b>JORNADA DE TRABAJO Y VACACIONES</b>	
<b>Artículo 65. Jornada de trabajo</b>	«La jornada de trabajo del profesor se determina de acuerdo al área de gestión en la que se desempeña: a. En el área de gestión pedagógica, las jornadas son de veinticuatro (24), treinta (30) y cuarenta (40) horas pedagógicas semanales, según modalidad, forma, nivel o ciclo educativo en el que presta servicio. La hora pedagógica es de cuarenta y cinco (45) minutos. (...)».
<b>REMUNERACIONES</b>	
<b>Política de remuneraciones</b>	Las remuneraciones, los aguinaldos y las asignaciones en la carrera pública magisterial son determinados por el Poder Ejecutivo, es decir, a propuesta del Minedu.
<b>Remuneraciones y asignaciones</b>	«El profesor percibe una remuneración íntegra mensual de acuerdo a su escala magisterial y jornada de trabajo. La remuneración íntegra mensual comprende las horas de docencia en el aula, preparación de clases y evaluación, actividades extracurriculares complementarias, trabajo con las familias y la comunidad y apoyo al desarrollo de la institución educativa. (...)».
<b>Remuneración íntegra mensual (RIM) por escala magisterial</b>	La RIM de la primera escala magisterial es el referente sobre el que se calcula el porcentaje de incremento de la RIM de las demás escalas magisteriales, conforme a los índices siguientes: A. Primera escala magisterial: 100% de la RIM. B. Segunda escala magisterial: 110% de la RIM. C. Tercera escala magisterial: 125 % de la RIM. D. Cuarta escala magisterial: 140% de la RIM. E. Quinta escala magisterial: 170% de la RIM. F. Sexta escala magisterial: 200% de la RIM. G. Séptima escala magisterial: 230% de la RIM. H. Octava escala magisterial: 260% de la RIM.

Fuente: Minedu, 2013b.

Según lo expuesto, es importante señalar que dentro de la Ley de Reforma Magisterial existen dos modalidades contractuales: la primera, para docentes nombrados y la segunda, para docentes contratados. Al respecto, los docentes contratados tienen un sueldo estándar equivalente a la primera escala del docente nombrado. Para el presente trabajo de investigación, el análisis se centra en las características de los docentes nombrados en el marco de la Ley de Reforma Magisterial (ver tabla 5).

**Tabla 5. Remuneración y jornada de trabajo del docente nombrado, según la Ley de Reforma Magisterial**

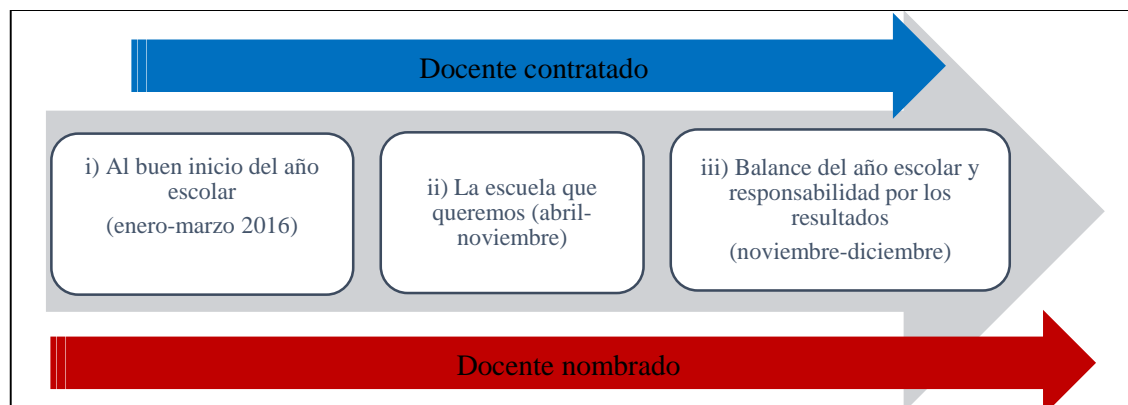
Valor de hora de trabajo semanal/mensual	Escala magisterial	Jornada de trabajo	
		30 horas	40 horas
Antes (S/ 59,35) <sup>1/</sup>	Octava	3.739,05	5.600,28
	Séptima	3.382,95	5.066,92
	Sexta	3.115,88	4.666,90
	Quinta	2.670,75	4.000,20
	Cuarta	2.314,65	3.466,84
	Tercera	2.136,60	3.200,16
	Segunda	1.958,55	2.933,48
	Primera	1.780,50	2.666,80

1/: Este monto fue aumentado a S/ 66,67, según Decreto Supremo N.º 305-2017-EF. Referencia: artículo 57 de la Ley de Reforma Magisterial, modificado por la Ley N.º 30541.

Fuente: Minedu s.f.a.

Por otro lado, la programación y posterior ejecución del calendario escolar en las IE de educación secundaria está bajo la responsabilidad de los docentes contratados y nombrados. Al respecto, el gráfico 2 muestra los momentos del año escolar que coinciden con su participación para la planificación del año escolar.

**Gráfico 2. Docente en los momentos del año escolar**



Elaboración propia.

En el marco de lo señalado sobre la gestión docente, se puede concluir que la jornada laboral del docente está orientada al cumplimiento de la jornada escolar de los estudiantes. Cuando se complementan ambas jornadas, se establece la calendarización del año escolar<sup>7</sup>.

### 3. Calendarización escolar

La calendarización escolar es una herramienta de planificación de las IE que hace énfasis en el cumplimiento de las jornadas efectivas de aprendizaje; en la asistencia y conclusión de jornadas laborales de los docentes; y en el uso del tiempo en la institución educativa y en el aula.

El Minedu emite anualmente normas técnicas que establecen los lineamientos para el desarrollo del año escolar. En el año 2016, estas se denominaron *Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica*<sup>8</sup> (2016a) y disponen que, para formular la calendarización escolar, todas las IE públicas deben tomar en cuenta las fechas de inicio y término del año escolar, las horas lectivas mínimas establecidas, las jornadas de reflexión y día de logro, vacaciones estudiantiles de medio año y el período promocional en el caso de la educación básica alternativa (EBA).

Al respecto, la calendarización escolar considera los criterios señalados en el párrafo anterior, establece **las horas efectivas de trabajo pedagógico en las IE públicas de educación básica regular (EBR)**. Por ello, las IE de educación secundaria con jornada escolar regular (JER) constituyen la población sujeta de análisis del presente trabajo de investigación (ver tabla 6 en la página siguiente). Esto significa que deben alcanzar una jornada de 35 horas semanales.

Es importante señalar que es de obligatorio cumplimiento las horas programadas mostradas en la tabla 5 para el año escolar 2016 (Minedu 2015a, b, 29 de diciembre). La meta anual mínima es de 1.200 horas efectivas para los estudiantes de educación secundaria. El director de la IE y el docente son responsables de cumplir con la calendarización planificada de las jornadas de aprendizaje.

---

<sup>7</sup> Herramienta que permite planificar las horas lectivas por mes y año para los cinco grados en secundaria. Estas horas deberán ser superiores a las 1.200 horas mínimas establecidas por norma. Esto implica que la meta será el 100% de horas por cumplir en el año.

<sup>8</sup> Aprobada con Resolución Ministerial N° 572-2015-MINEDU

**Tabla 6. IE públicas: jornada escolar regular**

ÁREAS CURRICULARES O ASIGNATURAS SEGÚN MODALIDAD		GRADOS					Totales parciales
		1°	2°	3°	4°	5°	
Modalidad	Áreas / Asignaturas	Hrs. Asig.	Hrs. Asig.	Hrs. Asig.	Hrs. Asig.	Hrs. Asig.	Hrs. Asig.
<b>Educación básica regular</b>	1) Matemática	4	4	4	4	4	20
	2) Comunicación	4	4	4	4	4	20
	3) Inglés	2	2	2	2	2	10
	4) Arte	2	2	2	2	2	10
	5) Historia, geografía y economía	3	3	3	3	3	15
	6) Formación ciudadana y cívica	2	2	2	2	2	10
	7) Persona, familia y relaciones humanas	2	2	2	2	2	10
	8) Educación física	2	2	2	2	2	10
	9) Educación religiosa	2	2	2	2	2	10
	10) Ciencia, tecnología y ambiente	3	3	3	3	3	15
	11) Educación para el trabajo	2	2	2	2	2	10
	12) Tutoría y orientación educacional	1	1	1	1	1	5
	13) Libre disponibilidad <sup>1/</sup>	6	6	6	6	6	30
<b>Total general</b>		<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>175</b>

1/: Las horas de libre disponibilidad se dispondrán en horarios alternos, destinados preferentemente al desarrollo de actividades de razonamiento matemático, ortografía, comprensión lectora, desarrollo de talleres productivos en el área de educación para el trabajo, actividades recreativas y de proyección a la comunidad.

Fuente: Minedu, 2015c.

Por ello, es necesaria la presencia del docente en aula durante el año escolar y cumplir con la programación de las horas efectivas pedagógicas. De esa manera, se construirán los aprendizajes esperados.

### Capítulo III. Marco teórico

Visto en el capítulo anterior los roles y las responsabilidades de los actores del servicio educativo en nuestro país, así como la gestión del docente para cumplir la calendarización escolar, en el presente capítulo se expone la teoría sobre las variables ausencia docente y rendimiento académico, así como la relación existente entre ambas.

Al respecto, para estructurar el marco teórico, se han considerado: documentos de investigación, tesis, informes técnicos y/o publicaciones relacionadas sobre el tema.

#### 1. Rendimiento académico

El rendimiento académico o rendimiento escolar, «[...] según la enciclopedia de Pedagogía y Psicología, se define como: “Del latín *reddere* (restituir, pagar) el rendimiento es una relación entre lo obtenido y el esfuerzo empleado para obtenerlo. Es un nivel de éxito en la escuela, en el trabajo, etc.”» (Reyes 2003: 35).

Por su parte, Kaczynska (1935) afirma que el rendimiento académico es el fin de todos los esfuerzos y todas las iniciativas escolares del maestro, de los padres, de los mismos alumnos; el valor de la escuela y el maestro se juzgan por los conocimientos adquiridos por los alumnos. En ese sentido, la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes se convierte en un indicador de los aprendizajes alcanzados por ellos, de acuerdo con el sistema educativo establecido.

El rendimiento académico es una variable multicausal, entendiéndose ello como la existencia de diversos factores que intervienen en el estudiante para la construcción de su aprendizaje. Uno de dichos factores es el docente en aula, considerado por Díaz y Ñopo (2016) como un factor clave en el proceso educativo, pues articula elementos de la oferta<sup>9</sup> que pueden tener efectos en el aprendizaje. Además, precisamos que la variable rendimiento académico se vuelve dependiente cuando realizamos un análisis del proceso educativo, porque buscamos identificar qué factores podrían mejorar el rendimiento académico o, por el contrario, identificar qué factores podrían estar causando un bajo rendimiento. El presente trabajo realiza un análisis de correlación sin establecer causalidad entre las variables de ausencia docente y rendimiento académico.

---

<sup>9</sup> *Hardware* (material de los pisos, situación de las aulas, biblioteca, laboratorio y acceso a Internet, alumbrado eléctrico y abastecimiento de agua), *software* (gestión del colegio) y docentes (nivel educativo y condición laboral) (Beltrán y Seinfeld 2013: 72-82).

### *¿Cómo se mide el rendimiento académico?*

El rendimiento académico puede ser medido de distintas formas. La importancia de la medición es que nos permite tener referencias sobre cómo funciona el proceso educativo y, por consiguiente, la gestión del servicio como responsabilidad del Estado. Asimismo, permite tomar decisiones para alcanzar los objetivos establecidos en el *Plan educativo nacional al 2021* (Consejo Nacional de Educación 2007).

Sobre el particular, uno de los sistemas que evalúa el rendimiento académico de los estudiantes es el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA, por sus siglas en inglés), a cargo de la OCDE. PISA evalúa a estudiantes de 72 países cada 3 años. Esta evaluación busca conocer si los estudiantes han adquirido los conocimientos y las habilidades fundamentales para una participación plena en las sociedades modernas, respecto de los conocimientos adquiridos en matemáticas, ciencia y lectura. La evaluación del rendimiento se realiza a estudiantes de 15 años, quienes no corresponden necesariamente a un nivel escolar específico. Es preciso señalar que la UMC ha determinado que un estudiante de 15 años se encuentra matriculado en algún nivel de educación secundaria.

Desde 2015, el rendimiento académico de los estudiantes de secundaria en el Perú se evalúa cada año, mediante la ECE. Según la UMC, esta evaluación consiste en la aplicación de pruebas que permiten conocer qué y cuánto están aprendiendo los estudiantes. Las pruebas se realizan en todas las escuelas públicas y privadas del país.

Los objetivos de la evaluación son los siguientes:

- i) Dar información sobre los logros de aprendizaje en comunicación (lectura y escritura) y matemática de los estudiantes peruanos que cursan el 2.º grado de secundaria de la educación básica regular.
- ii) Comparar en el tiempo los resultados, para informar sobre la evolución de los aprendizajes.
- iii) Generar evidencia sobre las características individuales y familiares de los estudiantes evaluados, así como de las condiciones y los procesos escolares que se encuentran asociados a su desempeño (Minedu 2017).

Por otro lado, articulado a la gestión descentralizada de la educación, la UMC señala la importancia de la ECE para cada nivel de gobierno (Minedu 2017).







- i) **Para el Estado peruano:** porque, a partir del conocimiento del avance en los aprendizajes, se pueden establecer políticas educativas más efectivas, basadas en evidencias y orientadas a mejorar los aprendizajes.
- ii) **Para las DRE y las UGEL:** porque se puede contar con herramientas concretas para la toma de decisiones en las políticas descentralizadas de educación y velar, de manera responsable, por el desarrollo educativo regional y local.
- iii) **Para las IE (directores y docentes):** porque les permite identificar, con mayor asertividad, los aspectos por reforzar en la aplicación de los cursos de comprensión lectora y matemática. De esta manera, se pueden tomar acciones informadas para mejorar los aprendizajes.
- iv) **Para los padres de familia:** porque les permite conocer el nivel de avance de su hijo o hija en matemática y comprensión lectora, y reforzar los aspectos en los que tuvo dificultades, apoyándolo en casa para mejorar su desempeño escolar.
- v) **Para los estudiantes:** porque les permite conocer sus fortalezas y debilidades en las áreas en las cuales fue evaluado. Así, podrá esforzarse más en lo que aún le falta lograr o consolidar lo ya logrado.

Para analizar la variable rendimiento académico y su relación, se toma como referencia los resultados alcanzados por los estudiantes de segundo grado de secundaria en la ECE 2016. Los resultados se reportan de dos maneras (Minedu 2017):

- i) **Por medida promedio.** Es el promedio aritmético de los puntajes obtenidos por los estudiantes en las pruebas aplicadas en la ECE. Estos puntajes son calculados a partir del modelo Rasch, y su promedio representa las habilidades logradas por los estudiantes de un determinado grupo o estrato (DRE, UGEL, gestión y área de la IE, entre otros).
- ii) **Por niveles de logro.** Son categorías que clasifican a los estudiantes de acuerdo con su desempeño en las pruebas aplicadas en la ECE. La pertenencia a cada uno de estos niveles de logro permite describir los conocimientos y las habilidades desarrollados por los estudiantes.

