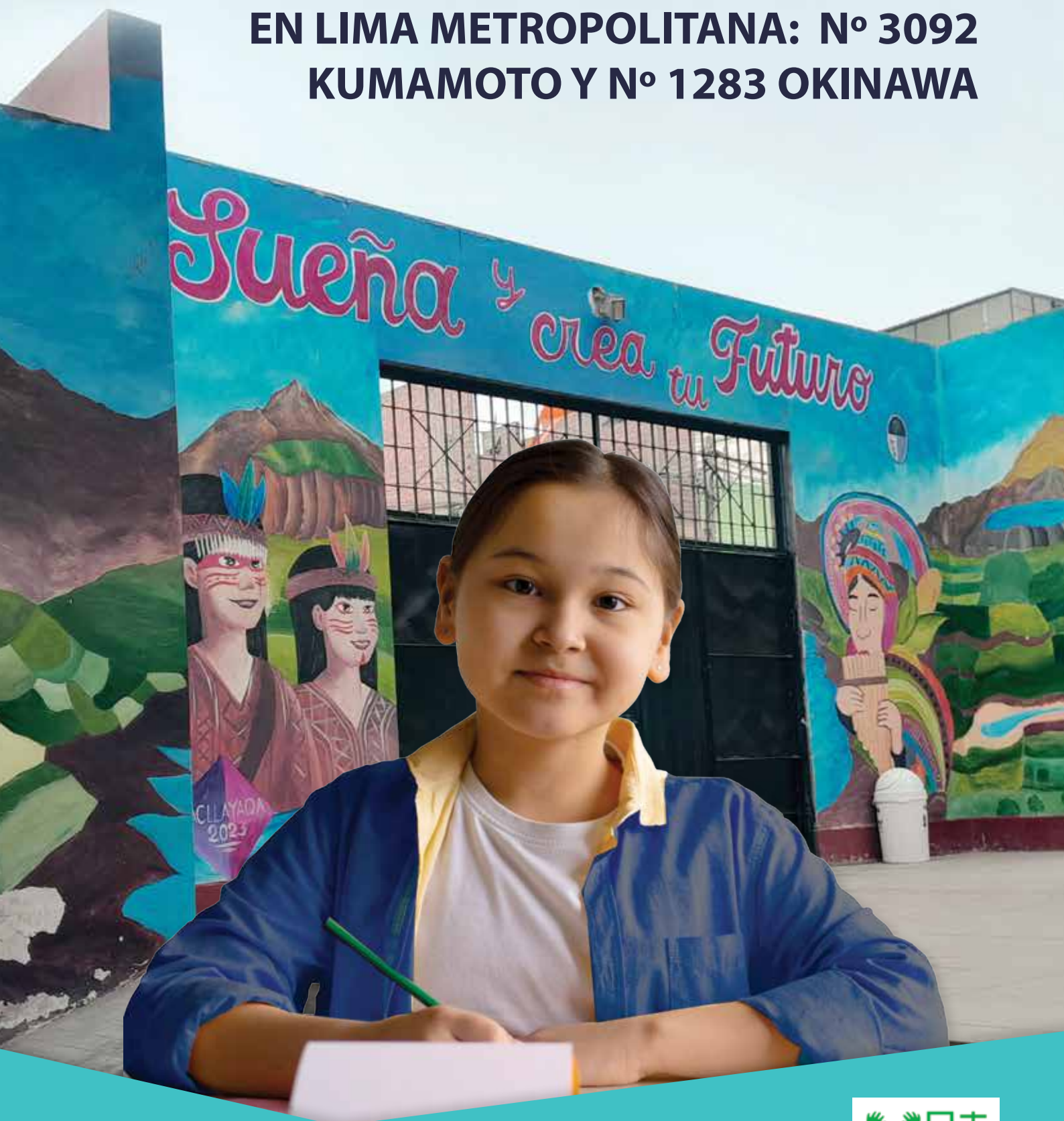


**INFORME DE DIAGNÓSTICO A DOS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
EN LIMA METROPOLITANA: N° 3092
KUMAMOTO Y N° 1283 OKINAWA**



**CENTRO DE
INVESTIGACIONES Y
SERVICIOS EDUCATIVOS**



**INFORME DE DIAGNÓSTICO A DOS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
EN LIMA METROPOLITANA: N° 3092
KUMAMOTO Y N° 1283 OKINAWA**



CENTRO DE
**INVESTIGACIONES Y
SERVICIOS EDUCATIVOS**



**INFORME DE DIAGNÓSTICO A DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PÚBLICAS EN LIMA METROPOLITANA: N° 3092 KUMAMOTO Y
N° 1283 OKINAWA**

© Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Centro de Investigaciones y Servicios Educativos (CISE).

Av. Universitaria 1801, San Miguel, Lima - Perú

<http://cise.pucp.edu.pe/>

The Nippon Foundation commissioned and funded this research to
CISE-PUCP

Equipo de investigadores

Luis Sime Poma

Mayra Vila Aranzaes

Tamy Yamamoto Kohatsu

Mónica Camargo Cuéllar

Angela Iturria Hermoza

Coordinación del estudio

Martina Urquiaga Charún

Corrección de estilo

Axel Torres Queija

Diseño de portada y diagramación

Ana Lucía Saavedra

Primera edición digital, noviembre 2025

Depósito legal N° 2025-13352

ISBN: 978-612-99260-1-8

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción	9
Capítulo 1	
Antecedentes del apoyo brindado por la Fundación Nippon a dos instituciones educativas públicas	12
1.1 Institución Educativa N° 3092 Kumamoto	13
1.2 Institución Educativa N° 1283 Okinawa	14
Capítulo 2	
Resultados del diagnóstico de dos instituciones educativas públicas	17
2.1 Infraestructura	18
a. Subcomponente: Características del entorno	18
b. Subcomponente: Estado de infraestructura	23
c. Subcomponente: Organización y funcionamiento de los espacios educativos	25
2.2 Desarrollo profesional docente	38
a. Subcomponente: Prácticas pedagógicas	39
b. Subcomponente: Formación continua	46
c. Subcomponente: Satisfacción profesional docente	49
2.3 Salud estudiantil	52
a. Subcomponente: Estado de salud de los estudiantes	53
b. Subcomponente: Promoción de la salud	61
2.4 Gestión educativa	68
a. Subcomponente: Gestión de condiciones para la mejora del aprendizaje	69
b. Subcomponente: Liderazgo pedagógico para la mejora del aprendizaje	78
2.5 Desarrollo curricular y logro de aprendizajes	84
a. Subcomponente: Diseño curricular	85
b. Subcomponente: Logro de aprendizajes	96
Conclusiones	101
Recomendaciones	112
Referencias	134
Siglas y acrónimos	135
Anexos	136

Índice de figuras

Figura 1:	Fachada de la Institución Educativa Kumamoto	14
Figura 2:	Vista exterior de la Institución Educativa Okinawa	15
Figura 3:	Fachada de la Institución Educativa Okinawa	16
Figura 4:	Clasificación del suelo de Puente Piedra y ubicación de la Institución Educativa Kumamoto	19
Figura 5:	Ingreso de la escuela y vista hacia las zonas de invasión	20
Figura 6:	Clasificación del suelo de Ate Vitarte y ubicación de la Institución Educativa Okinawa	21
Figura 7:	Ingreso de la Institución Educativa Okinawa y vista hacia las zonas de invasión	22
Figura 8:	Baños en mal estado en la Institución Educativa Kumamoto	27
Figura 9:	Depósito de elementos deportivos de educación secundaria en la Institución Educativa Kumamoto	27
Figura 10:	Malas condiciones del ambiente y equipo en mal estado en talleres de Educación para el Trabajo en la Institución Educativa Kumamoto	29
Figura 11:	Patio multifuncional del nivel inferior y estructuras del techo en mal estado en la Institución Educativa Kumamoto	29
Figura 12:	Tanque de agua fuera del límite de la escuela en la Institución Educativa Okinawa	33
Figura 13:	Quiosco con estructuras precarias y techos y ventanas en mal estado en la Institución Educativa Okinawa	34
Figura 14:	Aula de Innovación Pedagógica con mobiliario inadecuado y sin equipos en la Institución Educativa Okinawa	35
Figura 15:	Patio multifuncional y techos en mal estado en la Institución Educativa Okinawa	36
Figura 16:	Muro perimétrico de reja en la Institución Educativa Okinawa	37
Figura 17:	Impacto del ruido de las actividades en las losas deportivas en el desarrollo de las clases	40
Figura 18:	Respuestas de los docentes sobre la existencia de espacios periódicos para la reflexión de la práctica docente	46
Figura 19:	Percepción de satisfacción de la labor docente en el aula	49
Figura 20:	Percepción del desarrollo profesional docente en la institución educativa	50
Figura 21:	Definiciones de zonas para la intervención de entorno escolar (entorno inmediato, entorno próximo y camino escolar)	112
Figura 22:	Plano del primer piso de la Institución Educativa Kumamoto	114
Figura 23:	Plano del primer piso de la Institución Educativa Okinawa	116
Figura 24:	Plano del segundo piso de la Institución Educativa Okinawa	117

Índice de tablas

Tabla 1:	Información relevante sobre el estado de la infraestructura	24
Tabla 2:	Descripción y alertas de espacios vinculados a la salud de la Institución Educativa Kumamoto	26
Tabla 3:	Descripción y alertas de espacios vinculados a la trayectoria educativa y al desarrollo de competencias para la empleabilidad de la Institución Educativa Kumamoto	28
Tabla 4:	Descripción y alertas de espacios vinculados a situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia de la Institución Educativa Kumamoto	30
Tabla 5:	Descripción y alertas de espacios vinculados a la salud de la Institución Educativa Okinawa	32
Tabla 6:	Descripción y alertas de espacios vinculados a la trayectoria educativa vinculadas al desarrollo de competencias para la empleabilidad de la Institución Educativa Okinawa	35
Tabla 7:	Descripción y alertas de espacios vinculados a situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia de la Institución Educativa Okinawa	37
Tabla 8:	Experiencias de formación docente recientes	47
Tabla 9:	Demanda de formación docente según áreas temáticas	48
Tabla 10:	Aspectos de mayor y menor satisfacción laboral docente (número de menciones)	52
Tabla 11:	Prácticas saludables logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Kumamoto	54
Tabla 12:	Prácticas saludables no logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Kumamoto	56
Tabla 13:	Prácticas saludables logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Okinawa	58
Tabla 14:	Prácticas saludables no logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Okinawa	59
Tabla 15:	Lista de cotejo sobre promoción de la salud de la Institución Educativa Kumamoto	63
Tabla 16:	Lista de cotejo sobre promoción de la salud de la Institución Educativa Okinawa	66
Tabla 17:	Personal directivo de las instituciones educativas	69
Tabla 18:	Estrategias implementadas para atender las necesidades de las instituciones educativas	74
Tabla 19:	Estrategias implementadas para atender riesgos de Seguridad vial	76
Tabla 20:	Riesgos que amenazan a las instituciones educativas	76

Tabla 21: Organizaciones que colaboran con la atención de necesidades en las instituciones educativas	82
Tabla 22: Comunicación del equipo directivo a la comunidad educativa con el propósito de garantizar la transparencia de su gestión	83
Tabla 23: Pertinencia del Proyecto Curricular Institucional - Institución Educativa Kumamoto	86
Tabla 24: Pertinencia del Proyecto Curricular Institucional - Institución Educativa Okinawa	87
Tabla 25: Cuadro comparativo de los proyectos curriculares de las dos instituciones educativas	88
Tabla 26: Cuadro comparativo de los elementos relevantes de las programaciones anuales de las instituciones educativas	90
Tabla 27: Elementos para el diseño de las unidades didácticas - Institución Educativa Kumamoto	92
Tabla 28: Elementos para el diseño de las unidades didácticas - Institución Educativa Okinawa	93
Tabla 29: Logros de aprendizaje - Institución Educativa Kumamoto	97
Tabla 30: Logros de aprendizaje - Institución Educativa Okinawa	98

INTRODUCCIÓN

La historia de la Educación Básica Regular (EBR) en el Perú muestra que la cooperación internacional y fundaciones como la Nippon Foundation brindaron apoyo para la construcción de escuelas y otras iniciativas durante la década de 1990. Sin embargo, desde entonces, la información acerca de la participación sistemática de los proyectos de cooperación internacional en la educación pública peruana resulta limitada (Coordinadora de Entidades Extranjeras de Cooperación Internacional [COEECI], 2016).

El informe sobre el Estado de la Educación en el Perú (2017) señala que, a pesar del aumento en la inversión educativa, “el Perú aún presenta uno de los niveles más bajos de gasto por alumno entre países con similar ingreso per cápita”. Esta afirmación evidencia la persistencia de problemas que requieren atención mediante esfuerzos coordinados para brindar un mejor servicio educativo a los niños y jóvenes del país.

Frente a esta realidad, muchas escuelas públicas en el Perú requieren procesos de acompañamiento orientados a mejorar componentes integrales como el funcionamiento de la escuela, la infraestructura, la formación docente, la gestión y el bienestar estudiantil. Esta necesidad obliga a efectuar un microanálisis previo en escuelas específicas para identificar sus necesidades y definir las prioridades de apoyo adicional.

Este informe presenta los resultados de la evaluación diagnóstica aplicada a dos escuelas públicas que recibieron apoyo de la Nippon Foundation para su construcción en la década de 1990. El diagnóstico recoge información sobre infraestructura, desarrollo profesional docente, salud estudiantil, gestión educativa y desarrollo curricular, con el fin de elaborar una propuesta de acciones de mejora con base en el análisis realizado.

El objetivo general del diagnóstico consiste en describir la situación de dos escuelas públicas, la Institución Educativa N° 3092 Kumamoto y la Institución Educativa N° 1283 Okinawa, en los aspectos de infraestructura, desarrollo profesional docente,

salud estudiantil, gestión educativa, desarrollo curricular y logro de aprendizaje, con el propósito de diseñar una propuesta de acciones de mejora.

Para este propósito, la evaluación plantea los siguientes objetivos específicos:

- Determinar el estado físico de la infraestructura, así como la organización y el funcionamiento de los espacios educativos en relación con el bienestar y el aprendizaje de los estudiantes, con el objetivo de alcanzar el desarrollo de competencias esperado.
- Identificar información relevante sobre las prácticas pedagógicas, la formación continua de los docentes y la satisfacción profesional del docente, tomando como referencia el Marco de Buen Desempeño Docente.
- Identificar las necesidades y potencialidades de la institución educativa en relación con la salud escolar y la promoción de la salud.
- Caracterizar la gestión del personal directivo de las instituciones educativas, identificando en qué medida se orienta a la promoción de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Identificar hallazgos relevantes sobre el diseño curricular de aula y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Para el diseño del diagnóstico se organizaron reuniones de trabajo con el equipo consultor con el propósito de unificar criterios y coordinar las actividades necesarias para elaborar los instrumentos de recolección de información.

Tras las primeras visitas de contacto a ambas instituciones educativas, se llevaron a cabo visitas exploratorias. En estas, los consultores dialogaron con los directivos, algunos maestros y trabajadores administrativos de las instituciones educativas, además de recorrer los respectivos locales. De este modo obtuvieron información inicial sobre los aspectos que debían considerarse en la elaboración de los instrumentos.

A partir de lo observado en las visitas exploratorias, cada especialista aplicó ajustes a la matriz de consistencia propuesta

e inició la elaboración de los instrumentos de recolección de información. Estos fueron ajustados considerando los puntos en común durante las coordinaciones entre los especialistas de los diferentes componentes.

Para aplicar los instrumentos de recolección de información se desarrollaron diversas actividades correspondientes a distintas técnicas: visitas de inspección visual a las instituciones educativas, entrevistas presenciales y virtuales a los directivos y docentes, así como encuestas dirigidas a estudiantes y docentes. En total, participaron seis directivos, 85 docentes y 522 estudiantes (Anexo 1).

La información recogida fue procesada y analizada por los consultores a cargo de cada componente. En este informe, se presentan como resultado del diagnóstico la información que responde a cada objetivo específico, junto con las conclusiones sobre la realidad de ambas escuelas y las recomendaciones concretas para abordar acciones de mejora en infraestructura, desarrollo profesional docente, salud estudiantil, gestión educativa, y desarrollo curricular y logro de aprendizajes.

CAPÍTULO 1



**ANTECEDENTES DEL APOYO
BRINDADO POR LA FUNDACIÓN
NIPPON A DOS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS PÚBLICAS**

En la década de 1990, la Fundación Nippon brindó apoyo para la construcción de escuelas en el Perú, así como para la implementación de talleres productivos en ellas. Dos de las escuelas beneficiadas con este apoyo fueron la Institución Educativa N° 3092 Kumamoto y la Institución Educativa N° 1283 Okinawa. No se cuenta con registros oficiales detallados sobre la ejecución de dicho apoyo; sin embargo, se ha obtenido información a partir de documentos antiguos de las escuelas y gracias al personal que labora en ellas desde su inauguración o incluso antes de esta. A continuación se presenta la información disponible.

1.1 Institución Educativa N° 3092 Kumamoto

En el documento titulado Proyecto Educativo Institucional 2008-2012 de la Institución Educativa N° 3092 Kumamoto, ubicada en el distrito de Puente Piedra, se accedió a información sobre su creación.

El 31 de marzo de 1986, la actual Institución Educativa N° 3092 Kumamoto inicia sus funciones con el nombre de Escuela Estatal N° 3092 de Educación Primaria de Menores, según la Resolución Directoral Zonal N° 0511-1986, y contaba con cinco secciones y 200 estudiantes en aulas construidas con esteras. El 1 de abril de 1991, se autoriza la ampliación y funcionamiento del nivel de Educación Secundaria de Menores, según la Resolución Directoral de la Unidad de Servicios Educativos. N° 0025-31/01/1991, con dos secciones y 60 estudiantes en aulas de adobe. En ese mismo año se firma un convenio para la construcción de la infraestructura de material noble, consistente en aulas y baños, con el apoyo de la Embajada de Japón en el Perú y la donación económica de la provincia de Kumamoto. En agradecimiento a este apoyo, el 30 de octubre de 1992 se inauguró la escuela con el nombre de Colegio Nacional Técnico N° 3092 Kumamoto I.

Gracias a la información brindada por el personal que trabaja en la escuela desde sus inicios, se sabe que también se recibieron

como donación máquinas de coser y carpintería para los respectivos talleres productivos.

Figura 1

Fachada de la Institución Educativa Kumamoto



*Nota: Foto de
Mayra Vila
(setiembre,
2024)*

1.2 Institución Educativa N° 1283 Okinawa

La Institución Educativa N° 1283 Okinawa, ubicada en Santa Clara, en el distrito de Ate, fue inaugurada el 14 de abril de 1998. La construcción de esta escuela se efectuó gracias a la donación de la Comunidad Okinawense, que incluyó aulas, baños, áreas administrativas y talleres.

