

Otro vistazo a la autonomía escolar de
Nicaragua:
Aceptación y percepción en 2004

Por

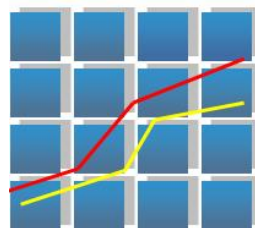
**Gustavo Arcia
Emilio Porta Pallais
José Ramón Laguna**

**Diciembre 2004
Managua, Nicaragua**



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTES
REPUBLICA DE NICARAGUA**

**DIRECCIÓN GENERAL DE
PROSPECCIÓN Y POLÍTICAS**



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN,
CULTURA Y DEPORTES
NICARAGUA**

Otro vistazo a la autonomía escolar de Nicaragua: Aceptación y percepción en 2004

Resumen Ejecutivo

Este estudio analiza el impacto que ha tenido la autonomía escolar en los centros educativos de primaria y secundaria en términos de participación de la comunidad, aspectos pedagógicos, administrativos y rendimiento académico de los estudiantes. Como tal, presenta en forma concisa un vistazo adicional a la autonomía, utilizando como criterios de evaluación los vistazos anteriores ejecutados dentro de la última década. Los vistazos mencionados encontraron que la autonomía escolar permitía a los directores y a los padres de familia asumir mayores responsabilidades en la gestión escolar y que el papel del director es crucial para el éxito de la autonomía. Adicionalmente, estos estudios concluyeron que a pesar de los avances en la gestión, hay solamente mínimas diferencias en los niveles de aprendizajes entre los centros autónomos y los centralizados.

En referencia al rendimiento académico se encontró que: a) la autonomía escolar tiene un impacto leve pero significativo sobre el rendimiento académico de los estudiantes, sin embargo dicho rendimiento depende mucho de la calidad del maestro; b) se confirma la existencia de diferencias significativas entre las escuelas públicos y privados, a favor de los últimos y especialmente de los subvencionados; c) existe una relación lineal entre el rendimiento académico de español y mayor tiempo del centro en la autonomía escolar tanto en primaria como en secundaria, pero no para el caso de matemáticas.

Al analizar el impacto de la autonomía escolar en los indicadores de eficiencia interna, se observa que los centros autónomos presentan menores tasas de deserción y repitencia escolar que los centros centralizados a lo largo del tiempo, a pesar de la significativa incorporación de escuelas a la autonomía escolar.

Es importante resaltar el efectivo cumplimiento de las expectativas que motivaron a los centros a incorporarse al régimen de autonomía escolar, especialmente las relacionadas con mejorar la calidad de la enseñanza, las condiciones del centro y tomar decisiones administrativas y pedagógicas propias. Asimismo, conviene señalar, que el MECD fue el actor con más influencia en la decisión de entrar a la autonomía.

Los centros autónomos evidencian una mayor percepción de influencia en la toma de decisiones, específicamente en las áreas de infraestructura, administración, supervisión y evaluación de los maestros. En este sentido, los directores fueron consistentes al identificarse como el actor con mayor influencia personal en los diferentes factores de la gestión escolar.

Los maestros entrevistados tienen una percepción menos positiva de la autonomía que los directores y los miembros del Consejo. Las percepciones negativas por parte de los maestros tienen que ser vistas dentro de un contexto de conflictos de interés generados por las preguntas. Cuando las preguntas afectan cuestiones salariales las respuestas son negativas. Aun cuando la autonomía implique mejores salarios, estos pueden ser todavía considerados como bajos por los entrevistados.

Directores, Maestros y miembros del Consejo Directivo indican que hay un consenso amplio sobre la autonomía escolar, percibiéndose una buena opinión sobre de la misma entre estos actores. Lo anterior, indica que a través de los años no ha habido cambios drásticos en las percepciones sobre este modelo de gestión escolar, más aún se detecta una consolidación de la idea de autonomía entre las escuelas bajo el régimen de participación ciudadana. De igual manera, se observa un estrecho vínculo entre las expectativas que motivaron la incorporación a la autonomía escolar y los temas discutidos en las reuniones de los consejos escolares, así como una periodicidad regular en el proceso de rendición de cuentas, fomentando la transparencia y el empoderamiento de los padres de familia.

Otro vistazo a la autonomía escolar de Nicaragua: Aceptación y percepción en 2004

I. Introducción

El objetivo general del presente estudio es evaluar el impacto que ha tenido el proceso de autonomía escolar—también conocido como proceso de participación educativa—en los centros educativos de primaria y secundaria en términos de participación de la comunidad, aspectos pedagógicos, administrativos y rendimiento académico de los estudiantes.

Como parte de la reforma educativa nicaragüense, en 1993 se inició el proceso de autonomía escolar con el objetivo principal de reestablecer el contrato social entre padres y maestros, para así aunar sus esfuerzos para mejorar el aprendizaje de los estudiantes¹. Bajo este marco conceptual la autonomía escolar fue diseñada como un instrumento gerencial y administrativo que crearía un entorno más propicio para el uso eficiente de los recursos escolares a nivel local.

En base a lo anterior, resulta relevante observar los significativos avances de cobertura experimentados por la autonomía escolar durante el último quinquenio. El cuadro No. 1 evidencia la gran cantidad de centros que se han incorporado a esta modalidad educativa, pasando de representar 47% a 62% de las escuelas públicas². De igual manera, nótese el fuerte crecimiento de la matrícula autónoma que actualmente representa el 79% de la matrícula pública, es decir un incremento de 11 puntos porcentuales respecto al año anterior.

Cuadro 1. Avances de la Autonomía Escolar durante el quinquenio 2000-2004.					
Indicadores	2004	2003	2002	2001	2000
Número de escuelas incorporadas a la autonomía escolar	4,064	3,033	2,978	2,952	2,724
Escuelas públicas pendiente a incorporarse a la autonomía	2,535	3,401	3,098	2,923	3,025
% Escuelas autónomas con respecto a las escuelas públicas	62%	47%	49%	50%	47%
Matrícula pública pendiente de incorporarse a la autonomía	237,580	354,599	342,971	315,291	314,383
% Matrícula autónoma con respecto a matrícula pública	79%	68%	69%	69%	68%

Fuente: DGPP

Cabe señalar que estos resultados están directamente asociados con la aprobación de la Ley de Participación Educativa en marzo del 2002, que obliga al MECD a profundizar en el proceso de descentralización escolar, y a las metas establecidas en el Plan Común de Trabajo del MECD³, que fijan para el año 2006 tener incorporado al 100% de las escuelas públicas al régimen de Autonomía Escolar. Ello constituye un enorme desafío para el MECD ante la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales de los centros educativos no autónomos y además, constituye una razón muy importante para la realización de un estudio como éste.

¹ Arcia, Gustavo y Humberto Belli, 1999. *Rebuilding the Social Contract: School Autonomy in Nicaragua*. (Reconstruyendo el contrato social: La autonomía escolar en Nicaragua). LCSHD Paper Series #40, Dept. of Human Development, Latin America and the Caribbean Regional Office, The World Bank, 1999.

² Las escuelas públicas están constituidas por centros Centralizados, Autónomo y Municipal No Autónomo

³ “Plan Común de Trabajo del MECD: Prioridades Estratégicas para el período 2005-2008”. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Septiembre 2004.

Ahora bien, durante más de una década de operación la autonomía escolar ha sido analizada en varias ocasiones⁴. Dichos análisis comparten las mismas conclusiones generales: la autonomía escolar ha avanzado en su implementación como instrumento de gestión, pero ha dado resultados muy modestos en cuanto a un mejor rendimiento académico.

Para valorar el avance que la descentralización ha tenido en los centros educativos desde la última evaluación, se seleccionó una muestra de centros autónomos de primaria y secundaria—mezclando centros con larga experiencia junto con centros recién incorporado a la autonomía—para poder comparar los avances de la descentralización como un instrumento de mejoramiento educativo entre los diferentes tipos de centro y lograr medir el impacto que esta política ha tenido en indicadores claves a nivel administrativo y pedagógico.

Específicamente, el presente estudio tiene los siguientes objetivos:

1. Realizar comparaciones estadísticas del rendimiento académico entre los centros autónomos y los centralizados, utilizando como base la medición de logro académico ejecutada por el Ministerio de Educación Cultura y Deportes (MECD) en 2004.
2. Analizar los cambios de percepción de la autonomía escolar entre padres y maestros que hayan ocurrido desde 1998, especialmente en las áreas consideradas como claves para el desempeño gerencial y administrativo: toma de decisiones, distribución de recursos, transparencia y participación de los padres.
3. Analizar el impacto de los cambios de percepción sobre la autonomía escolar considerando el tiempo de incorporación de los centros a esta política educativa.

Conceptualmente, este estudio es una continuación de los esfuerzos iniciados por el MECD en 1996 y continuados en 1998 y 2001⁵. El alcance de este estudio se limita a examinar algunas variables consideradas como claves por las evaluaciones anteriores. Por lo tanto, es importante revisar el ámbito y profundidad de tales estudios para contextualizar los hallazgos encontrados en esta investigación.

El presente documento está organizado de la siguiente forma: la segunda sección describe las conclusiones principales de los análisis anteriores con la idea de generar un marco conceptual para el presente análisis. La tercera sección analiza el impacto de la autonomía escolar sobre el logro académico de los estudiantes. En la cuarta sección se presentan los impactos de la autonomía sobre las tasas de deserción y repitencia de los centros escolares, así como sobre las tasas de ausentismo docente. La quinta sección examina la percepción de los padres, maestros y directores respecto a la autonomía, enfatizando solamente aquellas variables consideradas como representativas del cambio. Finalmente, se entregan las principales conclusiones del estudio.

⁴ King, Elizabeth, Laura Rawlings, Berk Özler, Patricia Callejas, Nora Gordon, and Nora Mayorga de Caldera, 1996. “Nicaragua’s School Autonomy Reform: A First Look.” Paper No. 1, Working Paper Series on Impact Evaluation of Education Reforms. Policy Research Department, The World Bank, Washington D.C. Fuller, Bruce, and Magdalena Rivarola, 1998. “Nicaragua’s Experiment to Decentralize Schools: Views of Parents, Teachers, and Directors.” Paper No. 5, Working Paper Series on Impact Evaluation of Education Reforms. Development Economics Research Group, The World Bank, Washington DC.

⁵ Callejas, Patricia, *et al*, 1998. “Autonomía escolar en Nicaragua: Segundo vistazo a la reforma 1995-1997” Ministerio de Educación Cultura y Deportes, Managua. Callejas, Patricia, *et al*, 2001. “Autonomía Escolar en Nicaragua: Un tercer vistazo a la Reforma 1995 – 1999”. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Managua.

II. Avances de la descentralización en la última década

II.1 La evidencia de vistazos anteriores

En 1996, aproximadamente tres años después de la implantación de la autonomía en 20 centros escolares de secundaria, se efectuó una evaluación amplia de este experimento educativo. Los resultados no fueron dramáticos, pero dieron una clara indicación de avance. La mayor parte del progreso se observó en el grado de participación y control local de la gerencia escolar cotidiana. De acuerdo a este primer vistazo tanto los directores, como los maestros y los miembros del consejo escolar indicaron tener un mayor control sobre la administración de los fondos transferidos por el ministerio central, lo mismo que un mayor control sobre las decisiones de personal. Esto último estaba altamente condicionado al liderazgo ejercido por el director del centro y por su habilidad para incorporar a los padres y maestros en las decisiones. En otras palabras, la autonomía escolar daba una oportunidad a los directores y a los padres de familia para expandir y ejercer mayores responsabilidades en el manejo del centro, pero el uso favorable de esa responsabilidad dependía mayormente del director. La autonomía escolar era una condición necesaria pero no suficiente para mejorar el desempeño del centro escolar.

Aunque en la opinión de muchos directores, miembros del consejo, padres de familia y maestros, con la autonomía había mejorado el desempeño académico, la evidencia estadística no era contundente. Sin embargo, la experiencia internacional indica que las expectativas mejoradas por parte de los actores del sistema educativo son un elemento importante para mejorar el desempeño en el aprendizaje de los alumnos. Desde este punto de vista, la autonomía escolar iba en la dirección correcta.

En 1998 y 2001 el MECD realizó el segundo y tercer vistazo a la autonomía escolar, concluyendo que habían cambios observables en las funciones y en el nivel de decisiones de los centros educativos. Consistentemente, los profesores de los centros autónomos tenían más años de educación y experiencia que los profesores de centros centralizados, mejor acceso a una biblioteca escolar y una buena comunicación entre padres y maestros; factores que se correlacionan de manera positiva y bien definida con la aceptación del sistema autonómico.

Dichos estudios resaltaron el papel que tienen los directores y consejos escolares que toman en serio su capacidad de influencia, especialmente en áreas de decisión claves como los salarios e incentivos, contratación y despido de personal, determinación de metas del centro, información a la comunidad, mantenimiento de la infraestructura y decisiones en el área pedagógica.

De manera particular, el segundo vistazo aclaró algunas preguntas operativas importantes: (i) La autonomía era más viable para los centros grandes y medianos, sugiriendo economías de escala visibles en el manejo escolar autónomo; (ii) aunque los directores y consejo de centros autónomos informen a la comunidad sobre el desempeño de la escuela, los mecanismos de información son inadecuados; (iii) los centros autónomos tenían una mejor eficiencia interna: los centros autónomos tenían menores tasas de repitencia y deserción que los centralizados. Finalmente, en base a los resultados de secundaria se conjeturó de manera prematura que entre más años de autonomía, mejores eran las condiciones académicas y mejor el rendimiento académico de los alumnos.

A pesar de estos avances las diferencias en los niveles de aprendizajes no eran dramáticas, lo cual generaba la pregunta crucial: ¿es la autonomía un modelo viable para mejorar el rendimiento académico?

II.2 Necesidad de un vistazo adicional

Dado que para el año 2006 la totalidad de las escuelas públicas funcionarán bajo el régimen de participación educativa y puesto que en el futuro no habrá oportunidad de contrarrestar el modelo centralizado con el autónomo, se hace necesario realizar un último vistazo a la autonomía escolar que examine en profundidad aquellos puntos álgidos que no han sido suficientemente clarificados sobre este modelo educativo, especialmente en el área de medición del rendimiento académico. En este sentido, la aplicación de las pruebas de rendimiento académico en el año 2004 dio al MECD una buena oportunidad para examinar el posible impacto de la autonomía sobre los logros académicos del estudiantado.