Ambas medidas se encuentran relacionadas y se complementan. Los estudiantes obtienen un puntaje en cada prueba aplicada en la ECE y, según este desempeño, son clasificados en un nivel de logro, como se puede ver en la tabla 7 (presentada en la página siguiente).

**Tabla 7. Parámetros de los resultados ECE**

Habilidad	Ubicación	Lectura	Matemática	Descripción del nivel alcanzado
	Previo al inicio	Menor a 505	Menor a 520	El estudiante no logró los aprendizajes necesarios para estar en el nivel en inicio.
	En inicio	Entre 505 y 580	Entre 520 y 595	El estudiante no logró los aprendizajes esperados para el VI ciclo ni ha consolidado los aprendizajes del ciclo anterior. Solo logra realizar tareas poco exigentes respecto de lo que se espera para el VI ciclo.
	En proceso	Entre 581 y 640	Entre 596 y 648	El estudiante logró de manera parcial los aprendizajes esperados para el VI ciclo, pero demuestra haber consolidado aprendizajes del ciclo anterior.
	Satisfactorio	Mayor que 640	Mayor que 648	El estudiante logró los aprendizajes esperados para el VI ciclo y está preparado para afrontar los retos de aprendizajes del ciclo siguiente.

Fuente: Minedu, s.f.c.  
Elaboración propia.

En ese sentido, los sistemas de medición no identifican relaciones de causa y efecto entre las políticas implementadas y los resultados educativos, pero nos muestran o hacen referencia al avance de la gestión educativa respecto de los objetivos planteados (mejores aprendizajes).

## 2. Ausencia docente

Para efectos del presente trabajo, la ausencia docente es la inasistencia del docente a la IE cuando tenía programada la ejecución de horas de clase, según la calendarización escolar. Esta inasistencia le genera un descuento económico en el SUP de la UGEL N° 01.

Sobre el particular, en el reglamento de la Ley de reforma magisterial (Minedu 2013c)<sup>10</sup> se considera inasistencia del docente cuando: i) el docente no concurre al centro de trabajo, ii) no desempeña funciones habiendo concurrido al centro de trabajo, iii) se retira antes de la hora de salida sin justificación alguna, y iv) no registra el ingreso y/o salida sin justificación.

Según Díaz y Ñopo (2016), si bien el ausentismo es bajo con relación a otros países, este afecta de manera desproporcionada a las escuelas ubicadas en las zonas con mayor pobreza y más remotas. También señalan que los principales factores relacionados con el ausentismo docente

<sup>10</sup> Artículo 145° Tardanzas e inasistencias.

en las escuelas **primarias en el Perú** son: las condiciones laborales de los docentes, su vinculación con otros docentes y la comunidad.

Por otro lado, en el documento sobre el estado de la educación en el Perú (Guadalupe *et al.* 2017), en relación con el ausentismo docente, se reporta que en secundaria hay mayor incidencia de ausentismo respecto de los niveles de primaria e inicial. Respecto de las diferencias por tipo de gestión, para los autores, los docentes de instituciones estatales son quienes presentan una mayor tasa de ausentismo, en comparación con sus pares de instituciones educativas no estatales. Además, señalan que el principal motivo por el cual se ausentan los docentes es una enfermedad o algún accidente, como se puede observar en la tabla 8.

**Tabla 8. Docentes que se han ausentado dos días o más (en porcentaje)**

Nivel educativo	Ausencia docente en el nivel nacional por:		
	Algún motivo %	Razones familiares u otras %	Enfermedad o accidente %
Inicial	19,8	9,7	12,4
Primaria	24,5	11,0	16,0
<b>Secundaria</b>	<b>29,2</b>	<b>13,8</b>	<b>19,3</b>

1/: Los autores consideraron dos días o más como «ausentismo», dado que, por ley, los docentes pueden faltar una vez al año debido a su cumpleaños. La categoría «Algún motivo» incluye todas las otras categorías: enfermedad, accidente, razones familiares y otras. Cabe señalar que no se cuenta con el dato de si las faltas fueron justificadas o no.

Fuente: Escala, 2015.

Elaboración propia.

En relación con la organización del servicio educativo, como se ha señalado en el marco referencial, el director de la IE está obligado a establecer mecanismos de control de asistencia y permanencia del personal de las IE públicas, informando a la UGEL o DRE/GRE las inasistencias y tardanzas para el descuento correspondiente. El personal de la IE que no cumpla con la asistencia, puntualidad y permanencia exigidas en el calendario escolar y el horario de trabajo, está sujeto a las sanciones de ley. Los mecanismos de control de asistencia y tardanza implementados por la IE, para cumplir lo establecido en el párrafo anterior, pueden ir desde sistemas electrónicos o registros manuales, cualquiera sea la modalidad. La IE tiene la responsabilidad de remitir a la UGEL el récord de inasistencias y tardanzas para los descuentos respectivos.

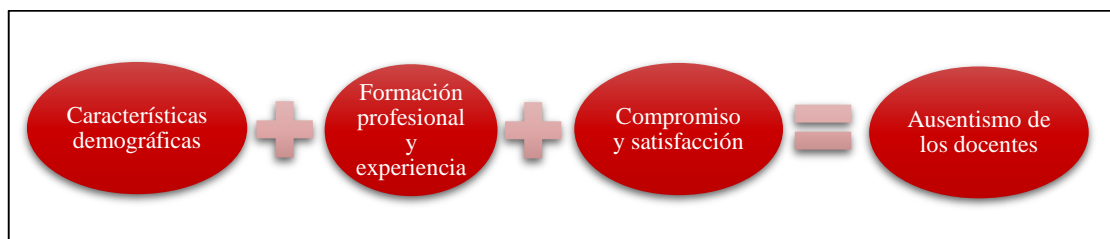
En ese sentido, como se había señalado en el planteamiento del problema, la presencia del docente es un factor clave para el desarrollo de los aprendizajes. Por ello, es importante conocer

si la ausencia que registran los docentes de las áreas curriculares de matemática y comunicación, en las IE de educación secundaria de la UGEL N° 01, tiene relación con el rendimiento académico presentado por sus estudiantes en el período 2016.

### ***Características asociadas a la ausencia docente***

Según el estudio “Ausentismo docente en Perú: factores asociados y su efecto en el rendimiento” (Guerrero y León 2015), existen tres conjuntos de variables que están relacionadas con la asistencia docente: i) las características demográficas de los docentes, ii) la formación profesional y experiencia de los docentes, y iii) el compromiso y satisfacción de los docentes con su trabajo en la escuela (Guerrero y León 2015: 36) (ver gráfico 3).

### **Gráfico 3. Factores asociados a la ausencia docente**



Fuente: Guerrero y León, 2015, adaptado para el trabajo de investigación.

Sobre el particular, los resultados del estudio de Guerrero y León (2015) sobre las características mencionadas fueron los siguientes:

- **Característica demográfica.** Los docentes varones tienen mayor probabilidad de ausentarse; a diferencia de las docentes mujeres, quienes han faltado menos.
- **Compromiso y satisfacción.** La ausencia del director de la IE tiene un efecto positivo y significativo en la ausencia de los docentes.
- **Formación profesional.** No se encuentra, en el nivel descriptivo, una asociación entre este grupo de variables y la asistencia docente, a diferencia de lo reportado por otros estudios.

### **3. Relación entre ausencia docente y rendimiento escolar**

Para este punto se toma como referencia la bibliografía internacional y nacional revisada para el planteamiento del problema. Se analiza la relación de variables y se comenta, de manera extendida, la información relevante para el presente análisis.

Según la evaluación PISA (OCDE 2016), una de las características de las escuelas que reportaron bajo rendimiento en matemática es la siguiente: el ausentismo de los profesores impide, en cierta o gran medida, el aprendizaje, tal como lo señalan los respectivos directores. El estudio de la OCDE también considera que un factor de riesgo de un rendimiento bajo es el absentismo<sup>11</sup> docente, existiendo relación entre las variables de ausentismo docente y rendimiento escolar.

Por otro lado, Miller *et al.* (2007) presentan datos sobre las ausencias de maestros de un gran distrito escolar urbano en el norte de los Estados Unidos, con la finalidad de identificar los determinantes y los efectos de las ausencias de los docentes. Sobre el análisis de la información recogida, concluyen «[...] que su cálculo de que 10 días adicionales de ausencia del maestro reducen el logro del estudiante en matemáticas de cuarto grado en 3.3 por ciento de una desviación estándar [...]» (Miller *et al.* 2007: 23; traducción del autor). Una de las razones del bajo rendimiento identificadas por los autores es que las ausencias de los maestros afectan, de manera directa, el logro de hasta 25 estudiantes (Miller *et al.* 2007: 23; traducción del autor).

Aron y Carril (2015), en su trabajo de investigación, concluyen que

[...] el absentismo docente tiene un impacto estadísticamente significativo y negativo [sobre el rendimiento escolar], como cabría esperar, aunque su efecto marginal es relativamente pequeño. Sin embargo, si un docente acumula muchos días de ausencia el efecto total sobre el puntaje de sus alumnos no es despreciable.

Los resultados del modelo de efecto fijo bastante consistentes con los del modelo multinivel, los que indican una disminución aproximada de 0,15 puntos promedio en el SIMCE por día de ausencia del docente (Aron y Carril 2015: 21).

En una realidad cercana al ámbito de estudio del trabajo de investigación, encontramos que Guerrero y León (2015) presentan la asociación entre el rendimiento de los estudiantes de cuarto grado de primaria y el ausentismo de los docentes. Sobre el particular, los autores concluyen lo siguiente:

[...] existe una asociación entre el ausentismo de los docentes y lo que los estudiantes aprenden en las aulas de clase, por lo menos, en el área de Matemática. En este caso, el mecanismo probablemente pase por el hecho de que, cuando los docentes faltan menos a clases, el número de

---

<sup>11</sup> Para el desarrollo del trabajo de investigación, absentismo se entiende como la ausencia del docente en clase.

días de clase se incrementa y, por lo tanto, alcanzan a cubrir más temas del currículo y/o a trabajarlos con mayor profundidad. Ello debe repercutir, finalmente, en el aprendizaje de los estudiantes (Guerrero y León 2015: 58).

Sobre la base de lo encontrado y analizado en el marco teórico, corresponde explorar el diseño metodológico que permita procesar los datos de las variables ausentismo docente y rendimiento académico. Así como, demostrar si existe relación entre ambas, tal como se comentó en el planteamiento del problema.

## Capítulo IV. Metodología

En el marco de lo señalado en los capítulos anteriores para determinar la existencia de una relación entre la ausencia registrada por los docentes de matemática y comunicación con el rendimiento académico presentado por los estudiantes en la ECE 2016, es necesario elegir un diseño metodológico que permita medir la asociación de las variables de estudio, según corresponda.

En los primeros tres puntos se presentan las características y la justificación de la metodología escogida. A partir del cuarto punto, se expone el planteamiento de la hipótesis, el ámbito de estudio, la población de análisis, la medición de variables y el análisis de los datos.

### 1. Diseño metodológico

Al diseño del presente trabajo le corresponde una metodología no experimental, de tipo transversal o transeccional, porque se determinará o ubicará la relación existente entre la ausencia docente y el rendimiento escolar de estudiantes de secundaria, con los datos del año escolar 2016, en el ámbito de la UGEL N° 1 San Juan de Miraflores.

Según Hernández *et al.* (2001),

La investigación no experimental es investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural.

Según Hernández *et al.* (2014: 2),

Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos.

Al respecto, el presente trabajo de investigación considera el enfoque de investigación cuantitativa para resolver el problema general de la investigación, a partir de la asociación de las variables ausentismo docente (número de días de ausencia) y rendimiento académico (número de estudiantes que se han ubicado en el nivel satisfactorio). De manera complementaria, con la finalidad de responder nuevas interrogantes que se revelarán producto del análisis cuantitativo, también se considera el enfoque cualitativo.

Según Hernández *et al.* (2014: 7 y 9),

**Enfoque cualitativo** Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

[...] el investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades [...].

## **2. Conveniencia del diseño**

La conveniencia del diseño transeccional correlacional permitirá analizar la relación de la ausencia docente con el rendimiento escolar de los estudiantes de secundaria en el año escolar 2016. Cabe precisar que el diseño correlacional explicará la asociación de las variables, mas no la relación de causalidad.

## **3. Alcance de la investigación**

La investigación presenta un alcance descriptivo correlacional porque describirá la asociación entre la variable ausencia docente y la variable rendimiento escolar de los estudiantes de secundaria en el año 2016, en términos correlacionales.

## **4. Formulación de la hipótesis**

En vista de que la investigación es de carácter cuantitativo, se plantea comprobar una hipótesis general y cuatro hipótesis específicas.

### **4.1 Hipótesis general**

Existe relación entre la ausencia docente y el rendimiento escolar en los estudiantes de educación secundaria de la UGEL N° 1 San Juan de Miraflores, en el período 2016.

### **4.2 Hipótesis específica**

Como señalan Guerrero y León (2015), los factores asociados que están relacionados con la ausencia docente son diversos. Para el presente trabajo, se plantean las siguientes hipótesis específicas:



- Las condiciones sociodemográficas son características relacionadas con el ausentismo docente.
- La satisfacción con el salario es una característica relacionada con el ausentismo docente.
- La modalidad contractual es una característica relacionada con el ausentismo docente.
- Los años de experiencia es una característica relacionada con el ausentismo docente.

## 5. **Ámbito de investigación**

El ámbito de estudio para el desarrollo del trabajo de investigación serán las instituciones educativas públicas de secundaria, la UGEL N° 01-San Juan de Miraflores de Lima Metropolitana. Mediante la Resolución de Secretaría General N.° 938-2015-MINEDU del 31 de diciembre de 2015, se aprueba los *Lineamientos para la gestión educativa descentralizada*, al igual que el anexo N.° 01, que establece la tipología<sup>12</sup> de las UGEL en el ámbito nacional.

La UGEL N° 1-San Juan de Miraflores presenta una tipología “A” (ver tabla 9); es decir, tiene una mayor capacidad operativa y enfrenta un bajo desafío territorial.

**Tabla 9. Tipología de la UGEL N ° 01**

<b>Dimensión</b>	<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>
Desafío territorial	Ruralidad de las IE	8%
	IE unidocente	2%
	Dispersión de las IE (distancia promedio de la UGEL a la IE)	53 minutos
	Calidad de contratación <sup>1/</sup>	76% de personal no destacado
Capacidad operativa	Presupuesto por IE	S/ 107.000
	Capacidad de atención pedagógica (escala)	46 IE por trabajador del área de gestión pedagógica
	Equipamiento disponible	1,11 computadoras por cada trabajador

1/: La calidad de contratación hace referencia al porcentaje de personal no destacado, que ocupa una plaza acorde con su perfil; en contraste con el personal destacado, que en su mayoría son docentes ocupando plazas administrativas.