En el acta de la ceremonia de inauguración de dicha institución se describe el compromiso de la Comunidad Okinawense de entregar equipamiento para los talleres de costura, computación y carpintería. El mobiliario para las aulas fue proporcionado por el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) y el Instituto Nacional de Infraestructura Educativa y de Salud (INFES).

En la actualidad, el único taller habilitado por la Comunidad Okinawense que permanece en funcionamiento es el de costura, con parte de las máquinas de la donación inicial y otras donadas por los padres de familia. El taller de computación permanece inactivo

desde hace 15 años, después del robo de 30 computadoras. La institución recibió equipos dados de baja por la Universidad de Lima, aunque no funcionan. El taller de carpintería conserva las máquinas donadas, pero no operan por falta de recursos destinados a su mantenimiento.

Figura 2

Vista exterior de la Institución Educativa Okinawa



Nota: Foto de
Google Maps
(<https://maps.app.goo.gl/1Vj-v3irnZHq1nrC1A>)

Figura 3

Fachada de la Institución Educativa Okinawa



*Nota: Foto de
Martina Urquiaga
(setiembre, 2024)*

CAPÍTULO 2



RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS

El estudio diagnóstico se organiza en cinco componentes de evaluación del estado de las instituciones educativas. Este texto expone los componentes y subcomponentes que conforman la evaluación.

2.1 Infraestructura

El componente de infraestructura tiene como objetivo determinar el estado físico, la organización y el uso del espacio educativo para garantizar el bienestar y el aprendizaje de los estudiantes. Este componente comprende tres subcomponentes: a) características del entorno, b) infraestructura, c) organización y funcionamiento de los espacios educativos.

A. Subcomponente: Características del entorno

En este subcomponente se identifica el tipo de zona en el que se ubica cada institución educativa, a partir de aspectos como la seguridad, la consolidación urbana, la pendiente, los riesgos, etc. A continuación, se ofrece una descripción detallada por institución educativa.

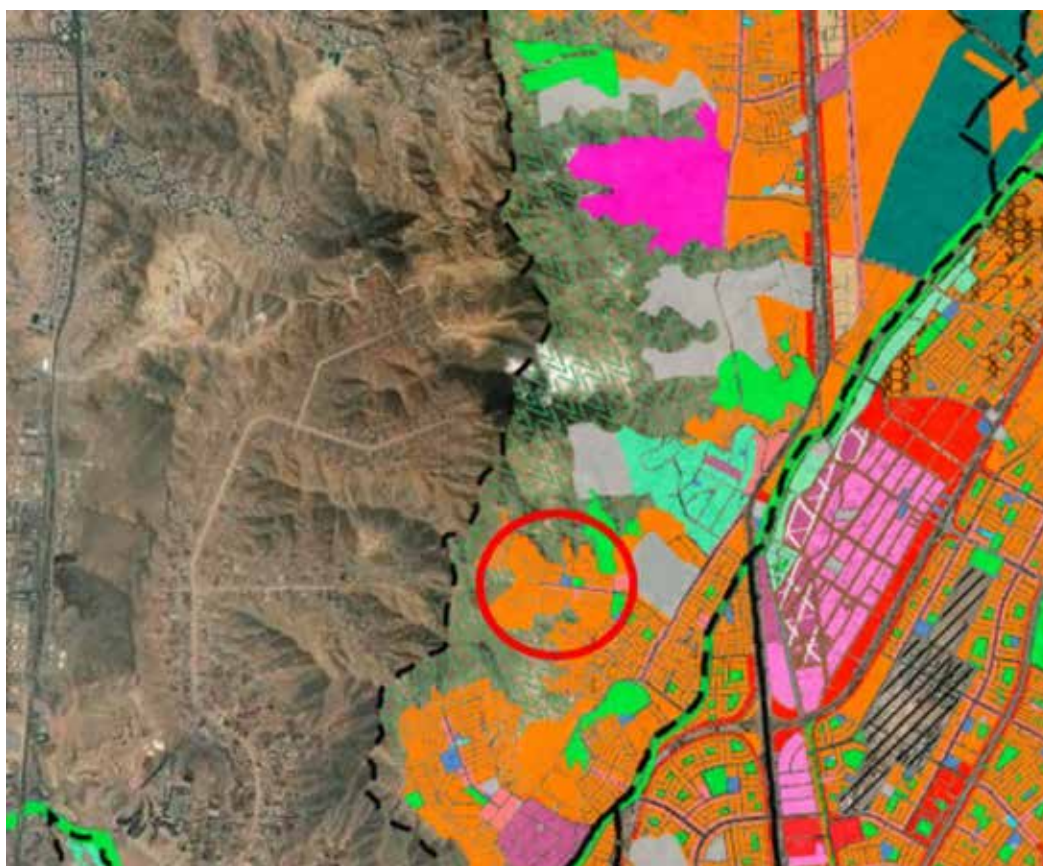
Institución Educativa Kumamoto

Esta institución se ubica en el límite urbano de la ciudad, en una quebrada del distrito de Puente Piedra. Esta quebrada se clasifica como zona Residencial de Densidad Media (RDM) y colinda con invasiones que ocupan suelo considerado “zona de protección”. El 22.70 % de la población del distrito de Puente Piedra vive en pobreza, en su mayoría concentrada en las zonas invadidas. En cuanto a las condiciones de habitabilidad, el 28.7 % de las viviendas del distrito no cuenta con agua y el 27.2 % no dispone de desagüe, situación que refleja la precariedad de las viviendas en las que residen las y los estudiantes que acuden a esta escuela.

En este sentido, el público objetivo de la escuela corresponde a la población más vulnerable del distrito.

Figura 4

Clasificación del suelo de Puente Piedra y ubicación de la Institución Educativa Kumamoto



*Nota: Visor GIS del
Instituto Metropolitano
de Planificación. Extraído
en diciembre de 2024 de
Clasificación de Suelo y
Zonificación Urbana de
Lima Metropolitana*

Figura 5

Ingreso de la escuela y vista hacia las zonas de invasión



Nota: Foto de
Mayra Vila
(setiembre,
2024)

Respecto a la seguridad en torno a la escuela, el entorno se caracteriza por la delincuencia, consumo de drogas, sicariato y pago de cupos. Se ha reportado que, a espaldas de la escuela, existe un local de trata de personas¹. En el perímetro inmediato de la escuela se han registrado muertes por asesinato y sicariato. En ese sentido, es importante resaltar que la mayoría de los estudiantes de primaria y secundaria se trasladan a la escuela caminando, con un 63.6 % en primaria y un 77.1 % en secundaria. En el caso de primaria, se ha reportado que un 11.9 % de estudiantes han sufrido robos en el trayecto a la escuela y, en secundaria, 13.9 %.

Debido a la ubicación de la institución educativa en el límite urbano de la ciudad, la accesibilidad a la escuela resulta compleja porque los medios de transporte formales no llegan hasta sus inmediaciones y no existen paraderos de bus establecidos ni señalización en la vía pública para orientar y organizar el desplazamiento de la población. Por este motivo, los docentes se ven obligados a tomar taxis para llegar a la escuela y cumplir sus labores, lo que genera mayores costos en su desplazamiento.

Institución Educativa Okinawa

La Institución Educativa Okinawa se ubica en el límite urbano de la ciudad, en una quebrada del distrito de Ate Vitarte. Esta

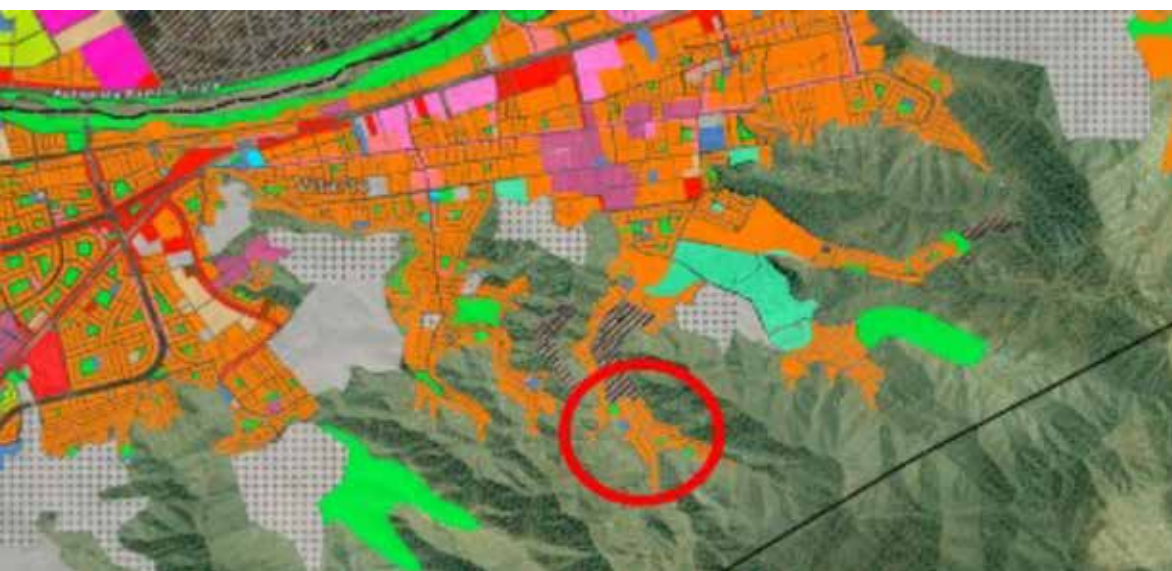
¹ La trata de personas es un delito que tiene como finalidad la explotación sexual o laboral de las víctimas y suele incluir violencia, amenazas o coacción para lograrlo.

quebrada se clasifica como zona Residencial de Densidad Media (RDM) y colinda con invasiones que ocupan suelo clasificado como “Zona de protección”. El 29.3 % de la población del distrito de Ate Vitarte se encuentra en pobreza y el 4.4 % en condiciones de pobreza extrema, en su mayoría concentrada en las zonas de invasiones. Respecto a las condiciones de vida, en el distrito el 23.7 % de las viviendas carece de agua y el 23.9 % no cuenta con desagüe, indicadores que reflejan la precariedad de las viviendas donde habitan las y los estudiantes que acuden a esta escuela.

Asimismo, acorde al reporte de la directora, el Instituto Nacional de Defensa Civil² ha definido que la escuela está ubicada en una zona de riesgo por deslizamiento, debido a las características geográficas del entorno, que ponen en riesgo la vida de las y los estudiantes. En ese sentido, el público objetivo de la escuela es la población más vulnerable del distrito de Ate Vitarte.

Figura 6

Clasificación del suelo de Ate Vitarte y ubicación de la Institución Educativa Okinawa



Nota: Visor GIS del Instituto Metropolitano de Planificación. Extraído en diciembre 2024 de Clasificación de Suelo y Zonificación Urbana de Lima Metropolitana.

² El Instituto Nacional de Defensa Civil es un organismo público integrante del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, adscrito al Ministerio de Defensa.

Figura 7

Ingreso de la Institución Educativa Okinawa y vista hacia las zonas de invasión



Nota: Foto de
Mayra Vila
(septiembre,
2024)

Respecto a la seguridad de la escuela, la zona está calificada como “zona roja”³ debido al alto índice de delincuencia y consumo de drogas. Durante la tarde y la noche, el perímetro de la escuela es un espacio inseguro. Solo se cuenta con apoyo de Serenazgo⁴ en las mañanas para resguardar a los estudiantes de primaria. En ese sentido, es importante resaltar que la mayoría de estudiantes de primaria y secundaria se trasladan a la escuela caminando, con un 78.5 % de primaria y un 81.8 % de secundaria. En el caso de primaria, se ha reportado que un 9 % de estudiantes han sufrido robos en el trayecto a la escuela y, en el caso de secundaria, el 12.3 %.

Los docentes residen en otros distritos como Santa Anita, Villa María, San Juan de Miraflores, Chaclacayo y Chosica. Se trasladan a la escuela principalmente en transporte público y a pie. Las dos principales dificultades para acceder a la escuela son la congestión vehicular, y la falta de transporte público legal que llegue hasta

3 En el Perú, se utiliza la expresión “zona roja” para referirse a los lugares de alta peligrosidad en las ciudades y/o territorios relacionados con delincuencia, drogas, robos, narcotráfico, etc.

4 En el Perú, se utiliza la expresión “zona roja” para referirse a los lugares de alta peligrosidad en las ciudades y/o territorios relacionados con delincuencia, drogas, robos, narcotráfico, etc.

la zona. Ello impacta en las y los docentes a nivel económico, ya que desplazarse hacia la escuela resulta más costoso debido a la cantidad de buses que deben tomar (4 o 5) y al no existir oferta de transporte público en la zona inmediata de la escuela deben acceder caminando desde la carretera con trayectos mayores a 30 minutos. Finalmente, ello impacta en la gestión de la escuela, dado que es recurrente que las y los maestros lleguen fuera de tiempo para el inicio de clases.

B. Subcomponente: Estado de infraestructura

En este subcomponente se determina el estado de la infraestructura de acuerdo con los indicadores y datos oficiales del Ministerio de Educación. Asimismo, se efectuó una inspección de los puntos críticos de la infraestructura educativa (del muro perimétrico hacia el interior), a través de una inspección visual para reunir información cualitativa que permita explicar el estado de la infraestructura, que se detallará en el siguiente apartado (subcomponente: Organización y funcionamiento de los espacios educativos).

De acuerdo con la información del Ministerio de Educación (MINEDU), difundida a través de la Dirección General de Infraestructura Educativa (DIGEIE) y con los datos brindados por el personal directivo, se presentan a continuación aspectos relevantes respecto al estado de la infraestructura de ambas instituciones educativas:

Tabla 1**Información relevante sobre el estado de la infraestructura**

ASPECTO	OKINAWA	KUMAMOTO
Brecha estimada en soles para el mejoramiento de la infraestructura en 2021	4.3 millones de soles (1.1 millones de dólares)	10.9 millones de soles (2.9 millones de dólares)
Brecha estimada en soles para el mejoramiento de la infraestructura en 2024	9.8 millones de soles (2.6 millones de dólares)	19.6 millones de soles (5.2 millones de dólares)
Saneamiento físico y legal del predio	No cuenta	Sí cuenta
Requerimiento de demolición de la infraestructura	17%	5.4%
Requerimiento según el Plan de Infraestructura Educativa	Reforzamiento incremental y convencional	Sustitución parcial
Puesto en el ranking distrital para la atención mediante un proyecto de inversión pública	86 de 155	51 de 104
Dotación de mobiliario y equipamiento	No se recibió en 2024 No existe información de años anteriores	No se ha contado con dotación de mobiliario y/o equipamiento desde la década de 1990
Partida para el mantenimiento asignada por el Ministerio de Educación en 2024	S/4470.00 soles	S/6080.00 soles
Acciones de mantenimiento priorizadas por cada institución educativa en el año 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Motobombas: reparación y mantenimiento de las 2 motobombas • Adquisición e instalación de rejas con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none"> – Proteger el área administrativa y el ambiente de Qali Warma⁵. – Restringir el acceso a las motobombas desde la zona de las aulas, con el objetivo de evitar que ingresen animales y garantizar la seguridad de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios higiénicos: cambio de inodoros, llaves de agua, llaves de desagüe y tapas de desagüe • Talleres de cocina: cambio de luminarias (reemplazo de 4 luminarias quemadas), cambio de piso a porcelanato y zócalos en un taller.

Nota: Reforzamiento incremental y convencional. Implica la necesidad de reforzar los elementos estructurales actuales de los pabellones para garantizar el nivel de seguridad. Este tipo de intervención asegura la protección del edificio sin requerir demolición y/o sustitución de ambientes de la escuela.

- *Sustitución parcial. Alude a la demolición y reconstrucción parcial de los pabellones de la escuela por mal estado estructural.*
- *Ranking distrital. Se refiere al orden de prioridad para la atención de la infraestructura educativa. Este ranking forma parte del Plan Nacional de Infraestructura Educativa al 2025. El proceso de priorización de escuelas está gestionado por el Ministerio de Educación y los lineamientos del Sistema de Inversión Pública peruano Invierte.pe.*
- *La asignación presupuestal del Minedu para fines de mantenimiento se establece según el techo presupuestal asignado al sector educación y la distribución a cada institución educativa, en función de la cantidad de estudiantes que alberga.*

⁵ Qali Warma es el Programa Nacional de Alimentación Escolar creado en 2012 con el objetivo de brindar alimentación gratuita a los estudiantes de las escuelas públicas del Perú. En diciembre de 2024, este programa adoptó el nombre de Programa Nacional de Alimentación Escolar Comunitaria Wasí Mikuna.

C. Subcomponente: Organización y funcionamiento de los espacios educativos

Este subcomponente determina las necesidades de mobiliario y/o mantenimiento de espacios para su uso y para el desarrollo de competencias que garanticen la salud, trayectoria educativa⁶ (UNICEF, s. f.) y una escuela segura. Se describe la situación identificada en cada institución educativa.

Institución Educativa Kumamoto

El colegio Kumamoto destaca por ofrecer cinco tipos de espacios educativos complementarios al aula tradicional: el Aula de Innovación Pedagógica, cuatro talleres de Educación para el Trabajo (EPT), un laboratorio, dos aulas de computación y dos áreas deportivas con losas. Además, dispone de un área administrativa, una sala de psicología, una biblioteca, un teatrín, quioscos⁷ y dos almacenes para materiales. La escuela desarrolla sus actividades en doble turno; el turno de la mañana corresponde a primaria y el de la tarde, a los alumnos de secundaria. Los salones utilizados por primaria son los mismos que emplean los estudiantes de secundaria.

A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes sobre la estructura y gestión de los espacios educativos, junto con su impacto en la salud, la trayectoria educativa vinculada al desarrollo de competencias para la empleabilidad y las situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia.

En el colegio se identificaron condiciones críticas que afectan directamente la salud. Los servicios higiénicos presentan caños que gotean, urinarios con soluciones improvisadas que incrementan el riesgo de focos infecciosos, pisos desgastados y ventanas sin vidrios, lo que dificulta el mantenimiento de la higiene básica. Las aulas acumulan polvo, presentan ventanas rotas y deficiencias en la ventilación, además de mobiliario inadecuado que perjudica la postura de los alumnos. El quiosco opera en un espacio saturado y presenta problemas de desagüe que afectan la salubridad de toda la escuela. Asimismo, la falta de un tópico o enfermería,

⁶ Unicef define la trayectoria educativa como “el recorrido que realiza cada estudiante dentro del sistema educativo” (párr. 1). En el diagnóstico se evaluaron los espacios vinculados al desarrollo de competencias para la empleabilidad durante dichas trayectorias educativas.