Adicionalmente, las pruebas de rendimiento académico fueron acompañadas con cuestionarios dirigidos a directores, maestros, padres de familia y estudiantes, que permiten analizar los cambios de percepción de la autonomía escolar entre los principales actores e indagar sobre diferentes aspectos de la gestión educativa. Debido a lo anterior, se reitera la necesidad de dar un último vistazo a la autonomía escolar que sea complementario con los anteriores⁶ para examinar los impactos de la autonomía escolar.

III. ¿Tiene impacto la autonomía escolar sobre el rendimiento académico?

Con la finalidad de obtener evidencia empírica que permitan medir el impacto de la autonomía escolar sobre el rendimiento académico de los estudiantes, se analizan en primer lugar los resultados obtenidos en las pruebas estandarizadas aplicadas a estudiantes de 3° y 6° grado de primaria en el año 2002, y en segundo lugar se abordan los resultados de las pruebas de rendimiento académico aplicadas a 4to grado de primaria y 3er año de secundaria a inicios del año 2004.

III.1 Pruebas de Rendimiento Académico para estudiantes de 3° y 6° grado de primaria, 2002.

En Noviembre de 2002 el MECD aplicó pruebas estandarizadas de español y matemáticas a más de 15,000 alumnos de 3° y 6° grados de primaria. Las pruebas tienen una escala cuyo puntaje promedio es de 250 puntos y su desviación estándar de 50 puntos. Los resultados de las pruebas fueron clasificados en tres niveles: Básico, Intermedio y Proficiente. El estudiante de nivel básico tiene muy poco dominio sobre la materia y un nivel de conocimiento muy inferior a lo que demanda el currículo, mientras que el estudiante de nivel proficiente tiene un nivel de conocimientos concordante con el currículo⁷.

El análisis inicial de los resultados por parte del MECD indicó que tanto en el 3° Grado de primaria como en el 6° Grado hay pequeñas diferencias entre los centros autónomos y los centralizados en la proporción de estudiantes a nivel intermedio y proficiente, y en el puntaje promedio obtenido en la prueba.

Analizando los resultados del 3° grado en las pruebas de español y matemáticas, se encuentran tendencias bastante claras que indican un mejor desempeño por parte de los centros autónomos en comparación con los centralizados (ver Cuadros 2 y 3). Observese que:

⁶ Cabe mencionar que dada la evidencia empírica de los vistazos anteriores—estudios de gran ámbito y de buen rigor académico—no era necesario gastar la gran cantidad de recursos que se necesitarían para su repetición.

⁷ Los estudiantes que se encuentran en un nivel básico de rendimiento académico, demuestran un dominio restringido de los contenidos de español y matemáticas de 3ro y 6to grado. Por ejemplo, un estudiante de tercer grado en un nivel básico en español realiza ejercicios de comprensión lectora a un nivel literal y con dificultad, pocas veces, infiere el mensaje o idea central de un texto. Asimismo en Matemáticas de sexto grado, un estudiante en el nivel básico resuelve problemas con operaciones fundamentales pero con cantidades pequeñas y sencillas. Para mayor información remítase a “Evaluación del Rendimiento Académico de los Estudiantes de 3 y 6 grado de Primaria: Informe de Resultados 2002”.MECD, 2004. El documento completo y las bases de datos pueden ser solicitadas a portae@mecd.gob.ni

- La proporción de estudiantes de niveles intermedios y proficiente—estudiantes que dominan mediana o completamente el material de clase—es mayor en los centros autónomos que en los centralizados⁸.
- Tanto en español como en matemáticas, los centros privados subvencionados tuvieron el mejor desempeño académico, con una mayor proporción de estudiantes con nivel proficiente e intermedio.

Cuadro 2. Porcentaje de estudiantes y puntaje obtenido por nivel de rendimiento en Español, 3° grado de primaria

Tipo de Centro	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Proficiente	
	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio
Estatil Autónomo	72.0%	221.9	20.3%	292.1	7.7%	343.9
Centralizado	74.1%	221.3	19.9%	291.0	6.0%	346.5
Privado sin Subvención	59.4%	227.1	25.6%	291.5	15.0%	349.2
Privado con Subvención	57.8%	226.0	27.0%	294.7	15.1%	349.8

Fuente: MECD, 2004. “Evaluación del rendimiento académico de los estudiantes de 3° y 6° grado de primaria. Informe de resultados 2002.” Managua.

Cuadro 3. Porcentaje de estudiantes y puntaje obtenido por nivel de rendimiento en Matemáticas, 3° grado de primaria

Tipo de Centro	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Proficiente	
	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio
Estatil Autónomo	63.7%	217.1	24.7%	280.9	11.6%	341.5
Centralizado	67.2%	217.0	22.6%	281.0	10.2%	342.4
Privado sin Subvención	56.0%	222.4	28.2%	282.1	15.8%	341.0
Privado con Subvención	54.5%	222.7	27.8%	282.0	17.7%	342.4

Fuente: MECD, 2004. “Evaluación del rendimiento académico de los estudiantes de 3° y 6° grado de primaria. Informe de resultados 2002.” Managua.

Contrario a lo señalado anteriormente, para el 6° grado las escuelas centralizadas presentan un desempeño levemente superior a los autónomos e incluso con respecto a los privados (Cuadros 4 y 5). Obsérvese que:

- En español las escuelas centralizadas mostraron una mayor proporción de estudiantes en niveles proficientes e intermedios que las autónomas y privados subvencionados.
- En matemáticas las escuelas centralizadas tuvieron una mayor proporción de estudiantes en niveles proficientes e intermedios que los demás centros escolar, a pesar que el puntaje promedio fue inferior a los subvencionados.
- La proporción de estudiantes con niveles de proficiencia en español y matemáticas fue menor que en el 3° grado.

Cuadro 4. Porcentaje de estudiantes y puntaje obtenido por nivel de rendimiento en Español, 6° grado de primaria

Tipo de Centro	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Proficiente	
	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio
Estatil Autónomo	72.3%	219.2	24.2%	293.2	3.5%	352.6
Centralizado	54.8%	224.1	33.4%	297.9	11.8%	353.0
Privado sin Subvención	50.5%	229.1	36.2%	297.5	13.3%	355.1
Privado con Subvención	72.9%	220.9	24.0%	293.2	3.1%	349.0

Fuente: MECD, 2004. “Evaluación del rendimiento académico de los estudiantes de 3° y 6° grado de primaria. Informe de resultados 2002.” Managua.

⁸ Inversamente, la proporción de estudiantes de nivel básico es mayor en las escuelas centralizadas.

Cuadro 5. Porcentaje de estudiantes y puntaje obtenido por nivel de rendimiento en Matemáticas, 6° grado de primaria

Tipo de Centro	Nivel Básico		Nivel Intermedio		Nivel Proficiente	
	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio	% de estudiantes	Puntaje promedio
Estatual Autónomo	90.1%	238.3	9.4%	332.8	0.5%	393.9
Centralizado	77.8%	240.9	19.7%	335.8	2.5%	399.1
Privado sin Subvención	84.5%	238.6	13.7%	336.9	1.8%	398.1
Privado con Subvención	90.3%	235.4	9.0%	333.4	0.7%	410.9

Fuente: MECD, 2004. "Evaluación del rendimiento académico de los estudiantes de 3° y 6° grado de primaria. Informe de resultados 2002." Managua.

Los resultados de los cuadros anteriores (cuadros 2 a 5) dan una imagen mixta de la autonomía, mientras para el 3er grado se evidencia un mayor impacto sobre el rendimiento académico, para el 6° grado la evidencia no es tan concluyente. Estos resultados sugieren la posible existencia de varios escenarios temporales que pueden operar al mismo tiempo:

1. La autonomía escolar tiene un impacto leve pero significativo sobre el rendimiento académico de los estudiantes, sin embargo dicho rendimiento depende mucho de la calidad del maestro. La factibilidad de este punto fue explorada en detalle en otro estudio,⁹ donde se evidencia que la frecuencia de reuniones entre el director y los docentes para discutir los aspectos académicos del centro escolar, así como la participación activa de los padres de familia en las reuniones del centro escolar tienen un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes. Sin embargo, en el caso de matemáticas las deficiencias académicas del magisterio son un problema que opaca cualquier medida auxiliar que ayude al mejor manejo del centro escolar. En este caso, aunque la autonomía tenga un impacto positivo, no puede compensar las deficiencias académicas del sistema.
2. La autonomía es un mejor método de gerenciar el centro educativo, pero tiene más relación con la eficiencia en el uso de los recursos que sobre el rendimiento académico. La evidencia empírica existente respalda esta hipótesis debido a la variabilidad de los resultados observados para 3° y 6° en las pruebas estandarizadas.
3. La diferencia de rendimiento académico entre los centros autónomos y los centralizados está opacada por los diferentes problemas socioeconómicos y políticos que afectan al sistema en su totalidad. La autonomía es entonces un factor necesario pero no suficiente para mejorar el rendimiento académico. La evidencia econométrica existente (ver punto 1 arriba) sugiere que esto es un problema posible dada la imposibilidad de obtener modelos que expliquen más allá del 20% de la variabilidad observada.

En resumen, la evidencia del impacto de la autonomía escolar sobre el rendimiento académico apunta hacia un efecto positivo y leve, el cual no debe ser considerado como una prueba definitiva de la efectividad de la autonomía, ni como un veredicto definitivo sobre la utilidad de esta política educativa. La gran variabilidad observada en los datos existentes todavía da a la autonomía el beneficio de la duda.

⁹ Arcia, Porta y Laguna, 2004. "Análisis de los Factores Asociados con el Rendimiento Académico en 3° y 6° grados de Primaria". PREAL, UNICEF, CARE y MECD. Managua, Nicaragua.

III.2 Pruebas de Rendimiento Académico para estudiantes de 4º grado de primaria y 3er año de secundaria, 2004.

En 2004 el MECD aplicó pruebas estandarizadas de Español y Matemáticas a los alumnos de 4º Grado de Primaria y 3er Año de Secundaria que participaron en la encuesta para este estudio. Los cuadros No. 6 y 7 muestran los resultados de la prueba:

Cuadro 6. Puntaje en Español y Matemáticas por tipo de centro, 4º Grado de Primaria, 2004						
Tipo de centro	Puntuación promedio		Desv. Estándar		Proporción Aciertos	
	Español	Matemáticas	Español	Matemáticas	Español	Matemáticas
Primaria Autónoma	11.94	16.20	6.26	5.32	33.2%	45.0%
NER Autónomo	11.07	14.74	6.67	5.99	30.7%	40.9%
Primaria No Autónoma	12.16	15.27	6.01	4.91	33.8%	42.4%
Primaria Privada Subvencionada	15.63	21.60	6.24	7.36	43.4%	60.0%
Primaria Privada No Subvencionada	13.53	17.58	6.35	5.55	37.6%	48.8%

Fuente: Datos de la encuesta

Cuadro 7. Puntaje en Español y Matemáticas por tipo de centro, 3º Año de Secundaria, 2004						
Tipo de centro	Puntuación promedio		Desviación Estándar		Proporción Aciertos	
	Español	Matemáticas	Español	Matemáticas	Español	Matemáticas
Secundaria Autónoma	23.95	19.75	4.19	5.98	39.9%	36.6%
Secundaria No Autónoma	23.24	19.25	3.75	5.55	38.7%	35.7%
Secundaria Privada Subvencionada	26.10	21.83	4.40	6.82	43.5%	40.4%
Secundaria Privada no Subvencionada	25.23	21.31	4.03	4.91	42.0%	39.5%

Fuente: Datos de la encuesta

Los resultados anteriores indican que los estudiantes de los centros autónomos obtuvieron resultados muy similares a los estudiantes de centros centralizados tanto en 4to grado de primaria como en 3er año de secundaria, confirmándose que no existen diferencias estadísticamente significativas entre los mismos¹⁰. Adicionalmente, al comparar los resultados obtenidos con respecto a los presentados en el tercer vistazo a la autonomía¹¹, se evidencia un comportamiento mixto, así mientras en 4to grado de primaria se observó un ligero deterioro del puntaje promedio en ambas asignaturas, en 3er año de secundaria hubo una leve mejora en dichos puntajes.

Al analizar las diferencias de puntajes obtenidos por centros privados y públicos se evidencia que éstas son positivas y altamente significativas, sobretodo para los centros privados subvencionados, en el cual los estudiantes de 4to grado obtuvieron un 60% de aciertos en las pruebas de matemáticas. Ello vendría a confirmar resultados similares obtenidos en las pruebas de rendimiento académico de 1998 y en las recientes pruebas nacionales de 3º y 6º grado de primaria realizadas en el año 2002.