Fuente: Minedu, s.f.b.

Elaboración propia.

<sup>12</sup> Es un instrumento que ofrece una clasificación de las UGEL, construida en función de las diversas características territoriales y de las instituciones educativas que deben atender, así como de las condiciones operativas para desarrollar su gestión en el territorio. La tipología se ha elaborado sobre la base de las doscientas veinte UGEL inscritas a la fecha en el Registro de UGEL, que forma parte del registro de instancias de gestión educativa descentralizada, a cargo de la Unidad de Estadística de la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica dependientes de la Secretaría de Planificación Estratégica.

## 6. Población

La población está constituida por todos los docentes y los estudiantes de las IE públicas de secundaria del ámbito de la UGEL N° 01-San Juan de Miraflores, que han sido evaluados en la ECE 2016. Se excluye de la población a los estudiantes y los docentes de las IE de jornada escolar completa (JEC), porque registran un número mayor de horas que la jornada regular.

### *Instituciones educativas*

Bajo la jurisdicción de la UGEL N° 01 existen 149 IE públicas (ver tabla 10), de las cuales se han eliminado 53 colegios, de acuerdo con el siguiente detalle:

- 29 IE de jornada escolar completa.
- 18 IE de educación secundaria que no fueron consideradas en la ECE 2016.
- 6 IE de gestión parroquial y de ámbito rural.

Por ello, sería marginal realizar el análisis respecto del número total de IE, pues no se obtendría información relevante.

**Tabla 10. Población de análisis**

	<b>Población total</b>	<b>Población para el análisis</b>
<b>Instituciones educativas de educación secundaria</b>	149	96

Fuente: Escala, s.f.  
Elaboración propia.

El trabajo de investigación analizará la información de los docentes y estudiantes de educación secundaria de todas las instituciones públicas de gestión pública y de ámbito urbano de la UGEL N° 01-San Juan de Miraflores. En ese sentido, la población sujeta de análisis es 96 IE (ver tabla 11).

**Tabla 11. Población de docentes y estudiantes**

	<b>Docentes</b>	<b>Estudiantes</b>
<b>Noventa y seis (96) IE de educación secundaria de gestión pública y ámbito urbano</b>	2.085 <sup>1/</sup>	10.819

1/: Registros encontrados en el SUP. Se precisa que las faltas reportadas significan pérdida de horas de clase porque: «si no es día de clase, el docente no tiene la obligación de ir a la IE; por lo general, no van. Si en el SUP se ha registrado inasistencia y efectuado el descuento es porque tenía clases y no fue» (Comentario de especialista en planillas de la UGEL N° 01).

Elaboración propia.

Cabe precisar que la población será analizada según la necesidad de información para alcanzar los objetivos del trabajo de investigación.

## 7. Variables

En esta parte se brinda una descripción de las variables incluidas en los análisis para el presente trabajo de investigación.

- **Ausentismo docente:** toma valor con el reporte de inasistencia del SUP, que registra las inasistencias reportadas por el docente durante el año escolar.
- **Rendimiento académico matemática:** se encuentra en las categorías que clasifican a los estudiantes en función de su desempeño en las pruebas aplicadas en la ECE. Para el análisis del presente trabajo, se toma en cuenta el número de estudiantes que han alcanzado el nivel satisfactorio en matemática por IE.
- **Rendimiento académico comprensión lectora:** se ubica en las categorías que clasifican a los estudiantes de acuerdo con su desempeño en las pruebas aplicadas en la ECE. Para efectos del análisis del presente trabajo, se considera el número de estudiantes que han alcanzado el nivel satisfactorio en comprensión lectora por IE.

## 8. Análisis de datos

Con el fin de responder los objetivos del trabajo de investigación, se exploraron los sistemas administrativos que podrían proporcionar información sobre las variables de ausencia docente y rendimiento académico de los estudiantes.

- **Ausentismo docente:** se identificó dos sistemas administrados por la UGEL N° 01 que registran datos sobre las características de los docentes, así como el récord de inasistencia.
  - Sistema Único de Planillas (SUP) del Minedu, administrado por el área de Recursos Humanos de la UGEL N° 01, de donde se recoge información de días de inasistencia, días de licencia, fecha de ingreso al servicio docente, fecha de nacimiento, código modular docente, para el análisis respectivo.
  - Control y seguimiento de plazas para la gestión de personal (NEXUS), administrado por el área de Recursos Humanos de la UGEL N° 01, de donde se recoge la siguiente

información: régimen laboral, categoría remunerativa, cargo, jornada laboral, código modular de la IE, DNI, nombres y apellidos de los docentes.

Al tener información de los docentes en dos bases de datos, se procedió a unificarla a partir del código modular docente, por ser este un dato en común. Luego, se efectuaron cálculos para determinar el número total de días de inasistencia, los años de servicio en la carrera docente, la edad y la jornada laboral.

Una vez obtenida la matriz que recoge datos del docente de ambos sistemas, se procedió a explorar un tercer sistema para poder identificar la especialidad de la plaza<sup>13</sup> ocupada por el docente, pues en ninguno de los dos primeros pudo ser ubicada. Esta información fue extraída de un reporte del sistema de monitoreo de horas pedagógicas, CHOP, implementado por la DRLM en las siete UGEL.

- ***Rendimiento académico***: resultado alcanzado por los estudiantes de segundo grado de educación secundaria en la ECE 2016, que lo han ubicado en el nivel satisfactorio de las pruebas de matemática y comprensión lectora en el nivel de las IE.

### ***Instrumentos de medición***

Para complementar el trabajo de investigación se ha elaborado un cuestionario, que permite recoger información cualitativa sobre los factores asociados al ausentismo docente identificados en el marco teórico. El cuestionario está dirigido al director de la IE. De manera aleatoria se escogieron: dos IE que registraron el máximo número de ausencias respecto del total y dos IE donde no se registraron ausencias.

---

<sup>13</sup> Cabe precisar que en el CHOP no se encontró el registro del 100% de las plazas solicitadas para conocer la especialidad, razón por la cual se procedió a trabajar solo con las plazas encontradas.

## Capítulo V. Análisis de los resultados

En el capítulo anterior se señaló que se aplicará un análisis descriptivo correlacional para alcanzar los objetivos del trabajo investigación. Al respecto, primero presentamos un análisis descriptivo de la ausencia registrada por los docentes de matemática y comunicación de las IE de educación secundaria de la UGEL N° 01, en el año 2016. Luego, se procede con la correlación estadística correspondiente al comportamiento de los datos.

### 1. Resultados de los estadísticos descriptivos

La población de las IE de educación secundaria está constituida por personal administrativo, pedagógico y de servicio. En la tabla 12 se puede observar que más del 75% de esta población está representada por los docentes, seguida por los auxiliares de educación, con un 7%. En la base de datos, el número de registros asciende a 3.495; es decir, por cada fila se tiene la información de un trabajador.

**Tabla 12. Población de 96 IE de la UGEL N° 1-San Juan de Miraflores**

Descripción del cargo	N° de trabajadores	%
1. Profesor	2.627	76,82
2. Auxiliar de educación	233	6,67
3. Trabajador de servicio	223	6,39
4. Auxiliar de biblioteca	118	3,38
5. Subdirector i.e.	78	2,23
6. Director i.e.	61	1,75
7. Oficinista	43	1,23
8. Secretaria	19	0,54
9. Psicólogo	12	0,34
10. Técnico administrativo	10	0,29
11. Asistente social	6	0,17
12. Técnico deportivo	6	0,17
13. Jefe de taller	1	0,03
<b>Total general</b>	<b>3.495</b>	<b>100,00</b>

Fuente: SUP.  
Elaboración propia.

Al respecto, orientándonos en la hipótesis del trabajo de investigación, siendo el docente la población de análisis, para una mejor consistencia de los datos se eliminó a 3 docentes que presentaban más de 100 años de servicio; así como a 660 docentes contratados que presentaban una jornada laboral dispersa, de 2 a 30 o 40 horas. Por lo tanto, la base de datos se reduce a 2.834 registros, de los cuales 2.085 corresponden a directores de IE y profesores nombrados bajo la Ley de la Carrera pública magisterial, con jornadas de 30 y 40 horas de trabajo. El 33% de los profesores ocupan plazas para el área curricular de matemática y comunicación.

En la tabla 13 se puede apreciar que 680 docentes ocupan las plazas del área curricular de matemática y comunicación en las 96 IE seleccionadas como población. Sobre la ausencia del docente en aula, de acuerdo con el registro de inasistencias del SUP de la UGEL N° 01, los de matemática y comunicación han faltado 197 días durante el año escolar.

**Tabla 13. Especialidades según plaza ocupada, UGEL N° 01**

<b>Especialidad CHOP</b>	<b>N° de docentes</b>	<b>Días de inasistencia</b>
1. Matemática	346	112
2. Comunicación	334	85
3. Educación para el trabajo	253	60
4. Ciencia, tecnología y ambiente	228	57
5. Historia, geografía y economía	203	53
6. Educación física	116	89
7. Inglés	101	17
8. Persona, familia y relaciones humanas	89	28
9. Formación ciudadana y cívica	84	21
10. Educación por el arte	75	20
11. Educación religiosa	74	28
12. Otras especialidades	38	9
13. Sin registro	144	20
<b>Total general</b>	<b>2.085</b>	<b>599</b>

Fuente: NEXUS-SUP.

Elaboración propia.

Respecto de la frecuencia de días de ausencia, en la tabla 14 mostramos que el 85% de los docentes ha registrado 0 (cero) faltas en el año escolar 2016 y solo un 15% (97), ha registrado de uno (1) a diez (10) días de falta. En vista de ello, podríamos decir que los docentes de matemática y comunicación han faltado, aproximadamente, dos (2) días durante el año escolar.

**Tabla 14. Frecuencia de faltas por docente**

<b>Días de inasistencia</b>	<b>N° de docentes</b>
<b>0</b>	583
<b>1</b>	53
<b>2</b>	20
<b>3</b>	11
<b>4</b>	5
<b>5</b>	4
<b>6</b>	1
<b>7</b>	1
<b>8</b>	1
<b>10</b>	1
<b>Total general</b>	<b>680</b>

Fuente: NEXUS-SUP.

Elaboración propia.

Sobre la magnitud de los días de ausencia de los docentes, la información presentada corresponde a faltas verificadas durante el año escolar y que han sido sujetas a descuento por no

presentar justificación e incumplir la programación de la calendarización escolar. Al respecto, cuando se entrevistó a los directores de las IE, ante la pregunta: «¿Cuántos docentes, que han estado a cargo del curso de MATEMÁTICAS/COMUNICACIÓN, han faltado durante el año escolar 2016?», ellos respondieron:

Todos los docentes faltan, al menos, un día durante el año escolar. [Además, agregaron que] no solo se pierden horas de clase por las faltas, sino también por permisos personales solicitados por los docentes. Estos últimos no están sujetos a descuento, por lo que no se reporta a la UGEL.

### 1.1 Ausencia por distrito

El análisis por distritos, bajo la jurisdicción de la UGEL N° 01, muestra que el promedio de inasistencia de los 6 distritos en el año escolar 2016 fue 0,290 (ver tabla 15). Asimismo, se observa que Pachacamac, San Juan de Miraflores y Villa María del Triunfo registran un promedio de inasistencia mayor al promedio: 0,364, 0,323 y 0,343, respectivamente.

**Tabla 15. Días de inasistencia por distrito**

<b>Distrito</b>	<b>Media</b>	<b>N°</b>	<b>Desviación estándar</b>
1. Lurín	0,116	43	0,4477
2. Pachacamac	0,364	44	0,9904
3. Pucusana	0,167	6	0,4082
4. San Juan de Miraflores	0,323	195	10,568
5. Villa El Salvador	0,222	185	0,6833
6. Villa María del Triunfo	0,343	207	10,942
<b>Total</b>	<b>0,290</b>	<b>680</b>	<b>0,9431</b>

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia.

Por otro lado, se aprecia que el promedio de inasistencia registrado por el distrito de Pachacamac fue mayor al promedio del distrito de Villa María del Triunfo, a pesar de que este último tiene un número mayor de docentes.

### 1.2 Sexo

Los docentes hombres de las 96 IE han registrado un promedio mayor de inasistencia que sus pares mujeres, docentes mujeres (ver tabla 16 en la página siguiente). Esto podría relacionarse con su edad, pues el 100% de las mujeres que han registrado faltas son mayores de 38 años de edad y probablemente gozan de independencia familiar.

**Tabla 16. Días de inasistencia por sexo**

Sexo	Media	N°	Desviación estándar
Hombres	0,343	324	1,0424
Mujeres	0,242	356	0,8412
<b>Total</b>	<b>0,290</b>	<b>680</b>	<b>0,9431</b>

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia.

Los resultados encontrados se complementan con lo expuesto en el marco teórico, pues uno de los factores asociados a la ausencia docente es el sexo, como parte de sus características sociodemográficas, tal como lo señalaron Guerrero y León (2015). Según las conclusiones de los autores, las docentes mujeres faltan menos y lo relacionan con el hecho de que más del 60% de ellas tienen 40 años o más, y es probable que sus hijos ya estén más grandes. Por lo tanto, la presión de faltar debido a aspectos relacionados con su cuidado se reduce.

### 1.3 Edad

En la tabla 17 se puede observar lo siguiente: los docentes mayores de 46 años de edad presentan una media de 0,355, siendo mayor la inasistencia en comparación con los otros grupos; los docentes entre 46 y 55 años de edad, en particular, presentan un promedio alto de inasistencia. Es decir, el 56% de los docentes que han registrado faltas en el año escolar 2016 son quienes tienen 46 años de edad a más.

**Tabla 17. Días de inasistencia por grupos de edad**

edadxgrupos	Media	N°	Desviación estándar
24 a 35 años	0,053	19	0,2294
36 a 45 años	0,204	162	0,6512
46 a 55 años	0,355	346	1,1181
56 a más	0,261	153	0,8092
<b>Total</b>	<b>0,290</b>	<b>680</b>	<b>0,9431</b>

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia.

### 1.4 Años de servicio

Partiendo de lo señalado en el marco teórico, un factor asociado a la ausencia docente son sus años de experiencia. Al respecto, los docentes con 1 a 8 años de servicio registran un promedio mayor de inasistencia: 0,324, en comparación con los otros rangos (ver tabla 18 en la página siguiente). Esto significa que el 43% de docentes con inasistencia registrada tiene



entre 10 y 20 años de servicio; además, el promedio más bajo de inasistencia le corresponde a los docentes con más de 20 años de servicio.

**Tabla 18. Días de inasistencia por años de servicio por grupos**

<b>Años de servicio (agrupado)</b>	<b>Media</b>	<b>N°</b>	<b>Desviación estándar</b>
Menor a 1 año	0,200	15	0,4140
1 a 8 años	0,344	96	0,9606
9 a 16 años	0,324	222	1,0692
17 a 24 años	0,223	139	0,7618
25 a más	0,279	208	0,9321
<b>Total</b>	<b>0,290</b>	<b>680</b>	<b>0,9431</b>

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia.