⁷ El quiosco es un pequeño establecimiento ubicado dentro de una institución educativa en el que se venden alimentos y bebidas a los estudiantes. Idealmente debe ofrecer opciones de alimentación rápida y saludable durante los recreos.

la inexistencia de acceso para ambulancias y la ausencia de equipamiento médico básico representan un riesgo grave en situaciones de emergencia. En la Tabla 2 se muestra el detalle de las principales alertas.

Tabla 2

Descripción y alertas de espacios vinculados a la salud de la Institución Educativa Kumamoto

ESPACIOS CRÍTICOS	PRINCIPALES ALERTAS
Servicios básicos (agua, alcantarillado, luz e internet)	Agua: el suministro presenta deficiencias debido a que la llave general está alejada, ubicada en la parte posterior del colegio (exbiohuerto). Sistema eléctrico: está situado junto al ingreso secundario y se encuentra resguardado dentro de una cabina de madera precaria.
Servicios básicos (agua, alcantarillado, luz e internet)	Internet: se dispone de un módem contratado por el Ministerio de Educación, aunque su cobertura se limita al Aula de Innovación Pedagógica. Para cubrir otros ambientes, como las salas de cómputo, de Educación para el Trabajo y el área administrativa, el costo del servicio de internet es asumido por el equipo directivo y los padres de familia.
Aulas	Se presentan ventanas rotas y acumulación de polvo, lo que oscurece los espacios. Se han identificado pisos dañados y mobiliario en regular o mal estado, inadecuado para el tamaño de los estudiantes de secundaria. Las aulas prefabricadas presentan problemas de ventilación, lo que genera un ambiente inadecuado durante la temporadas de verano.
Servicios higiénicos	El sistema de agua es deficiente, con caños que gotean y urinarios que emplean soluciones improvisadas para el flujo de agua, lo que genera focos infecciosos. Las puertas y sus accesorios están dañados, los pisos están desgastados y las ventanas carecen de vidrios.
Quiosco	Se cuenta con dos quioscos, cuyo espacio está saturado. Las paredes se encuentran en mal estado y se observan ventanas rotas en la zona de preparación de alimentos. El área requiere intervención en techos, lavaderos, áreas de cocina y estantes. Los desperdicios generados por los quioscos ocasionan atoros en el desagüe, lo que provoca aniegos en la parte inferior de la escuela.
Espacios deportivos y depósito de elementos deportivos	Patios: las losas presentan un acabado deficiente, con cemento pulido resbaladizo y agrietado, lo que incrementa el riesgo de accidentes. El patio con mayor incidencia de accidentes corresponde al nivel inferior de la escuela. Los patios, utilizados para las clases de educación física, se encuentran aledaños a las aulas, lo que interfiere en el desarrollo de las clases debido al ruido generado. Depósito deportivo: el acceso al depósito de secundaria está en malas condiciones, no cuenta con piso ni ventana, y el equipo deportivo está en mal estado y es insuficiente para la cantidad de alumnos.
Tópico y/o enfermería	La institución no dispone de un espacio destinado a tópico o enfermería ni cuenta con camillas o sillas de ruedas. Los botiquines disponibles carecen de los productos necesarios para atender a los alumnos. Además, el desnivel existente impide el acceso de ambulancias.

Nota: Tabla elaborada a partir de los datos recogidos en la inspección visual y la entrevista a directivos

Figura 8

Baños de la Institución Educativa Kumamoto en mal estado



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Figura 9

Depósito de elementos deportivos de educación secundaria en la Institución Educativa Kumamoto



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Los problemas y limitaciones en diversos espacios afectan la trayectoria educativa, ya que dificultan el aprendizaje y la interacción entre los estudiantes. El aula de innovación pedagógica carece de áreas específicas para la investigación y la experimentación; además, el mobiliario inadecuado y los equipos tecnológicos, parcialmente defectuosos, dificultan su funcionamiento. Los talleres de Educación para el Trabajo operan en espacios adaptados que presentan instalaciones y mobiliario en mal estado, lo que exige una renovación urgente adecuada a las necesidades de cada taller. Asimismo, el colegio no dispone de un área exclusiva destinada a la socialización, por lo que utiliza el patio deportivo, cuyo techo deteriorado compromete tanto su utilidad como la seguridad de los estudiantes. En la Tabla 3 se detallan las principales alertas identificadas en cada espacio evaluado.

Tabla 3

Descripción y alertas de espacios vinculados a la trayectoria educativa y al desarrollo de competencias para la empleabilidad de la Institución Educativa Kumamoto

ESPACIOS CRÍTICOS	PRINCIPALES ALERTAS
Aula de Innovación Pedagógica	No se dispone de una zona de investigación y/o experimentación. El mobiliario limita la circulación fluida dentro del espacio. Aunque ciertos equipos tecnológicos están operativos, otros presenta fallas, como el proyector y el equipo de sonido. Además, se requiere la incorporación de mobiliario adecuado que optimice el uso del espacio.
Taller de Educación para el Trabajo	Los espacios y equipos están en mal estado, y se han adaptado aulas para funcionar como talleres de mecánica y electrónica; sin embargo, los talleres necesitan instalaciones y mobiliarios nuevos.
Patio (socialización)	No existe un área específica para la socialización. El patio central, originalmente diseñado para actividades deportivas, se utiliza como zona multifuncional. No obstante, el deterioro del techo representa un riesgo significativo para la seguridad de los estudiantes.

Nota: Tabla elaborada a partir de los datos recogidos en la inspección visual y la entrevista a directivos

Figura 10

Malas condiciones del ambiente y equipo en mal estado en talleres de Educación para el Trabajo en la Institución Educativa Kumamoto



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Figura 11

Patio multifuncional del nivel inferior y estructuras del techo en mal estado en la Institución Educativa Kumamoto



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Respecto a las situaciones de vulnerabilidad o emergencia, existen riesgos significativos para la seguridad e integridad de los estudiantes y demás usuarios del colegio. La insuficiente iluminación y las fallas en las cerraduras de los accesos generan vulnerabilidad ante posibles actos delictivos, mientras que las escaleras y pasillos, contruidos con cemento pulido y sin un sistema de drenaje adecuado, representan un alto riesgo de deslizamientos debido al estancamiento de agua pluvial en estas áreas de circulación. A continuación, se muestra la Tabla 4 con el desglose de las principales incidencias por cada espacio, con énfasis en los aspectos más críticos que necesitan intervención inmediata.

Tabla 4

Descripción y alertas de espacios vinculados a situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia de la Institución Educativa Kumamoto

ESPACIOS CRÍTICOS	PRINCIPALES ALERTAS
Ingreso (portón o puertas)	La falta de iluminación representa un riesgo durante la noche debido al tránsito de autos y mototaxis. Los cerrojos de los portones presentan fallas, lo que compromete la seguridad. Además, no existe una zona de espera exterior y la presencia de perros callejeros dentro del colegio provoca la acumulación de desperdicios.
Muro perimétrico	El desgaste del muro perimetral y las filtraciones afectan su estructura. En ciertos puntos, su proximidad a las ventanas impide una ventilación adecuada en las aulas. Su altura facilita el acceso a personas no autorizadas, lo que incrementa el riesgo de robos y hace necesaria la instalación de dispositivos de seguridad.
Pasillos y escaleras	Las escaleras y pasadizos son estrechos y presentan grietas en la superficie. El acabado de cemento pulido dificulta la circulación, pues la humedad derivada de la lluvia peligrosa aumenta el riesgo de deslizamientos. La ausencia de canaletas pluviales impide el drenaje del agua acumulada, lo que genera charcos. Asimismo, resulta indispensable mejorar la iluminación y colocar superficies antideslizantes en estas áreas de circulación.

Nota. Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

A partir de este análisis, se propone a los directivos de la institución educativa establecer un orden de prioridades para la

intervención en las cinco áreas más críticas de la infraestructura del colegio. El orden establecido es el siguiente:

- Prioridad 1: servicios higiénicos y puntos de salida de agua y desagüe (para estudiantes, docentes y personal directivo)
- Prioridad 2: red de agua y desagüe
- Prioridad 3: mobiliario (mesas y sillas por nivel educativo)
- Prioridad 4: talleres de Educación para el Trabajo (EPT) en mal estado, incluyendo mesas, pisos e implementación de equipos
- Prioridad 5: intervención en losas deportivas y accesos (patios)

Desde la perspectiva estudiantil sobre la infraestructura, los alumnos de primaria identifican los baños como el espacio con mayores deficiencias debido a sus malas condiciones, mientras que los de secundaria muestran baja preferencia por la biblioteca. En contraste, los espacios mejor valorados por ambos niveles incluyen las losas deportivas, las aulas tradicionales y las aulas de innovación pedagógica. Estas últimas destacan por la presencia de equipos tecnológicos, aunque presentan mobiliario deteriorado y computadoras inoperativas o con fallas.

Institución Educativa Okinawa

La escuela cuenta con tres tipos de espacios educativos adicionales al aula: el Aula de Innovación Pedagógica, el Taller de Educación para el Trabajo (EPT) y dos losas deportivas. Además, dispone de un área administrativa, quioscos y un depósito de materiales. Una de sus principales características es la modalidad de doble turno, en la que el nivel de primaria ocupa el horario matutino y el de secundaria, el vespertino. Las mismas aulas utilizadas por los estudiantes de primaria sirven para las clases de secundaria en el turno de la tarde.

A continuación, se plantean los principales hallazgos sobre la organización y uso de los espacios educativos, así como su impacto en la salud, la trayectoria educativa orientada a la empleabilidad y las situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia.

Respecto a los espacios vinculados a la salud, se ha identificado un impacto negativo en los estudiantes. Los servicios básicos no garantizan el acceso a agua segura, el mobiliario presenta dimensiones inadecuadas que afectan la postura de los estudiantes y los servicios higiénicos evidencian un deterioro significativo. Asimismo, el quiosco no cumple con las condiciones necesarias para la preparación de alimentos, mientras que el mal estado de las losas deportivas ha ocasionado accidentes dentro de la escuela. Además, no se cuenta con un tópico ni botiquín que permitan atender emergencias. A continuación, en la Tabla 5 se presenta el detalle de las principales alertas:

Tabla 5

Descripción y alertas de espacios vinculados a la salud de la Institución Educativa Okinawa

ESPACIOS CRÍTICOS	PRINCIPALES ALERTAS
Servicios básicos (agua, alcantarillado, luz e internet)	<p>Agua: requiere atención prioritaria, ya que los estudiantes la consumen directamente de los caños y los tanques de almacenamiento no reciben mantenimiento frecuente. La cisterna se encuentra fuera del perímetro escolar, lo que permite el ingreso de pobladores de las invasiones aledañas.</p> <p>Desagüe: su sistema presenta atoros constantes y colapsos.</p> <p>Sistema eléctrico: los tableros de control y el cableado son antiguos, lo que genera interrupciones en el suministro de electricidad. En áreas como el jardín, los cables expuestos presentan coberturas deterioradas.</p> <p>Internet: el servicio solo está disponible en la Dirección y al área administrativa.</p>
Aulas	<p>Mobiliario: no es apropiado para los estudiantes, ya que las mismas aulas y equipamiento son compartidos entre los niveles de primaria y secundaria.</p>
Servicios higiénicos	<p>Las puertas presentan daños y carecen de accesorios. El suministro de agua no llega a los urinarios y la mitad de los baños se encuentra inoperativa.</p>
Quiosco	<p>Su estructura está cubierta con calamina, lo que incrementa la temperatura en su interior y dificulta el adecuado almacenamiento de los alimentos. La caída de rocas y polvo desde la ladera ha debilitado el techo y provocado la rotura de varias ventanas, lo que permite la acumulación de polvo y contamina el área destinada a la preparación de alimentos.</p>

Espacios deportivos y depósito de elementos deportivos	<p>Depósitos de material deportivo: están contruidos con material prefabricado y presentan infestación de polillas. Carecen de ventanas y tienen piso de tierra, lo que acelera el deterioro del equipo y los materiales.</p> <p>Patio: presenta grietas que requieren resane para evitar accidentes. Las columnas que sostienen la cubierta de malla rashell están oxidadas y la falta de cobertura completa expone a los alumnos a la radiación solar. Las bases de cemento incrementan el riesgo de lesiones durante las actividades físicas.</p>
Tópico y/o enfermería	<p>La institución no cuenta con un ambiente destinado a la atención médica. Ante cualquier emergencia, los alumnos son trasladados al área de Qali Warma, en la que no se dispone de botiquines ni del equipamiento necesario para brindar la asistencia adecuada.</p>

Nota: Tabla elaborada a partir de los datos recogidos en la inspección visual y la entrevista a directivos

Figura 12

Tanque de agua fuera del límite de la escuela en la Institución Educativa Okinawa



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Figura 13

Quiosco con estructuras precarias y techos y ventanas en mal estado en la Institución Educativa Okinawa



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Respecto a los espacios vinculados a la trayectoria educativa, la principal deficiencia radica en la falta de mobiliario y equipamiento adecuados para el desarrollo de las actividades en el Aula de Innovación Pedagógica (AIP) y los Talleres de Educación para el Trabajo (EPT). Aunque estos ambientes han sido destinados a fines pedagógicos relacionados con las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y el fortalecimiento de habilidades duras y blandas orientadas al emprendimiento, la ausencia de recursos limita significativamente el desarrollo de competencias en los estudiantes. En la Tabla 6 se detallan las principales alertas identificadas en cada espacio.

Tabla 6

Descripción y alertas de espacios vinculados a la trayectoria educativa y al desarrollo de competencias para la empleabilidad de la Institución Educativa Okinawa

ESPACIOS CRÍTICOS	PRINCIPALES ALERTAS
Aula de Innovación Pedagógica	No se cuenta con un aula destinada a la innovación y la investigación. Si bien existe un espacio amplio, carece de equipo tecnológico. Además, el mobiliario es inadecuado, ya que presenta gran variedad de tamaños.
Taller de Educación para el Trabajo	El taller de costura requiere reubicación en un espacio más amplio que facilite el desarrollo de las actividades. La falta de mantenimiento de las máquinas representa un riesgo para los estudiantes, además de que la cantidad de equipos resulta insuficiente para atender la demanda estudiantil.
Patio (socialización)	No se cuenta con espacios de socialización. Las losas deportivas cumplen esta la función, lo que genera limitaciones para aquellos estudiantes que no practican deportes, al no disponer de un área adecuada para interactuar y/o compartir.

Nota: Tabla elaborada a partir de los datos recogidos en la inspección visual y la entrevista a directivos

Figura 14

Aula de Innovación Pedagógica con mobiliario inadecuado y sin equipos en la Institución Educativa Okinawa



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Figura 15

Patio multifuncional y techos en mal estado en la Institución Educativa Okinawa



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Respecto a los espacios vinculados a situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia, la principal alerta corresponde al riesgo de deslizamiento, lo que expone a la comunidad educativa a condiciones de alta vulnerabilidad. En la Tabla 7 se detallan las principales alertas identificadas en cada espacio.

Tabla 7

Descripción y alertas de espacios vinculados a situaciones externas de vulnerabilidad o emergencia de la Institución Educativa Okinawa

ESPACIOS CRÍTICOS	PRINCIPALES ALERTAS
Ingreso (portón o puertas)	El portón principal se encuentra en mal estado. La salida del turno de la tarde expone a los estudiantes a situaciones de inseguridad debido a incidentes de delincuencia en la zona.
Muro perimétrico	La reja perimetral en la zona posterior, situada en pendiente, presenta un desgaste significativo en la viga de apoyo, lo que aumenta el riesgo de colapso. La parte posterior del terreno tiene pendiente y ha sido reportada con riesgo de colapso por deslizamiento. La falta de un muro de contención perimetral agrava la vulnerabilidad estructural. La ausencia de un muro perimetral facilita el acceso a personas ajenas a la institución, lo que representa un riesgo para la seguridad.
Pasillos y escaleras	Evidencian un deterioro estructural con grietas que necesitan resanes. Las escaleras son demasiado empinadas y las barandas presentan oxidación debido a su proximidad al jardín.

Nota: Tabla elaborada a partir de los datos recogidos en la inspección visual y la entrevista a directivos

Figure 16

Muro perimétrico de reja en la Institución Educativa Okinawa



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Al respecto, luego del análisis desarrollado se recomienda a los directivos de la escuela establecer un orden de prioridad para la intervención de las cinco variables más críticas relacionadas con la infraestructura:

- Prioridad 1: sistema eléctrico en mal estado, con riesgo de cortocircuito (se apagan las luces en la noche)
- Prioridad 2: muro de contención para prevenir riesgos por deslizamiento.
- Prioridad 3. tratamiento de agua (tuberías y sistema integral de agua y desagüe)
- Prioridad 4: resanes de patios y pasillos
- Prioridad 5: creación de espacios para el desarrollo de actividades educativas distintas a las losas deportivas (patios)

Desde la perspectiva del estudiante, la infraestructura presenta deficiencias que afectan la percepción y el bienestar de los estudiantes. Se ha identificado una valoración negativa de los servicios higiénicos, así como una marcada disconformidad con el mobiliario y la insuficiencia de materiales educativos, especialmente en el área de Educación Física. Los estudiantes de primaria expresan la necesidad de contar con más juegos recreativos, mientras que los de secundaria solicitan baños equipados con jabón y espejos. En cuanto a los espacios más valorados, tanto en primaria como en secundaria, las losas deportivas y las aulas constituyen las áreas de mayor preferencia, lo que se relaciona con la disponibilidad de mobiliario y equipamiento en dichos espacios.

2.2 Desarrollo profesional docente

Este componente proporciona información sobre tres aspectos sustanciales del desarrollo profesional docente en las escuelas de Okinawa y Kumamoto: a) las prácticas pedagógicas en el aula, b) la formación continua y c) la satisfacción laboral del personal docente. Para analizar el primer aspecto, se realizaron observaciones en un total de diez clases, distribuidas equitativamente entre ambas escuelas. En el nivel de primaria, se evaluaron las áreas

de Comunicación, Matemáticas y Personal Social, mientras que en secundaria el análisis incluyó las áreas de Ciencia, Comunicación, Matemáticas y Arte. Asimismo, se recopilaron datos mediante una encuesta aplicada a 97 docentes de ambas instituciones, que permitió explorar los otros dos aspectos relacionados con el desarrollo profesional docente.