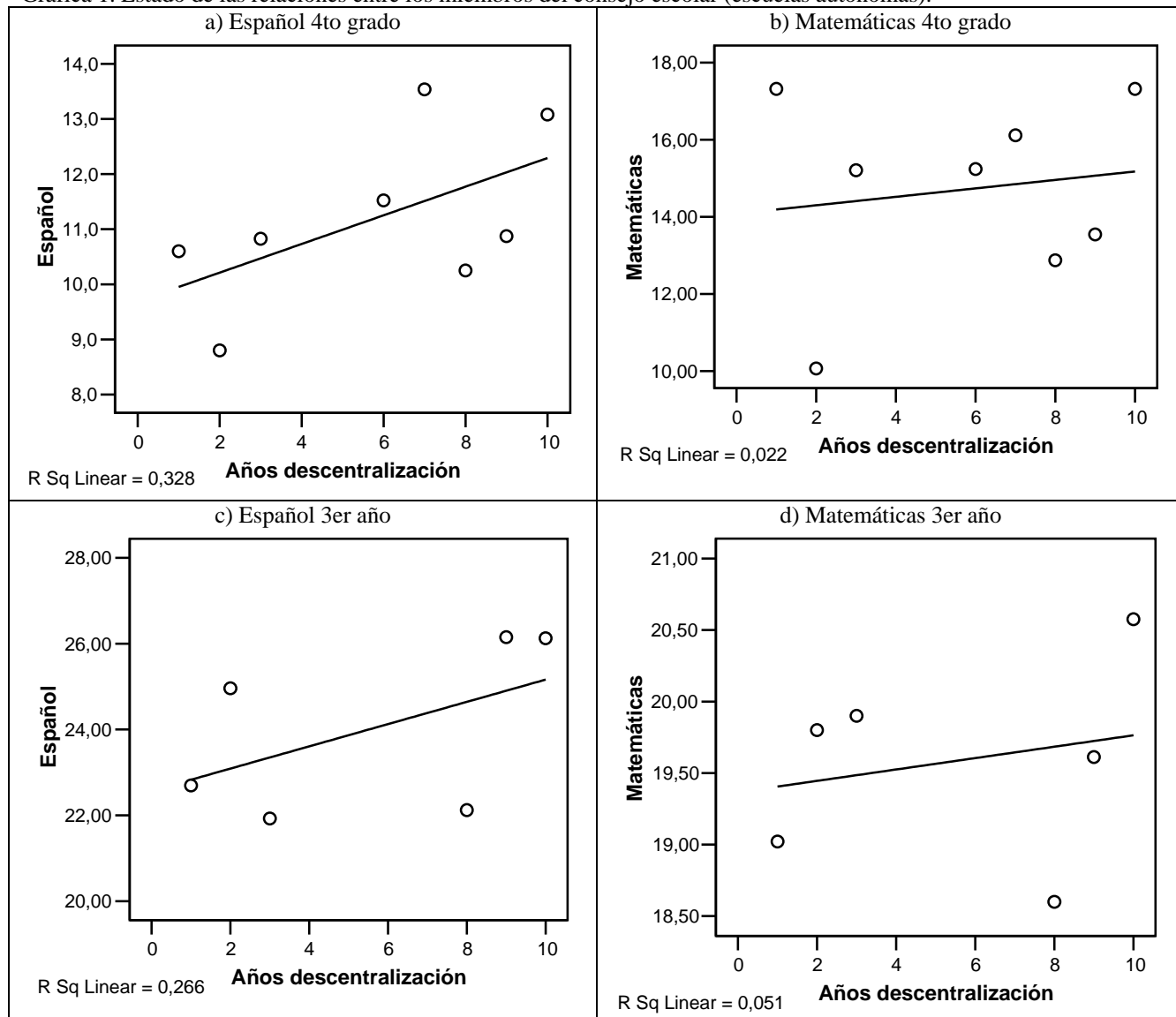
Dado que a nivel general, los establecimientos autónomos no evidencian diferencias claras respecto a los demás centros, surge la necesidad de averiguar si a lo interno de las escuelas autónomas existen

¹⁰ El cálculo de las diferencias de medias fue realizado con un nivel de confianza del 95%. Los detalles sobre el análisis estadístico de comparación de medias se encuentra en los anexos A1 y A2.

¹¹ El tercer vistazo realizado en el año 2001 se basó en las pruebas de rendimiento académico de 1998. Los datos referidos se muestran en los cuadros anexos A3 y A4.

diferencias, para ello se tomará en cuenta el tiempo de incorporación a la autonomía con el fin de indagar posibles vínculos entre mayor tiempo en la autonomía y mejores resultados académicos de los estudiantes¹². Al respecto, las gráficas 1a y 1c evidencian que existe una relación lineal entre el rendimiento académico de español y mayor tiempo del centro en la autonomía escolar, tanto en primaria como en secundaria. No obstante, para el caso de matemáticas no existe un patrón claramente definible que permita concluir al respecto (ver gráficas 1b y 1d).

Gráfica 1. Estado de las relaciones entre los miembros del consejo escolar (escuelas autónomas).



Fuente: Tablas A5 y A6 en Anexos.

Adicionalmente, al analizar las diferencias de medias en los puntajes según el tiempo de incorporación a la autonomía, se observa que: a) En español existen diferencias significativas entre alumnos provenientes de escuelas recién incorporadas a la autonomía y aquéllos provenientes de centros con más tiempo en la

¹² En el segundo vistazo se señala que en “español y matemáticas, los centros escolares de secundaria que han estado en la autonomía por más de dos años obtuvieron puntajes promedios más altos que los centros con menos de dos años de autonomía con un nivel de confianza del 99%” (Callejas et al. 1998. op. cit. pp. 69).

autonomía, tanto en primaria como en secundaria; y b) En matemáticas los resultados son mixtos, mientras para 4to grado se observan diferencias significativas y positivas en beneficio de los centros con más tiempo en la autonomía, no sucede igual en el caso del 3er año de secundaria donde no se observan ninguna diferencia significativa¹³.

Lo anterior confirma los hallazgos señalados en el estudio sobre factores asociados con el rendimiento académico respecto a que “*el bajo rendimiento en matemáticas no es un problema de factores asociados, sino de algo más profundo*, como el dominio de la materia por parte del profesor y la metodología de enseñanza utilizada en el aula”¹⁴. Por lo tanto, resulta de mucha utilidad indagar sobre la percepción que tienen los propios docentes de los factores que afectan el rendimiento académico de sus estudiantes, como una forma de comparación adicional a la evidencia empírica existente.

Al respecto, obsérvese que según los maestros de 4º Grado el bajo rendimiento de los estudiantes se debe principalmente a problemas relacionados con el estudiante mismo y su entorno, atribuyendo un menor efecto a factores relacionados con su propia labor, desempeño y calidad del docente (ver cuadro No. 10). Por ejemplo, el 22% de los maestros consideran que la asistencia del estudiante a clase es un factor determinante de su rendimiento académico, pero solo el 4% considera que la asistencia del maestro tiene la misma importancia¹⁵. Más aún, de acuerdo a la opinión de los maestros, el bajo rendimiento se debe a problemas del estudiante o de sus padres en más de un 80% y solamente en un 2.2% a problemas asociados con su capacidad profesional. Entre los maestros de 3º Año la situación es aún más drástica, donde la responsabilidad asumida por el docente es aún menor.

Cuadro 10. Factores más importantes que inciden en el rendimiento académico de los estudiantes según los docentes.				
Factores que inciden en el rendimiento académico	4o Grado		3o Año	
	Primer Factor	Segundo Factor	Primer Factor	Segundo Factor
Dedicación del estudiante	26.1	15.2	43.8	17.2
Asistencia del estudiante	21.7	10.9	9.4	6.3
Asistencia de los maestros	4.3	8.7	3.1	14.1
Situación económica de los padres	15.2	15.2	17.2	12.5
Gestión administrativa		1.1	1.6	
Disponibilidad de texto y mat. didáctico	1.1	10.9		12.5
Calificación de docentes	2.2	1.1		1.6
Infraestructura		1.1	3.1	3.1
Apoyo de padres	23.9	21.7	9.4	17.2
Apoyo del centro y de maestros	5.4	5.4	6.3	9.4
Coordinación sistemática de padres		5.4	3.1	3.1
NS/NR		3.3	3.1	3.1
Total	100	100	100	100

Fuente: Datos de la encuesta

¹³ Ver cuadros A7 y A8 en Anexos.

¹⁴ Arcia, Porta y Laguna. 2004, op. cit. pp. 23

¹⁵ En base a las respuestas de los estudiantes de 4to grado se estima que durante el mes anterior a la encuesta se registró un ausentismo docente de 17% para los centros autónomos y 44% en los centralizados. Mientras que para el 3er año de secundaria se registra un ausentismo de 27% y 32% para los mismos tipos de centro.

IV. Impacto de la autonomía escolar en la eficiencia interna de los centros escolares

En los vistazos anteriores se señaló que los centros autónomos de primaria mostraban menores tasas de repetición y deserción que los centralizados, para esto se utilizó información obtenida de la encuesta¹⁶ muestral aplicada a los diferentes centros. En este último vistazo analizamos los logros obtenidos en materia de eficiencia interna en base a la información estadística oficial del MECD a nivel nacional y según dependencias, confirmándose que tanto los centros autónomos de primaria como secundaria evidencian un mejor comportamiento de dichos indicadores (ver cuadros 11 y 12).

Cuadro 11. Evolución de la deserción en los establecimientos públicos				
Año	Primaria		Secundaria	
	Autónomos	Centralizados	Autónomos	Centralizados
1997	6.08	13.81	14.59	17.46
1998	3.74	10.05	12.78	17.21
1999	5.08	10.63	10.83	19.48
2000	2.95	8.62	9.08	15.82
2001	3.12	10.43	7.47	16.81
2002	3.52	10.71	12.60	18.32
2003	3.56	10.17	12.00	15.29

Fuente: DGPP, MECD.

Cuadro 12. Evolución de la repitencia en los establecimientos públicos				
Año	Primaria		Secundaria	
	Autónomos	Centralizados	Autónomos	Centralizados
1997	12.48	14.35	7.35	9.40
1998	7.54	9.45	6.35	9.25
1999	4.54	5.71	4.29	5.32
2000	4.98	6.41	5.60	8.59
2001	7.01	7.75	6.70	9.75
2002	9.40	10.49	7.00	8.72
2003	10.95	11.16	7.30	8.55

Fuente: DGPP, MECD.

Es importante indicar que a pesar del notable incremento de centros incorporados a la autonomía escolar¹⁷ este comportamiento ha sido sostenido en el tiempo y aun cuando en algunos momentos se han evidenciado deterioros de los indicadores, los centros autónomos muestran mejores resultados que los centralizados. Una posible explicación puede estar asociada a la presencia de incentivos que contribuyen a un mejor comportamiento de estos indicadores de eficiencia interna en las escuelas.

Otro tema que genera bastante entusiasmo respecto a la expansión de la autonomía refiere a la disminución de la tasa de deserción en los centros autónomos de primaria a partir del año 2000. Al respecto, conviene señalar que lo sorprendente de esto radica en que dichas tasas cumplen las metas nacionales de deserción propuestas para el año 2015¹⁸.

En cuanto a las tasas de repitencia, el cuadro No. 12 muestra que si bien para el año 1999 los centros autónomos evidenciaron unas tasas de repitencia cercanas a las metas nacionales trazadas para el año

¹⁶ En las encuestas existen una serie de preguntas relacionadas con la asistencia y repitencia del estudiante.

¹⁷ En el período 1997-2003 se han incorporado más de 2000 centros a la autonomía escolar (ver cuadro 1).

¹⁸ Para mayor información ver “Plan Común de Trabajo del MECD: Prioridades Estratégicas para el período 2005-2008”. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Managua, 2004.

2015, éstas han mostrado una significativa desmejoría. Por tanto resulta relevante indagar sobre las posibles razones que explican la repitencia de los estudiantes¹⁹, sobretudo en los centros autónomos.

Basándonos en información obtenida de los cuestionarios aplicados a los estudiantes durante las pruebas de rendimiento del 2004²⁰, se obtuvieron las principales razones que influyen en la repetición de los estudiantes de 4to grado (Cuadro No. 13).

Cuadro 13. Razones de Repitencia según estudiantes de 4to grado.						
Razón Principal	Autónoma	NERA	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada	Total
Enfermedad	20.9	34.2	33.3	22.2		26.4
Tiene que trabajar	4.5	7.9	4.2			5.0
Problemas económico en el hogar	7.5	7.9	8.3			7.1
Problemas familiares en el hogar	6.0		12.5			5.0
Falta de libros	1.5	5.3	4.2			2.9
Falta de útiles escolares	3.0		4.2			2.1
Porque maestro no enseñaba bien	1.5	7.9		11.1		3.6
Porque maestro le tenía tema		7.9			50.0	2.9
Falta de interés de padres	6.0	10.5				5.7
Falta de interés del estudiante	40.3	13.2	33.3	55.6	50.0	32.9
Escuela lejos de casa	1.5					0.7
No pasó el grado/aplazado	7.5	2.6		11.1		5.0
Otra razón, cuál?		2.6				0.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Datos de la encuesta

Nótese que en general, las razones principales de la repitencia en los alumnos de 4to grado dicen relación con la falta de interés del estudiante (32.9%) y por enfermedad (26.4%). De manera similar los estudiantes provenientes de escuelas autónomas dan las mismas razones, pero en este caso resulta más acentuado la falta de interés de los estudiantes (40.3%), contrario a lo observado en los NERA donde la principal razón de repitencia es atribuida a las enfermedades (34.2%). Adicionalmente, en secundaria las principales razones de repitencia de los centros autónomos son similares²¹.

Por último, aunque no menos importante, se hace necesario indagar respecto a las tasas de ausentismo docente como un factor clave sobre la eficiencia interna de los centros educativos, sobretudo debido al importante rol del docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para ello utilizamos nuevamente información de los cuestionarios aplicados a los estudiantes durante las pruebas de rendimiento 2004, en la cual se preguntaba a los estudiantes si su maestro había faltado a clases en el último mes.

El cuadro No. 14 muestra que la tasa de ausentismo de los docentes de centros autónomos y NERA fue menor a la tasa de los no autónomos para 4to grado y 3er año, respectivamente. Sin embargo, este

¹⁹ Al respecto, conviene indicar que actualmente se está llevando a cabo un estudio para evaluar la promoción automática e indagar sobre el incremento en la repitencia escolar. Dicho estudio está siendo elaborado por Vanesa Castro y Emilio Porta, se prevé que el mismo será finalizado en Marzo 2005.

²⁰ Como se indicó anteriormente, junto a las pruebas de rendimiento académico del 2004 se pasaron unos cuestionarios dirigidos a directores, maestros, padres de familia y estudiantes, para indagar sobre diferentes aspectos de la gestión escolar.

²¹ Ver en Anexo A9 las razones de repitencia según los estudiantes de 3er año de secundaria.

comportamiento puede ser explicado debido a los incentivos monetarios que recibían los docentes de las escuelas para mejorar la asistencia como parte del proyecto APRENDE, por tanto se debe ser cauteloso en atribuir la mejoría en la asistencia solamente por el tipo de administración.

Cuadro 14. Porcentaje de Maestros que faltaron a clases durante el mes pasado según sus estudiantes				
Tipo de centro	4to grado		3er año	
	Si	No	Si	No
Autónoma	17.0	83.0	26.7	73.3
NERA	15.4	84.6	N.A.	N.A.
No Autónoma	43.7	56.3	32.0	68.0
Privada Subvencionada	31.6	68.4	20.3	79.7
Privada no Subvencionada	50.0	50.0	20.0	80.0
Total	25.3	74.7	27.0	73.0

Fuente: Datos de la encuesta

V. Aceptación, gerencia y control de la autonomía escolar: ¿es todo un problema de percepción?

La sección anterior mostró que los centros incorporados a la autonomía escolar presentan una mayor eficiencia interna, evidentemente la participación de la comunidad afecta estas tasas, por lo tanto es importante analizar dicha participación en el momento actual. Esta sección analiza el impacto de la autonomía escolar sobre la participación local y el grado de control local sobre la educación. Este punto es importante porque si el control local mejora, la escuela tendrá un entorno más propicio para que los maestros de buena calidad puedan hacer mejor su trabajo.