### 1.5 Categoría remunerativa

En función de lo expuesto en el marco referencial sobre la remuneración de los docentes nombrados, cada escala o categoría tiene un valor remunerativo de menos a más. El mayor promedio de docentes que ha faltado corresponde a la sexta escala magisterial: 0,500 en el año 2016 (ver tabla 19). Con relación a los 97 docentes con uno a más días de inasistencia registradas, más del 50% de ellos se ubica en la primera y segunda escala magisterial. Este resultado se podría asociar a la existencia de una menor satisfacción salarial en las primeras escalas respecto de las otras.

**Tabla 19. Días de inasistencia por categoría remunerativa**

<b>Categoría remunerativa</b>	<b>Media</b>	<b>N.º</b>	<b>Desviación estándar</b>
1	0,298	255	0,9748
2	0,268	149	0,8592
3	0,339	124	1,1468
4	0,126	87	0,3674
5	0,412	51	1,1167
6	0,500	14	1,0190
<b>Total</b>	<b>0,290</b>	<b>680</b>	<b>0,9431</b>

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia.

## 2. Pruebas de normalidad

El objetivo de la prueba de normalidad es comprobar los resultados anteriores. Para ello, se emplea el siguiente procedimiento:

**H<sub>0</sub>** = La variable es normal.

**H<sub>1</sub>** = La variable no es normal.

Los criterios de aceptación serán las regiones de aceptación y rechazo del 5%. El nivel de significancia es del 95%, a partir del diagrama de cajas, como se muestra en el anexo 12.

Como se observa en la tabla 20, el estadígrafo de contraste cae en la región de rechazo y las variables presentan un nivel de significancia menor al 5%. Por consiguiente, con un 95% de probabilidad, se acepta la hipótesis nula; es decir, la distribución de las variables no sería normal. En vista de ello, corresponde aplicar la correlación de Spearman, que es la versión no paramétrica de los coeficientes de Pearson para variables cuantitativas, apropiado para datos ordinales y de rangos.

**Tabla 20. Estadígrafo de contraste**

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>1/</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Días de inasistencia	0,478	680	0,000	0,348	680	0,000
N° alumnos en satisfactorio-Comprensión lectora	0,107	680	0,000	0,927	680	0,000
N° alumnos en satisfactorio-Matemática	0,163	680	0,000	0,922	680	0,000

1/: Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.

### 3. Correlación de Spearman

De acuerdo con el análisis descriptivo de la variable ausencia docente, corresponde ahora determinar si esta tiene relación con la variable rendimiento académico. Para ello, se plantean las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>** = **NO** existe relación entre la variable AD y la variable RA.

**H<sub>1</sub>** = Existe relación entre la variable AD y la variable RA.

Nivel de significancia (alfa):  $\alpha = 5\% = 0,05$

De acuerdo con la tabla 21, el valor de P (= 0,528) está por encima de nuestro nivel de significancia. Por consiguiente, con un 95% de probabilidad, se acepta la hipótesis nula. Es

decir, las horas de clase que se habrían perdido en el año 2016, producto de la ausencia del docente en la IE, no afectaron el rendimiento académico de los estudiantes en la ECE 2016. Entonces, el número de estudiantes que se ubicaron en el nivel satisfactorio de comunicación no se relaciona con el número de faltas registrado por los docentes.

**Tabla 21. Área de comunicación**

			<b>Días de inasistencia</b>	<b>N° alumnos en el nivel satisfactorio-Comprensión lectora</b>
Rho de Spearman	Días de inasistencia	Coefficiente de correlación	1,000	<b>-0,035</b>
		Sig. (bilateral)		0,528
		N°	334	334
	N° alumnos en el nivel satisfactorio-Comprensión lectora	Coefficiente de correlación	-0,035	1,000
		Sig. (bilateral)	0,528	.
		N°	334	334

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia

Según la tabla 22, el valor de P es cero. Por lo tanto, con un 95% de probabilidad, se acepta la hipótesis. Es decir, las horas de clase que se habrían perdido en el año 2016, producto de la ausencia del docente de matemática en la IE, afectaron el rendimiento académico de los estudiantes en la ECE 2016. Se puede entender que **existe una relación<sup>14</sup> negativa** entre las variables: a mayor días de inasistencia (ausencia docente), se registrará un número menor de estudiantes en el nivel satisfactorio de matemática.

**Tabla 22. Área de matemática**

			<b>Días de inasistencia</b>	<b>N° alumnos en el nivel satisfactorio-Matemática</b>
Rho de Spearman	Días de inasistencia	Coefficiente de correlación	1,000	<b>-0,190**</b>
		Sig. (bilateral)		0,000
		N°	346	346
	N° alumnos en el nivel satisfactorio-Matemática	Coefficiente de correlación	-0,190**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N°	346	346

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).  
Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.  
Elaboración propia.

<sup>14</sup> Relación baja: su valor predictivo para el número de estudiantes de matemática en el nivel satisfactorio es muy escasa. Así, habrían otros factores que estarían influyendo en el rendimiento académico, como se señala en el planteamiento del problema y el marco teórico.

#### 4. Factores asociados a la ausencia docente

Según el marco teórico, las características demográficas, de formación profesional y experiencia docente, y el compromiso y satisfacción docente están vinculadas al ausentismo docente. Al respecto, precisamos que la información de la cual se dispone para realizar el presente análisis alcanza a contemplar las características demográficas (sexo y edad) y experiencia docente (años de servicio y categoría remunerativa). Sin embargo, no se encontró información en los sistemas administrativos de la UGEL N° 01 sobre el compromiso y satisfacción docente.

Sobre la base de lo expuesto en el diseño metodológico, tendríamos las siguientes hipótesis relacionadas con la ausencia docente:

**H<sub>1</sub>** = Las condiciones demográficas son características relacionadas con el ausentismo docente.

**H<sub>2</sub>** = La satisfacción con el salario es una característica relacionada con el ausentismo docente.

**H<sub>3</sub>** = La modalidad contractual es una característica relacionada con el ausentismo docente.

**H<sub>4</sub>** = Los años de experiencia es una característica relacionada con el ausentismo docente.

**H<sub>0</sub> = N<sub>0</sub>** es una característica relacionada con el ausentismo docente.

Es oportuno señalar que no se tuvo acceso a información sobre la satisfacción del docente con relación a su salario, razón por la cual no se podrá probar la hipótesis en el presente trabajo. Por otro lado, en la investigación solo analizamos a los docentes nombrados y no se considera otra modalidad contractual. De acuerdo con lo descrito, no se podría realizar la prueba estadística para las hipótesis 2 y 3.

Por ello, primero se aplicó la prueba de normalidad a las variables sexo, edad y años de servicio, como se muestra en el anexo 12. Las variables analizadas no presentan una distribución normal, por lo que también corresponde aplicar la correlación de Spearman para probar las hipótesis 1 y 4.

- **Características demográficas (sexo y edad)**

En la tabla 23 (presentada en la página siguiente) observamos que el valor de P (= 0,484) respecto de la edad del docente está por encima del nivel de significancia. Por ello, con un 95% de probabilidad, se acepta la hipótesis nula. Es decir, la edad de los docentes de matemática y comunicación no es una característica asociada con la ausencia registrada en el año 2016. De la misma manera, el valor de P (= 0,268) respecto del sexo del docente se ubica por encima del nivel de significancia. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se

indica que el sexo del docente no fue una característica asociada a la ausencia registrada en el año 2016.

**Tabla 23. Resultados de las características demográficas (sexo y edad)**

			Días de inasistencia	Edad	Sexo
Rho de Spearman	Días de inasistencia	Coefficiente de correlación	1,000	0,027	-0,043
		Sig. (bilateral)	.	0,484	0,268
		N°	680	680	680
	Edad	Coefficiente de correlación	0,027	1,000	-0,155**
		Sig. (bilateral)	0,484	.	0,000
		N°	680	680	680
	Sexo	Coefficiente de correlación	-0,043	-0,155**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,268	0,000	.
		N°	680	680	680

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS-SUP.

Elaboración propia.

- **Característica experiencia docente (años de servicio)**

En este caso, el valor de P (= 0,156) está por encima del nivel de significancia (ver tabla 24). Por consiguiente, con un 95% de probabilidad, se acepta la hipótesis nula. Es decir, la experiencia del docente, representada por sus años de servicio, no sería una característica asociada a la ausencia registrada por los docentes de matemática y comunicación en el año 2016.

**Tabla 24. Resultados de la característica experiencia docente (años de servicio)**

			Días de inasistencia	Años de servicio
Rho de Spearman	Días de inasistencia	Coefficiente de correlación	1,000	-0,054
		Sig. (bilateral)	.	0,156
		N°	680	680
	Años de servicio	Coefficiente de correlación	-0,054	1,000
		Sig. (bilateral)	0,156	.
		N°	680	680

Fuente: SPSS. Datos consistentes NEXUS –SUP.

Elaboración propia.

## 5. Acciones de la institución educativa respecto de la ausencia docente

En las entrevistas sostenidas con los directores de las IE, con respecto a las inasistencias, ellos manifestaron que la acción de control es el reporte de inasistencia para el descuento respectivo.

Este control se aplica siempre y cuando haya sido un día de inasistencia, pues también se pierden horas de clase por permisos y licencias de un día que se toman los docentes. Estos no se reportan como falta, porque no están sujetos a descuento.

Por otro lado, desde el enfoque de gestión, los directores de las IE manifestaron que ante la ausencia del docente de matemática y/o comunicación ejercen las siguientes acciones: i) buscar un docente de la especialidad disponible en planta, ii) convocar al docente de tutoría o iii) el director cubre esa hora. Todo esto para evitar que se pierdan las horas de clase programadas.

## Capítulo VI. Plan de acción de la gestión docente

Sobre la base de la socialización de los resultados con los directores de las IE y expertos, se propone la siguiente acción para ser implementada por la UGEL y el director de la IE, pues son los responsables de garantizar la contratación y permanencia del docente en aula; así como, de velar por el buen clima laboral.

### 1. Experiencias de solución

- **Usar la tecnología como aliado**

Robert Harris (2018), cuando era superintendente asistente de recursos humanos de las escuelas públicas de Lexington, estudió el problema de la ausencia docente y brindó posibles soluciones. Una solución que se implementaba era contratar docentes sustitutos. Sin embargo, fue un proceso costoso e ineficaz porque no había mejora en el aprendizaje de los estudiantes, pues los sustitutos no garantizaban la secuencia en los planes de lecciones.

Al observar Harris este resultado, antes de jubilarse en el 2017, ideó una propuesta creativa, denominada “A Modern Solution to the Problem of Teacher Absences”, cuyo objetivo era «si eres profesor y estarás ausente el Día 100, queremos que el plan de estudios que ejecutarías para el Día 100 se ejecute solo, [...] entonces, cuando regrese en el Día 101, continuaría a la perfección» (Harris 2018, traducción del autor). La propuesta se enmarcó en reemplazar a los sustitutos tradicionales por una combinación de tecnología y un solo personal a tiempo completo. Este piloto lo inició en el año 2016, adoptando las siguientes acciones:

- Adquirió Chromebooks<sup>15</sup> adicionales.
- Incrementó el ancho de banda wifi.
- Reservó un espacio de trabajo.
- Contrató a un exmaestro de educación especial para servir como *electronic learning facilitator* (ELF), quien supervisa varias clases a la vez.

---

<sup>15</sup> Los Chromebook son ordenadores personales que utilizan como sistema operativo Chrome OS, desarrollado por Google y que, a diferencia de Windows, OS X y Linux, están pensados para utilizarse conectados a Internet de manera permanente, pues se trabajan casi por completo en la nube.

Los estudiantes asistían al centro de aprendizaje cuando su maestro se ausentaba, y revisaban los planes de lecciones, videos y actividades en línea. Cuando era una ausencia planificada, el docente podía reunirse previamente con el EFL para informarle sobre la lección y las necesidades individuales de cada estudiante. En ambos casos, los docentes podían iniciar sesión en Google Classroom (o en cualquier sistema que estén usando) para supervisar el trabajo de los estudiantes en tiempo real. El centro de aprendizaje era una sala de conferencias reutilizada con mejoras tecnológicas. Por medio de la plataforma se generaba códigos QR, para que los estudiantes puedan marcar su asistencia y garantizar su presencia en aula de Lexington High School. Ante su ausencia, los docentes podían elegir si sus alumnos eran atendidos con docentes sustitutos tradicionales o los enviaban al centro de aprendizaje.

El piloto encontró resistencia con los docentes al inicio, pero luego fue aceptado. Caso contrario pasó con los estudiantes de secundaria, la aceptación fue inmediata porque ellos sentían que tenían el control. Entre algunos de los resultados preliminares, se encuentran:

1. Lexington High School pasó de contratar alrededor de doce sustitutos por día a contratar alrededor de seis.
2. Los maestros dicen que sus alumnos están comprometidos y su ausencia ya no es considerada un día perdido.
3. El EFL ha identificado la existencia de estudiantes con diferentes adaptaciones y estilos de aprendizaje.
4. El sistema funciona mejor cuando los maestros saben que estarán ausentes y pueden planificar con el EFL. Sin embargo, las ausencias imprevistas agregan más estudiantes a la sala y dejan menos tiempo para la planificación conjunta.
5. Lexington se encuentra entre las escuelas secundarias de más alto rendimiento en el Estado: aproximadamente, el 98% de los estudiantes se gradúa (la tasa nacional de graduación fue 84% en 2015-2016, su punto más alto) y el 90%, ingresa a la educación superior. Los estudiantes tienden a estar motivados y bien apoyados.

- **Usar los incentivos como aliado**

La revisión bibliográfica permitió encontrar experiencias locales sobre la aplicación de incentivos para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes; algunos dirigidos a



los docentes y otros, a los centros de aprendizaje. También se pudo evidenciar que la mayoría de ellos se ha concentrado en premiar el logro del resultado y no, la gestión del insumo (ver tabla 25).

**Tabla 25. Experiencia internacional sobre incentivos**

<b>País /Referencia</b>	<b>Descripción del estudio</b>
Chile León <i>et al.</i> 2008	El programa de incentivos se inició en los años de 1990, asignando al docente un porcentaje económico por el buen desempeño de sus estudiantes, pero con los resultados de una cohorte y cambios en el tiempo. Esto se ha modificado, orientando la mejora a políticas de desempeño docente.  «[...] En conjunto, la evidencia de aquello con la presente, sugiere que la evaluación individual y los incentivos individuales son absolutamente necesarios para afectar el rendimiento escolar» (León <i>et al.</i> 2008: 14).
India Duflo y Hanna 2005	Existen premios monetarios por la Asistencia de los docentes.  «Los resultados fueron positivos en cuanto a incrementar la asistencia (el ausentismo se redujo de 44% a 22%) y el rendimiento de los estudiantes (la diferencia entre el grupo de tratamiento y el de control fue de 0,17 desviaciones estándar» (Duflo y Hanna 2005: 27; traducción del autor).

Elaboración propia.