A. Subcomponente: Prácticas pedagógicas

Las prácticas pedagógicas desarrolladas en las aulas observadas en ambas instituciones están condicionadas por un factor externo determinante: el ruido generado en el interior de la escuela, que invade los salones de clase y afecta la calidad del ambiente necesario para la atención y el desarrollo de los diálogos. Esta situación se intensifica cuando las puertas permanecen abiertas, lo que incrementa la distracción de los estudiantes y demanda del docente un esfuerzo adicional para mantener el enfoque de la clase. El ruido externo proviene principalmente de los patios en los que se llevan a cabo las clases de educación física, en algunos casos con música en volumen alto, como se evidenció en el colegio Okinawa. Esta situación parece haberse naturalizado en las escuelas, dado que no se identificaron expresiones de incomodidad en los docentes, salvo en un caso particular de los diez observados optó por cerrar la puerta por un momento.

Figura 17

Impacto del ruido de las actividades en las losas deportivas en el desarrollo de las clases



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

Otro factor condicionante en la dinámica de las aulas está relacionado con la organización del espacio y la distribución de los estudiantes en ambas escuelas. Tanto en el nivel de primaria como en el de secundaria, la disposición se mantiene en grupos de cinco o más alumnos, aparentemente sin un criterio específico, salvo en una clase en la que se solicitó reorganizar las carpetas de forma individual para el rendimiento de un examen escrito. No se observó la explicitación de criterios pedagógicos por parte de los docentes para modificar la composición de los grupos. El problema observado es que cuando un estudiante se dispersa “contamina” e influye en el resto del grupo, lo que genera “microclimas” de dispersión que afectan la clase. Además, la infraestructura compartida entre los niveles educativos contribuye a esta situación, ya que las aulas son utilizadas por los estudiantes de primaria en el turno de la mañana y permanecen con la misma distribución grupal cuando ingresan los

alumnos de secundaria en el turno de la tarde, sin que se aplique una reorganización del mobiliario.

Las prácticas registradas en ciertas clases muestran una tendencia hacia una didáctica difusa, caracterizada por la aplicación de estrategias ambiguas y ajustadas de manera parcial a lo planificado, sin adaptaciones al contexto específico del aula ni al desarrollo de la sesión. En un caso observado, una docente solicitó a los estudiantes la presentación de papелotes que debían haber traído a la clase. Inicialmente, rechazó un trabajo elaborado en grupo, pero al recibir la observación de una alumna, quien indicó que la actividad sí permitía la elaboración grupal, la docente rectificó su decisión y aceptó el trabajo que había rechazado. En otra sesión, un docente, casi al finalizar la clase de matemáticas, escribió en la pizarra mientras leía desde su celular, el enunciado de una ficha de metacognición con tres preguntas: ¿Qué aprendiste? ¿Qué dificultad has tenido? y ¿Lo superaste? Sin embargo, no proporcionó orientación adicional sobre esa ficha. En otro caso, un profesor propuso desarrollar una dinámica prevista en su programación y pidió a los alumnos que se pongan de pie y caminen por el aula. No obstante, la disposición del mobiliario complicó la movilidad, lo que impidió que la mayoría participara en la actividad. Ante esta dificultad, solicitó a los estudiantes que respiren profundamente, pero la falta de participación llevó a la interrupción de la dinámica, a pesar de que la planificación contemplaba otras acciones posteriores. Salvo esta última dinámica, no se registraron dinámicas que implicaran el movimiento de los estudiantes dentro del aula.

Se constató, además, la presencia de prácticas con una tendencia hacia una didáctica configuradora de los procesos de enseñanza-aprendizaje. En estas sesiones, el propósito de la clase se presenta con claridad al inicio, seguido de una explicación estructurada del contenido, apoyada con el uso de la pizarra, ya sea escribiendo directamente o pegando material impreso. Generalmente, esta explicación es complementada con una tarea, que puede ser individual o grupal, en algunos casos acompañada por una fotocopia o guiada a través de preguntas formuladas por la docente. Durante esta actividad, la docente supervisa el trabajo de los estudiantes y, cuando se trata de una tarea grupal, los grupos

exponen sus conclusiones, ya sea mediante el uso de papelógrafos o mediante una exposición verbal, mientras la profesora escribe las ideas clave en la pizarra. Además, se observa una participación activa de la docente, quien recorre las mesas para monitorear el desarrollo de la actividad y refuerza las indicaciones para toda la clase. Por ejemplo, en una de las sesiones observadas, la profesora había solicitado a los estudiantes la elaboración de un resumen a partir de la lectura de un texto fotocopiado. Mientras supervisaba el trabajo, dirigió una indicación a toda la clase para reforzar el criterio de síntesis, recordándoles que “la idea principal no es escribir todo el párrafo”.

En la mayoría de las sesiones observadas, se percibió una limitada exploración y conexión de los saberes previos de los estudiantes y sus contextos socioculturales con los temas abordados en clase. Como resultado, los contenidos fueron presentados con un bajo nivel de contextualización. Uno de los pocos ejemplos en los que se evidenció una mayor vinculación con el contexto ocurrió en una sesión del área de Comunicación, en la que se abordó la festividad religiosa del Señor de los Milagros, coincidiendo con su celebración en el mes de octubre, cuando se realizó la observación. En esta clase, un alumno preguntó si en ese mismo mes se conmemoraba también el Día de la Canción Criolla, a lo que otra alumna añadió que, además, se celebraba Halloween. Este intercambio se generó un diálogo con mayor participación. En otro episodio, durante una sesión en la que se trató el tema del agua, una docente hizo referencias al contexto familiar de los estudiantes y les preguntó cómo podría solucionarse el problema de acceso a este recurso. Las respuestas incluyeron expresiones como “con un paro”, “con cupos”, “matando a todos los delincuentes”, “matando a los sicarios” y “matando a los venezolanos”, entre otras. Estas intervenciones dispersaron el tema, pero reflejaron tendencias discursivas del contexto social en el que se desenvuelven los estudiantes. Ante ello, la docente intervino preguntando si consideraban esas respuestas como verdaderas soluciones y con ello retomó el tema de la clase.

Otra dimensión explorada en las observaciones ha sido la interacción profesor-estudiante, especialmente a las reacciones del primero ante expresiones o gestos problemáticos de sus estudiantes. En varios casos, se identificó la ausencia de respuesta del docente

frente a signos evidentes de estrés, como el hecho de que algunos estudiantes permanecieran con la cabeza apoyada sobre la carpeta durante varios minutos. Esta situación fue más frecuente en ciertos cursos que en otros. Asimismo, se observaron eventos en los que los estudiantes manifestaron desconexión con la clase sin recibir una respuesta o intervención por parte del profesor. Un caso ilustrativo ocurrió en una clase de matemáticas, cuando una alumna expresó: “Estoy perdida, profesor”, sin que el docente atendiera esa situación. De manera similar, en otra clase un docente continuó con la sesión sin reaccionar ante la resistencia de los alumnos. En un momento específico, después de la entrega de una hoja con indicaciones para el desarrollo de una actividad, una alumna, luego de leerla, manifestó: “Profesor, yo no hago esto” sin que se evidenciara una respuesta o estrategia de motivación por parte del docente.

Respecto a los episodios relacionados con la evaluación, solo se registró un caso en el que se aplicó un examen escrito individual, correspondiente a un curso de ciencia en el nivel de secundaria. Para esta evaluación, los estudiantes movilaron sus carpetas para separarse. La docente brindó únicamente indicaciones procedimentales y, para evitar copias, exigió: “Ningún papel en el suelo”. No se identificaron mensajes de motivación en sus orientaciones. Las evaluaciones presentan tendencias muy diferentes. En algunos casos, la evaluación se aplicó de manera superficial, como lo evidenció un docente de secundaria que llamó a los alumnos para que muestren su trabajo con el único propósito de ponerle una nota en su cuaderno. Durante este proceso, se mantuvo una distancia física entre el docente y los estudiantes, sin una revisión detallada del material presentado. y, por lo tanto, solo lo evalúa a la distancia. En otros episodios, la evaluación mostró cierto grado de arbitrariedad. Por ejemplo, en una sesión, el docente evaluó en función del trabajo que los estudiantes debían presentar. No obstante, a un alumno que no había entregado la tarea le indicó que lo evaluaría, en su lugar, por su participación en clase. También se registraron evaluaciones formativas centradas en la revisión de cuadernos. En una clase, los estudiantes se acercaban en fila a la mesa del docente para que este revise sus apuntes, mientras que en otra aula, la docente recorrió las mesas para chequear los cuadernos de cada estudiante. Solo en un aula se observó la

implementación de la estrategia de evaluación entre pares. En esta sesión, el docente asignó a algunos estudiantes que habían terminado una tarea la responsabilidad de revisar el trabajo de sus demás compañeros.

Uno de los aspectos más problemáticos en el desarrollo de las sesiones es la disciplina y la regulación de las interacciones, especialmente en el nivel de secundaria. Se constató que los docentes enfrentan dificultades para implementar estrategias efectivas con los estudiantes más problemáticos. En una de las aulas observadas, un estudiante varón mostró una actitud de dispersión constante, paseándose por el salón y generando distracción en el resto de sus compañeros. Luego de varios llamados de atención, el docente le pidió que salga del aula y lo condujo hasta la puerta, donde permaneció en el pasadizo. Sin embargo, luego de un momento, el estudiante ingresó nuevamente al aula sin contar con la autorización del docente. Otro aspecto observado es la participación oral de los estudiantes. Los docentes suelen insistir en que levanten la mano y esperen su turno para intervenir. En un caso particular, una docente reforzó este procedimiento mediante la lectura de las normas de convivencia anotadas en una cartulina pegada en la pared del aula. También se identificaron estrategias de control relacionadas con la regulación de las salidas al baño. En algunos momentos de la sesión, se observó un incremento en las solicitudes de salida por parte de los estudiantes. En un episodio específico, la docente negó el permiso a un alumno debido a que no había cumplido la tarea asignada. No se registraron episodios de peleas físicas entre estudiantes ni situaciones amenazantes de los estudiantes hacia los docentes.

El uso de recursos y otros materiales se caracteriza por el desgaste, como se evidencia en los plumones para escribir en la pizarra, la falta de nitidez en las fotocopias repartidas a los estudiantes para las lecturas asignadas, y las letras o imágenes pequeñas en los contenidos de las fotocopias, lo que dificulta la lectura. En un caso, los estudiantes debían pagarle a la profesora por el costo de la fotocopia. Además, ocurre que la docente lleva una lámina fotocopiada y la pega en la pizarra, pero esta carece de nitidez y su tamaño resulta insuficiente para que todos los estudiantes la

vean correctamente. En otra aula, la docente muestra láminas con imágenes para complementar su explicación; sin embargo, estas son demasiado pequeñas para ser apreciadas por todos, por lo que debe acercarse a cada grupo para mostrarlas. Estas dificultades han sido frecuentes en las clases observadas. En un caso, la docente usaba papelógrafos elaborados por ella misma para explicar su clase, que pegaba en la pizarra. Salvo las fotocopias, muy usadas por los docentes, y el papelógrafo, que solo se registró en un caso, no se confirmó el uso de otros objetos o materiales destinados a facilitar alguna explicación particular. En ambas instituciones, no se observó el uso de recursos audiovisuales. Una docente comentó que, en su anterior escuela en Huaraz, sí contaba con una computadora y un proyector en el aula, lo que le permitía aprovechar más recursos y generar una mayor motivación en los alumnos. Además, durante las clases, los docentes no hacen referencia a mensajes, imágenes de las paredes o materiales disponibles en el aula.

El único espacio para el desarrollo de las clases observadas ha sido el aula que, como ya se ha señalado, es utilizado por los alumnos de primaria y luego por los de secundaria, lo que implica que las carpetas y sillas, acondicionadas para los de primaria, son empleadas por los de secundaria, a pesar de la diferencia de estaturas. No se observó desplazamiento de los docentes con sus alumnos hacia otros escenarios ni dentro ni fuera del recinto escolar. Tampoco se identificaron sesiones en que los estudiantes trabajaran algún tema de manera integrada desde un proyecto en común con otras secciones del mismo grado o de otros grados.

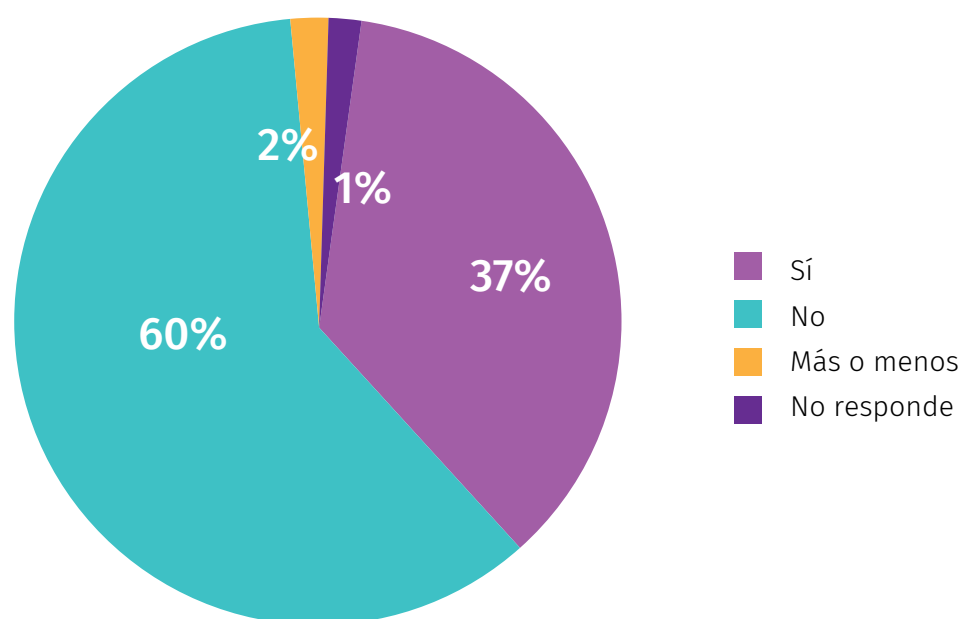
Otro aspecto relevante que revela la encuesta aplicada por los docentes de ambas instituciones educativas es su percepción sobre si consideran que en su escuela disponen de espacios periódicos para la reflexión sobre su práctica docente. Un 60 % de los docentes manifiestan que sí existen dichos espacios. Según sus respuestas, estos espacios se implementan durante las horas colegiadas, la semana de gestión, en capacitaciones con los especialistas de la UGEL⁸ y durante los monitoreos aplicados tres veces al año. En estos encuentros, “reflexionamos acerca de nuestras fortalezas y debilidades”, durante las reuniones que lideran los directivos;

⁸ Son las siglas de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), entidad pública, con la que deben relacionarse todas las escuelas en el Perú y cuya función es supervisar la aplicación de la política y normativa educativa.

también hacen referencia a la “reflexión del segundo monitoreo”, aplicado por la subdirectora con la finalidad de mejorar en algunos aspectos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje” y cuando abordan los resultados de la evaluación diagnóstica y monitoreo; asimismo, en las jornadas de reflexión para revisar el avance de los alumnos y poder apoyarlos con las deficiencias de cada uno. Por otro lado, un 37 % de los docentes expresa una opinión contraria al considerar que dichos espacios no se llevan a cabo en la institución.

Figura 18

Respuestas de los docentes sobre la existencia de espacios periódicos para la reflexión de la práctica docente



B. Subcomponente: Formación continua

Una dimensión relevante para la indagación es la experiencia reciente de formación continua de los docentes en las instituciones educativas diagnosticadas. En primer lugar, un 17.5 % de los encuestados indicó no haber participado en capacitaciones recientes. Se observa que la formación relacionada con las TIC es una de las más representativas, lo demuestra el interés de un sector de docentes por la inteligencia artificial (IA). Asimismo, la

evaluación ha sido otra temática que ha captado la atención en los últimos años. Un grupo de docentes ha recibido formación en cuestiones referidas al desarrollo socioemocional. De manera similar, la neuroeducación aplicada ha sido abordada en diversas capacitaciones. En una menor proporción, se han registrado capacitaciones sobre educación tributaria y financiera, educación en temas de salud, inglés, aprendizaje basado en proyectos o proyectos de innovación, psicomotricidad e inclusión. No se identificaron menciones explícitas en temas de género o sexualidad, ni sobre educación para la prevención de riesgos. La mayoría de los docentes manifiestan que las capacitaciones recibidas provienen de programas de formación del Estado, a través del Ministerio de Educación y la UGEL. En menor medida, se mencionan universidades y ONG como fuentes de formación.

Table 8

Experiencias recientes de capacitación docente

TEMAS	MENCIONES
Ninguna	17
TIC (IA, edición de videos, diseño de cursos virtuales, competencias digitales)	19
Evaluación	9
Desarrollo socioemocional	7
Neuroeducación (aplicada a la lectura y la convivencia)	6
Educación financiera/tributaria	3
Salud (dengue, nutrición)	3
Inglés	2
Aprendizaje basado en proyecto / proyectos de innovación	2
Psicomotricidad	2
Inclusión	2

Los docentes de las escuelas encuestadas presentan tanto necesidades formativas comunes como específicas según el

nivel educativo en el que se desempeñan. Como se aprecia en la Tabla 9, la evaluación se destaca como un área de alta demanda formativa en ambos niveles, seguida por la necesidad de fortalecer estrategias de enseñanza-aprendizaje con TIC, en las que se incluyen menciones al uso de la inteligencia artificial (IA). Las diferencias principales radican en que los docentes de secundaria manifiestan una mayor demanda de capacitación en temas relacionados con educación emocional y gestión de la disciplina en el aula, mientras que los docentes de primaria expresan una mayor necesidad de formación en áreas específicas, como estrategias para la enseñanza de la lectura, las matemáticas y la resolución de problemas.