A manera de aclaración, esta sección solamente cubre aquellas variables del cuestionario consideradas como pertinentes al análisis. Además, con el objetivo de disminuir el posible sesgo introducido por preguntas que generan conflictos de interés entre los actores se ha optado por triangular las respuestas de los mismos.

V.1 Un vistazo al proceso de incorporación al proceso de Autonomía Escolar

Previo a la incorporación de los centros a la autonomía escolar, se evidencia que en general las expectativas de todos los actores eran bastante positivas, especialmente con relación a mejorar la calidad de la enseñanza, las condiciones del centro y tomar decisiones administrativas propias. Tanto directores como miembros del consejo coinciden en las razones anteriores, mientras que los maestros se diferencian por su interés en tomar decisiones pedagógicas propias, lo cual es beneficioso en la medida que incluyan prácticas novedosas e innovadoras que contribuyan a mejorar la calidad de la educación. Cabe destacar que el asunto salarial fue un motivo especialmente importante para los directores de 3er año de secundaria y los miembros del consejo de 4to grado. Además, conviene observar que los maestros no se mostraban tan optimistas respecto a mejoras salariales (ver cuadro No. 15).

Razones	Todos los actores		Directores		Consejo		Maestros	
	4to grado	3er año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año
Mejorar la calidad de la enseñanza	94.1	83.4	98.4	91.7	95.7	79.0	88.2	79.6
Mejorar las condiciones del centro	94.0	84.1	96.3	91.7	100.0	76.9	85.8	83.6
Mejorar los salarios	58.6	66.3	58.0	80.8	67.1	54.8	50.6	63.4
Para poder tomar decisiones administrativas propias	84.7	75.9	82.6	82.7	89.0	76.6	82.4	68.4
Para poder tomar decisiones pedagógicas propias	54.0	47.9	76.7	70.0			85.2	73.8
Presión de los padres de familia para tener participación en el quehacer educativo	24.8	18.6	26.1	24.8	15.2	9.8	33.0	21.1
Presión del Director	22.0	10.9	12.1	13.4	19.7	10.6	34.2	8.8
Presión de los maestros	17.0	12.3	13.5	17.1	15.6	10.6	21.8	9.3
Presión de MECD a través de sus canales de autoridades (Delegaciones)	51.2	39.8	44.6	36.5	48.6	42.0	60.4	40.8

Fuente: Datos de la encuesta

²² Este cuadro incluye sólo las respuestas de los centros autónomos y no incluye respuestas del tipo No Aplica o NS/NR (No sabe / No responde).

Adicionalmente, el cuadro No. 16 evidencia que el MECD fue el actor con mayor influencia en la decisión de incorporarse a la autonomía escolar, lo cual es coherente con la Ley de Participación Educativa y el Plan Común de Trabajo del MECD 2005-2008. De igual manera, se observa que el consenso entre padres, personal docente y administrativo tuvo una influencia menor pero igualmente significativa.

Actor más influyente	Todos los actores		Directores		Consejo		Maestros	
	4to grado	3er año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año
Solamente el Director	33.0	23.0	21.7	26.2	33.2	23.5	44.0	19.4
MECD a través de sus canales de autoridades	82.1	66.7	86.5	70.4	76.3	65.6	83.4	64.1
Iniciativa de los maestros	30.8	36.4	32.3	36.9	24.6	33.7	35.6	38.6
Maestros presionados por alguien	6.8	8.3			20.5	24.8		
Consenso entre padres y personal docente y administrativo del Centro	40.4	49.8	36.5	59.6	44.5	36.4	40.1	53.5
Consejo Escolar o Consultivo del Centro	33.0	38.2	19.1	40.0	46.4	37.9	33.4	36.6
Padres de Familia	34.0	28.0	24.9	33.1	38.7	29.5	38.5	21.4
Maestros y Director	20.3	15.7			61.0	47.0		

Fuente: Datos de la encuesta

La importancia de este mayor consenso entre padres, maestros y personal administrativo sugiere fuertemente que el Consejo Directivo es el otro actor preponderante en la gestión escolar. Sin embargo, aunque existe la impresión generalizada que el Consejo es la voz de los padres de familia, en realidad la voz de los maestros dentro del Consejo es de igual o mayor peso (ver cuadro 17). En el primer vistazo, lo mismo que en análisis subsiguientes²⁴, los maestros percibían que habían perdido voz y poder de convocatoria con la autonomía, indicando que el Consejo y el Director dominaban la agenda de gestión. Sin embargo, con el paso del tiempo se ha incrementado la representatividad de los maestros en el Consejo, sugiriendo fuertemente que ahora los maestros tienen amplia voz en el centro escolar.

Representa en el Consejo	Año 2004		Año 2001		Año 1995	
	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año
Maestros	53.2	50.0	47.1	46.9	47.3	42.2
Padres de familia	46.3	46.3	52.9	53.1	52.7	57.8
Estudiantes	0.5	2.5	0.0	0.0	0.0	0.0
Directores	0.0	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0

Fuente: Datos de la encuesta

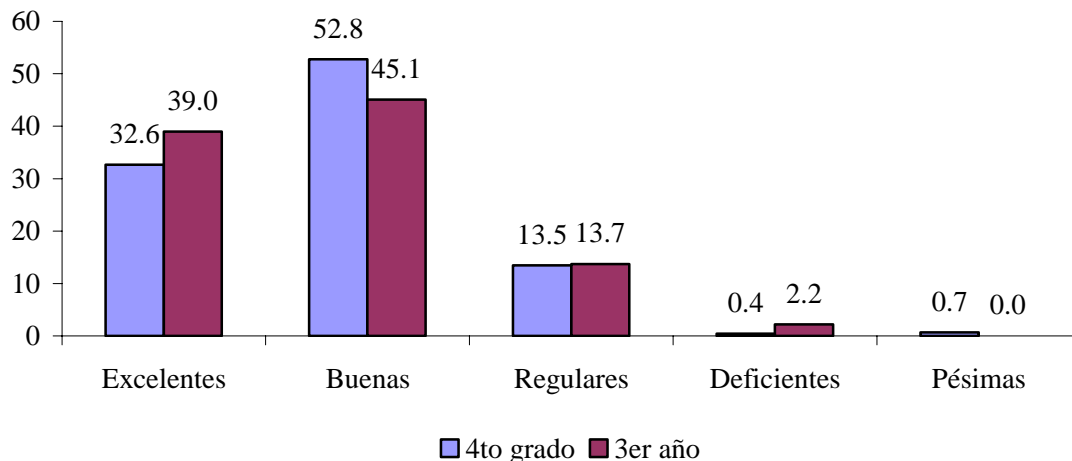
La composición de los consejos escolares brinda una idea referente a la representatividad de los diversos intereses del centro escolar, sin embargo para lograr los objetivos trazados por la autonomía escolar se requiere que las relaciones internas de los miembros que constituyen el consejo escolar del centro sean lo

²³ Este cuadro incluye sólo las respuestas de los centros autónomos y no incluye respuestas del tipo No Aplica o NS/NR (No sabe / No responde). Para mayor detallar ver preguntas S3P4, CS2P5 y MS2P5, de los cuestionarios de directores, consejo y maestros respectivamente.

²⁴ King, Elizabeth, Laura Rawlings, Berk Özler, Patricia Callejas, Nora Gordon, and Nora Mayorga de Caldera, 1996. *Op. cit.*; Fuller, Bruce, and Magdalena Rivarola, 1998. *Op. cit.* Callejas et. al., 2001. *Op.cit.*

más armonizadas posible para orientar esfuerzos conjuntos que redunden en logros positivos. La gráfica No. 2 muestra que más del 84% de los miembros de los consejos escolares reportan relaciones buenas o excelentes.

Gráfica 2. Estado de las relaciones entre los miembros del consejo escolar (escuelas autónomas).



Fuente: Datos de la encuesta

V.2 Condición actual de los centros autónomos

Al consultar a los diferentes actores (maestros, padres de familia y miembros del consejo) sobre la situación actual de los aspectos fundamentales de los centros escolares autónomos se encontró en general una situación bastante positiva, sobretodo en las áreas relacionadas con la disciplina laboral, asistencia y puntualidad docente, mayor participación escolar de maestros y estudiantes, así como un mejor rendimiento académico (especialmente para 4to grado). Nótese que existen diferencias en las apreciaciones de los actores tanto a nivel individual como por grado²⁵, de hecho obsérvese que en general los actores de 4to grado tienen una visión más optimista de la situación con respecto a los actores de 3er año de secundaria.

En cuanto a la situación salarial de los maestros no se evidencia el mismo optimismo, puesto que sólo el 30% de los entrevistados opinan que el mismo es bueno o excelente²⁶. Tal como indicamos existen diferencias de apreciaciones entre los grados, así mientras el 45.2% de los directores de 3er año opinan que el salario de los docentes es bueno, solamente el 17.6% de los docentes de 3er año tenían esa misma opinión²⁷.

²⁵ Lógicamente, dado que los cuestionarios no son anónimos, existe un claro conflicto de interés en las respuestas. Por ejemplo, el director de una escuela siempre tendrá una tendencia a indicar que el estado de disciplina laboral es excelente o bueno—de lo contrario se estaría inculcando a sí mismo con respecto a su capacidad de gestión. Lo mismo pasa con la disciplina estudiantil, la asistencia y la puntualidad, la participación de los padres y el estado físico de la escuela

²⁶ Esto puede estar asociado a que el salario promedio de los docentes de primaria en los centros autónomos es inferior al resto de los centros educativos. Véase Anexo A10.

²⁷ Tal como se indico antes, algunas de las categorías presentan problemas de subjetividad y de conflicto de interés.. Debido a ello, como una alternativa para disminuir el sesgo se optó por contrastar las respuestas de los principales actores (directores, miembros del consejo y maestros) y se promediaron las respuestas de todos los actores.

Cuadro 18. Aspectos que se encuentran bien o excelente en el centro escolar (sólo autónomos)								
Aspectos de interés	Todos los actores		Directores		Consejo		Maestros	
	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año
a. Rendimiento académico de los estudiantes	81.9	61.2	71.4	70.9	85.1	51.9	89.3	60.9
b. Disciplina laboral	84.6	74.0	70.3	62.3	92.2	74.9	91.2	84.8
c. Disciplina estudiantil	73.4	60.1	64.8	64.7	74.2	55.1	81.3	60.4
d. Asistencia y puntualidad de los maestros	84.1	72.1	69.2	64.6	91.7	73.3	91.5	78.4
e. Asistencia y puntualidad de los estudiantes	79.5	72.6	71.1	65.2	83.6	76.2	83.7	76.5
f. Participación estudiantil en las actividades del centro	82.9	83.6	74.9	78.1	83.4	85.0	90.5	87.8
g. Participación de los padres en las actividades del centro	68.2	65.4	63.6	80.2	57.0	63.0	84.0	53.0
h. Participación de los maestros en las actividades del centro	83.9	78.3	73.7	75.1	88.3	71.8	89.7	88.1
i. Salarios de los maestros	31.5	30.8	26.6	45.2	30.6	29.6	37.4	17.6
j. Estabilidad laboral de los maestros	72.2	78.4	40.1	54.1	95.3	87.4	81.3	93.6
k. Comportamiento ético de los maestros	84.0	69.8	64.9	59.3	97.5	76.0	89.6	74.1
l. Comportamiento ético de los estudiantes	76.5	58.4	62.2	56.2	84.5	59.5	82.8	59.5
m. Infraestructura y condición física de la escuela	63.1	63.4	63.9	65.2	54.8	54.0	70.7	70.9
n. Condición física de las aulas de clase	66.2	56.3	62.9	69.9	59.1	45.1	76.5	53.9
o. Disponibilidad de texto y material didáctico	68.1	53.1	60.0	68.8	71.9	40.8	72.5	49.8
p. Nivel de comunicación entre maestros, el director y el consejo	80.7	64.3	69.3	60.4	86.1	73.4	86.7	59.2

Fuente: Datos de la encuesta

En forma similar el cuadro No. 19, confirma la existencia de una relación vinculante entre los aspectos que se encuentran en situación buena o excelente señalados en el cuadro anterior y los identificados como mejoras atribuidas a la incorporación del centro a la autonomía escolar, confirmándose un efecto positivo de la autonomía según la propia valoración de los actores. De manera particular, se observa que con la incorporación a la autonomía mejoran aspectos tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, disciplina laboral y estudiantil, asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes, participación y mejoras en la infraestructura escolar.

En cuanto a los aspectos referidos a salarios, comportamiento ético y estabilidad laboral de los docentes, las respuestas pueden estar sesgadas debido a conflicto de interés. Nótese la divergencia de opinión entre el Director y los demás actores, lo cual sugiere que la pregunta produce un sesgo de entrevista con respecto al Director, quien califica mejor su gestión que los miembros del Consejo²⁸.

²⁸ Obsérvese que si la pregunta es amplia sobre tópicos que generan un conflicto de interés, la percepción por parte de los maestros—y sus respuestas—son negativas con respecto a la autonomía. Sin embargo, si las preguntas se descomponen en elementos concretos, observables, específicos y de ámbito más acorde con la gestión escolar, las respuestas tienden a ser más acordes con las respuestas de los otros actores.