En función de lo señalado, para plantear acciones de mejora en la gestión docente en aula, se recogen las experiencias revisadas.

## 2. Justificación

El Minedu ha implementado algunas estrategias para solucionar el problema de la ausencia docente. La primera se desarrolló en el año 2003, a partir de un programa piloto denominado “META”, que consistía en asignar incentivos económicos –de manera individual o en conjunto– a los docentes con menores tasas de ausentismo. El programa logró minimizar las tasas de ausentismo en las áreas de intervención del programa. La segunda estrategia, denominada COMPROMISOS, también ofrece incentivos económicos, orientados a que la UGEL y la IE cumplan su función de garantizar la permanencia docente en aula, como se detalla en la tabla 26 de la página siguiente.

**Tabla 26. Estrategia de incentivos**

Responsable	Compromiso	Indicador
UGEL	<b>Compromisos de desempeño (CdD):</b> Asistencia de directores y presencia de docentes en la IE	N° de directores observados en instituciones educativas / N° total de instituciones educativas visitadas  N° de docentes presentes en aula con estudiantes / N° aulas con estudiantes visitadas
IE	<b>Compromisos de gestión escolar (CGE):</b> Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.  Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.

Elaboración propia.

Con relación al plan de acción y sobre la base de la interacción lograda con los actores de la IE y la UGEL, podemos concluir que los incentivos resuelven un porcentaje de la ausencia docente pero no el fondo del problema. La razón es que la UGEL o IE se concentra “**como sea**” en generar los medios de verificación para ganar el incentivo y no, en garantizar el cumplimiento de la calendarización escolar, tampoco en innovar las prácticas pedagógicas. De esa manera, convierten la herramienta de incentivos en una estrategia poco efectiva.

En ese sentido, a pesar de que el contexto de las IE públicas de secundaria de la UGEL N° 01-San Juan de Miraflores son distintos del de otros países, nos corresponde mejorar o desarrollar herramientas creativas para solucionar el problema de la ausencia docente y evitar que se convierta en un determinante de bajos rendimientos académicos en los estudiantes.

*El docente es responsable de enseñar y el estudiante es responsable de aprender.  
¿El docente es un factor clave o un insumo indispensable en el proceso educativo?*

### **3. Matriz de acciones**

Las propuestas del siguiente plan se enfocan en tres acciones, uso de la tecnología, experiencia innovadora y suplencia (ver tabla 27 en la página subsiguiente). Este plan requerirá que el docente se ubique en un estado reflexivo para pasar de un modelo tradicional a uno innovador.

- **Acción N° 1: Usar la tecnología como aliado**

Una propuesta de solución para evitar la pérdida de horas de clase a causa de la ausencia docente, luego de realizar la consulta a un experto en recursos humanos y a un experto en pedagogía matemática, sería implementar una plataforma que recoja la secuencia lógica de los ejercicios de matemática por niveles, para ser usada en laboratorios de aprendizaje, cuando el docente se ausente.

- **Acción N° 2: Desarrollar habilidades blandas**

Un factor asociado importante que no se ha podido medir en el presente trabajo, pero del cual se ha recogido información cualitativa, es la satisfacción del docente. Al respecto, también se han visto estrategias basadas en incentivos y reconocimientos para motivar al docente y evitar su ausencia en la IE. En vista de ello, la siguiente acción busca desarrollar acciones innovadoras en los docentes, a partir de un ascenso horizontal no pecuniario.

- **Acción N° 3: Implementar una terna de docentes**

La primera acción es innovadora y requerirá inversión en infraestructura física y tecnológica. Además, esto dependerá de la capacidad de atención de las IE. Una tercera opción, aunque tradicional pero acorde con las características actuales del sistema, sería contratar una terna de suplentes en el ámbito de la UGEL, teniendo en cuenta que el promedio de distancia de la UGEL a la IE es de 53 minutos<sup>16</sup>. El director de la IE notificaría, vía telefónica, la ausencia del docente, originada por una falta, permiso o licencia de un día, y la terna se apersonaría a cubrir dicha ausencia.

#### **4. Implementación y/o ejecución**

En la gestión pública, cuando se decide qué acción debemos implementar, tenemos dos filtros: el primero pasa por evaluar la disponibilidad presupuestal y el segundo, por el impacto que se alcanzará (ver tabla 28 en la página 45).

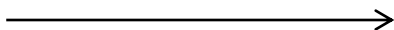
---

<sup>16</sup> Se ha desarrollado en el ámbito de intervención de la metodología del trabajo de investigación.

**Tabla 27. Matriz de acciones**

<b>Acción N° 1: Usar la tecnología como aliado</b>					
<b>Problema</b>	Más del <b>60%</b> de estudiantes de segundo grado de secundaria <b>no han logrado los aprendizajes esperados para el VI ciclo ni ha consolidado los aprendizajes del ciclo anterior</b> , solo logran realizar tareas poco exigentes respecto de lo que se espera para el VI ciclo.				
<b>Resultado 1</b>	Con el <b>95%</b> de probabilidad, se aceptó la hipótesis que existe relación entre la ausencia del docente de matemática y el rendimiento académico de los estudiantes de segundo grado de secundaria.				
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Propósito</b>	<b>Recursos</b>	<b>Plazo</b>
<b>Desarrollar una plataforma de aprendizaje</b> que se ajuste a los indicadores medidos; así como, al presupuesto y recursos que, en la actualidad, disponen las UGEL e IE de educación secundaria.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistematizar los ejercicios de matemática secuencialmente por niveles, según la programación curricular (lo que el estudiante debe aprender por cada nivel).</li> <li>2. Alimentar la plataforma.</li> <li>3. Instalar laboratorios de aprendizaje (como todas las IE tienen aula de cómputo, estas se adecuarían y, si es necesario, se compraría laptop y proyector).</li> <li>4. Capacitar a los docentes de matemática, director y profesor de computación, para ser facilitadores del programa.</li> <li>5. Designar un facilitador del laboratorio de aprendizaje.</li> </ol>	N° de horas de clase en el laboratorio de aprendizaje / N° de horas que se habrían perdido por la ausencia docente	La estrategia busca evitar que la ausencia del docente de matemática afecte el rendimiento académico de los estudiantes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Docente facilitador</li> <li>2. Adquisición de plataforma de aprendizaje</li> <li>3. Cartilla de ejercicios</li> </ol>	<b>1 año</b>
<b>Acción N° 2: Desarrollar habilidades blandas</b>					
<b>Problema</b>	Los docentes se encuentran abrumados por las demandas del Minedu, DRELM y UGEL, pasan sus días cumpliendo los controles o evitándolos; a ello se suma el proceso de evaluación de desempeño docente. No estarían disfrutando ser docentes.				
<b>Resultado 2</b>	Los docentes mayores de 46 años de edad presentan una media mayor de ausencia en comparación con los jóvenes. Existe un profesional en el área de Bienestar de la UGEL N° 01, que atiende a 3.495 trabajadores de las IE de educación secundaria.				





<b>Acción N° 2: Desarrollar habilidades blandas</b>					
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Propósito</b>	<b>Recursos</b>	<b>Plazo</b>
Reconocimiento a una experiencia innovadora, a partir de la implementación de un sistema horizontal de ascenso.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un plan de prácticas innovadoras en gestión para ser implementado por las UGEL.</li> <li>2. Diseñar una escala de premios no pecuniarios para los docentes, denominado “ascenso”. Esto pueden ser: reconocimientos públicos, mejores ambientes de trabajo u otros.</li> <li>3. Desarrollar un proceso reflexivo sobre el rol docente en el mundo actual y sobre lo que los futuros estudiantes demandarán.</li> </ol>	<p>N ° de experiencias innovadoras</p> <p>N° de ascensos otorgados</p>	Revalorizar la función docente ante la sociedad (familia).	Facilitador en innovación UGEL N° 01	<b>1 año</b>
<b>Acción N° 3: Implementar una terna de docentes</b>					
<b>Problema</b>	Más del <b>60 %</b> de estudiantes de segundo grado de secundaria <b>no han logrado los aprendizajes esperados para el VI ciclo ni ha consolidado los aprendizajes del ciclo anterior</b> , solo logran realizar tareas poco exigentes respecto de lo que se espera para el VI ciclo.				
<b>Resultado 2</b>	El número de horas de clase perdidas sería mucho mayor al cuantificado solo por las faltas reportadas en el SUP, habiendo permisos y licencias de un día que no son reportados. Además, existe demora en contratar y pagar un reemplazo para cubrir la plaza de un docente que renunció o pidió licencia.				
<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicador</b>	<b>Propósito</b>	<b>Recursos</b>	<b>Plazo</b>
Implementar una terna de docentes por UGEL.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer el número de docentes de matemática, de acuerdo con el promedio de ausencias para determinar el número “N” de docentes suplentes.</li> <li>2. Firmar convenios con las instituciones formadoras de docentes, para que los estudiantes graduados puedan realizar prácticas profesionales en las IE.</li> <li>3. Tener el plan curricular sistematizado por cada nivel de educación secundaria.</li> </ol>	N° de horas reemplazadas por la terna de docentes	Empalmar al sistema docente a las nuevas generaciones, para fortalecer la formación inicial docente.	Firma de convenios	<b>1 año</b>

Elaboración propia.

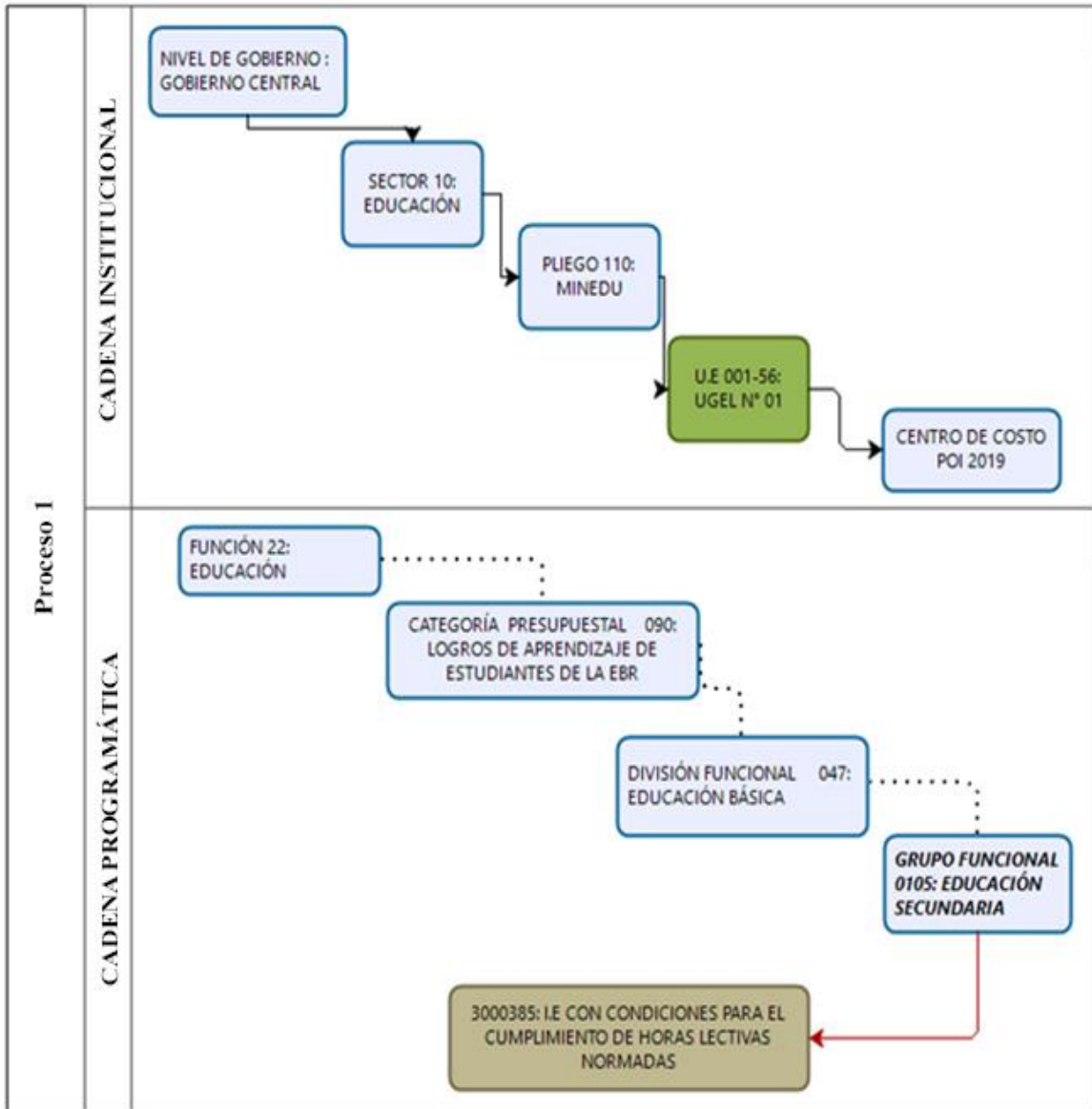
**Tabla 28. Implementación de la matriz de acciones**

<b>¿Requiere inversión adicional?</b>	<b>Impacto</b>
<p><b>Acción N° 1</b>  <b>SÍ</b>, sería financiado con cargo al programa presupuestal de materiales, pues el costo es similar al costo de un período de ejecución de la entrega oportuna de materiales.</p>	<p>Desde un punto de vista crítico, aunque tengamos una terna de docentes, y ellos estén motivados y satisfechos, las ausencias se pueden desencadenar por huelgas u otros factores, por lo que trabajar con una plataforma adaptativa de aprendizaje y un facilitador garantizaría, en mejor medida, evitar la pérdida de horas de clase.</p>
<p><b>Acción N° 2</b>  <b>NO</b></p>	<p>Implementar un sistema horizontal de ascensos, a partir de experiencias innovadoras, coadyuva al buen desempeño de los docentes, generando mejores prácticas pedagógicas.</p>
<p><b>Acción N° 3</b>  <b>NO</b>, salvo las que generen la suscripción de convenios.</p>	<p>En la actualidad, la mayoría de los profesionales que egresan de las carreras de pedagogía no manejan el currículo vigente. Entonces, esta medida tendrá doble función: empalmar a los nuevos docentes al sistema y evitar la pérdida de horas de clase.</p>

Fuente: Elaboración propia.

En ese sentido, en el gráfico 4 (en la siguiente página) mostramos la estructura para la implementación de la propuesta de acción en el nivel institucional y programático de financiamiento de las acciones propuestas.

**Gráfico 4. Estructura programática e institucional**



Elaboración propia.