Tabla 9

Demanda de formación docente según áreas temáticas

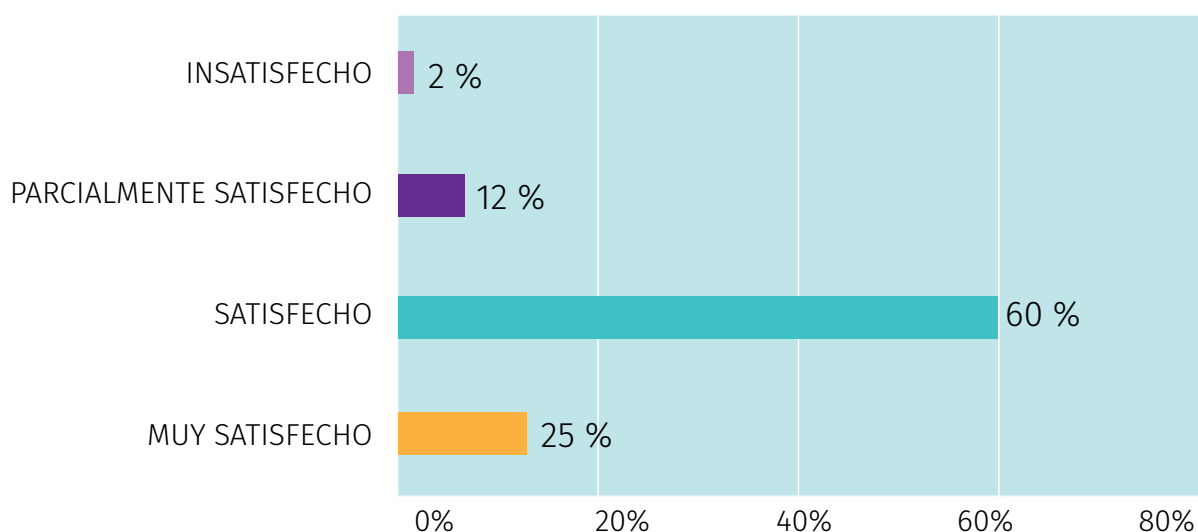
ÁREAS TEMÁTICAS	PRIMARIA	SECUNDARIA
Evaluación	9 (retroalimentación, rúbricas)	13 (retroalimentación, rúbricas, formativa, por competencias)
Estrategias de lectura	6	
Estrategias de enseñanza- aprendizaje con TIC	5 (IA, videos tutoriales)	7 (IA, programación, tips informáticos)
Estrategias matemáticas	8	
Educación emocional (soporte socioemocional, habilidades blandas, interpersonales, empatía)		7
Disciplina de aula (conflictos, tutoría)		3
Planificación curricular		3

C. Subcomponente: Satisfacción profesional docente

Las oportunidades para un desarrollo profesional enriquecedor están estrechamente relacionadas con la percepción de los docentes sobre su nivel de satisfacción laboral, especialmente en el trabajo en el aula, que constituye el eje central de su práctica profesional. Los resultados de la encuesta reflejan que una mayoría significativa, equivalente al 80 %, manifiesta sentirse satisfecha o muy satisfecha con su labor docente en el aula. Asimismo, un 13 % indica estar parcialmente satisfecho. Por otro lado, la proporción de docentes que expresa algún nivel de insatisfacción alcanza solo el 2 %. Es importante señalar que estos dos últimos porcentajes corresponden exclusivamente a docentes de la institución Kumamoto.

Figura 19

Percepción de satisfacción de la labor docente en el aula



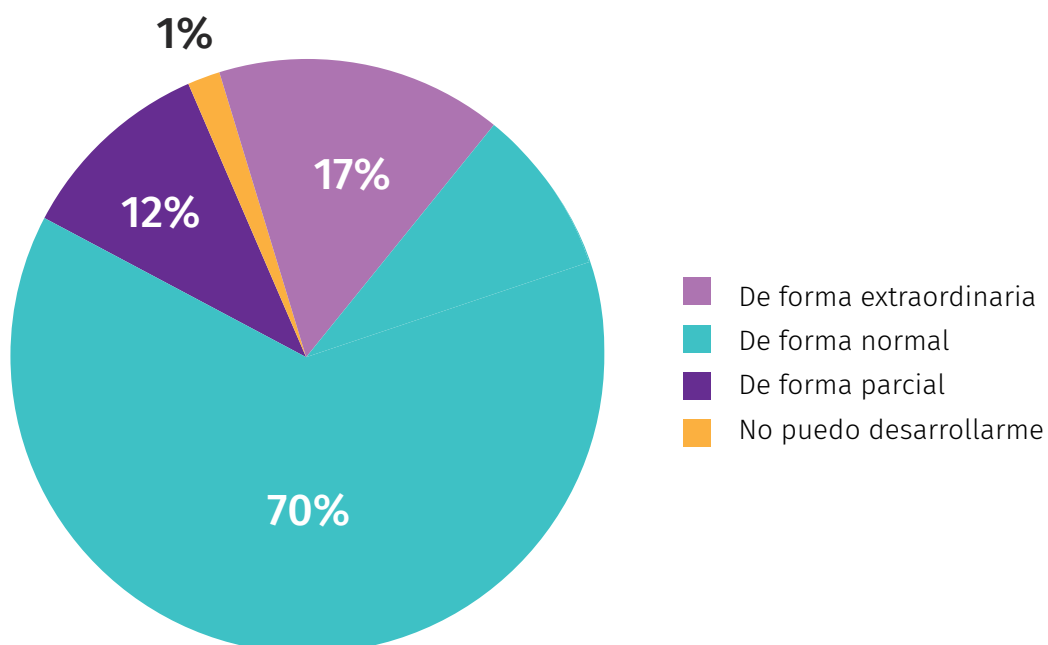
Otro aspecto relevante para explorar la satisfacción profesional de los profesores es su percepción sobre las oportunidades de desarrollo dentro de la escuela en la que laboran. Los resultados de la encuesta reflejan que la tendencia mayoritaria indica que el 70 % de los docentes consideran que pueden desarrollarse en términos normales, mientras que un 17 % percibe su desarrollo como extraordinario. En contraste, un 12 % afirma que su desarrollo

profesional dentro de la escuela es parcial. Finalmente, solo el 1 % manifiesta que no encuentra posibilidades de desarrollo, porcentaje que corresponde exclusivamente a docentes del colegio Kumamoto.

Figura 20

Percepción del desarrollo profesional docente en la institución educativa

En la escuela donde laboro puedo desarrollarme profesionalmente



Este estudio también exploró los aspectos que los docentes consideran como fuentes de mayor satisfacción en su ejercicio profesional. En ambas escuelas, el aspecto más mencionado ha sido el logro de los estudiantes, expresado de múltiples formas: “Cuando identifico que la mayoría de estudiantes desarrollaron ciertas destrezas en mi área”; “Ver los logros de aprendizaje en mis estudiantes a través de sus actitudes”; “Cuando los niños cumplen diariamente el propósito de aprendizaje”; “Cuándo mis estudiantes demuestran sus aprendizajes a través de los estándares y competencias de manera óptima”; “Que los

estudiantes mejoren en sus niveles de logro”. Un segundo factor de satisfacción está relacionado con el clima institucional, en el que los docentes valoran el trabajo en equipo, el trato entre colegas, la interacción con las autoridades, los estudiantes y los padres de familia. Un tercer factor se vincula con la satisfacción derivada del impacto y la interacción con ellos, expresado en frases como “poder innovar y diseñar actividades que capturan el interés de los estudiantes”, “influir positivamente en el aprendizaje de los estudiantes”, “aprender con los estudiantes” e “interactuar con los estudiantes mediando sus aprendizajes”. Dado que la Institución Educativa Kumamoto cuenta con una mayor cantidad de docentes, sus respuestas fueron más variadas en comparación con los de la Institución Educativa Okinawa.

Desde el sentido contrario, la encuesta permitió identificar los factores que producen menor satisfacción laboral entre los profesores de ambas escuelas. En primer lugar, destaca la percepción de escaso apoyo de los padres o apoderados, manifestado en su indiferencia, falta de compromiso y escasa responsabilidad con sus hijos. En segundo lugar, los problemas relacionados con el clima institucional constituyen un factor crítico, agudizado por las dificultades en la participación, la empatía y la interacción entre los docentes. Otro aspecto señalado corresponde a las limitaciones en la gestión escolar, expresadas en dificultades de coordinación, improvisación y liderazgo. Asimismo, la insuficiencia de recursos para el aprendizaje impacta negativamente en la satisfacción docente, debido a las limitaciones presupuestales que afectan la adquisición de materiales educativos, la implementación de equipamiento en talleres y la adecuación de ambientes específicos para ciertos aprendizajes, como el de idiomas. La indisciplina de los estudiantes también emerge como un aspecto que afecta la satisfacción laboral, planteado por un docente como “el escaso manejo de manera integral al tema de la indisciplina en el plantel”. En menor medida, algunos docentes mencionaron problemas referidos a instancias de gestión educativa, como la UGEL o el Minedu, debido a la sobrecarga de documentación que deben presentar y la demora en la comunicación de sus planteamientos.

Tabla 10

Aspectos de mayor y menor satisfacción laboral docente (número de menciones)

ASPECTOS		Nº
Aspectos de mayor satisfacción	Logros de estudiantes	34
	Clima laboral	20
	Impacto e interacción con los estudiantes	10
	Interés de los estudiantes	4
	Uso de los recursos de aprendizaje por parte del estudiante	3
	Reconocimiento de los estudiantes	2
	Infraestructura	2
Aspectos de menor satisfacción	Escaso apoyo de los padres	21
	Clima institucional	17
	Problemas de gestión	13
	Restricción de recursos para el aprendizaje	10
	Indisciplina de los estudiantes	9
	Problemas con las instancias educativas	3

2.3 Salud estudiantil

La salud integral de los estudiantes es fundamental para su crecimiento, desarrollo y éxito académico (Suhrcke & De Paz Nieves, 2011). En ese sentido, promover prácticas saludables durante la niñez y la adolescencia resulta crucial. Hábitos como una higiene adecuada, una alimentación balanceada, la prevención del consumo de sustancias nocivas y la erradicación del bullying benefician su bienestar físico y también impactan positivamente en la salud mental, emocional y social de los estudiantes.

Para evaluar estas prácticas, se aplicó una encuesta a estudiantes de segundo, tercero y cuarto de secundaria de las instituciones educativas Kumamoto y Okinawa. La encuesta abordó diversas áreas, como higiene, actividad física, hábitos alimenticios, consumo de sustancias (alcohol, tabaco y drogas), prácticas sexuales, violencia

y factores protectores. De manera complementaria, se recopiló información del centro de salud sobre indicadores sanitarios de la población escolar, evaluando aspectos como el autocuidado, la detección de riesgos, la educación sexual integral, la nutrición, la actividad física y la salud mental. Además, se empleó una lista de cotejo para analizar la promoción de la salud en cada institución educativa. Esta herramienta permitió evaluar la incorporación de la salud escolar en los instrumentos de gestión institucional, la participación de la comunidad, la articulación con los servicios de salud, la existencia de entornos socioemocionales saludables y las condiciones de infraestructura. En este último aspecto, se consideraron elementos como las aulas, los espacios recreativos, la higiene menstrual, la gestión de residuos sólidos, el botiquín, los servicios higiénicos, el acceso al agua y las condiciones de los quioscos escolares.

A continuación, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos para cada subcomponente, así como una discusión sobre las limitaciones del estudio.

A. Subcomponente: Estado de salud de los estudiantes

Para este subcomponente, se analizaron los resultados de la encuesta sobre prácticas saludables aplicada a los alumnos de segundo, tercero y cuarto grado de secundaria en ambas instituciones educativas.

Institución Educativa Kumamoto

De los 536 estudiantes que conforman la población de estos tres grados, se obtuvo un total de 144 respuestas a la encuesta. Para el análisis, las respuestas se segmentaron por sexo, considerando un total de 142 participantes (84 mujeres y 58 varones), debido a que dos casos no especificaron su sexo.

Se definió el criterio de “práctica saludable lograda” para aquellas conductas que alcanzaron más del 50 % de respuestas afirmativas. Estas prácticas se consideran adecuadas dentro del grupo y, por lo tanto, deben mantenerse y seguir fomentándose. En la Tabla 11 se presentan las prácticas saludables identificadas en los estudiantes. En cuanto a la higiene, el 79.8 % de las mujeres indicaron haberse

lavado siempre las manos después de usar el baño durante los últimos 30 días, en comparación con el 63.8 % de los varones. En relación con los hábitos alimenticios, el 61.9 % de las estudiantes y el 65.5 % de los estudiantes varones manifestaron no haber experimentado hambre por falta de alimentos en sus hogares durante el mes previo a la encuesta. El consumo de sustancias también fue evaluado, lo que evidencia que la mayoría de los estudiantes reportaron no consumir alcohol (72.3 % mujeres y 82.8 % varones) ni fumar cigarrillos (95.2 % mujeres y 93.1 % varones) actualmente. Además, un alto porcentaje indicó no haber consumido marihuana nunca en su vida (97.6 % mujeres y 98.3 % varones). Finalmente, en el ámbito de la violencia, el 81 % de las estudiantes y el 77.2 % de los estudiantes varones reportaron no haber sido víctimas de bullying durante los doce meses previos a la aplicación de la encuesta.

Tabla 11

Prácticas saludables logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Kumamoto

ASPECTOS/INDICADORES	MUJERES	HOMBRES
Higiene Estudiantes que siempre se lavaron las manos después de utilizar el baño durante los últimos 30 días.	79.80 %	63.80 %
Hábitos alimenticios Estudiantes que nunca pasaron hambre porque no había suficiente comida en sus hogares (durante los 30 días previos a la encuesta).	61.90 %	65.50 %
Consumo de alcohol, tabaco y drogas Estudiantes que no consumen alcohol actualmente (durante los 30 días previos a la encuesta).	72.30 %	82.80 %
Estudiantes que no fuman cigarrillos actualmente (durante los 30 días previos a la encuesta).	95.20 %	93.10 %
Estudiantes que nunca consumieron marihuana.	97.60 %	98.30 %
Violencia Estudiantes que no fueron víctimas de bullying (uno o más días durante los 12 meses previos a la encuesta).	81.00 %	77,20 %

Nota: 142 estudiantes contestaron la encuesta (84 mujeres y 58 varones)

En la Tabla 12 se presentan las prácticas saludables no logradas por los estudiantes que requieren atención prioritaria. En el ámbito de la actividad física, solo el 25.9 % de los varones y el 11.9 % de las mujeres realizaron actividad física durante al menos 60 minutos por día durante los siete días previos a la encuesta. En relación con los hábitos alimenticios, el 7.1 % de las estudiantes y el 12.3 % de los estudiantes varones indicaron no haber consumido alimentos con octógonos en el mismo periodo. Es especialmente preocupante que ningún estudiante haya tomado sulfato ferroso en los siete días previos a la aplicación de la encuesta, lo que evidencia un déficit en la prevención de la anemia. En lo referente al consumo de alcohol, el 45.8 % de las estudiantes y el 48.3 % de los estudiantes varones reportaron no haber consumido alcohol antes de los 14 años, lo que sugiere un inicio temprano en el consumo de bebidas alcohólicas. En cuanto a las prácticas sexuales, el 44.8 % de las estudiantes y el 28.1 % de los estudiantes varones reportaron haber usado condón la última vez que tuvieron relaciones sexuales, lo que refleja una baja adopción de medidas de protección. Finalmente, en lo referente a los factores protectores, solo el 19 % de los estudiantes (varones y mujeres) afirmaron que sus padres o cuidadores siempre comprenden sus problemas y preocupaciones. Además, el 35.7 % de las estudiantes y el 26.3 % de los estudiantes varones señalaron que la mayoría de sus compañeros en la escuela demostraban actitudes de gentileza y apoyo de manera constante.

Tabla 12

Prácticas saludables no logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Kumamoto

ASPECTOS/INDICADORES	MUJERES	HOMBRES
Actividad física Estudiantes que realizaron actividad física al menos 60 minutos por día durante los 7 días previos a la encuesta.	79.80 %	63.80 %
Hábitos alimenticios Estudiantes que no consumieron alimentos con octógonos en los 7 días previos a la encuesta.	7.10 %	12.30 %
Estudiantes que tomaron sulfato ferroso para prevenir la anemia en los 7 días previos a la encuesta.	0.00 %	0.00 %
Consumo de alcohol, tabaco y drogas Estudiantes que no han consumido alcohol antes de los 14 años.	45.80 %	48.30 %
Prácticas sexuales Estudiantes que usaron condón la última vez que tuvieron relaciones sexuales (entre quienes han tenido relaciones sexuales alguna vez).	44.80 %	28.10 %
Factores protectores Estudiantes que reportaron que sus padres o cuidadores siempre comprenden sus problemas y preocupaciones, durante los 30 días previos a la encuesta.	19.00 %	19.00 %
Estudiantes que reportaron que la mayor parte de los estudiantes de su escuela siempre fueron gentiles y de apoyo, durante los 30 días previos a la encuesta.	35.70 %	26.30 %

Nota: 142 estudiantes contestaron la encuesta (84 mujeres y 58 varones)

Institución Educativa Okinawa

De los 199 estudiantes que conforman la población de segundo, tercer y cuarto grado de secundaria, se obtuvo un total de 66 respuestas a la encuesta. Para el análisis, las respuestas se segmentaron por sexo, considerando un total de 64 participantes (30 mujeres y 34 varones), debido a que dos casos no especificaron su sexo.

En la Tabla 13 se presentan las prácticas saludables logradas por los estudiantes de esta institución educativa. En cuanto a la higiene, el 86.7 % de las mujeres indicó haberse lavado siempre las manos después de usar el baño durante los últimos 30 días, en comparación con el 73.5 % de los varones. En relación con los hábitos alimenticios, el 56.7 % de las estudiantes y el 70.6 % de los estudiantes varones manifestaron no haber experimentado hambre por falta de alimentos en sus hogares durante el mes previo a la encuesta. Acerca del consumo de sustancias, se encontró que la mayoría de los estudiantes reportaron no consumir alcohol (83.3 % mujeres y 88.2 % varones) ni fumar cigarrillos (93.3 % mujeres y 100 % varones) actualmente. Es destacable que el 100 % de los estudiantes indicaron no haber consumido marihuana. Finalmente, en el ámbito de la violencia, el 76.7 % de las estudiantes y el 91.2 % de los estudiantes varones reportaron no haber sido víctimas de bullying durante los doce meses previos a la aplicación de la encuesta.

Tabla 13

Prácticas saludables logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Okinawa

ASPECTOS/INDICADORES	MUJERES	HOMBRES
Higiene		
Estudiantes que siempre se lavaron las manos después de utilizar el baño durante los últimos 30 días.	86.70 %	73.50 %
Hábitos alimenticios		
Estudiantes que nunca pasaron hambre porque no había suficiente comida en sus hogares (durante los 30 días previos a la encuesta).	56.70 %	70.60 %
Consumo de alcohol, tabaco y drogas		
Estudiantes que no consumen alcohol actualmente (durante los 30 días previos a la encuesta).	83.30 %	88.20 %
Estudiantes que no han consumido alcohol antes de los 14 años.	73.30 %	55.90 %
Estudiantes que no fuman cigarrillos actualmente (durante los 30 días previos a la encuesta).	93.30 %	100.00 %
Estudiantes que nunca consumieron marihuana.	100.00 %	100.00 %
Violencia		
Estudiantes que no fueron víctimas de bullying (uno o más días durante los 12 meses previos a la encuesta)	76.70 %	91.20 %

Nota: 64 estudiantes contestaron la encuesta (30 mujeres y 34 varones)

En la Tabla 14 se muestran las prácticas saludables no logradas por los estudiantes de esta institución educativa que requieren atención prioritaria. En el ámbito de la actividad física, solo el 8.8 % de los varones y el 6.7 % de las mujeres realizaron actividad física al menos 60 minutos por día durante los siete días previos a la encuesta. En relación con los hábitos alimenticios, el 6.7 % de las estudiantes y el 17.6 % de los estudiantes varones indicaron no haber consumido alimentos con octógonos en la última semana. Es especialmente preocupante que ningún estudiante haya tomado sulfato ferroso en los siete días previos a la encuesta, lo que evidencia una ausencia en la prevención de la anemia. En cuanto a las prácticas sexuales, el 44.4 % de las estudiantes y el

15 % de los estudiantes varones reportaron haber usado condón en su última relación sexual, lo que refleja una baja adopción de medidas de protección, especialmente en el caso de los varones. Finalmente, en lo referente a los factores protectores, el 20 % de las estudiantes y el 39.4 % de los estudiantes varones señalaron que sus padres o cuidadores siempre comprenden sus problemas y preocupaciones. Asimismo, el 36.7 % de las estudiantes y el 45.5 % de los estudiantes varones afirmaron que la mayoría de sus compañeros en la escuela demostraban actitudes de gentileza y solidaridad de manera constante.