Cuadro 19. Cambios en la situación del centro posterior al ingreso a la Autonomía ²⁹								
Áreas del Centro que experimentaron cambios respecto a antes de ser autónomo	Todos los actores		Directores		Consejo		Maestros	
	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año	4to grado	3º Año
a. Rendimiento académico de los estudiantes	61.0	61.5	71.4	70.9	60.1	65.6	51.4	48.0
b. Disciplina laboral	61.1	58.0	70.3	62.3	57.4	54.2	55.7	57.4
c. Disciplina estudiantil	53.9	59.0	64.8	64.7	44.9	52.5	51.9	59.7
d. Asistencia y puntualidad de los maestros	60.9	64.6	69.2	64.6	55.9	71.0	57.5	58.1
e. Asistencia y puntualidad de los estudiantes	58.5	59.2	71.1	65.2	47.7	66.7	56.6	45.7
f. Participación estudiantil en las actividades del centro	60.1	68.1	74.9	78.1	49.5	54.0	55.8	72.3
g. Participación de los padres en las actividades del centro	57.6	64.7	63.6	80.2	54.0	54.9	55.2	58.9
h. Participación de los maestros en las actividades del centro	66.4	63.5	73.7	75.1	68.0	59.7	57.4	55.8
i. Salarios de los maestros	21.4	41.9	26.6	45.2	19.4	33.8	18.2	46.8
j. Estabilidad laboral de los maestros	46.8	51.8	40.1	54.1	44.3	45.5	55.9	55.7
k. Comportamiento ético de los maestros	55.2	57.3	64.9	59.3	53.5	55.2	47.2	57.4
l. Comportamiento ético de los estudiantes	54.3	56.4	62.2	56.2	55.8	50.0	44.8	63.1
m. Infraestructura y condición física de la escuela	62.7	65.6	63.9	65.2	57.3	68.8	66.8	62.7
n. Condición física de las aulas de clase	59.6	63.7	62.9	69.9	62.3	68.1	53.7	53.1
o. Disponibilidad de texto y material didáctico	60.7	57.5	60.0	68.8	68.4	55.9	53.6	47.9
p. Nivel de comunicación entre maestros, el director y el consejo	57.7	50.8	69.3	60.4	58.4	54.9	45.4	37.1

Fuente: Datos de la encuesta

En base a los cuadros anteriores, podemos concluir que se evidencia el cumplimiento de las expectativas que motivaron a los centros a incorporarse al régimen de autonomía escolar, especialmente las relacionadas con mejorar la calidad de la enseñanza, las condiciones del centro y tomar decisiones administrativas y pedagógicas propias.

²⁹ Los porcentajes corresponden a las categorías Mejor y Muchísimo mejor.

V.3 Nivel de Decisiones

Resulta pertinente evaluar el impacto de la autonomía escolar en el proceso de toma de decisiones del centro en 25 áreas claves de decisión sobre la administración escolar³⁰. Cabe señalar que respecto a los años anteriores se evidencia un significativo progreso, dado que desde la perspectiva de los directores los centros autónomos presentan un mayor poder de decisión en aspectos relevantes de la gestión escolar. Similar patrón se encontró entre los miembros del consejo y docentes de los centros autónomos, confirmándose la existencia de diferencias significativas respecto a los centralizados.

Centros de Primaria	Número de Decisiones				
	Autónoma	NERA	Centralizada	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
Directores	16.9	17.9	12.7	8.0	21.8
Miembros del Consejo	19.3	15.6	13.7	11.0	25.0
Personal Docente	16.8	18.0	13.7	11.5	22.9
Centros de Secundaria	Autónoma	NERA	Centralizada	Privada Subvencionada	Secundaria Privada no Subvencionada
Directores	18.8	N. A.	13.6		16.0
Miembros del Consejo	18.4	N. A.	14.1		17.5
Personal Docente	17.4	N. A.	17.0	16.8	

Fuente: Datos de la encuesta

Al comparar estos resultados con el segundo vistazo, se observa un incremento del 11% en el número de decisiones tomadas por los consejos escolares de las escuelas autónomas de primaria, pasando de 66% al 77%, lo cual se valora como positivo pero insuficiente para la meta del 94% fijada para el año 2001³¹.

Adicionalmente, al examinar el nivel de autonomía de los centros en las 25 áreas de decisión, agrupadas en seis categorías (personal, salarios e incentivos, administración, pedagogía, infraestructura y supervisión y evaluación de maestros) se encuentra una mayor percepción de influencia del centro en la toma de decisiones vinculadas con las áreas de infraestructura, administración, y supervisión y evaluación de los maestros. Asimismo se observa una menor percepción de influencia en el área de salarios e incentivos, los cuales continúan teniendo una gran influencia por parte de la Sede Central.

Áreas Fundamentales	Todos los actores		4to grado			3er año		
	4to grado	3er año	Consejo	Docentes	Directores	Consejo	Docentes	Directores
Personal	64.5	72.4	60.4	53.0	80.2	67.9	64.9	84.6
Salarios e Incentivos	38.9	65.1	39.8	39.0	38.0	66.7	60.8	67.7
Administración	81.7	83.0	83.9	82.9	78.2	84.4	82.5	82.2
Pedagogía	59.4	58.7	63.1	59.6	55.7	58.2	59.9	58.1
Supervisión y Evaluación de Maestros	69.2	80.0	65.4	70.8	71.5	76.8	77.9	85.3
Infraestructura	90.1	91.7	93.6	89.3	87.4	97.7	89.3	88.1

Fuente: Datos de la encuesta

³⁰ Se utilizó la misma metodología de cálculo de los vistazos anteriores, consultar Callejas, Patricia, *et al*, 1998. Pág. 29-30. *Op. Cit.* En los Anexos A11-A13 se presentan los resultados obtenidos para los estudios anteriores

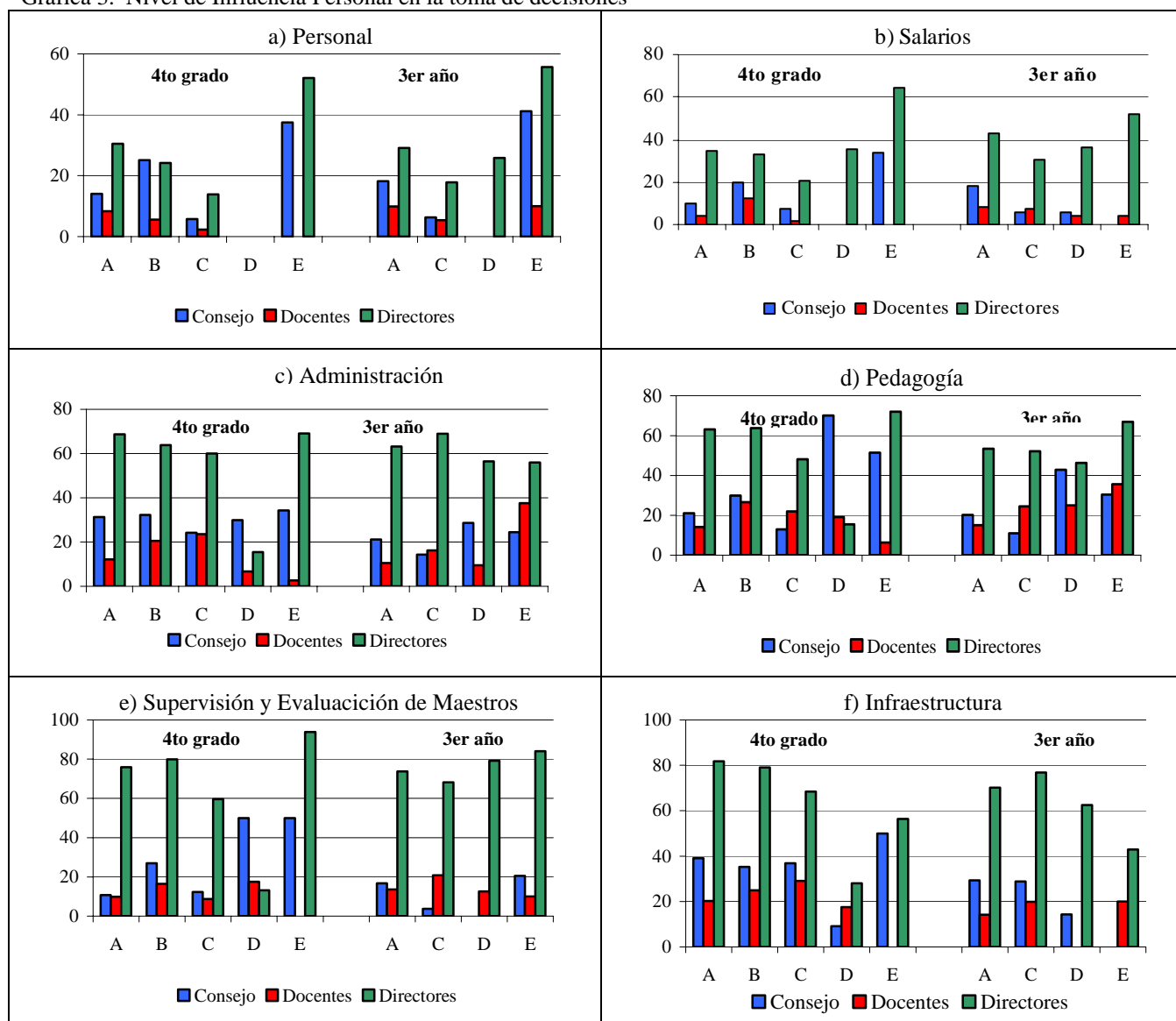
³¹ Ver Nora Gordon y Gustavo Arcia. "Sub-Componente de Monitoreo: Manual Operativo de Monitoreo del Proyecto APRENDE II". Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, 2000.

³² Los porcentajes refieren a las categorías Consejo y Director para la pregunta sobre la instancia con mayor influencia en los tópicos señalados. Para un mayor detalle ver Anexo A14.

Con respecto a los resultados de años anteriores cabe destacar que en el área de Supervisión y Evaluación docente existe una disminución superior a los 10 puntos porcentuales para los centros escolares de primaria (ya que en 1997 se observaba un 80%). En cuanto a las áreas de personal, salarios y pedagogía no se observan cambios mayores, sin embargo dicha estabilidad podría estar asociada a una consolidación del proceso de autonomía relacionado al poder de decisión transferido al centro mediante la autonomía.

Lo interesante del cuadro anterior es que da luces respecto a las principales áreas de influencia de los diferentes actores de la autonomía escolar, en este sentido se observa que el Consejo tiene influencia en la generación y control de los fondos *locales*, así como en la selección del personal directivo; en tanto, que el director se encarga de los aspectos pedagógicos y evaluativos. Las gráficas 3a – 3f ilustran que los directores fueron consistentes al determinar su influencia personal sobre las diferentes áreas de decisión, de forma coherente con lo indicado antes referente al nivel de influencia de las diferentes instancias.

Gráfica 3. Nivel de Influencia Personal en la toma de decisiones



Nota: A = Autónomo, B = NERA C = No Autónomo, D = Subvencionado, E = No Subvencionado.

Fuente: Datos de la encuesta

Al comparar el nivel de influencia personal observado entre los centros autónomos y los no autónomos, se observa que una mayor proporción de directores de los centros autónomos y NERAS perciben ejercer “muchacha o muchísima influencia” en las decisiones de las diferentes áreas que sus colegas de los centros no autónomos. Destaca el hecho que en los centros escolares privados no subvencionados los consejos directivos y los docentes tengan un significativo nivel de influencia en las áreas Salarios y Pedagogía, respectivamente³³.

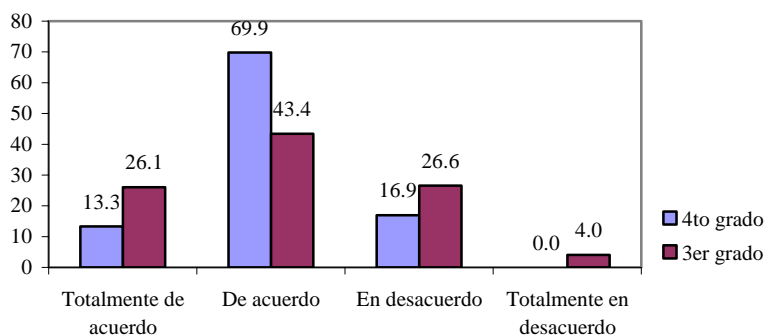
Nótese que para todas las áreas, el Consejo Escolar de los centros autónomos ocupa el segundo lugar en el nivel de influencia personal. Esto indica que el Consejo no se considera una figura dominante, pero sí con cierto grado de influencia sobre la gestión escolar. Lo anterior, señala claramente que los miembros del Consejo se ven como socios del Director y de la Delegación Municipal y no como sus jefes o como sus clientes. ¿Es esto bueno o malo? Desde un punto de vista de gestión es muy bueno, puesto que la participación de los actores tenderá a ser genuina. Por otro lado, la modesta visión que tiene el Consejo de sí mismo puede diluir un poco su capacidad y voluntad de pedirle cuentas al Centro y al MECD.

V.4 Percepción sobre la autonomía y Rendición de Cuentas

Dado que una política resulta ser más efectiva a medida que los actores claves se involucran de manera más comprometida e interesada, resulta relevante conocer cómo perciben el proceso de autonomía los miembros del consejo, directores y maestros.

En el caso de los consejos escolares, tal como se ha señalado la autonomía escolar ha proporcionado un mayor grado de autoridad y poder en la toma de decisiones; por tanto, es lógico esperar que exista un alto nivel de acuerdo. Al respecto, la gráfica No. 4 muestra que más del 70% de los miembros entrevistados están de acuerdo con la autonomía, mientras que cerca del 20% se oponen a la misma.

Gráfica 4. Grado de Acuerdo de los miembros del consejo con la autonomía (sólo centros autónomos)



Fuente: Datos de la encuesta

El cuadro No. 22 consolida las apreciaciones de directores y maestros referentes a la autonomía escolar, observándose un abrumador apoyo a la autonomía por parte de los directores, puesto que aproximadamente el 90% de los directores de primaria y secundaria opinan que la autonomía ha sido beneficiosa. No obstante, la opinión que tiene el maestro de la autonomía es mucho menos bondadosa con respecto a los Directores y el Consejo. En el 4to grado el 74.2% opinan que la autonomía es beneficiosa o muy beneficiosa, mientras que casi un 26% la considera inocua o dañina. Entre los maestros de 3er Año solamente el 56% considera a la autonomía beneficiosa o muy beneficiosa, mientras que el 44% la considera inocua, dañina o muy dañina.

³³ En los Anexos A15 – A20 se presentan a nivel de detalle para miembros del consejo, docentes y directores.