## Conclusiones

1. Respecto del objetivo general “Determinar la relación existente entre la ausencia docente y el rendimiento académico en los estudiantes de educación secundaria de la UGEL N° 01 en el período 2016”, se concluye lo siguiente:
  - i. **Para el área curricular de comunicación:** no se encontró relación entre la ausencia del docente de comunicación y el número de alumnos que se han ubicado en el nivel satisfactorio de comunicación de las pruebas ECE 2016. Al respecto, cuando se entrevistó a los directores de las IE, ellos manifestaron *que no podría existir relación, porque cuando el docente de comunicación se ausenta es más fácil cubrir esa hora, refiriéndose al aspecto pedagógico. Además, el tema de comprensión lectora se desarrolla en otras asignaturas, como historia, geografía y economía, persona, familia y relaciones humanas, y ciencia, tecnología y ambiente.*
  - ii. **Para el área curricular de matemática:** se encontró que existe relación entre la ausencia del docente de matemática y el número de alumnos que se han ubicado en el nivel satisfactorio de matemática, de acuerdo con las pruebas ECE 2016. En ese sentido, cuando se consultó los resultados encontrados a docentes de matemática, ellos manifestaron *la complejidad de reemplazar una hora de clase en matemática. Como en matemática la enseñanza formal es decisiva, existe una secuencia en la resolución de ejercicios que dificulta la continuidad por otro docente de manera inmediata. Además, se precisó que un empalme para encontrar la secuencia puede tomar de una a tres clases, aunque esto dependerá del desempeño docente.*
2. Respecto del objetivo específico “Identificar las características demográficas, de formación profesional, experiencia docente, y compromiso y satisfacción docente vinculados al ausentismo docente”, en el nivel descriptivo se ha logrado analizar solo algunos de los factores asociados encontrados en el marco teórico. Las conclusiones obtenidas son las siguientes:
  - i. Los docentes de sexo femenino registran menores días de ausencia en comparación con los docentes de sexo masculino. Este resultado se puede relacionar con el hecho de que la mayoría de ellas es mayor de 38 años de edad y no presentarían carga familiar.
  - ii. Los docentes mayores de 46 años de edad presentan una media mayor de ausencia en comparación con los jóvenes.



- iii. Los docentes con 1 y 8 años de servicio presentan una media más alta de ausencia en comparación con los más antiguos.
  - iv. Los factores asociados no guardan relación con la ausencia docente.
3. Respecto del segundo objetivo específico: “Proponer acciones para mejorar la gestión docente en el servicio educativo, enmarcado en la responsabilidad de la UGEL e IE”, se ha desarrollado un plan de acción que ha sido validado con dos<sup>17</sup> expertos. El plan podría ser un piloto para un grupo de IE de la UGEL N° 01.
  4. El número de horas de clase que se habría perdido en el año 2016 por la ausencia del docente, sería mucho mayor al cuantificado solo por las faltas reportadas en el SUP. Esto se fundamenta en lo manifestado por los directores de las IE, quienes aseguraron que también se pierden horas de clase a causa de permisos y licencias de un día que toman los docentes y no son reportados a la UGEL. Otro aspecto relacionado con la pérdida de horas de clase a causa de la ausencia del docente, es la demora en contratar y pagar un reemplazo para cubrir la plaza de un docente que renunció o pidió licencia.
  5. En ese sentido, desde el punto de vista del proceso educativo y las responsabilidades de los actores citados en el marco referencial, podríamos concluir que la UGEL N° 01 no ha cumplido, en el año 2016, con su responsabilidad de “Garantizar la contratación oportuna y la permanencia del docente en aula”, pues solo las faltas reportadas han afectado el rendimiento de los estudiantes de matemática.
  6. Los sistemas de monitoreo<sup>18</sup> existentes han proporcionado información valiosa sobre la ausencia de directores y docentes en las IE. Sin embargo, los reportes han sido exámenes de necropsia, porque solo confirman la pérdida de horas de clase por las faltas u otra causa, pero no podemos hacer nada para resarcirlo, salvo iniciar estrategias para el siguiente mes o año, según corresponda. En ese sentido, el Minedu orienta sus esfuerzos para que las UGEL puedan tener información en tiempo real sobre la ausencia del docente y así poder tomar acciones, como las que se proponen en el plan de acción.
  7. En el marco de todo lo señalado sobre la información recogida de los sistemas administrativos y la socialización de los resultados con los actores de las IE y UGEL, como primera

---

<sup>17</sup> Ricardo Matalla (experto en Recursos Humanos) y Miriam Arias (docente de matemática - Minedu).

<sup>18</sup> Semáforo Escuela (Minedu) y CHOP (DRELM)

conclusión final, se señala que los docentes siempre faltarán con justificación o sin ella. Por lo tanto, la solución no consiste en evitar que el docente se ausente sino en prevenir esa pérdida de horas de clase en matemática, por medio de otras acciones. Así, se evita un corte en la secuencia de aprendizaje.

- 8.** Por otro lado, sobre la información recabada, como una segunda conclusión final, desde un enfoque de gestión por resultados, se propone una estructura del servicio considerando al docente como un insumo “clave” del proceso (ver anexo 13). La razón es que en los últimos años se han hecho esfuerzos para solucionar el proceso de “contratación y permanencia docente”. Sin embargo, si el insumo es el que viene afectando la cadena de producción, el producto siempre terminará afectado. Así, se deja abierta esta propuesta, bajo la pregunta: «Si mi producto final es entregar 1.200 horas de clase al estudiante, ¿Cómo podríamos gestionar al insumo?».

## Bibliografía

Aron, A. y Carril, A. (2015). “Impacto a corto plazo del absentismo docente en el desempeño escolar chileno”. Tesis de pregrado. Universidad de Chile.

Beltrán, A. y Seinfeld, J. (2013). *La trampa educativa en el Perú: cuando la educación llega a muchos pero sirve a pocos*. Lima: Universidad del Pacífico.

Consejo Nacional de Educación (2007). *Plan educativo nacional al 2021. La educación que queremos para el Perú*. Lima: Consejo Nacional de Educación.

Díaz, J. y Ñopo, H. (2016). “La carrera docente en el Perú”. En: Grade (ed.). *Investigación para el desarrollo en el Perú: once balances*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (Grade), pp. 353-402.

Duflo, E. y Hanna, R. (2005). *Monitoring Works: Getting Teachers to Come to School* (Working Paper 11880). Cambridge, MA: NBER.

Garbanzo, G. M. (2014). “Factores asociados al rendimiento académico tomando en cuenta el nivel socioeconómico: estudio de regresión múltiple en estudiantes universitarios”. *Revista Electrónica Educare*, vol. 18 (1), pp. 119-154.

Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J. y Vargas, S. (2017). *Estado de la educación en el Perú. Análisis y perspectivas de la educación básica*. Lima: Grade, Proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú (Forge).

Guerrero, G. y León, J. (2015). “Ausentismo docente en Perú: factores asociados y su efecto en el rendimiento”. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 7, pp. 31-68.

Harris, R. (2018). “A Modern Solution to the Problem of Teacher Absences”. En: *Leaders of 2018*. <<https://leaders.edweek.org/leaders/2018/?intc=ltlfnavtop>>.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. [En línea]. 6ªed. México: McGrawHill. Disponible en: <<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>>.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2001). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.

Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI (2018). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana. Enero-diciembre 2017*. Informe Técnico N.º 1. Lima: INEI.

Kaczynska, M. (1935). *El rendimiento escolar y la inteligencia*. Madrid: Espasa Calpe.

León, G., Manzi, J. y Paredes, R. (2008). “Calidad docente y rendimiento escolar en Chile: evaluando la evaluación”. Ponencia presentada en el Encuentro Anual de la Sociedad de Economía de Chile. Viña del Mar, Chile, septiembre.

Miller, R., Murnane, R. y Willett, J. (2007). *Do Teacher Absences Impact Student Achievement? Longitudinal Evidence from One Urban School District*. Cambridge, MA: NBER.

Ministerio de Educación-Minedu (2017). *Resultados de la evaluación censal de estudiantes-ECE 2016*. Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC).

Ministerio de Educación-Minedu (2016a). *Resolución Ministerial N° 627-2016-MINEDU-Aprueban las Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2016b). *Resultados de la evaluación censal de estudiantes-ECE 2015*. Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC).

Ministerio de Educación-Minedu (2015, 31 de diciembre). *Resolución de Secretaría General N° 938-2015-MINEDU-Aprueban los Lineamientos para la gestión educativa descentralizada*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2015a, 29 de diciembre). *RM N.º 596-2015-MINEDU, Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en la educación básica: responsabilidades de las DRE/GRE y las UGEL*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2015b, 29 de diciembre). *RM N.º 572-2015-MINEDU, Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en instituciones educativas y programas de la educación básica*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2015c, 26 de noviembre). *Resolución Viceministerial N.º 081-2015-Minedu. Aprueba las Normas para la elaboración y aprobación del cuadro de distribución de horas pedagógicas en las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria de la educación básica regular y del ciclo avanzado de la educación alternativa para el periodo lectivo 2016*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2013a). *La gestión descentralizada de la educación*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2013b). *Ley N.º 29944, Ley de Reforma Magisterial*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (2013c). *Decreto Supremo N.º 004-2013-ED, Reglamento de la Ley N.º 29944, Ley de Reforma Magisterial*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación-Minedu (s.f.a). “Ley de reforma magisterial”. En: *Minedu*. <<http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/docentes-nombrados.php>>.

Ministerio de Educación-Minedu (s.f.b). “Lineamientos para la gestión educativa descentralizada”. En: *Minedu*. <<http://www.minedu.gob.pe/gestion-educativa-descentralizada/lineamientos.php>>.

Ministerio de Educación-Minedu (s.f.c). “¿Cuánto aprenden nuestros estudiantes? Resultados de la ECE 2016”. En: *Minedu*. <<http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Resultados-Nacionales-2016.pdf>>.

Montero, E., Villalobos, J. y Valverde, A. (2007). “Factores institucionales, pedagógicos, psicosociales y sociodemográficos asociados al rendimiento académico en la Universidad de Costa Rica: un análisis multinivel”. *Revista ELectrónica de Investigación y EValuación Educativa (RELIEVE)*, vol. 13 (2), pp. 215-234. <[https://www.uv.es/RELIEVE/v13n2/RELIEVEv13n2\\_5.pdf](https://www.uv.es/RELIEVE/v13n2/RELIEVEv13n2_5.pdf)>.

Nazmul, Ch., Hammer, J., Kremer, M., Muralidharan, K. y Rogers, H. (2006). “Missing in Action: Teacher and Health”. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 20 (1), pp. 91-116.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE (2016a). *PISA. Estudiantes de bajo rendimiento. Por qué se quedan atrás y cómo ayudarles a tener éxito*. Ginebra: OCDE.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE (2016b). *PISA 2015. Resultados clave*. Ginebra: OCDE.

Presidencia del Consejo de Ministros-PCM (2013). *Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, Política de modernización de la gestión pública*. Lima: PCM.

Reyes, Y. (2003). “Relación entre el rendimiento académico, la ansiedad ante los exámenes, los rasgos de personalidad, el autoconcepto y la asertividad en estudiantes del primer año de psicología de la UNMSM”. Tesis de pregrado. Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Schultz, T. W. (1983). “La inversión en capital humano”. *Educación y Sociedad*, vol. 8 (3), pp. 181-195.

Unidad de Estadística Educativa-Escale (2015). *Encuesta nacional a docentes de instituciones educativas públicas y privadas-ENDO*. Disponible en: <[http://escale.minedu.gob.pe/uee/-/document\\_library\\_display/GMv7/view/4385260](http://escale.minedu.gob.pe/uee/-/document_library_display/GMv7/view/4385260)>.

Unidad de Estadística Educativa- Escale (s.f.). <<http://escale.minedu.gob.pe>>.

## **Anexos**

## Anexo 1. Entrevista con expertos<sup>1</sup>

### 1. Experto en matemática: Miriam Arias

Pregunta 1. Sobre el trabajo de investigación

Respuesta «Manifiesto que en estratos deficitarios podría encontrar alguna correlación interesante entre ausencia docente y rendimiento académico. Para la discusión puedes consultar investigaciones previas, se encontró algo parecido anteriormente [...]».

Pregunta 2. Sobre los resultados del trabajo

Respuesta «Señalo que en matemática la enseñanza formal es decisiva; no funciona igual en comprensión lectora, donde el contexto desempeña un papel preponderante».

Pregunta 3. Sobre la propuesta

Respuesta «Tal vez, las plataformas informáticas pueden ser de apoyo. ALEKS es una plataforma interesante, pues se adapta a los prerrequisitos de los estudiantes. El problema es el costo, es cara. KHAN ACADEMY es gratuita, pero tiene limitaciones serias referidas al enfoque de matemática».

Pregunta 4. ¿Se ha probado alguna herramienta más básica? Por ejemplo, tener videos con las sesiones de aprendizaje de acuerdo con la programación curricular junto con una cartilla anual de ejercicios, fraccionada por meses, semana y horas. Así, cuando el docente falta, se pondría el video y se entregaría la cartilla de ejercicios. ¿Esto serviría?

Respuesta «Si se trata de ejercicios y problemas estaría bien, habría que graduarlos para cubrir los distintos niveles de aprendizaje. Respecto del video, no veo mucha funcionalidad, toda explicación requiere *feedback*. Por otra parte, un video explicativo sobre cómo resolver los ejercicios y problemas, se opondría al enfoque de aprendizaje de las matemáticas».

Pregunta 5. Entonces, ¿La propuesta va por una aplicación/plataforma que recoja la secuencia de ejercicios, programadas por nivel, para ser usada en laboratorios de aprendizaje. Claro, solo cuando el docente falta?

Respuesta «Creo que va por ahí. La ventaja de una plataforma adaptativa es que se adecua a la situación inicial del estudiante y se va regulando en función de su avance. El problema son los costos, aunque el costo me parece que es similar a la inversión en textos escolares».

---

<sup>1</sup> Transcripción de la entrevista oral.



## 2 Experto en Recursos Humanos: Ricardo Matallana

Pregunta 2. Sobre los resultados del trabajo de investigación

Respuesta «Debemos tener en cuenta la diferencia entre el conocimiento y la habilidad, siendo la habilidad la que se adquiere con la práctica y la cual buscamos sea alcanzada por los estudiantes. En ese sentido, considerando los resultados para el área curricular de matemática del presente trabajo, la ausencia del docente genera un corte en la secuencia de los ejercicios de matemática, por lo que tendríamos que contar con una herramienta tecnológica para evitarlo, pues una terna de docentes sería más costosa y no garantizaría la recuperación de la secuencia en los ejercicios programados».

Sobre la capacidad de adquirir habilidad en matemática, el experto hizo referencia al «modelo KUMON, cuya característica principal es que el estudiante desarrolle habilidades y capacidades de forma autodidacta mediante la resolución de cuadernillos con un conjunto de ejercicios, desde operaciones simples a lo más complejo. El objetivo es que por medio de la práctica el estudiante entienda el procedimiento de las operaciones. Por consiguiente, desarrolle su capacidad de elegir la manera más eficaz de resolver cada ejercicio».