Tabla 14

Prácticas saludables no logradas por los estudiantes de la Institución Educativa Okinawa

ASPECTOS/INDICADORES	MUJERES	HOMBRE
Actividad física Estudiantes que tuvieron actividad física al menos 60 minutos por día durante los 7 días previos a la encuesta.	6.7 %	8.8 %
Hábitos alimenticios Estudiantes que nunca consumieron alimentos con octógonos en los 7 días previos a la encuesta.	6.7 %	17.6 %
Estudiantes que tomaron sulfato ferroso para prevenir la anemia en los 7 días previos a la encuesta.	0 %	0 %
Prácticas sexuales Estudiantes que usaron condón la última vez que tuvieron relaciones sexuales (entre quienes han tenido relaciones sexuales alguna vez).	44.4 %	15 %
Factores protectores Estudiantes que reportaron que sus padres o cuidadores siempre comprenden sus problemas y preocupaciones, durante los 30 días previos a la encuesta.	20 %	39.4 %
Estudiantes que reportaron que la mayor parte de los estudiantes de su escuela siempre fueron gentiles y solidarios, durante los 30 días previos a la encuesta.	36.7 %	45.5 %

Nota: 64 estudiantes contestaron la encuesta (30 mujeres y 34 varones)

Los resultados de las encuestas aplicadas en ambas instituciones educativas revelan hallazgos similares y relevantes sobre las prácticas saludables de los estudiantes. Se observan aspectos positivos, como el alto porcentaje de estudiantes que reportan no consumir alcohol, tabaco ni marihuana, así como baja prevalencia de bullying.

Sin embargo, se identifican áreas que requieren atención prioritaria. Si bien la mayoría de los estudiantes se lava las manos después de usar el baño, lo que indica una adecuada práctica de higiene, es necesario promover la actividad física, ya que un bajo porcentaje realiza ejercicio al menos 60 minutos por día. En cuanto a los hábitos alimenticios, se observa que una baja proporción de estudiantes reporta no consumir alimentos con octógonos y ninguno ha tomado sulfato ferroso para prevenir la anemia, lo que subraya la necesidad de mejorar la alimentación y reforzar estrategias de prevención de esta condición. Asimismo, se deben fortalecer las estrategias para reducir el consumo temprano de alcohol, dado que un número considerable de estudiantes refiere haberlo consumido antes de los 14 años. La educación sexual integral también debe ser fortalecida, ya que un bajo porcentaje de estudiantes señala haber usado condón en la última relación sexual. Finalmente, es importante fortalecer la comunicación familiar y promover un clima escolar positivo, ya que un número limitado de estudiantes manifiesta que sus padres o cuidadores siempre comprenden sus problemas y que sus compañeros muestran actitudes de gentileza y solidaridad. En general, los resultados sugieren implementar intervenciones que promuevan la salud y el bienestar de los estudiantes, abordando las áreas de mejora identificadas.

Al interpretar los resultados de la encuesta, es fundamental considerar ciertas limitaciones. En primer lugar, el sesgo de autoselección, dado que la encuesta fue autorrespondida, podría haber generado una sobreestimación de la prevalencia de prácticas saludables en la población estudiantil. En segundo lugar, la falta de representatividad, ya que solo participaron alumnos cuyos padres firmaron el consentimiento informado, lo que impidió alcanzar el tamaño muestral inicialmente previsto y, en

consecuencia, limitó la posibilidad de generalizar los resultados. En tercer lugar, el sesgo de deseabilidad social pudo influir en que los estudiantes subestimaran sus conductas de riesgo y sobreestimaran las conductas saludables, especialmente en temas sensibles como el consumo de sustancias y las prácticas sexuales. Finalmente, las limitaciones propias del diseño de la investigación, como el autorreporte de la información y el carácter transversal de la encuesta, impiden establecer relaciones causales entre las variables analizadas.

Es importante mencionar que, si bien se intentó obtener información sobre los indicadores sanitarios de salud de los estudiantes de ambos colegios en sus respectivos centros de salud, no fue posible acceder a dichos datos. Entre los factores que dificultaron el acceso se encuentran la alta carga laboral del personal de salud, que se encontraba abocado en campañas de vacunación contra el sarampión, y la falta de sistematización de la información, lo que impidió la entrega de datos específicos. A pesar de esta limitación, el análisis de las encuestas aplicadas a los estudiantes ofrece información relevante y valiosa para comprender la situación de la salud estudiantil en las instituciones evaluadas.

B. Subcomponente: Promoción de la salud

Para la evaluación de este subcomponente, se utilizó una lista de cotejo con el propósito de analizar la promoción de la salud en cada institución educativa. Esta herramienta permitió examinar la incorporación de la salud escolar en los instrumentos de gestión institucional, la participación de la comunidad, la articulación con los servicios de salud, la existencia de entornos socioemocionales saludables y las condiciones de infraestructura. Entre los aspectos evaluados se incluyeron las aulas, los espacios recreativos, la higiene menstrual, la gestión de residuos sólidos, el botiquín, los servicios higiénicos, el acceso al agua y los quioscos escolares.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada institución educativa con el objetivo de identificar las áreas que requieren mayor atención e impulsar mejoras en el programa de promoción de la salud en el entorno escolar.

Institución Educativa Kumamoto

La evaluación de la promoción de la salud en la Institución Educativa Kumamoto, basada en una lista de cotejo de 70 ítems, revela que la institución se encuentra en proceso de alcanzar un nivel óptimo, con un puntaje global de 47, equivalente al 67.1 %. En la Tabla 15 se muestran los puntajes obtenidos en cada aspecto y el nivel alcanzado.

El colegio presenta un desempeño destacado en la implementación de entornos socioemocionales saludables y en la higiene menstrual, con un cumplimiento del 100 % en ambas áreas. En cuanto a la implementación de espacios e infraestructura adecuada, se observa un buen manejo en aspectos como espacios recreativos (80 %), gestión de residuos sólidos (85.7 %), acceso al agua (66.7 %) y condiciones de las aulas (66.7 %).

Sin embargo, se identificaron aspectos que requieren una mayor atención, como la articulación con los establecimientos de salud (50 %), la dotación del botiquín (50 %) y la infraestructura de los servicios higiénicos (54.6 %).

Table 15

Lista de cotejo sobre promoción de la salud de la Institución Educativa Kumamoto

ASPECTOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJE	NIVEL ALCANZADO EN PROMOCIÓN DE LA SALUD
Incorporación de la salud escolar y promoción de la salud en los instrumentos de gestión	5	3	60 %	En proceso
Participación de la comunidad educativa	3	2	66.7 %	En proceso
Articulación con establecimiento de salud	6	5	50 %	En inicio
Implementación de entornos socioemocionales saludables	4	4	100 %	Destacado
Implementación de espacios e infraestructura adecuados				
• Aula	6	4	66.7 %	En proceso
• Espacios recreativos	5	4	80 %	Avanzado
• Higiene menstrual	2	2	100 %	Destacado
• Almacenamiento y clasificación de residuos sólidos	7	6	85.7 %	Avanzado
• Botiquín	4	2	50 %	En inicio
• Servicios higiénicos	11	6	54.5 %	En proceso
• Acceso al agua	6	4	66.7 %	En proceso
• Quioscos, cafeterías y comedores	11	7	63.6 %	En proceso
RESULTADO GLOBAL	70	47	67.1 %	En proceso

Los resultados de la lista de cotejo evidencian un excelente manejo de la higiene menstrual, lo que permite que las estudiantes se sientan más cómodas y seguras durante su periodo, lo que reduce el ausentismo escolar y favorece su participación en las actividades académicas y extracurriculares. Asimismo, la creación de entornos socioemocionales saludables contribuye a la promoción de la salud mental, la reducción del estrés y la ansiedad, además de prevenir

problemas como el acoso escolar. Estos factores pueden impactar positivamente en el rendimiento académico, la autoestima y el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes.

Por otro lado, una mejora en la articulación con el centro de salud puede facilitar el acceso a atención médica preventiva mediante campañas de promoción de la salud, como desparasitación, despistaje de anemia, evaluación de la salud mental, etc. También puede fortalecer la capacitación en temas clave para el bienestar estudiantil y brindar información sobre la oferta de servicios médicos disponibles. Además, para garantizar la seguridad de los estudiantes, es esencial contar con un botiquín bien equipado y de fácil acceso que permita atender cualquier emergencia de manera oportuna.

Es necesario fortalecer la participación de la comunidad educativa en las actividades de promoción de la salud. La intervención activa de las familias es clave para reforzar los hábitos saludables en el hogar y consolidar un entorno que favorezca el bienestar de los estudiantes. Asimismo, es prioritario mejorar las condiciones de los servicios higiénicos, garantizando espacios sanitarios privados, seguros y adecuadamente equipados. La falta de baños en condiciones óptimas puede generar un ambiente escolar adverso, caracterizado por incomodidad, insatisfacción y desmotivación.

Si bien el colegio ha avanzado en la implementación de la salud en los instrumentos de gestión institucional, es fundamental continuar con el fortalecimiento de estos aspectos para consolidar un programa de salud integral. Finalmente, se recomienda que los quioscos escolares se mantengan en buen estado y que se regule la oferta de alimentos procesados con alto contenido de azúcar y grasas, lo que contribuiría significativamente en la promoción de entornos escolares más saludables en concordancia con los objetivos de bienestar estudiantil.

Institución Educativa Okinawa

La evaluación de la promoción de la salud en la Institución Educativa Okinawa, basada en una lista de cotejo de 70 ítems, indica que la institución se encuentra en proceso de alcanzar un nivel óptimo, con un puntaje global de 37, equivalente al 52.9 %. En la Tabla 16 se muestran los puntajes obtenidos en cada aspecto y el nivel alcanzado.

El colegio presenta un desempeño destacado en el área de higiene menstrual, con un cumplimiento del 100 %. Asimismo, evidencia un adecuado desarrollo en la implementación de entornos socioemocionales saludables (75 %). En términos de infraestructura, se registra un buen manejo en el acceso al agua potable (66.7 %) y en la adecuación de las aulas (66.6 %). Los espacios recreativos (60 %) también contribuyen a un entorno físico más saludable. No obstante, es necesario mejorar las condiciones de los servicios higiénicos, que presentan un cumplimiento del 54.5 %.

A pesar de estos avances, la Institución Educativa Okinawa enfrenta desafíos en la promoción de la salud. La participación de la comunidad educativa es uno de los aspectos que necesita mayor atención, con un cumplimiento de solo el 33.3 %. De manera similar, la articulación con los establecimientos de salud requiere atención, con un 33.3 % de cumplimiento. En cuanto a la gestión de residuos sólidos, se evidencia una necesidad de mejora, con un cumplimiento del 42.9 %. Además, la disponibilidad de recursos para la atención de emergencias es insuficiente, ya que el botiquín solo alcanza un 25 % de cumplimiento. Finalmente, se observa la necesidad de optimizar los quioscos para que sean entornos saludables, con un cumplimiento del 45.5 %.

Tabla 16

Lista de cotejo sobre promoción de la salud de la Institución Educativa Okinawa

ASPECTOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	PORCENTAJE	NIVEL ALCANZADO EN PROMOCIÓN DE LA SALUD
Incorporación de la salud escolar y promoción de la salud en los instrumentos de gestión.	5	3	60 %	En proceso
Participación de la comunidad educativa	3	1	33.3 %	En inicio
Implementación de entornos socioemocionales saludables	4	3	75 %	En proceso
Implementación de espacios e infraestructura adecuados				
• Aulas	6	4	66.6 %	En proceso
• Áreas recreativas	5	3	60 %	En proceso
• Higiene menstrual	2	2	100 %	Destacado
• Almacenamiento y clasificación de residuos sólidos	7	3	42.9 %	En inicio
• Botiquín	4	1	25 %	En inicio
• Servicios higiénicos	11	6	54.5 %	En proceso
• Acceso al agua	6	4	66.7 %	En proceso
• Quioscos, cafeterías y comedores	11	5	45.5 %	En inicio
RESULTADO GLOBAL	70	37	52.9 %	En proceso

Los resultados de la lista de cotejo revelan que las principales fortalezas en la promoción de la salud en esta institución educativa se centran en el área de higiene menstrual, lo que indica una gestión adecuada y la implementación de buenas prácticas. Este aspecto resulta fundamental para el bienestar y la salud de los estudiantes. Además, destaca la creación de entornos socioemocionales saludables, lo que sugiere que se están emprendiendo acciones para promover la salud mental y emocional de la comunidad educativa, un factor crucial para el desarrollo integral de los estudiantes.

Por otro lado, se identifican debilidades y oportunidades de mejora. En primer lugar, la participación de la comunidad educativa requiere mayor atención, por lo que se sugiere fortalecer los vínculos con las familias y la comunidad en general para fomentar su involucramiento activo en las iniciativas de promoción de la salud. En segundo lugar, resulta clave establecer una relación más estrecha con los centros de salud, a fin de facilitar el acceso a servicios médicos preventivos y promover la salud de la comunidad educativa. Asimismo, se requiere mejorar la gestión de residuos mediante la implementación de programas de reciclaje y la promoción de prácticas de consumo responsable, con el propósito de crear un entorno más sostenible y saludable. Finalmente, se recomienda dotar el botiquín con los insumos necesarios y garantizar su fácil acceso para atender cualquier eventualidad y salvaguardar la seguridad de los estudiantes.

Si bien las listas de cotejo constituyen una herramienta útil para la evaluación, es fundamental reconocer sus limitaciones. La interpretación de los ítems puede ser subjetiva y variar según el observador, lo que puede simplificar la realidad al categorizar las observaciones en opciones limitadas. Además, estos instrumentos pueden no considerar factores contextuales específicos, como el entorno socioeconómico, que influyen en los resultados. También es importante señalar que las listas de cotejo se centran en verificar el cumplimiento de ciertos criterios, sin profundizar necesariamente en las causas o implicancias de los resultados. Asimismo, el sesgo del evaluador puede influir en la valoración de los indicadores. Para asegurar una mayor objetividad en la evaluación de este estudio, se implementaron diversas estrategias. En primer lugar, se establecieron criterios claros y específicos con el objetivo de reducir la subjetividad en la interpretación de los datos. Además, se utilizaron diferentes instrumentos de evaluación, como entrevistas a los directivos, diálogos con el personal educativo y observación directa del entorno escolar. Esta estrategia permitió triangular la información y obtener una visión más integral sobre la promoción de la salud en cada institución educativa.

2.4 Gestión educativa

Este informe recoge el análisis y reflexión de los equipos directivos respecto a la gestión educativa en sus respectivas instituciones. Un aspecto a considerar es que ambos equipos son nuevos en sus funciones, por lo que el periodo 2024 ha sido asumido como una etapa de diagnóstico tanto del personal como de los procesos institucionales. Ante los desafíos y las condiciones de precariedad que se describen a continuación, los directivos están convencidos de la importancia de mantener una actitud positiva y transmitir ánimo y fortaleza a los docentes. Consideran que las capacitaciones y/o reuniones resultan efectivas y aportan a la profesionalización y al desempeño institucional; sin embargo, reconocen que la magnitud de los retos requiere de una motivación superior.

El enfoque de gestión educativa que aplican ambas instituciones es estratégico y colaborativo, enmarcado en un liderazgo pedagógico. Esto implica que los equipos directivos ejercen sus funciones con una orientación clara hacia la mejora del servicio educativo brindado a los estudiantes.

Otro rasgo distintivo de ambas gestiones es la combinación de resiliencia y transparencia, especialmente en lo que respecta a la gestión de riesgos y recursos económicos. Los directivos actúan de manera inmediata para atender las necesidades urgentes que surgen en la comunidad educativa, manteniendo una visión clara y un firme compromiso con la educación de los estudiantes. En ese sentido, impulsan actividades que generan ingresos favorables para la institución; sin embargo, estos esfuerzos, en conjunto con la participación de docentes, estudiantes y padres de familia, suelen destinarse a la atención de emergencias, lo que ralentiza el crecimiento institucional.

Asimismo, reconocen la ausencia de una cultura de mantenimiento de la infraestructura y los procesos, atribuida tanto a la falta de presupuesto como a la escasez de iniciativas en este ámbito. No obstante, expresan su compromiso de revertir esta situación y de consolidar una oferta educativa que incluya la

formación en talleres, alineándose con el objetivo inicial que dio origen a ambas instituciones.

A. Subcomponente: Gestión de condiciones para la mejora del aprendizaje

Este subcomponente se analiza desde la perspectiva de la gestión educativa en relación con tres aspectos clave: la administración de los recursos humanos, la demanda y empleo del equipamiento y material educativo, así como el uso del tiempo en las actividades orientadas al logro de los aprendizajes, incluyendo estrategias de prevención ante riesgos dentro del colectivo escolar. El objetivo específico es aproximarse a una evaluación de los procesos de gestión con miras al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Ambas instituciones educativas cuentan con un equipo directivo cuya composición, incluido el número de subdirectores, se ajusta a la normativa vigente establecida en la Ley General de Educación (Ley N° 28044) y en disposiciones específicas del Ministerio de Educación (MINEDU), como el Manual de normas y orientaciones para la gestión de instituciones educativas y los Lineamientos para la organización de instituciones educativas públicas.

Tabla 17

Personal directivo de las instituciones educativas

CARGO	KUMAMOTO	OKINAWA
Directora	1	1
Subdirector de primaria	1	0
Subdirector de secundaria	2	1

La gestión educativa en la Institución Educativa Okinawa enfrenta múltiples desafíos, asumidos por el equipo directivo con un enfoque diagnóstico durante el 2024. La directora, además de sus responsabilidades generales, atiende los requerimientos del

nivel de primaria. Tanto en esta institución como en la Institución Educativa Kumamoto, la gestión se estructura bajo enfoques estratégicos y participativos, organizando al cuerpo docente en tres comités: Condiciones Operativas, Gestión Pedagógica, y Bienestar y Convivencia. Estos comités, conformados por docentes de ambos niveles, abordan actividades institucionales mediante subcomisiones especializadas.