Percepción	Directores		Maestros	
	4to grado	3er año	4to grado	3er año
Muy beneficiosa	22.2	17.8	18.8	6.3
Beneficiosa	74.5	71.6	55.4	50.0
Sin efectos	3.3	10.6	25.8	32.8
Dañina	0.0	0.0	0.0	8.6
Muy dañina	0.0	0.0	0.0	2.3

Fuente: Datos de la encuesta

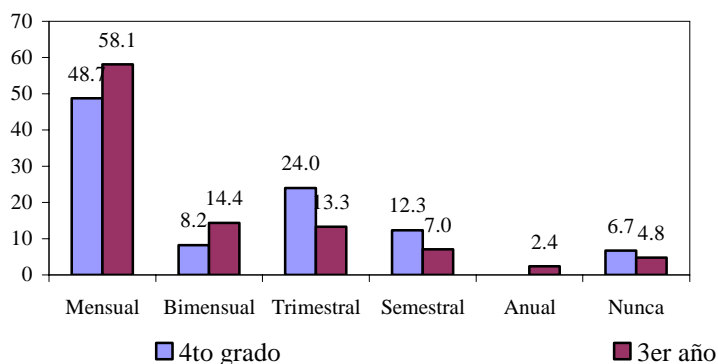
La percepción positiva respecto a la autonomía escolar se encuentra altamente vinculada a una mayor participación de los diferentes actores. Al respecto, el cuadro No. 23 muestra que los temas más discutidos por los consejos en el año 2003 estaban relacionados con el rendimiento académico, proyectos y la disciplina de estudiantes y maestros. Además, se observa un bajo nivel de discusión en los temas de incentivos salariales, remoción y nombramiento del personal, entre otros.

Temas discutidos	4to grado		3er año	
	Si	No	Si	No
Rendimiento académico	94.74	5.26	98.73	1.27
Avance programático	76.45	23.55	67.38	32.62
Planificación del año escolar	77.07	22.93	80.00	20.00
Disciplina de los estudiantes y maestros	92.58	7.42	92.10	7.90
Remoción y nombramiento de personal	58.54	41.46	45.31	54.69
Asistencia del personal	86.10	13.90	59.62	40.38
Recaudación de los recursos económicos	76.17	23.83	76.89	23.11
Incentivos salariales	52.71	47.29	45.71	54.29
Proyectos	90.13	9.87	81.94	18.06
Compras de mobiliario	44.68	55.32	53.91	46.09
Compras diversas	64.44	35.56	58.84	41.16
Rendición de cuentas	72.79	27.21	74.87	25.13

Fuente: Datos de la encuesta

Finalmente, la gráfica 5 muestra que existe una aceptable periodicidad en la rendición de cuentas a la comunidad, sin embargo aún persisten situaciones donde no se practica esta cultura de rendición de cuentas y por tanto, urge generar incentivos para estimular a dichos centros.

Gráfico 5. Frecuencia con que se informa sobre el destino de los ingresos del centro



Fuente: Datos de la encuesta

VI. Conclusiones

La autonomía escolar tiene un impacto ligeramente positivo sobre el rendimiento académico de los estudiantes, dado que la mayor diferencia de rendimiento académico entre los centros autónomos y los centralizados depende de la capacidad de los maestros y del entorno socioeconómico de los estudiantes. Al analizar los resultados de rendimiento académico según el tiempo de incorporación a la autonomía, se evidencia para español la existencia de una relación lineal entre el rendimiento académico y mayor tiempo del centro en la autonomía escolar tanto en primaria como en secundaria, sin embargo para matemáticas no se puede concluir.

En resumen, la evidencia del impacto de la autonomía escolar sobre el rendimiento académico apunta hacia un efecto positivo y leve, el cual no debe ser considerado como una prueba definitiva de la efectividad de la autonomía, ni como un veredicto definitivo sobre la utilidad de esta política educativa. La gran variabilidad observada en los datos existentes todavía da a la autonomía el beneficio de la duda.

Al analizar el impacto de la autonomía escolar en los indicadores de eficiencia interna, se observa que los centros autónomos presentan menores tasas de deserción y repitencia escolar que los centralizados a lo largo del tiempo, a pesar del notable incremento de escuelas incorporadas al régimen de autonomía escolar durante el período en cuestión, lo cual refleja la importancia de los incentivos generados por la autonomía escolar.

Es importante resaltar el efectivo cumplimiento de las expectativas que motivaron a los centros a incorporarse al régimen de autonomía escolar, especialmente las relacionadas con mejorar la calidad de la enseñanza, las condiciones del centro y tomar decisiones administrativas y pedagógicas propias. Asimismo, conviene señalar, que el MECD fue el actor con más influencia en la decisión de entrar a la autonomía.

Se evidencia que los centros autónomos tienen una mayor percepción de influencia en la toma de decisiones, específicamente en las áreas de infraestructura, administración, y supervisión y evaluación de los maestros. Al respecto, conviene indicar que los directores fueron consistentes al identificarse como el actor con mayor influencia personal en los diferentes aspectos de la gestión escolar.

La evidencia de este estudio también indica que no ha habido cambios drásticos en las percepciones sobre la autonomía entre los actores a través de los años, aunque se detecta una consolidación de la idea de autonomía entre las escuelas autónomas. Sin embargo, la falta de presión política interna por parte de los maestros para entrar a la autonomía da una idea intuitiva de que la autonomía como modelo de gestión en la práctica no se contrasta tanto con la realidad del maestro de la escuela centralizada, como para producir una demanda efectiva por autonomía.

Los maestros, en cambio, parecen tener una percepción menos positiva de la autonomía escolar. Esta percepción negativa continúa las tendencias observadas en años anteriores. Las percepciones negativas por parte de los maestros tienen que ser vistas dentro de un contexto de conflictos de interés generados por las preguntas. Cuando las preguntas afectan cuestiones salariales las respuestas son negativas. En el caso de los salarios hay que separar el impacto de la pregunta del impacto de la autonomía. Aun cuando la autonomía implique mejores salarios, estos pueden ser todavía considerados como bajos por los entrevistados. Si la pregunta habla de *autonomía*, la respuesta de los maestros también es negativa. Sin embargo, cuando el efecto de la autonomía se desglosa por componentes, las respuestas de los actores tienden a ser similares.

Por último, se desea hacer énfasis sobre el excelente grado de apoyo de los directores, padres de familia y miembros de los consejos escolares a la implementación de esta política educativa, con más de un 70%.

De igual manera, se observa un estrecho vínculo entre las expectativas que motivaron la incorporación a la autonomía escolar y los temas discutidos en las reuniones de los consejos escolares, así como una periodicidad regular en el proceso de rendición de cuentas, fomentando la transparencia y el empoderamiento de los padres de familia.

Anexo Estadístico

A1. Diferencia de Medias para 4to grado de Primaria según Tipo de Centro Escolar.

Variable Dependiente	(I) Tipo de centro	(J) Tipo de centro	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Puntaje de Español	Primaria Autónoma	NER Autónomo	0.86776	0.27495	0.04155
		Primaria No Autónoma	-0.21924	0.27718	0.96014
		Primaria Privada Subvencionada	-3.69457	0.57675	0.00000
		Primaria Privada noSubvencionada	-1.58799	0.49486	0.03614
	NER Autónomo	Primaria Autónoma	-0.86776	0.27495	0.04155
		Primaria No Autónoma	-1.08700	0.31245	0.01690
		Primaria Privada Subvencionada	-4.56233	0.59451	0.00000
		Primaria Privada noSubvencionada	-2.45575	0.51544	0.00016
	Primaria No Autónoma	Primaria Autónoma	0.21924	0.27718	0.96014
		NER Autónomo	1.08700	0.31245	0.01690
		Primaria Privada Subvencionada	-3.47533	0.59554	0.00000
		Primaria Privada noSubvencionada	-1.36875	0.51664	0.13551
	Primaria Privada Subvencionada	Primaria Autónoma	3.69457	0.57675	0.00000
		NER Autónomo	4.56233	0.59451	0.00000
		Primaria No Autónoma	3.47533	0.59554	0.00000
	Primaria Privada noSubvencionada	Primaria Privada noSubvencionada	2.10658	0.72300	0.07577
Primaria Autónoma		1.58799	0.49486	0.03614	
NER Autónomo		2.45575	0.51544	0.00016	
	Primaria Privada noSubvencionada	Primaria No Autónoma	1.36875	0.51664	0.13551
		Primaria Privada Subvencionada	-2.10658	0.72300	0.07577
		NER Autónomo	1.46631	0.39581	0.00843
		Primaria Autónoma	0.93610	0.39902	0.23998
Puntaje de Matemáticas	Primaria Autónoma	Primaria No Autónoma	0.93610	0.39902	0.23998
		Primaria Privada Subvencionada	-5.39334	0.83028	0.00000
		Primaria Privada noSubvencionada	-1.37185	0.71239	0.44723
		NER Autónomo	-1.46631	0.39581	0.00843
	NER Autónomo	Primaria Autónoma	-0.53020	0.44980	0.84597
		Primaria No Autónoma	-6.85965	0.85584	0.00000
		Primaria Privada Subvencionada	-2.83816	0.74202	0.00569
		Primaria Privada noSubvencionada	-0.93610	0.39902	0.23998
	Primaria No Autónoma	NER Autónomo	0.53020	0.44980	0.84597
		Primaria Privada Subvencionada	-6.32945	0.85733	0.00000
		Primaria Privada noSubvencionada	-2.30795	0.74374	0.04764
		Primaria Autónoma	5.39334	0.83028	0.00000
	Primaria Privada Subvencionada	NER Autónomo	6.85965	0.85584	0.00000
		Primaria No Autónoma	6.32945	0.85733	0.00000
		Primaria Privada noSubvencionada	4.02149	1.04082	0.00499
	Primaria Privada No Subvencionada	Primaria Autónoma	1.37185	0.71239	0.44723
NER Autónomo		2.83816	0.74202	0.00569	
Primaria No Autónoma		2.30795	0.74374	0.04764	
Primaria Privada Subvencionada		-4.02149	1.04082	0.00499	

Nota: Todos los valores en negrita son estadísticamente significativos con un 90% de confianza. Prueba de Scheffe.

A2. Diferencia de Medias para 3er año de Secundaria según Tipo de Centro Escolar.

Variable Dependiente	(I) Tipo de centro	(J) Tipo de centro	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Puntaje de Español	Secundaria Autónoma	Secundaria No Autónoma	0.71613	0.54169	0.62653
		Secundaria Privada Subvencionada	-2.14688	0.85350	0.09753
		Secundaria Privada no Subvencionada	-1.27545	1.09736	0.71714
	Secundaria No Autónoma	Secundaria Autónoma	-0.71613	0.54169	0.62653
		Secundaria Privada Subvencionada	-2.86301	0.94711	0.02803
		Secundaria Privada no Subvencionada	-1.99158	1.17165	0.40948
	Secundaria Privada Subvencionada	Secundaria Autónoma	2.14688	0.85350	0.09753
		Secundaria No Autónoma	2.86301	0.94711	0.02803
		Secundaria Privada no Subvencionada	0.87143	1.34454	0.93604
	Secundaria Privada no Subvencionada	Secundaria Autónoma	1.27545	1.09736	0.71714
		Secundaria No Autónoma	1.99158	1.17165	0.40948
		Secundaria Privada Subvencionada	-0.87143	1.34454	0.93604
Puntaje de Matemáticas	Secundaria Autónoma	Secundaria No Autónoma	0.49098	0.47297	0.78249
		Secundaria Privada Subvencionada	-2.08802	0.74522	0.04986
		Secundaria Privada no Subvencionada	-1.56897	0.95814	0.44381
	Secundaria No Autónoma	Secundaria Autónoma	-0.49098	0.47297	0.78249
		Secundaria Privada Subvencionada	-2.57900	0.82695	0.02150
		Secundaria Privada no Subvencionada	-2.05995	1.02300	0.25633
	Secundaria Privada Subvencionada	Secundaria Autónoma	2.08802	0.74522	0.04986
		Secundaria No Autónoma	2.57900	0.82695	0.02150
		Secundaria Privada no Subvencionada	0.51905	1.17395	0.97830
	Secundaria Privada no Subvencionada	Secundaria Autónoma	1.56897	0.95814	0.44381
		Secundaria No Autónoma	2.05995	1.02300	0.25633
		Secundaria Privada Subvencionada	-0.51905	1.17395	0.97830

Nota: Todos los valores en negrita son estadísticamente significativos con un 90% de confianza. Prueba de Scheffe.

A3. Puntajes promedios de Español y Matemáticas (1995-1998) para 4to grado de primaria.

Tipo de centro	Español			Matemáticas		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Autónomo	11.5	13.12	12.5	15.8	17.38	16.31
NERA	11.5	12.71	11.3	15.8	17.41	16.04
Centralizado	11.5	12.89	11.5	16.9	16.81	16.63
Privado Subvencionado	14.9	16.12	14.57	21.6	21.73	21.23
Privado No Subvencionado	13.3	14.76	12.29	18.8	19.76	17.46

Fuente: Callejas et al, 1996 y Callejas et al, 1998.

A4. Puntajes promedios de Español y Matemáticas (1995-1998) para 3er año de secundaria.

Tipo de centro	Español			Matemáticas		
	1996	1997	1998	1996	1997	1998
Autónomo	22.26	22.72	22.03	18.92	19.06	17.66
Centralizado	21.35	21.24	20.85	18.41	18.81	17.56
Privado Subvencionado	23.45	25.55	24.54	17.45	20.38	18.80
Privado No Subvencionado	24.65	25.25	24.74	18.80	20.18	19.59

Fuente: Callejas et al, 1996 y Callejas et al, 1998.

A5. Puntaje en Español y Matemáticas de 4to grado Primaria, según años de incorporación a la autonomía escolar

Años descentralización	Puntaje obtenido		% Preguntas Correctas	
	Español	Matemáticas	Español	Matemáticas
1	10.60	17.32	29.4%	48.1%
2	8.80	10.07	24.4%	28.0%
3	10.83	15.21	30.1%	42.2%
6	11.52	15.24	32.0%	42.3%
7	13.54	16.12	37.6%	44.8%
8	10.25	12.88	28.5%	35.8%
9	10.87	13.55	30.2%	37.6%
10	13.08	17.32	36.3%	48.1%
Promedio	11.40	15.19	31.7%	42.2%

Fuente: Datos de la encuesta

A6. Puntaje en Español y Matemáticas de 3 año de Secundaria, según años de incorporación a la autonomía escolar

Años descentralización	Puntaje obtenido		% Preguntas Correctas	
	Español	Matemáticas	Español	Matemáticas
1	22.69	19.02	37.8%	35.2%
2	24.96	19.80	41.6%	36.7%
3	21.93	19.90	36.5%	36.9%
8	22.12	18.60	36.9%	34.4%
9	26.15	19.61	43.6%	36.3%
10	26.13	20.58	43.5%	38.1%
Promedio	24.00	19.52	40.0%	36.1%

Fuente: Datos de la encuesta

A7. Diferencia de Medias para 4to grado de Primaria según Número de años de descentralización.