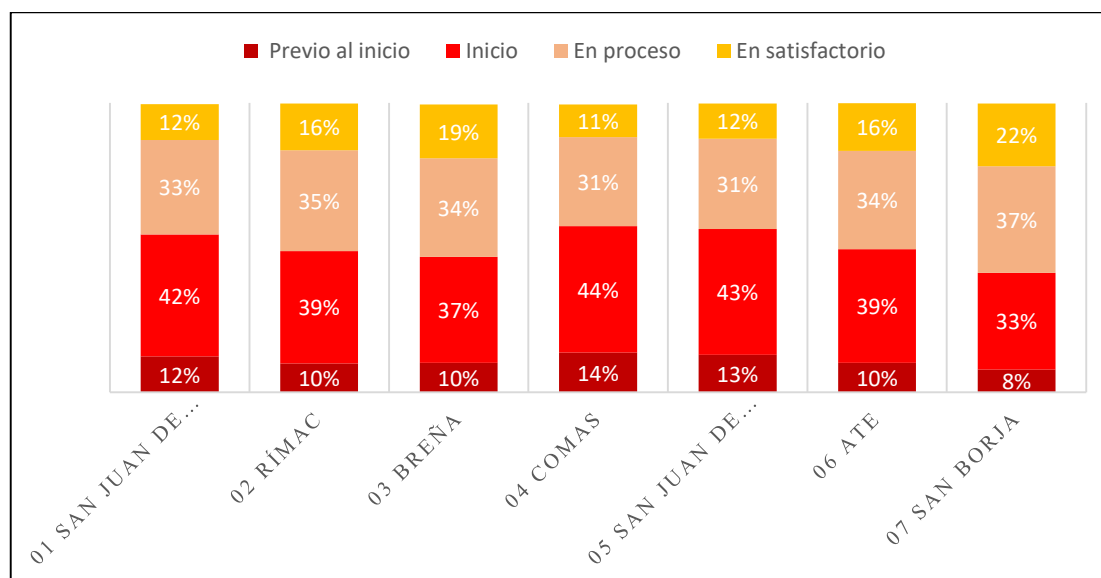
## Anexo 2. Resultados PISA 2015

Puesto	País	Matemática	Lectura	Ciencias
	<b>Media OCDE</b>	<b>490</b>	<b>493</b>	<b>493</b>
1	Singapur	564	535	556
2	Japón	532	516	538
...	...	...	....	....
43	Chile	423	459	447
65	Brasil	377	407	401
66	Perú	387	398	397

Fuente: OCDE 2016b PISA.

## Anexo 3. Distribución de estudiantes según el nivel de logro alcanzado por UGEL

### Comprensión Lectora - ECE 2016



Fuente: Minedu, 2017.  
Elaboración propia.

#### Anexo 4. Gestión Docente - Contemplaciones de la Ley de reforma magisterial

<b>Capítulo XVI CONTRATACIÓN</b>	
<b>Artículo 76 Contratación</b>	<p>Las plazas vacantes existentes en las instituciones educativas no cubiertas por nombramiento, son atendidas vía concurso público de contratación docente. Para postular se requiere ser profesional con título de profesor o licenciado en educación.</p> <p>Excepcionalmente pueden ejercer la docencia bajo la modalidad de contrato, en el nivel secundario de educación básica regular y educación técnica productiva, profesionales de otras disciplinas y personas con experiencia práctica reconocida en áreas afines a su especialidad u oficio.</p> <p>Los profesores contratados no forman parte de la Carrera Pública Magisterial.</p>
<b>Artículo 77 Política de contratación</b>	<p>El Ministerio de Educación define la política sectorial de contratación docente. Los profesores contratados participan en el programa de inducción docente establecido en la presente Ley.</p>
<b>Artículo 79 Contratos por períodos menores a treinta días</b>	<p>Los contratos por períodos menores a treinta días son cubiertos por profesores suplentes a propuesta del director de la institución educativa y deben ser registrados en las plazas en las que se genere la ausencia del profesor titular, la misma que se encuentre contemplada en el Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público del Ministerio de Economía y Finanzas.</p>
<b>CAPÍTULO XIII JORNADA DE TRABAJO Y VACACIONES</b>	
<b>Artículo 65 Jornada de trabajo</b>	<p>La jornada de trabajo del profesor se determina de acuerdo al área de gestión en la que se desempeña: a. En el área de gestión pedagógica, las jornadas son de veinticuatro (24), treinta (30) y cuarenta (40) horas pedagógicas semanales, según modalidad, forma, nivel o ciclo educativo en el que presta servicio. La hora pedagógica es de cuarenta y cinco (45) minutos.</p>
<b>CAPÍTULO XI REMUNERACIONES</b>	
<b>Artículo 55 Política de remuneraciones</b>	<p>Las remuneraciones, aguinaldos y asignaciones en la Carrera Pública Magisterial son determinados por el Poder Ejecutivo en el marco de la Ley 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y sus modificatorias.</p> <p>El profesional de la educación puede desempeñar una función docente adicional, siempre que no exista incompatibilidad horaria. Los citados profesores tienen derecho a percibir el total de ingresos que por todo concepto se percibe en cada una de las funciones docentes que ejercen.</p>
<b>Artículo 56 Remuneraciones y asignaciones</b>	<p>El profesor percibe una remuneración íntegra mensual de acuerdo a su escala magisterial y jornada de trabajo.</p> <p>La remuneración íntegra mensual comprende las horas de docencia en el aula, preparación de clases y evaluación, actividades extracurriculares complementarias, trabajo con las familias y la comunidad y apoyo al desarrollo de la institución educativa.</p>
<b>Artículo 57 Remuneración íntegra mensual por escala magisterial</b>	<p>El Poder Ejecutivo, a propuesta del Ministerio de Educación, establece el valor de la Remuneración Íntegra Mensual (RIM) a nivel nacional. La RIM de la primera escala magisterial es el referente sobre el que se calcula el porcentaje de incremento de la RIM de las demás escalas magisteriales.</p> <p>La RIM del profesor se fija de acuerdo a su escala magisterial y jornada laboral, conforme a los índices siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A. Primera escala magisterial: 100% de la RIM.</li> <li>B. Segunda escala magisterial: 110% de la RIM.</li> <li>C. Tercera escala magisterial: 125 % de la RIM.</li> <li>D. Cuarta escala magisterial: 140% de la RIM.</li> <li>E. Quinta escala magisterial: 170% de la RIM.</li> <li>F. Sexta escala magisterial: 200% de la RIM.</li> <li>G. Séptima escala magisterial: 230% de la RIM.</li> <li>H. Octava escala magisterial: 260% de la RIM.</li> </ul>

Fuente: Minedu, 2013b (sic).

## Anexo 5. Población de las 96 IE de la UGEL N° 1-San Juan de Miraflores

Descripción del cargo	N° de trabajadores	%
1. Asistente social	6	0,17
2. Auxiliar de artesanía	1	0,03
3. Auxiliar de biblioteca	50	1,43
4. Auxiliar de educación	232	6,64
5. Auxiliar de educación I	1	0,03
6. Auxiliar de laboratorio	64	1,83
7. Auxiliar de laboratorio I	2	0,06
8. Auxiliar de publicaciones	1	0,03
9. Director i.e.	61	1,75
10. Jefe de taller	1	0,03
11. Oficinista	41	1,17
12. Oficinista I	1	0,03
13. Oficinista II	1	0,03
14. Profesor	2.627	75,16
15. Profesor – AIP	57	1,63
16. Profesor (funciones de director)	1	0,03
17. Psicólogo	12	0,34
18. Secretaria	19	0,54
19. Subdirector de formación general	2	0,06
20. Subdirector I.E.	76	2,17
21. Supervisor de conservación y servicios	1	0,03
22. Técnico administrativo	10	0,29
23. Técnico deportivo - 2° nivel	4	0,11
24. Técnico deportivo – nudde	2	0,06
25. Trabajador de servicio	219	6,27
26. Trabajador de servicio II	3	0,09
<b>Total</b>	<b>3.495</b>	<b>100,00</b>

Fuente: SUP.  
Elaboración propia.

## Anexo 6. Días de inasistencia según especialidad

<b>Especialidad CHOP</b>	<b>Docente</b>	<b>Días de inasistencia</b>
1. Matemática	346	112
2. Comunicación	334	85
3. Educación para el trabajo	253	60
4. Ciencia, tecnología y ambiente	228	57
5. Historia, geografía y economía	203	53
6. Sin registro	144	20
7. Educación física	116	89
8. Inglés	101	17
9. Persona, familia y relaciones humanas	89	28
10. Formación ciudadana y cívica	84	21
11. Educación por el arte	75	20
12. Educación religiosa	74	28
13. Historia, geografía y economía; formación ciudadana y cívica	13	4
14. Formación ciudadana y cívica; persona, familia y relaciones humanas	5	3
15. Matemática; ciencia, tecnología y ambiente	5	0
16. Historia, geografía y economía; persona, familia y relaciones humanas	4	1
17. Ciencia, tecnología y ambiente; educación para el trabajo	2	0
18. Comunicación, inglés	2	0
19. Educación por el arte, educación física	2	0
20. Educación por el arte, educación para el trabajo	1	0
21. Historia, geografía y economía; formación ciudadana y cívica; persona, familia y relaciones humanas	1	0
22. Matemática, educación para el trabajo	1	1
23. Persona, familia y relaciones humanas; ciencia, tecnología y ambiente	1	0
24. Persona, familia y relaciones humanas; educación física	1	0
<b>Total general</b>	<b>2.085</b>	<b>599</b>

Fuente: SUP.  
Elaboración propia.

**Anexo 7. Población de 96 IE de la UGEL N° 1-San Juan de Miraflores, sin datos inconsistentes**

<b>Descripción del cargo</b>	<b>N° de trabajadores</b>	<b>%</b>
- Asistente social	6	0,21
- Auxiliar de artesanía	1	0,04
- Auxiliar de biblioteca	50	1,76
- Auxiliar de educación	232	8,19
- Auxiliar de educación I	1	0,04
- Auxiliar de laboratorio	64	2,26
- Auxiliar de laboratorio I	2	0,07
- Auxiliar de publicaciones	1	0,04
- Director i.e.	61	2,15
- Jefe de taller	1	0,04
- Oficinista	41	1,45
- Oficinista i	1	0,04
- Oficinista ii	1	0,04
- Profesor	1.977	69,76
- Profesor – aip	46	1,62
- Profesor (funciones de director)	1	0,04
- Psicólogo	12	0,42
- Secretaria	19	0,67
- Subdirector de formación general	2	0,07
- Subdirector i.e.	76	2,68
- Supervisor de conservación y servicios	1	0,04
- Técnico administrativo	10	0,35
- Técnico deportivo - 2° nivel	4	0,14
- Técnico deportivo - nudde	2	0,07
- Trabajador de servicio	219	7,73
- Trabajador de servicio II	3	0,11
<b>Total general</b>	<b>2.834</b>	<b>100,00</b>

Fuente: SUP, NEXUS.

Elaboración propia.

### Anexo 8. Días de inasistencia por distrito

Distrito	IE	Días de inasistencia
1. Lurín	43	5
2. Pachacamac	44	16
3. Pucusana	6	1
4. San Juan de Miraflores	195	63
5. Villa El Salvador	185	41
6. Villa María del Triunfo	207	71
<b>Total</b>	<b>680</b>	<b>197</b>

Fuente: SUP.  
Elaboración propia.

### Anexo 9. Docentes con inasistencia según distrito

Edad	Lurín	Pachacamac	Pucusana	San Juan de Miraflores	Villa El Salvador	Villa María del Triunfo	Total
33					1		1
36				1			1
38						1	1
39		1				2	3
40				1			1
41		1		1			2
42				1		2	3
43					2	3	5
44		2		2			4
45				1			1
46				2	1	3	6
47	1				1		2
48			1	3		1	5
49					4	4	8
50		1		1	1	2	5
51	1	1		3	2	2	9
52				1	3		4
53				2	1		3
54				2	2	2	6
55				4		2	6
56				1	2	2	5
57				3			3
58				2		2	4
59		1		1	1		3
60	1				2		3
61						1	1
62						1	1
64		1					1
<b>3</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>97</b>	

Fuente: SUP.  
Elaboración propia.

### Anexo 10. Docentes con inasistencia según años de servicio

<b>Años de servicio</b>	<b>Cuenta de docente</b>
0	3
1	4
3	4
4	1
5	3
6	2
8	3
10	2
12	1
13	2
14	18
15	8
16	4
18	6
20	1
21	7
22	1
24	2
25	3
26	2
27	3
28	10
29	2
30	2
32	3
<b>Total general</b>	<b>97</b>

Fuente: SUP.  
Elaboración propia.

### Anexo 11. Docentes que han faltado según categoría remunerativa

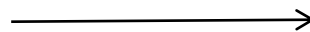
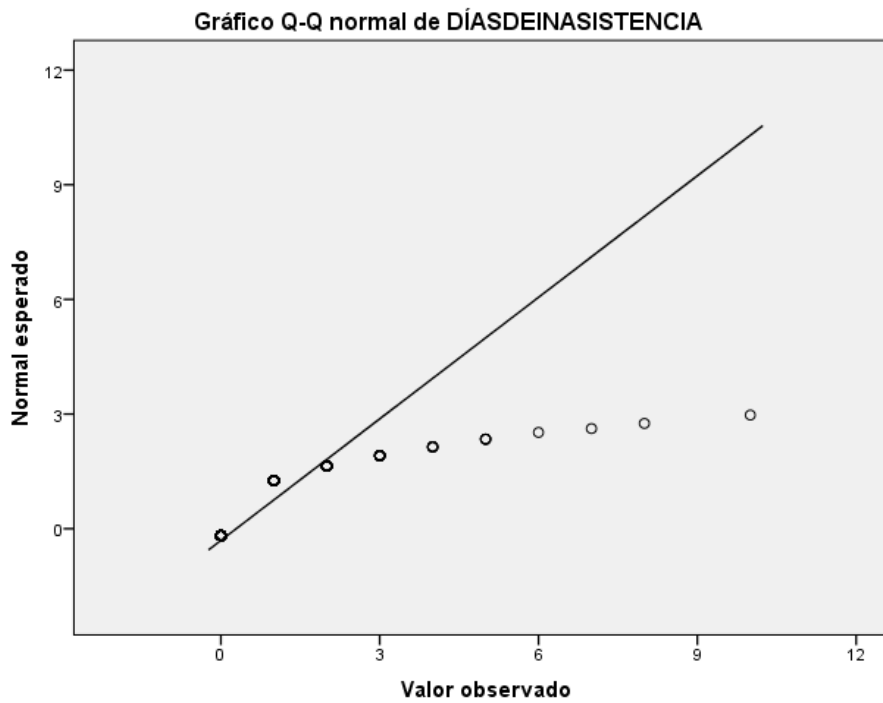
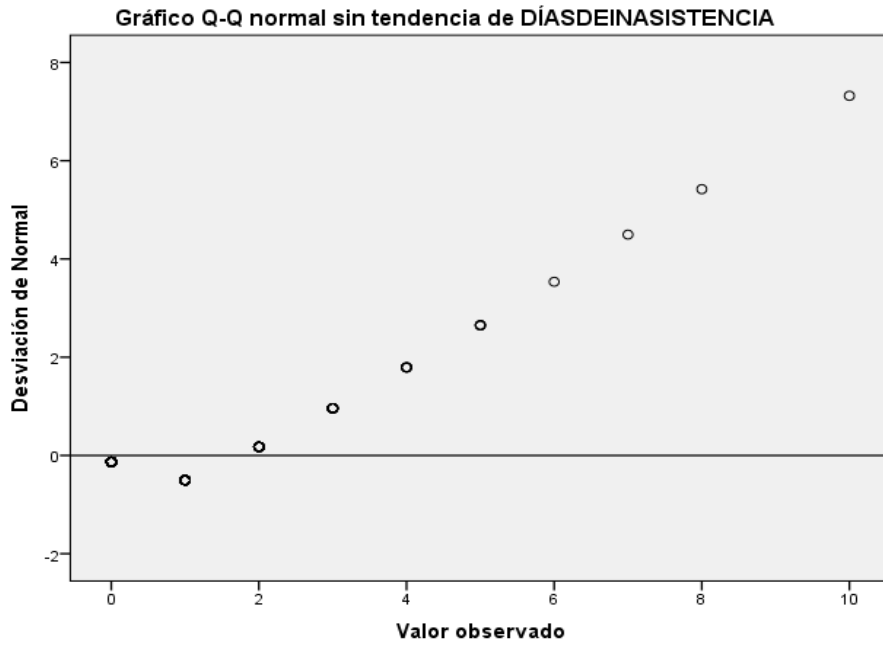
<b>Categoría remunerativa</b>	<b>N° docente</b>
1	36
2	19
3	20
4	10
5	9
6	3
<b>Total general</b>	<b>97</b>