El trabajo de sensibilización para que los docentes participen activamente en los comités ha sido una prioridad, así como el fomento del compromiso de los padres de familia con el colegio. Hasta el momento, los directivos han conseguido avances en estos aspectos. Para consolidar el trabajo en equipo, promueven un ambiente de transparencia y tolerancia ante ciertos desacuerdos con el fin de evitar resistencias. Las relaciones institucionales han ido flexibilizándose y se han alcanzado acuerdos de manera progresiva mediante procesos de consenso colegiado.

Uno de los conflictos recurrentes dentro del cuerpo docente se relaciona con la resistencia al cambio, evidenciada en algunos casos por actitudes de indiferencia. Esta situación podría atribuirse, en parte, a la ausencia de un enfoque estratégico y planificado en las gestiones anteriores, las cuales, ante la insuficiencia de recursos económicos y los riesgos administrativos, priorizaron la resolución de tareas inmediatas en detrimento de una visión a largo plazo. Sin embargo, estos conflictos han sido abordados y gestionados mediante el diálogo con los directivos.

Los avances de la gestión han sido significativos en la medida en que se reconocen las competencias individuales del personal docente y administrativo. Esta información ha permitido personalizar oportunidades de mejora en la labor educativa. Aunque aún queda trabajo pendiente en la consolidación del trabajo colaborativo, el compromiso creciente de algunos docentes ha sido una fuente de motivación para los directivos.

Ambas gestiones priorizan la capacidad de escucha como eje central de su enfoque. Los directivos atienden las inquietudes del personal docente, administrativo y de los padres de familia, considerando diferentes perspectivas para llegar a consensos. Estas

situaciones en las que se presentan posturas divididas, evalúan los argumentos a favor y en contra antes de tomar decisiones.

Según el Plan Anual de Trabajo (PAT) y en cumplimiento de las funciones de los comités de gestión, el equipo directivo toma decisiones estratégicas y las comunica posteriormente al personal docente. Se establecen las rutas de aprendizaje a desarrollar y se consulta a los docentes sobre la posibilidad de incorporar ajustes. Las situaciones que los docentes identifican dentro de la escuela y que no han sido contempladas por la directiva se registran en un acta, y se implementan las acciones consensuadas. Además, cualquier petición o reporte de daños en el mobiliario o la infraestructura se atiende de manera inmediata a través de la subdirección.

El personal directivo considera fundamental mantener una actitud motivadora y fortalecer el ánimo del cuerpo docente. Aunque las capacitaciones y/o reuniones han demostrado ser efectivas y valiosas para la profesionalización y el desempeño de los docentes, los desafíos que enfrentan demandan una motivación constante.

En cuanto al acceso a materiales educativos, el Ministerio de Educación solo proporciona cuadernos de matemáticas y comunicación para los estudiantes. No se brinda otro tipo de material didáctico y la cartilla de lineamientos establece restricciones sobre el uso de los fondos asignados, excluyendo el mantenimiento de talleres. Ambas instituciones coinciden en que la UGEL prioriza la inversión en servicios higiénicos, aulas y talleres, pero no en maquinaria. Sin embargo, las necesidades institucionales superan con creces el presupuesto asignado, lo que dificulta atenderlas en su totalidad.

A través del Comité de Condiciones Operativas, se identifican y priorizan las necesidades más urgentes. Los directivos ajustan las inversiones de acuerdo con la gravedad de las problemáticas:

Si tengo un problema debo atenderlo. Si mi prioridad es que las aulas cuente con iluminación, debo priorizar la compra de fluorescentes. Si el piso de las aulas es deficiente, debo repararlo. Si el patio representa un peligro, su mantenimiento debe ser inmediato.

A fin de año, como parte del protocolo institucional, se solicitan a las áreas académicas los requerimientos de insumos y materiales esenciales. Sin embargo, muchas de estas solicitudes no pueden ser atendidas debido a la falta de recursos:

Por ejemplo, en ciencias requieren insumos químicos; en educación física, pelotas y otros materiales esenciales relacionados con la práctica docente, y así para todas las áreas. Sin embargo, casi nunca se pueden cubrir porque no hay recursos.

Ambas instituciones presentan serias deficiencias en la gestión de talleres. Se han encontrado equipos deteriorados por falta de uso, ya que no se cuenta con presupuesto para la compra de insumos ni para el mantenimiento de las máquinas. Además, la situación económica de las familias representa un obstáculo significativo para el desarrollo de las actividades en estos espacios:

Muchas familias no están en condiciones de comprar los insumos para los talleres. Esto es evidente en áreas como panadería y electrónica, en las que siempre se requiere inversión en materiales. Entonces, los estudiantes no pueden hacer grandes proyectos debido al costo. Terminan haciendo lo básico, o algunos llevan sus propios materiales y deben compartírselos con quienes no los tienen.

Asimismo, en talleres de textiles la disposición de equipos es insuficiente:

Para 35 estudiantes, en promedio disponemos de tres máquinas operativas con distintas funciones, entre máquinas de coser y remalladoras... Es imposible que puedan cubrir las expectativas del curso.

Durante los últimos años, múltiples factores han afectado la atención de la gestión en ambas instituciones. En el caso de la Institución Educativa Kumamoto, la ausencia de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) ha sido un desafío importante. No obstante, con la llegada del nuevo equipo directivo en 2024, se ha elaborado este documento y se ha trabajado en la actualización del Plan Anual de Trabajo (PAT), evaluando qué actividades requieren mejoras.

A pesar de estas limitaciones, ambas gestiones están comprometidas con la mejora de la calidad educativa. Consideran que uno de los principales desafíos es fortalecer la autoestima y

el empoderamiento de docentes y estudiantes. Un ejemplo de este esfuerzo es la reciente aprobación del Ministerio de Educación del Proyecto de Educación Financiera para la Institución Educativa Kumamoto:

A través de este y otros interesantes proyectos, buscamos fortalecer la autoestima de los maestros y fomentar su deseo de superación, así como el reconocimiento de su labor.

En cuanto a la administración del presupuesto, las instituciones manejan dos tipos de recursos económicos: 1) recursos propios o ingresos eventuales, obtenidos a través del alquiler de quioscos, losas deportivas y otros espacios para reuniones o actividades extracurriculares, y 2) recursos asignados por el Ministerio de Educación, canalizados a través del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED) en coordinación con la UGEL.

A continuación, en la Tabla 18 se presentan las actividades que desarrollan las instituciones para atender las diversas necesidades que surgen en el entorno escolar. Sin embargo, los recursos recaudados a través de estas iniciativas resultan insuficientes para cubrir todos los requerimientos.

Tabla 18

Estrategias implementadas para atender las necesidades de las instituciones educativas

KUMAMOTO

SITUACIÓN DE CARENCIA	SOLUCIÓN
Los docentes no cuentan con los recursos básicos necesarios para el adecuado desarrollo de sus clases en los talleres de producción.	Los docentes aportan su dinero. Además, solicitan a los comités de aula la organización de actividades para recaudar fondos con el fin de atender las necesidades esenciales de los talleres.
Ante una emergencia, muchas veces no se puede atender de inmediato por falta de presupuesto. Por ejemplo, la reparación de la alcantarilla.	Se organizan actividades gastronómicas para obtener fondos mínimos y adquirir los materiales necesarios para atender emergencias. Los trabajos suelen realizarse de manera voluntaria por los padres de familia, lo que refleja su compromiso y participación activa en la comunidad educativa.
Para optimizar recursos y evitar los gastos asociados a la externalización de la reproducción de documentación, se considera indispensable la adquisición de una fotocopidora.	Gracias a los ahorros y aportes acumulados, así como a los ingresos obtenidos por la venta de la antigua fotocopidora, se logró comprar una nueva.
Los profesores de educación física carecen de un espacio propio que les permita desarrollar sus actividades de planificación y coordinación.	Mediante los fondos recaudados a través de diversas actividades, se habilitó un espacio adecuado para los profesores de educación física. Este ambiente propicio ha sido diseñado para satisfacer sus necesidades laborales y contribuir a un desempeño más eficiente y confortable en sus funciones.
La institución estuvo dos meses con el equipo de sonido inoperativo debido a la falta de presupuesto para su mantenimiento y reparación.	A través del alquiler de la cancha deportiva y los ingresos generados por el pequeño cafetín implementado, en un plazo de dos meses se logró reunir el monto necesario para reparar el equipo de sonido.

OKINAWA

SITUACIÓN DE CARENCIA	SOLUCIÓN
Insuficiente presupuesto para la adquisición de implementos de limpieza y reparaciones menores en las instalaciones	Los recursos se obtienen a través del dinero recaudado por la concesión de una fotocopidora y el quiosco del colegio.
Falta de fondos para cubrir gastos diversos del funcionamiento cotidiano de la institución	Se organizan actividades gastronómicas con el objetivo de obtener fondos mínimos para adquirir los materiales requeridos para atender emergencias. Estas iniciativas cuentan con la participación voluntaria de los padres de familia, quienes demuestran su compromiso con la comunidad educativa.

La diferencia en las estrategias implementadas por ambas instituciones puede atribuirse a la estructura organizativa de cada una. La Institución Educativa Kumamoto cuenta con cuatro directivos y una secretaria en la dirección. En contraste, la Institución Educativa Okinawa dispone de solo dos directivos y carece de personal administrativo.

Con respecto a la gestión del tiempo, ambas gestiones organizan su trabajo en función del Plan Anual de Trabajo (PAT), en el que se estipulan todas las actividades programadas. No obstante, ante situaciones imprevistas, se requiere flexibilidad en la gestión del tiempo. Para optimizar su planificación, las instituciones aplican estrategias como la organización de reuniones periódicas y el seguimiento constante de las comisiones encargadas de ejecutar las actividades institucionales.

Cada vez que se lleva a cabo una actividad central del PAT, se organiza una reunión previa para coordinar detalles y prevenir inconvenientes. El equipo directivo considera que la comunicación permanente con las comisiones es un factor clave para garantizar el seguimiento de todos los procesos y el cumplimiento de los objetivos en el tiempo previsto.

La gestión de riesgos representa uno de los mayores desafíos para ambas instituciones educativas. A pesar de los esfuerzos por cumplir con la normativa establecida por el Ministerio de Educación, se presentan situaciones que superan su capacidad de respuesta, especialmente debido a limitaciones presupuestarias y estructurales.

Sin embargo, ambas gestiones comprometidas con la seguridad y bienestar de su comunidad educativa, hacen todos los esfuerzos a su alcance para brindar contención y soporte en contextos adversos.

Una estrategia en común en la que se involucra activamente a los padres de familia es la protección de los estudiantes durante el ingreso y salida del colegio.

Tabla 19

Estrategias implementadas para atender riesgos de seguridad vial

RESGOS	KUMAMOTO Y OKINAWA
El colegio está ubicado al pie de una avenida de gran circulación, con alta afluencia de transporte público, autos y mototaxis. No se respetan las señalizaciones de tránsito	Se cuenta con el apoyo del Serenazgo y las Brigadas de Autoprotección Escolar (BAPES), en las que participan los padres de familia.

A continuación, se presentan las situaciones de riesgo identificadas en cada institución educativa. Dada la complejidad de las condiciones observadas, se han seleccionado dos categorías principales de riesgo: 1) riesgos que atentan contra la integridad personal de los estudiantes, considerados los más delicados y de difícil manejo, y 2) riesgos derivados de la precariedad y falta de mantenimiento de la infraestructura, que pueden comprometer la seguridad y el bienestar de la comunidad educativa.

Table 20

Riesgos que amenazan a las instituciones educativas

RIESGOS	KUMAMOTO	OKINAWA
Riesgos contra la integridad personal	<ul style="list-style-type: none"> Alto nivel de peligrosidad a los alrededores de la escuela (delincuencia y asesinatos) Violencia sexual por parte de familiares hacia las estudiantes Indiferencia de los padres: cuando no responden a los llamados del colegio, los alumnos lo interpretan como abandono 	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos de los primeros grados de secundaria portan armas blancas (cúteres) Consumo de alcohol y ausentismo escolar Sospecha de explotación sexual encubierta en los alrededores de la escuela. Algunas estudiantes dejan de asistir al colegio porque prefieren trabajar debido a los incentivos económicos.
	<ul style="list-style-type: none"> Ubicación en zonas de alto riesgo y violencia Consumo de drogas 	

RIESGOS	KUMAMOTO	OKINAWA
Riesgos de infraestructura	<p>MANTENIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goteras en los baños • Pabellón construido sobre un relleno sanitario sin autorización de Defensa Civil • Canaletas oxidadas y desprendidas en el techo metálico del patio 	<ul style="list-style-type: none"> • Perímetro posterior del colegio demarcado por una reja que colinda con una zona del cerro. • Riesgo de deslizamientos en caso de sismo y de ingreso de delincuentes y drogadictos. <p>MANTENIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructuras metálicas oxidadas que sostienen la malla del techo del patio • Bombas de agua obsoletas • Piso de las escaleras descascarado • Barandas oxidadas • Patios con pisos rajados
	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura antigua • Tuberías de desagüe en mal estado • Contaminación por atoros frecuentes en los desagües • Partes del cerco perimétrico construidas con materiales inadecuados, que facilitan el acceso para robos 	

En ambas instituciones, la evaluación del desempeño docente y estudiantil sigue la normativa establecida por el Ministerio de Educación, que exige un mínimo de tres visitas de monitoreo por docente. No obstante, en los casos en los que se presentan mayores dificultades, se incrementa el número de visitas. Para evaluar el desempeño docente, se emplea la rúbrica oficial del Ministerio de Educación, aplicada a nivel nacional. Como parte del monitoreo, se revisan diversas herramientas de planificación utilizadas por los docentes, como programas, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación. Se analiza la coherencia entre estos documentos, la distribución del tiempo según las actividades programadas y el aprovechamiento y el uso eficiente del material educativo. Posteriormente, se realiza una retroalimentación proactiva, con el propósito de valorar las fortalezas del docente y brindarle apoyo para mejorar su calidad pedagógica.

En cuanto a la evaluación estudiantil, esta se lleva a cabo al cierre de cada bimestre. Los directores y subdirectores consolidan

los resultados obtenidos, identificando la cantidad de alumnos en cada nivel de evaluación. Con base en estos resultados, elaboran un informe de los logros de aprendizaje, presentado en una reunión con los docentes. Durante esta sesión, analizan y reflexionan sobre los logros alcanzados, lo que permite reajustar la programación y adaptar las estrategias de enseñanza. Asimismo, se identifican a los alumnos con bajo nivel para realizar un seguimiento personalizado y brindarles orientación.

Con respecto a la evaluación institucional, ambas escuelas destinan una semana de gestión para evaluar el PAT. Durante este periodo, se analizan los logros alcanzados y se identifican los aspectos pendientes que deberán ser abordados en el próximo año académico.

B. Subcomponente: Liderazgo pedagógico para la mejora del aprendizaje

El liderazgo pedagógico en ambas instituciones educativas se orienta a la promoción de un clima escolar favorable al aprendizaje, la participación democrática de los diversos actores y las acciones para la formación continua del profesorado.

Dentro de la promoción de un clima escolar favorable al aprendizaje, abordaremos la motivación y el bienestar estudiantil, así como el ambiente físico y los espacios de aprendizaje.

Iniciaremos con la motivación y el bienestar estudiantil. Es relevante analizar cómo se promueve la inclusión y la diversidad en el entorno escolar, además de cómo se fortalece la autoestima de los estudiantes dentro y fuera del aula. También consideraremos las iniciativas destinadas a fortalecer la relación entre la escuela y las familias de los estudiantes.

Ambas instituciones educativas cuentan con un plan tutorial y un plan de convivencia, que orientan diversas actividades destinadas a promover el desarrollo integral de los estudiantes. Se destaca la importancia de incluir en las sesiones de tutoría temas sobre inclusión y diversidad, dado que un número significativo de estudiantes y sus familias provienen de distintas provincias del Perú, enriqueciendo el entorno cultural escolar. Aunque se han presentado algunos casos aislados de actitudes discriminatorias,

los docentes han intervenido de manera oportuna, demostrando su compromiso con la promoción de un entorno educativo inclusivo y respetuoso.

En cuanto a la atención de estudiantes con necesidades educativas especiales, se solicita a las familias un informe psicológico para orientar el tratamiento académico y socioemocional correspondiente. Sin embargo, algunos padres de familia temen que un diagnóstico afecte la permanencia de sus hijos en el colegio. Desde la institución, se enfatiza que el informe permite brindar facilidades y acompañamiento adecuado al alumno. Asimismo, estos informes han sido útiles para identificar estudiantes con experiencias traumáticas o con problemas de adicción, lo que permite una intervención más efectiva.

Las iniciativas de ambas instituciones reconocen que la relación con los padres de familia es un aspecto sensible en la gestión escolar. Los directivos están convencidos de que contar con su apoyo facilita la resolución de diversas necesidades y desafíos. Por ello, la atención que se les brinda es respetuosa y acogedora. Se les escucha atentamente y se les ofrece la información requerida con claridad. Además, se emplea un lenguaje sencillo y adecuado, acompañado de un trato cordial, lo que ha permitido obtener muy buenos resultados en su participación y compromiso con la comunidad educativa.

El diseño y la disposición de los espacios físicos, como aulas, patios y bibliotecas, influyen directamente en la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje. En ambas instituciones se reconoce que tanto el entorno como las condiciones físicas impactan en el rendimiento académico. Contar con ambientes limpios, saludables y acogedores favorece el proceso de enseñanza y aprendizaje. No obstante, ambas gestiones coinciden en que la infraestructura y los espacios de las escuelas representan una de sus mayores debilidades.

Si bien el ambiente físico incide en el aprendizaje, no lo determina por completo. Sin embargo, ciertos grupos de estudiantes, especialmente los adolescentes, son más vulnerables a las condiciones del entorno. La falta de madurez, el escaso empeño y la dificultad para sobrellevar situaciones precarias

pueden afectar su rendimiento. Un ejemplo es la iluminación deficiente, que impacta especialmente en el turno de la tarde: “A las cinco de la tarde, el alumbrado ya no permite una lectura adecuada y en las últimas horas de la tarde no se pueden realizar actividades de manera efectiva”. Las condiciones del aula también desmotivan el aprendizaje. En muchos casos, la iluminación es insuficiente: “De cuatro reflectores con dos tubos cada uno, solo funcionan dos, lo que no motiva a estudiar”.