Dependent Variable:		Español			Matemáticas		
(I) Años descentralización	(J) Años descentralización	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
1	2	1.80	1.26	0.9566	7.25	1.72	0.0156
	3	-0.23	0.88	1.0000	2.11	1.21	0.8792
	6	-0.92	1.14	0.9986	2.08	1.56	0.9708
	7	-2.94	1.08	0.3904	1.20	1.48	0.9986
	8	0.35	1.57	1.0000	4.45	2.14	0.7446
	9	-0.27	0.93	1.0000	3.77	1.27	0.2732
	10	-2.48	0.94	0.4414	0.00	1.29	1.0000
2	1	-1.80	1.26	0.9566	-7.25	1.72	0.0156
	3	-2.03	1.08	0.8339	-5.14	1.48	0.1053
	6	-2.72	1.30	0.7354	-5.17	1.79	0.3034
	7	-4.74	1.25	0.0486	-6.05	1.71	0.0906
	8	-1.45	1.69	0.9980	-2.81	2.31	0.9828
	9	-2.07	1.12	0.8436	-3.48	1.54	0.6460
	10	-4.28	1.13	0.0511	-7.25	1.55	0.0036
3	1	0.23	0.88	1.0000	-2.11	1.21	0.8792
	2	2.03	1.08	0.8339	5.14	1.48	0.1053
	6	-0.70	0.94	0.9992	-0.03	1.29	1.0000
	7	-2.71	0.87	0.2085	-0.91	1.19	0.9991
	8	0.58	1.43	1.0000	2.33	1.96	0.9845
	9	-0.05	0.67	1.0000	1.66	0.92	0.8595
	10	-2.25	0.69	0.1638	-2.11	0.95	0.6676
6	1	0.92	1.14	0.9986	-2.08	1.56	0.9708
	2	2.72	1.30	0.7354	5.17	1.79	0.3034
	3	0.70	0.94	0.9992	0.03	1.29	1.0000
	7	-2.01	1.13	0.8672	-0.88	1.55	0.9999
	8	1.27	1.60	0.9988	2.36	2.19	0.9916
	9	0.65	0.99	0.9996	1.69	1.35	0.9797
	10	-1.56	1.00	0.9327	-2.08	1.37	0.9407
7	1	2.94	1.08	0.3904	-1.20	1.48	0.9986
	2	4.74	1.25	0.0486	6.05	1.71	0.0906
	3	2.71	0.87	0.2085	0.91	1.19	0.9991
	6	2.01	1.13	0.8672	0.88	1.55	0.9999
	8	3.29	1.56	0.7255	3.24	2.13	0.9404
	9	2.67	0.92	0.2988	2.57	1.26	0.7579
	10	0.46	0.93	1.0000	-1.20	1.28	0.9963
8	1	-0.35	1.57	1.0000	-4.45	2.14	0.7446
	2	1.45	1.69	0.9980	2.81	2.31	0.9828
	3	-0.58	1.43	1.0000	-2.33	1.96	0.9845
	6	-1.27	1.60	0.9988	-2.36	2.19	0.9916
	7	-3.29	1.56	0.7255	-3.24	2.13	0.9404
	9	-0.62	1.46	1.0000	-0.67	2.00	1.0000
	10	-2.83	1.47	0.8104	-4.45	2.01	0.6736

Dependent Variable:		Español			Matemáticas		
(I) Años descentralización	(J) Años descentralización	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
9	1	0.27	0.93	1.0000	-3.77	1.27	0.2732
	2	2.07	1.12	0.8436	3.48	1.54	0.6460
	3	0.05	0.67	1.0000	-1.66	0.92	0.8595
	6	-0.65	0.99	0.9996	-1.69	1.35	0.9797
	7	-2.67	0.92	0.2988	-2.57	1.26	0.7579
	8	0.62	1.46	1.0000	0.67	2.00	1.0000
	10	-2.21	0.75	0.2874	-3.77	1.03	0.0677
10	1	2.48	0.94	0.4414	0.00	1.29	1.0000
	2	4.28	1.13	0.0511	7.25	1.55	0.0036
	3	2.25	0.69	0.1638	2.11	0.95	0.6676
	6	1.56	1.00	0.9327	2.08	1.37	0.9407
	7	-0.46	0.93	1.0000	1.20	1.28	0.9963
	8	2.83	1.47	0.8104	4.45	2.01	0.6736
	9	2.21	0.75	0.2874	3.77	1.03	0.0677

Nota: Todos los valores en negrita son estadísticamente significativos con un 90% de confianza. Prueba de Scheffe.

A8. Diferencia de Medias para 3er año de secundaria según Número de años de descentralización.

Dependent Variable:		Español			Matemáticas		
(I) Años descentralización	(J) Años descentralización	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
0	1	1.28	0.70	0.7625	0.99	0.61	0.8564
	2	-0.99	1.29	0.9967	0.21	1.13	1.0000
	3	2.05	1.03	0.6859	0.11	0.91	1.0000
	8	1.85	1.29	0.9140	1.41	1.13	0.9562
	9	-2.18	0.81	0.3103	0.40	0.71	0.9995
	10	-2.15	1.03	0.6319	-0.57	0.91	0.9989
1	0	-1.28	0.70	0.7625	-0.99	0.61	0.8564
	2	-2.27	1.42	0.8647	-0.78	1.25	0.9989
	3	0.77	1.19	0.9987	-0.88	1.05	0.9943
	8	0.57	1.42	0.9999	0.42	1.25	1.0000
	9	-3.45	1.01	0.0705	-0.59	0.89	0.9984
	10	-3.43	1.19	0.2213	-1.55	1.05	0.8995
2	0	0.99	1.29	0.9967	-0.21	1.13	1.0000
	1	2.27	1.42	0.8647	0.78	1.25	0.9989
	3	3.04	1.61	0.7395	-0.10	1.41	1.0000
	8	2.84	1.79	0.8668	1.20	1.57	0.9966
	9	-1.19	1.48	0.9956	0.19	1.30	1.0000
	10	-1.17	1.61	0.9976	-0.77	1.41	0.9995
3	0	-2.05	1.03	0.6859	-0.11	0.91	1.0000
	1	-0.77	1.19	0.9987	0.88	1.05	0.9943
	2	-3.04	1.61	0.7395	0.10	1.41	1.0000
	8	-0.20	1.61	1.0000	1.30	1.41	0.9908
	9	-4.22	1.27	0.0854	0.29	1.11	1.0000
	10	-4.20	1.42	0.1869	-0.68	1.24	0.9995
8	0	-1.85	1.29	0.9140	-1.41	1.13	0.9562
	1	-0.57	1.42	0.9999	-0.42	1.25	1.0000
	2	-2.84	1.79	0.8668	-1.20	1.57	0.9966
	3	0.20	1.61	1.0000	-1.30	1.41	0.9908
	9	-4.03	1.48	0.2893	-1.01	1.30	0.9963
	10	-4.01	1.61	0.4073	-1.98	1.41	0.9242
9	0	2.18	0.81	0.3103	-0.40	0.71	0.9995
	1	3.45	1.01	0.0705	0.59	0.89	0.9984
	2	1.19	1.48	0.9956	-0.19	1.30	1.0000
	3	4.22	1.27	0.0854	-0.29	1.11	1.0000
	8	4.03	1.48	0.2893	1.01	1.30	0.9963
	10	0.02	1.27	1.0000	-0.96	1.11	0.9932
10	0	2.15	1.03	0.6319	0.57	0.91	0.9989
	1	3.43	1.19	0.2213	1.55	1.05	0.8995
	2	1.17	1.61	0.9976	0.77	1.41	0.9995
	3	4.20	1.42	0.1869	0.68	1.24	0.9995
	8	4.01	1.61	0.4073	1.98	1.41	0.9242
	9	-0.02	1.27	1.0000	0.96	1.11	0.9932

Nota: Todos los valores en negrita son estadísticamente significativos con un 90% de confianza. Prueba de Scheffe.

A9. Razones de repitencia según estudiantes de 3er año

Razón Principal	Autónoma	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada	Total
Enfermedad	5.3	20.0			7.4
Problemas económico en el hogar	5.3				3.7
Problemas familiares en el hogar	15.8				11.1
Pobre estado físico de la escuela		20.0			3.7
Porque maestro no enseñaba bien	5.3		100.0	100.0	14.8
Falta de interés del estudiante	47.4	60.0			44.4
Escuela lejos de casa	5.3				3.7
No pasó el grado/aplazado	10.5				7.4
Otra razón, cuál?	5.3				3.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Datos de la encuesta.

A10. Caracterización de la situación de los docentes de 4to grado de primaria y 3er año de secundaria.

Variables Claves	Docentes 4to grado				Docentes 3er año			
	Escuelas Autónomas	Escuelas no Autónomas	Escuelas Privadas	Promedio Primaria	Escuelas Autónomas	Escuelas no Autónomas	Escuelas Privadas	Promedio Secundaria
Salario Básico Promedio	C\$986.52	C\$1431.67	C\$1100.11	C\$1415.45	C\$1294.74	C\$965.87	C\$1317.22	C\$1219.65
Incentivo Mensual Prom.	C\$377.80	C\$96.67	C\$323.89	C\$1115.15	C\$234.97	C\$229.50	C\$211.11	C\$230.25
Nivel Educativo	12.54	12.83	14.00	12.76	15.69	14.75	16.11	15.52
Área Urbano	40.7%	33.3%	88.9%	43.5%	79.5%	68.8%	88.9%	78.1%
Área Rural	59.3%	66.7%	11.1%	56.5%	20.5%	31.3%	11.1%	21.9%
Años de experiencia	14.68	15.13	13.33	14.66	14.95	15.81	19.00	15.73

Fuente: Datos de la encuesta.

A11. Número de Decisiones Tomadas por el Centro del Total de las 25 Áreas (1995*)

Centros de Primaria	<i>Centros Centralizados</i>	<i>NER Autónomos</i>	<i>Centros Autónomos</i>
Directores	6.7	10.1	11.3
Miembros del Consejo	8.7	10.0	10.4
Personal Docente	6.8	11.3	10.6
Todos los Encuestados	7.4	10.5	10.5
Centros de Secundaria	<i>Centros Centralizados</i>	<i>Centros Autónomos</i>	<i>Centros Privados</i>
Directores	10.4	13.9	15.7
Miembros del Consejo	9.1	13.0	15.5
Personal Docente	9.3	12.3	18.3
Todos los Encuestados	9.6	13.1	16.2

Fuente: King et.al , 1996.

A12. Número de Decisiones Tomadas por el Centro del Total de las 25 Áreas (1997)

Centros de Primaria	<i>Centros Centralizados</i>	<i>NER Autónomos</i>	<i>Centros Autónomos</i>	<i>Centros Privados</i>
Directores	10.6	13.9	15.6	15.5
Miembros del Consejo	8.3	15.0	16.4	17.6
Personal Docente	11.2	15.1	15.5	20.5
Todos los Encuestados	10.4	14.7	15.7	18.4
Centros de Secundaria	<i>Centros Centralizados</i>	-	<i>Centros Autónomos</i>	<i>Centros Privados</i>
Directores	12.8	N.A	17.6	18.2
Miembros del Consejo	11.9	N.A	18.7	18.9
Personal Docente	13.6	N.A	17.9	18.4
Todos los Encuestados	12.9	N.A	18.0	18.4

Fuente: Callejas et.al., 1997.

A13. Número de decisiones tomadas por el centro del total de las 25 áreas (1998)

Centros de Primaria	<i>Centros Centralizados</i>	<i>NER Autónomos</i>	<i>Centros Autónomos</i>	<i>Centros Privados</i>
Directores	12.1	17.6	17.6	19.0
Miembros del Consejo	12.8	15.2	17.2	17.6
Personal Docente	12.7	17.2	17.0	18.6
Todos los Encuestados	12.5	16.7	17.3	18.4
Centros de Secundaria	<i>Centros Centralizados</i>	-	<i>Centros Autónomos</i>	<i>Centros Privados</i>
Directores	16.8	N.A	20.8	16.5
Miembros del Consejo	17.3	N.A	19.4	22.0
Personal Docente	15.0	N.A	18.5	20.4
Todos los Encuestados	16.4	N.A	19.6	19.6

Fuente: Callejas et.al., 2001.