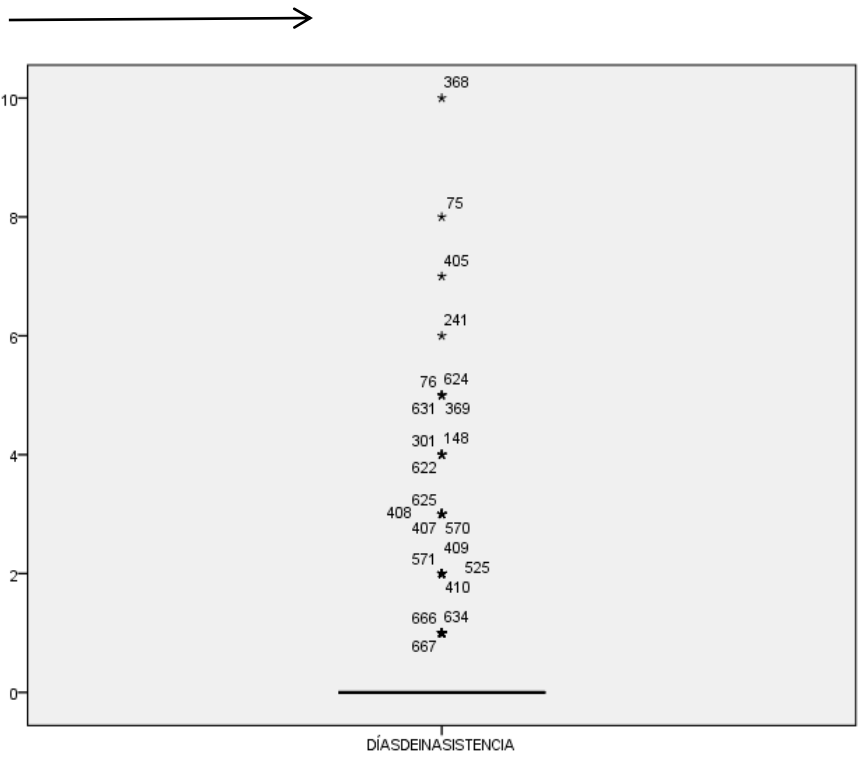
Fuente: SUP.  
Elaboración propia.



## Anexo 12. Gráficos de las pruebas de normalidad

- **Días de inasistencia**





- **Número de alumnos en satisfactorio en comprensión lectora**

Gráfico Q-Q normal de N°ALUMNOS EN SATISFACTORIO EN COMPRENSIÓN LECTORA

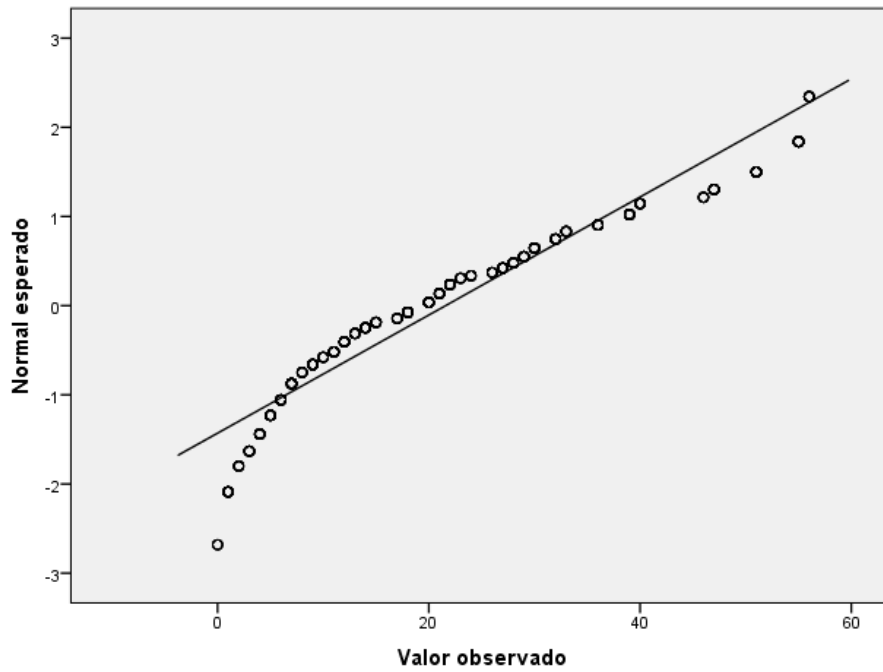


Gráfico Q-Q normal sin tendencia de N°ALUMNOSENSATISFACTORIOCOMPR. LECTORA

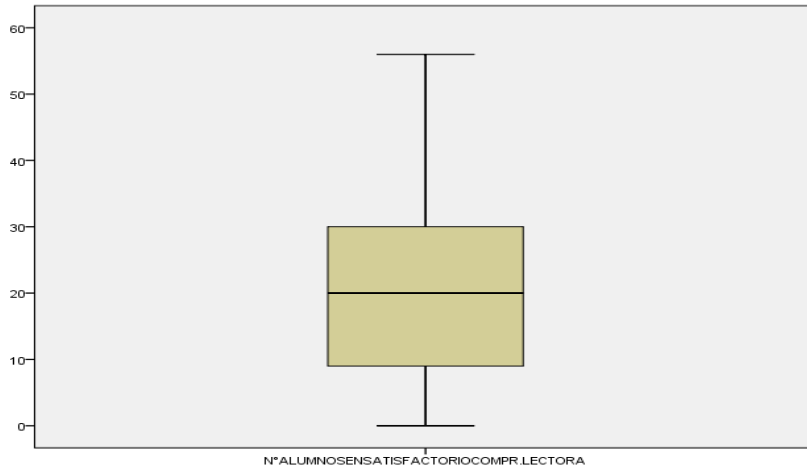
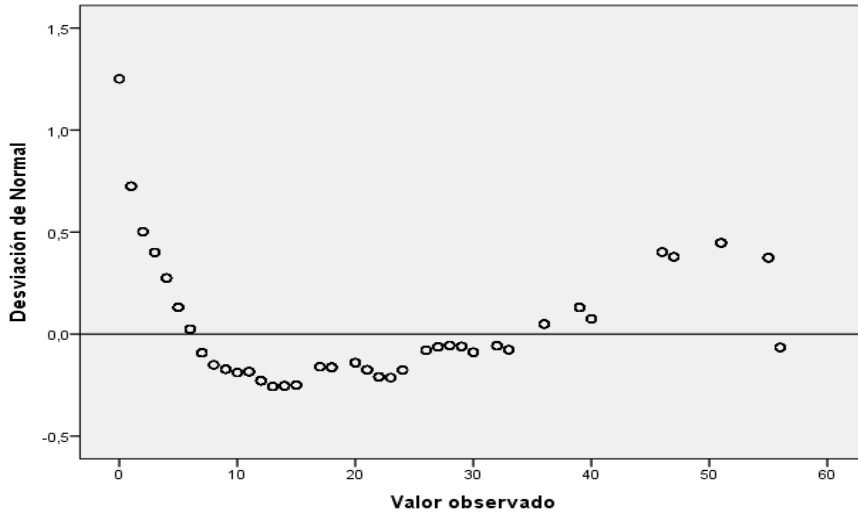
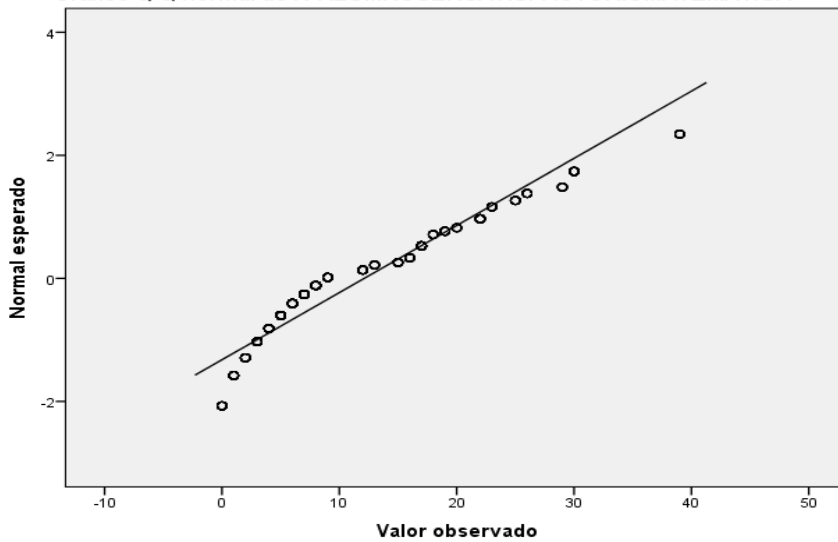
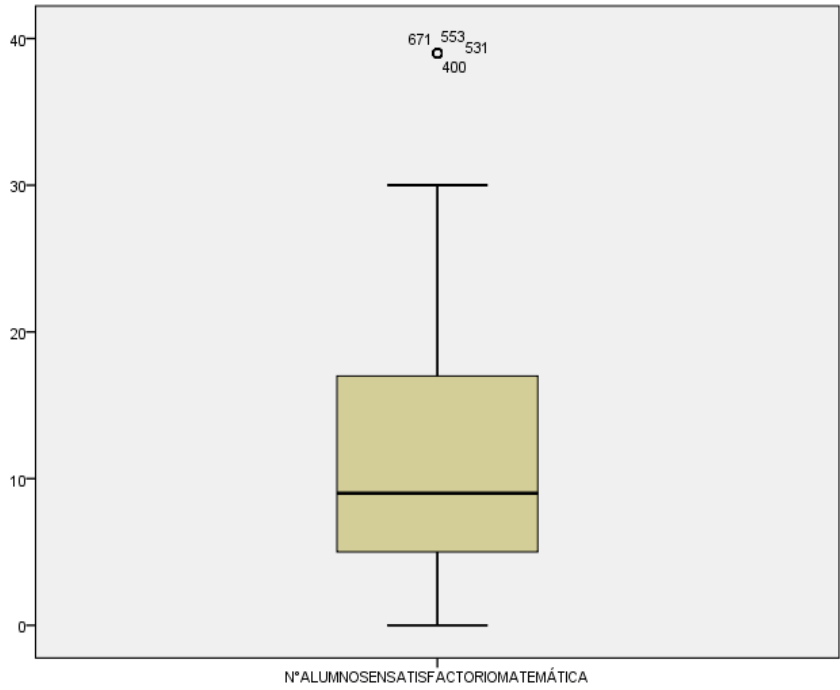
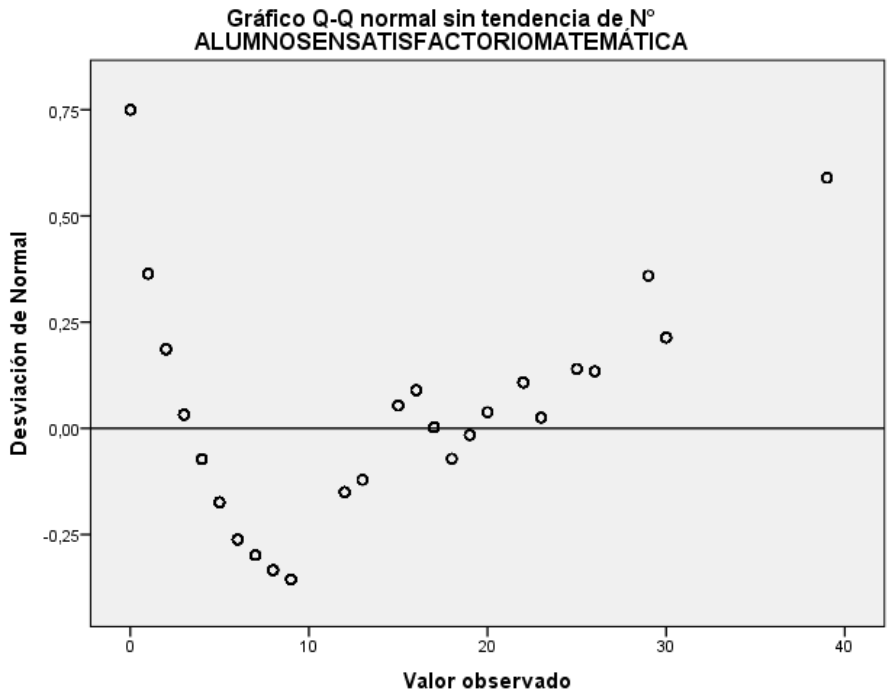
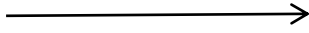


Gráfico Q-Q normal de N°ALUMNOSENSATISFACTORIOMATEMÁTICA





Fuente: SPSS.

### Anexo 13. Servicio de permanencia docente

<b>Fase</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
Insumo	Docente	Minedu-GR/DRE/UGEL/IE
Proceso	Contratación y permanencia del docente	DRE/UGEL
Producto	1.200 horas de clase entregadas al estudiante	IE
Resultados	Estudiante que desarrolla habilidades	Estudiante
Impacto	Mejoran los aprendizajes	

1/: Para profundizar en el tema tratado, se sugiere revisar PCM, 2013.

Fuente: Minedu, 2015a.

Elaboración propia.

## **Nota biográfica**

### **Raisa Torres Osorio**

Nació en Jauja, el 22 de julio de 1988. Contadora Pública, egresada de la Universidad Peruana Los Andes.

Tiene seis años de experiencia en el sector público, en la ejecución y seguimiento de proyectos de inversión pública en los sectores de educación y salud, así como en la implementación de acciones para mejorar los procesos vinculados al planeamiento y presupuesto. En la actualidad, se desempeña como Coordinadora Administrativa de la Subdirección de Supervisión.