A14. Instancia que tiene más influencia en las decisiones escolares

Decisiones	Todos los actores		4to grado			3er año		
	4to grado	3er año	Consejo	Docentes	Directores	Consejo	Docentes	Directores
En nombrar y despedir maestros	68.2	69.8	59.0	60.8	84.8	66.7	62.9	79.7
En nombrar al director	54.6	64.0	48.5	39.8	75.6	53.3	54.5	84.2
En despedir al director	54.2	65.7	51.2	40.6	70.7	64.0	53.4	79.8
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	81.2	90.3	82.8	70.9	89.8	87.4	88.9	94.5
En definir el plan anual del centro educativo	82.5	76.6	81.4	78.5	87.6	71.3	75.0	83.6
En determinar la metas del centro escolar	96.1	89.3	96.5	97.6	94.2	88.0	92.7	87.3
En el control de matrícula por aula de clases	95.7	92.7	97.8	96.7	92.6	91.2	90.0	96.9
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	81.6	79.1	79.1	75.7	90.1	74.9	78.6	83.8
En el diseño del currículum	57.0	48.4	62.0	59.0	49.9	54.1	54.5	36.7
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	58.1	63.6	66.7	68.9	38.7	55.2	73.3	62.4
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	67.8	69.6	66.7	74.9	61.7	76.0	66.4	66.3
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	56.8	80.8	51.6	65.9	52.9	78.7	77.1	86.7
En la planificación y preparación del presupuesto	81.8	77.5	80.0	78.5	86.9	84.0	74.2	74.4
A la hora de determinar los salarios	16.9	36.0	20.3	19.4	11.0	33.8	44.5	29.6
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	47.6	76.7	43.1	48.7	51.0	79.6	69.4	81.1
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	51.7	81.3	52.7	49.8	52.6	78.8	76.9	88.1
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	41.9	66.1	43.6	40.0	42.2	67.7	57.3	73.2
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	36.6	65.5	39.4	36.9	33.4	73.7	56.1	66.6
En determinar los estímulos para los estudiantes	95.1	91.9	93.5	95.8	96.0	98.2	89.3	88.3
En el mantenimiento de la escuela	94.1	94.7	94.4	93.7	94.2	100.0	90.1	94.1
En determinar el número de días del año escolar	10.2	12.6	17.3	11.3	2.0	12.6	7.2	18.0
En determinar los horarios de clases y de trabajo	55.1	72.5	70.6	56.0	38.8	68.8	81.7	67.0
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	53.7	59.1	57.4	43.8	60.0	57.6	60.2	59.5
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	86.0	88.6	92.7	84.8	80.6	95.4	88.5	82.0
En los informes periódicos a la comunidad	95.2	94.7	95.6	97.9	92.2	91.8	92.3	100.0
En establecer el valor de la cuota mensual	80.8	79.2	82.2	82.0	78.1	83.7	73.5	80.3
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	94.9	98.4	95.8	93.6	95.3	98.3	96.9	100

A15. Nivel de Influencia Autopercebida en las decisiones - Consejo 4to grado³⁴

Decisiones	Tipo de centro				
	Autónoma	NERA	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
En nombrar y despedir maestros	16.0	27.5	4.3	0.0	30.0
En nombrar al director	19.3	29.6	10.8	0.0	30.0
En despedir al director	9.0	27.7	1.6	0.0	30.0
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	12.0	15.4	6.6	0.0	60.0
En definir el plan anual del centro educativo	23.6	18.5	20.9	100.0	100.0
En determinar la metas del centro escolar	33.4	37.1	33.4	100.0	30.0
En el control de matrícula por aula de clases	27.8	57.9	10.1	90.9	30.0
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	18.8	39.8	13.6	100.0	70.0
En el diseño del currículum	12.2	14.4	11.2	100.0	30.0
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	21.7	32.9	7.6	90.9	70.0
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	22.8	39.3	16.7	0.0	30.0
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	2.6	14.1	10.9	0.0	30.0
En la planificación y preparación del presupuesto	26.2	20.4	15.8	0.0	30.0
A la hora de determinar los salarios	2.8	17.6	0.0	0.0	30.0
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	7.2	16.0	6.6	0.0	30.0
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	6.8	24.0	6.3	0.0	30.0
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	17.1	20.4	7.8	0.0	30.0
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	17.4	19.3	15.7		50.0
En determinar los estímulos para los estudiantes	39.1	41.4	24.1	9.1	70.0
En el mantenimiento de la escuela	42.3	34.5	46.2		70.0
En determinar el número de días del año escolar	6.6	21.9	0.0	100.0	30.0
En determinar los horarios de clases y de trabajo	24.6	21.9	13.6	0.0	30.0
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	15.9	22.5	16.9	0.0	30.0
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	35.8	36.1	27.5	9.1	30.0
En los informes periódicos a la comunidad	39.7	38.7	30.9	90.9	60.0
En establecer el valor de la cuota mensual	28.3	42.3	24.0	9.1	30.0
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	43.5	26.0	34.9	9.1	30.0

³⁴ Los datos presentados en esta tabla refieren a la categoría Mucha Influencia y Muchísima Influencia

A16. Nivel de Influencia Autopercebida en las decisiones - Docentes 4to grado³⁵

Decisiones	Tipo de centro				
	Autónoma	NERA	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
En nombrar y despedir maestros	6.6	5.6		0.0	0.0
En nombrar al director	6.6	8.5	2.7	0.0	0.0
En despedir al director	10.0	0.0		0.0	0.0
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	10.3	8.5	1.9	0.0	0.0
En definir el plan anual del centro educativo	15.3	31.8	17.1	3.5	0.0
En determinar la metas del centro escolar	18.5	23.1	33.4	4.8	0.0
En el control de matrícula por aula de clases	19.1	41.8	39.5	3.5	0.0
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	13.2	17.3	15.4	0.0	0.0
En el diseño del currículum	7.4	21.1	10.6	36.4	0.0
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	16.3	33.2	33.6	38.6	18.8
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	16.9	31.9	23.1	35.1	18.8
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	6.6	15.5	1.9	35.1	0.0
En la planificación y preparación del presupuesto	3.3	13.8	5.0	0.0	0.0
A la hora de determinar los salarios	3.4	11.2	0.0	0.0	0.0
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	5.8	11.2	0.0	0.0	0.0
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	3.5	11.6	1.9	0.0	0.0
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	3.5	11.9	0.0	0.0	0.0
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	3.5	18.0	7.7	0.0	0.0
En determinar los estímulos para los estudiantes	16.3	33.5	38.2	36.4	18.8
En el mantenimiento de la escuela	23.8	30.5	31.5	35.1	0.0
En determinar el número de días del año escolar	6.6	13.2	0.0	0.0	0.0
En determinar los horarios de clases y de trabajo	18.8	22.2	22.1	0.0	0.0
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	19.5	16.6	9.7	0.0	0.0
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	16.7	19.4	26.8	0.0	0.0
En los informes periódicos a la comunidad	16.9	25.0	46.5	3.5	0.0
En establecer el valor de la cuota mensual	3.9	13.6	17.4	0.0	0.0
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	6.8	14.2	17.5	3.5	0.0

³⁵ Los datos presentados en esta tabla refieren a la categoría Mucha Influencia y Muchísima Influencia

A17. Nivel de Influencia Autopercebida en las decisiones - Directores 4to grado³⁶

Decisiones	Tipo de centro				
	Autónoma	NERA	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
En nombrar y despedir maestros	63.0	34.9	14.8	0.0	100.0
En nombrar al director	9.4	9.1	6.0	0.0	16.7
En despedir al director	3.4	10.7	1.5	0.0	16.7
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	46.3	41.8	33.2	0.0	75.1
En definir el plan anual del centro educativo	88.4	93.1	71.6	26.3	100.0
En determinar la metas del centro escolar	87.7	87.5	74.8	26.3	71.3
En el control de matrícula por aula de clases	87.0	80.1	82.9	27.3	66.7
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	93.5	86.7	76.7	26.3	100.0
En el diseño del currículum	52.7	63.2	24.0	0.0	68.8
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	39.0	49.0	37.4	0.0	100.0
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	70.5	70.3	52.8	0.0	100.0
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	58.2	73.1	42.5	0.0	87.6
En la planificación y preparación del presupuesto	81.1	75.5	27.7	27.3	56.3
A la hora de determinar los salarios	17.0	25.1	11.6	0.0	81.3
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	34.2	45.1	31.4	63.6	81.3
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	42.8	32.6	28.6	27.3	81.3
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	37.8	38.3	14.7	36.4	37.5
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	40.7	23.7	18.4	50.0	41.7
En determinar los estímulos para los estudiantes	93.7	73.4	79.2	27.3	81.3
En el mantenimiento de la escuela	96.9	92.8	71.1	29.8	56.3
En determinar el número de días del año escolar	20.1	20.5	13.2	0.0	18.8
En determinar los horarios de clases y de trabajo	44.2	45.2	45.5	0.0	43.8
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	61.4	66.9	28.8	27.3	68.8
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	66.5	65.2	65.8	26.3	56.3
En los informes periódicos a la comunidad	87.4	61.8	88.7	27.3	100.0
En establecer el valor de la cuota mensual	41.2	46.5	60.1	0.0	56.3
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	68.6	59.8	70.8	27.3	56.3

³⁶ Los datos presentados en esta tabla refieren a la categoría Mucha Influencia y Muchísima Influencia

A18. Nivel de Influencia Autopercebida en las decisiones - Consejo 3er año³⁷

Decisiones	Tipo de centro			
	Autónoma	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
En nombrar y despedir maestros	20.5	18.1	0.0	41.2
En nombrar al director	19.7	0.0	0.0	41.2
En despedir al director	15.4	0.0	0.0	41.2
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	17.2	7.3	0.0	41.2
En definir el plan anual del centro educativo	24.6	17.8	71.4	41.2
En determinar la metas del centro escolar	19.0	18.7	42.9	63.0
En el control de matrícula por aula de clases	22.9	4.9	28.6	41.2
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	21.2	7.3	0.0	41.2
En el diseño del currículum	20.5	5.3	28.6	41.2
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	14.1	4.9	71.5	25.9
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	18.5	21.2	71.4	41.2
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	12.2	0.0	0.0	0.0
En la planificación y preparación del presupuesto	9.3	0.0	28.6	0.0
A la hora de determinar los salarios	15.3	0.0	28.6	0.0
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	15.0	8.0	0.0	0.0
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	25.1	10.2	0.0	0.0
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	22.0	0.0	0.0	0.0
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	12.9	11.5	0.0	0.0
En determinar los estímulos para los estudiantes	30.2	26.8	100.0	0.0
En el mantenimiento de la escuela	26.2	39.0	0.0	0.0
En determinar el número de días del año escolar	15.6	0.0	0.0	25.9
En determinar los horarios de clases y de trabajo	11.7	22.1	28.6	25.9
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	13.6	16.8	0.0	37.0
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	32.4	18.6	28.6	0.0
En los informes periódicos a la comunidad	34.1	14.1	28.6	41.2
En establecer el valor de la cuota mensual	28.8	12.6	0.0	0.0
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	26.8	11.4	0.0	0.0

³⁷ Los datos presentados en esta tabla refieren a la categoría Mucha Influencia y Muchísima Influencia

A19. Nivel de Influencia Autopercebida en las decisiones - Docentes 3er año³⁸

Decisiones	Tipo de centro			
	Autónoma	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
En nombrar y despedir maestros	8.7	5.2	0.0	20.0
En nombrar al director	13.2	5.2	0.0	0.0
En despedir al director	8.8	5.8	0.0	0.0
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	8.9	5.5	0.0	20.0
En definir el plan anual del centro educativo	7.7	22.6	0.0	77.1
En determinar la metas del centro escolar	6.3	20.2	0.0	48.6
En el control de matrícula por aula de clases	16.9	48.0	0.0	48.6
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	17.7	36.4	25.0	0.0
En el diseño del currículum	12.2	20.2	25.0	20.0
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	26.7	30.0	83.4	48.6
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	13.4	10.5	0.0	71.4
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	9.4	5.2	0.0	20.0
En la planificación y preparación del presupuesto	5.3	13.1	0.0	20.0
A la hora de determinar los salarios	8.3	8.7	0.0	20.0
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	9.4	6.3	0.0	0.0
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	5.3	6.3	0.0	0.0
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	13.1	8.0	0.0	0.0
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	6.5	8.7	22.2	0.0
En determinar los estímulos para los estudiantes	12.4	35.3	0.0	28.0
En el mantenimiento de la escuela	20.4	34.1	0.0	20.0
En determinar el número de días del año escolar	14.3	5.2	0.0	20.0
En determinar los horarios de clases y de trabajo	16.4	20.3	25.0	20.0
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	7.9	8.7	41.7	48.6
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	7.9	5.5	0.0	20.0
En los informes periódicos a la comunidad	11.2	26.6	41.7	63.0
En establecer el valor de la cuota mensual	9.7	11.1	0.0	20.0
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	11.6	12.0	0.0	20.0

³⁸ Los datos presentados en esta tabla refieren a la categoría Mucha Influencia y Muchísima Influencia

A20. Nivel de Influencia Autopercebida en las decisiones - Directores 3er año³⁹

Decisiones	Tipo de centro			
	Autónoma	No Autónoma	Privada Subvencionada	Privada no Subvencionada
En nombrar y despedir maestros	46.0	7.0	70.0	60.0
En nombrar al director	16.6	0.0	0.0	42.9
En despedir al director	7.0	0.0	0.0	60.0
En nombrar y despedir al personal administrativo y de apoyo.	46.8	64.2	33.4	60.0
En definir el plan anual del centro educativo	73.7	81.8	41.7	71.5
En determinar la metas del centro escolar	73.9	89.5	58.3	71.4
En el control de matrícula por aula de clases	77.9	100.0	75.0	80.0
En la evaluación y supervisión pedagógica de los maestros	82.7	82.5	100.0	100.0
En el diseño del currículum	36.1	20.3	58.3	48.6
En la selección de los libros de texto usados en el aula de clase	42.8	53.9	44.4	48.6
En la distribución y el suministro de libros de texto y materiales didácticos	55.1	44.3	41.7	20.0
En la selección de maestros a ser capacitados en programas específicos	64.7	53.9	58.4	68.0
En la planificación y preparación del presupuesto	78.0	52.6	50.0	71.4
A la hora de determinar los salarios	24.8	0.0	16.7	60.0
En determinar incentivos para los maestros, personal administrativo y de apoyo	50.4	43.6	33.3	28.6
En determinar quienes de los maestros y el personal administrativo y de apoyo recibirán incentivos	48.8	35.0	50.0	28.6
En financiar los incentivos económicos para los maestros y el personal administrativo	48.0	43.5	50.0	44.4
En financiar los incentivos económicos a maestros por asistir y retención escolar	42.5	29.0	33.3	100.0
En determinar los estímulos para los estudiantes	71.3	81.2	75.0	71.5
En el mantenimiento de la escuela	80.6	75.2	75.0	42.9
En determinar el número de días del año escolar	22.5	8.3	0.0	71.5
En determinar los horarios de clases y de trabajo	66.3	54.6	58.4	71.5
En la formulación de nuevos proyectos pedagógicos	48.9	19.5	30.0	77.1
En la formulación de nuevos proyectos de infraestructura de la escuela	59.7	78.4	50.0	42.9
En los informes periódicos a la comunidad	75.2	92.8	58.4	71.4
En establecer el valor de la cuota mensual	34.2	56.0	75.0	42.9
En cómo gastar el dinero recaudado por el centro escolar	59.5	93.0	53.3	42.9

³⁹ Los datos presentados en esta tabla refieren a la categoría Mucha Influencia y Muchísima Influencia