Otro aspecto que desmotiva el aprendizaje en ambos colegios es el mobiliario inadecuado. El uso de mesas y sillas que no corresponde a la edad y contextura de los estudiantes afecta su comodidad y autoestima:

Un alumno de secundaria con una silla pequeña diseñada para un niño de 11 años no se siente cómodo. En algunos casos, dos estudiantes deben compartir una silla, mientras que otros permanecen de pie por la falta de mobiliario adecuado. Esta situación los obliga a recurrir a las aulas de primer grado para sacar sillas incómodas para su edad y tamaño. Además, algunas aulas de primero de secundaria ocupan espacios originalmente destinados a los primeros niveles.

Esta situación no aporta a crear las condiciones adecuadas para el aprendizaje.

La participación democrática de los diversos actores en la comunidad educativa se analiza a partir del involucramiento de los estudiantes, el rol de los docentes, la participación de los padres de familia y la relación con la comunidad.

En lo que respecta a la participación democrática de los estudiantes, el colegio cuenta con un Municipio Escolar que opera bajo una reglamentación y procedimientos establecidos. Este organismo tiene la oportunidad de desarrollar actividades propuestas durante la campaña electoral y cuenta con el acompañamiento de una docente asesora. Sin embargo, su liderazgo es limitado:

Se les invita a que en una actividad institucional se dirijan con unas palabras y no están en condiciones de hacerlo, o simplemente no desean participar.

Esta situación evidencia la necesidad de reforzar estrategias de aprendizaje que promuevan la comunicación y la expresión oral de los estudiantes. Los directivos han identificado una falta de iniciativa y compromiso por parte de los estudiantes en la ejecución de actividades que motiven a sus compañeros.

La participación democrática de los docentes se desarrolla desde una dimensión estratégica. Su intervención se canaliza a través de reuniones colegiadas, en las que se congrega todo el cuerpo docente para analizar y tomar decisiones sobre la gestión pedagógica. Su involucramiento en las actividades programadas en el PAT es imperativo, ya que estas fueron aprobadas en consenso. Estas reuniones constituyen un espacio de reflexión en los que se evalúan los procesos educativos y se proponen mejoras en su desempeño.

Los padres de familia tienen una participación activa dentro de la comunidad educativa, especialmente cuando perciben una comunicación asertiva por parte de los directivos y sienten que sus inquietudes y propuestas son consideradas. Su intervención se organiza a través de la Asociación de Padres de Familia (APAFA), los comités de aula y los comités de áreas.

En cuanto al involucramiento de la comunidad, los municipios brindan apoyo mediante la organización de eventos y capacitaciones dirigidas a los docentes sobre temas de actualidad. Además, algunas organizaciones externas, sensibles a la situación de los estudiantes, han implementado programas para reducir los riesgos a los que se encuentran expuestos. Estas iniciativas han proporcionado un respaldo significativo a la comunidad educativa, promoviendo espacios de protección y aprendizaje.

Tabla 21

Organizaciones que colaboran con la atención de necesidades en las instituciones educativas

	KUMAMOTO	OKINAWA
Organización	ONG Árbol de la Vida UNICEF	ONG San Francisco de Asís, auspiciada por la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL)
Programa	Más Poder Adolescente	Atención a la desnutrición y soporte emocional
Riesgo que atiende	Trata de personas	Desnutrición y soporte emocional
Objetivo	Empoderar a los jóvenes para fortalecer su autoestima y evitar que caigan en los engaños de las mafias de traficantes	Mejorar el valor nutricional de los estudiantes y brindar soporte en salud mental
Grados/niveles que atiende	3º 4º y 5º de secundaria	5º y 6º de primaria, 1º y 2º de secundaria

En el indicador de transparencia y toma de decisiones se analiza la manera en que la organización comunica sus decisiones a la comunidad educativa. En la Tabla 22 se presentan los medios que emplea cada escuela.

Table 22

Comunicación del equipo directivo a la comunidad educativa con el propósito de garantizar la transparencia de su gestión

KUMAMOTO	OKINAWA
<ul style="list-style-type: none"> • A nivel interno, los docentes usan memorándums. • A nivel externo, la comunicación con los padres de familia se organiza mediante asambleas (reuniones periódicas). • Cada tutor se comunica con los padres a través del grupo de WhatsApp. El tutor recibe la información de los directivos y la reenvía, ya que es el medio más rápido. • La APAFA⁹ es otra instancia de comunicación con los padres de familia. • Otro medio de información es la puerta del colegio y los paneles informativos, en los que eventualmente se publican avisos sobre matrícula, entrega de libretas, reuniones, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se prefiere la comunicación mediante reuniones o conversaciones personales. • WhatsApp se utiliza muy ocasionalmente. • La APAFA también es un canal de comunicación cuando se requiere que el mensaje llegue a todos los padres.

En el indicador de transparencia y toma de decisiones, se destaca la necesidad de equilibrar la difusión de la información con la protección de la privacidad de las personas involucradas en situaciones sensibles.

En ambas instituciones, la información delicada se maneja con estricta confidencialidad, limitando su acceso a niveles específicos de gestión. Los casos de violencia o situaciones críticas son tratados exclusivamente a nivel de comisión. Cuando los docentes requieren estar informados, solo se les proporciona información general sin detallar aspectos específicos.

Para proteger la identidad de los estudiantes, en la redacción de actas se utilizan únicamente sus iniciales completas. Asimismo,

⁹ Es una organización estable de personas naturales, sin fines de lucro, con personería jurídica de derecho privado, que puede inscribirse en los Registros Públicos. La APAFA canaliza, de manera institucional, el derecho de los padres de familia a participar en el proceso educativo de sus hijos. En la Asociación de Padres de Familia participan los padres, tutores y curadores de los estudiantes de la institución educativa pública.

existen situaciones particularmente delicadas que ni siquiera los subdirectores conocen, ya que son gestionadas solo por la directora y, en ocasiones, por la psicóloga. En estos casos, la dirección transmite instrucciones generales sin revelar detalles: “Ha habido esta problemática, procuren tales acciones, coordinen con los auxiliares para mayor seguridad...”.

Las situaciones personales que involucren a docentes también son abordadas de manera delicada. La directora se encarga de tratarlas individualmente, asegurando un manejo discreto.

En cuanto a la supervisión de la gestión de fondos y recursos, ambas instituciones confirman que no se practican auditorías regulares. No obstante, presentan informes trimestrales a la UGEL sobre la gestión de los recursos propios. El PRONIED establece un cronograma riguroso para la entrega de informes sobre los fondos asignados, con plazos, requisitos y formatos específicos. Debido al nivel de detalle que exige el PRONIED, las directoras se esfuerzan en demostrar transparencia y evitar cualquier inconveniente administrativo. Para garantizar la correcta administración de los recursos, la dirección mantiene actualizados los registros de actividades y gastos, asegurando que la información sobre el uso del presupuesto sea comunicada oportunamente a los maestros y, a través de ellos, a los padres de familia. De este modo, la gestión transparente de los fondos está garantizada en ambas instituciones.

2.5 Desarrollo curricular y logro de aprendizajes

Este componente tiene como propósito analizar aspectos relacionados con la planificación y ejecución curricular, así como con los niveles de desempeño estudiantil en las instituciones educativas Kumamoto y Okinawa. Para ello, se han abordado dos subcomponentes: diseño curricular y logros de aprendizaje.

El análisis se ha basado en la revisión de documentos de planificación curricular de ambas instituciones y en la aplicación de entrevistas a siete docentes por cada escuela. En el caso de educación primaria, se entrevistó a docentes de segundo y cuarto grado, mientras que en educación secundaria se incluyó a

maestros de segundo y cuarto grado de las áreas de Matemática y Comunicación. La selección de estas áreas se fundamentó en la posibilidad de contrastar los resultados obtenidos en las pruebas censales a nivel nacional con las respuestas brindadas por los docentes.

Las entrevistas han permitido recabar información relevante sobre la planificación curricular, su ejecución en el aula y los mecanismos de evaluación en relación con los logros de aprendizaje. Esta aproximación ha facilitado la identificación de aspectos clave en ambas instituciones, consolidando tanto respuestas docentes como evidencias documentales que permiten reconocer potencialidades y brechas que requieren atención.

A. Subcomponente: Diseño curricular

El análisis del diseño curricular se desarrolló a partir de la revisión del Proyecto Curricular Institucional (PCI) de cada institución educativa. Este documento es clave, ya que define la propuesta pedagógica y curricular adaptada a la realidad y necesidades específicas de la comunidad educativa. Además, resulta fundamental porque permite adecuar el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB)¹⁰ a las particularidades y demandas específicas del entorno en el que se encuentra la institución.

Se ha evaluado la pertinencia de los PCI de cada institución educativa considerando criterios relevantes para la recolección de información. Entre estos criterios destacan las demandas del PCI, los problemas priorizados, los procesos de evaluación y las orientaciones establecidas para la tutoría.

¹⁰ El Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) es el documento marco de la política educativa que establece los aprendizajes esperados para los estudiantes a lo largo de la educación básica.

Tabla 23***Pertinencia del Proyecto Curricular Institucional - Institución Educativa Kumamoto***

PERTINENCIA DEL PCI	ASPECTOS RELEVANTES
VIGENCIA DEL PCI	DOCUMENTO VIGENTE PARA EL AÑO ESCOLAR 2024
Demandas del PCI	<p>Se especifican algunas demandas de la comunidad, como:</p> <ul style="list-style-type: none">• Enfermedades estacionales• Desnutrición y malos hábitos alimenticios• Violencia escolar• Contaminación ambiental• Poca información sobre la sexualidad• Vulnerabilidad ante sismos y fenómenos naturales
Problemas priorizados	<p>Se han priorizado ocho problemas, abordados en unidades didácticas de aproximadamente un mes de duración. Algunos de estos guardan coherencia con las demandas identificadas, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none">• “Promovemos acciones para cuidar nuestra salud integral (vida)”.• “Promovemos el cuidado del ambiente en nuestra comunidad”.• “Enfrentamos fenómenos naturales y situaciones de riesgo promoviendo el desarrollo de habilidades para la vida”.• “Conocemos y difundimos nuestros derechos y deberes promoviendo la dignidad humana”.
Proceso de evaluación	<p>Se destacan tres aspectos clave:</p> <ul style="list-style-type: none">• Análisis del estándar del ciclo (¿qué deben lograr los estudiantes durante los dos años que dura el ciclo escolar?)• Planteamiento de situaciones desafiantes que respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes según su grado escolar• Consideración del proceso de retroalimentación de los aprendizajes
Orientaciones para la tutoría	<p>El PCI enfatiza la importancia de la tutoría en la formación integral de los estudiantes. Un ejemplo de ello es la siguiente cita:</p> <p>“[...] realizará, durante las horas destinadas a la tutoría y, si es necesario, en las horas de libre disponibilidad, actividades con las familias para propiciar su participación e involucramiento en la formación integral y el bienestar de los estudiantes” (PCI, 2024, p. 120).</p>

Table 24***Pertinencia del Proyecto Curricular Institucional - Institución Educativa Okinawa***

PERTINENCIA DEL PCI	ASPECTOS RELEVANTES
VIGENCIA DEL PCI	DOCUMENTO VIGENTE PARA LOS AÑOS ESCOLARES 2024 Y 2025
Demandas del PCI	Se incluye una sección denominada: ¿Cómo son los estudiantes en los aspectos cognitivos, físicos y emocionales?, en la que se describen las características de los estudiantes de primaria y secundaria
Problemas priorizados	El PCI identifica problemas priorizados de la comunidad educativa, como: <ul style="list-style-type: none"> • Alcoholismo • familias disfuncionales • Estudiantes en situación de abandono debido a que sus padres laboran fuera del distrito • Delincuencia a partir de las 6 de la tarde Asimismo, establece metas institucionales orientadas a la mejora del entorno escolar, entre ellas: <ul style="list-style-type: none"> • Promover una escuela saludable mediante hábitos de higiene y alimentación saludable • Fomentar una cultura de salud mental y sexual • Conocer y valorar la cultura local y nacional • Incentivar el uso responsable de los recursos de la institución educativa • Promover y participar en actividades culturales, artísticas y deportivas
Proceso de evaluación	Se basa en los lineamientos del CNEB, destacando los siguientes principios: <ul style="list-style-type: none"> • La evaluación se desarrolla en función de criterios que permiten valorar las actuaciones o producciones de los estudiantes. • Se enfatiza la importancia de la retroalimentación para fortalecer los aprendizajes.
Orientaciones para la tutoría	No se incluye información sobre este aspecto.

Como se aprecia, los PCI de ambas instituciones abordan problemáticas alineadas con las necesidades de la comunidad. Las temáticas priorizadas están vinculadas con el conocimiento de riesgos, el cuidado de la salud, los hábitos de higiene, el consumo de alimentos saludables, la salud mental y sexual, así como la promoción de la participación en actividades culturales y recreativas.

Si bien ambos documentos reflejan la realidad de sus respectivas instituciones y comparten características similares en términos de ubicación y manejo de recursos, se identifican diferencias y puntos de convergencia.

Tabla 25

Cuadro comparativo de los proyectos curriculares de las dos instituciones educativas

PERTINENCIA DEL PCI	KUMAMOTO	OKINAWA
Demandas del PCI	Presenta explícitamente las necesidades de la comunidad en un listado detallado, en coherencia con su realidad. Se identificaron 12 demandas específicas.	Brinda información general basada en la pregunta: ¿Cómo son los estudiantes en los aspectos cognitivo, físico y emocional? (Características).
Problemas priorizados	Cada problema priorizado permite que los docentes planifiquen las unidades didácticas (de aproximadamente 4 a 5 semanas) en correspondencia con dichos problemas.	Se menciona que los problemas identificados surgen del análisis de la realidad de la institución. Sin embargo, aunque se presenta una lista de problemas, no se establece de manera explícita cómo estos pueden organizarse dentro de las unidades didácticas, lo que limita su utilidad como orientación directa para los docentes.
Proceso de evaluación	Se detallan los procesos de evaluación siguiendo los lineamientos del Currículo Nacional, que incluye citas textuales. Además, se especifican tres momentos en la evaluación: análisis, planteamiento y retroalimentación.	Se menciona la evaluación conforme a lo establecido en el Currículo Nacional e incluye citas textuales del documento.
Orientaciones para la tutoría	Se destacan aspectos de organización en el horario escolar, estableciendo tiempos dentro de la semana para la tutoría e involucrando a los padres de familia en el proceso.	No presenta información sobre este aspecto a pesar de su relevancia para el desarrollo integral de los estudiantes.

En el Proyecto Curricular Institucional (PCI) de ambas instituciones educativas, se observa una correspondencia entre las demandas identificadas a partir del diagnóstico del entorno y la situación escolar con los problemas priorizados. Entre las problemáticas destacadas se encuentran la violencia y la disfuncionalidad familiar, además de otros aspectos que han sido priorizados de acuerdo con la realidad contextual de cada escuela

En cuanto al proceso de evaluación, ambas instituciones incluyen citas textuales del CNEB. No obstante, el PCI-Kumamoto no refleja una estrategia de diversificación adaptada al contexto de la institución ni a las características específicas de los estudiantes de primaria y secundaria. En contraste, el PCI-Okinawa ofrece algunas precisiones sobre la evaluación e incorpora extractos teóricos que sustentan su enfoque institucional. Sin embargo, aunque aborda la evaluación formativa, la retroalimentación y los tipos de evaluación, no desarrolla una fundamentación clara sobre cómo se concibe la evaluación en la institución educativa, los roles de los docentes y los estudiantes, aspectos medulares que orientan la práctica docente, especialmente en la atención a la diversidad.

Dentro de este subcomponente también se consideran otros documentos técnicos pedagógicos, como la planificación o programación anual, que permite organizar los aprendizajes a lo largo del periodo del año escolar en coherencia con el PCI. En este documento se establecen temáticas que servirán de base para la formulación de propuestas significativas que, según el Minedu, constituyen el punto de partida para el desarrollo de unidades de aprendizaje. Dichas situaciones deben ser retadoras y contextualizadas, lo que permite que los estudiantes amplíen sus conocimientos y desarrollen habilidades mediante actividades como la indagación, el planteamiento de preguntas y las simulaciones.

La planificación anual en ambas instituciones contempla elementos estructurados de manera coherente. A continuación, se presentan las propuestas específicas de cada una:

Tabla 26

Cuadro comparativo de los elementos relevantes de las programaciones anuales de las instituciones educativas

ELEMENTOS	KUMAMOTO	OKINAWA
Propósitos (intenciones del sistema educativo peruano)	Presenta los elementos contemplados en el Currículo Nacional de la Educación Básica: competencias, estándares Y capacidades, siguiendo la terminología adoptada por el sistema educativo peruano.	Aunque se emplea la terminología del Minedu, los propósitos se expresan de áreas específicas. Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> • “Nuevos retos para optimizar la comprensión y producción de textos escritos y orales” • “Resolución de problemas” Esto enfatiza la orientación hacia el desarrollo de habilidades.
Estructura coherencia	Articulación entre problemática, características del contexto y situaciones significativas	Articulación entre problemática, características del contexto y situaciones significativas
Situación significativa/ retos	En la programación se incluyen ejemplos, como: “Nos organizamos y participamos responsablemente frente a los desastres naturales” en coherencia con las demandas priorizadas.	Se presenta un listado de ocho situaciones significativas con preguntas dirigidas a los estudiantes tanto de primaria como de secundaria.
Estrategias para el aprendizaje	No presenta	No presenta
Evaluación por competencias (propuesta adoptada por el MINEDU)	Presenta orientaciones para la evaluación, lo que permite a los docentes diseñar las unidades didácticas. Además, enuncia las técnicas e instrumentos de evaluación.	Presenta orientaciones para la evaluación, lo que permite a los docentes diseñar las unidades didácticas. Además, enuncia las técnicas e instrumentos de evaluación.
Evidencias de aprendizaje	En el formato de secundaria se incluye una lista de productos que deben ser desarrollados por los estudiantes.	No presenta

Según lo expuesto en la Tabla 26, las situaciones significativas propuestas en la programación curricular de cada institución educativa tienen una relación directa con las demandas identificadas

en el PCI en el caso de la Institución Educativa Kumamoto. Esta institución ha priorizado temas como derechos y deberes, cuidado del medioambiente y emprendimiento, que responden a necesidades concretas del contexto en el que se desenvuelven los estudiantes. Por el contrario, en la Institución Educativa Okinawa, se observa una desarticulación entre las demandas del contexto y las situaciones significativas planteadas en la programación. Si bien el diagnóstico del PCI señala problemáticas como violencia y familias disfuncionales, en la programación se introducen temas como interculturalidad, sin que se brinde una justificación clara sobre su elección y pertinencia.

En el proceso de enseñanza y aprendizaje, los docentes implementan diferentes estrategias para facilitar la apropiación del conocimiento por parte de los estudiantes. Sin embargo, en las programaciones revisadas no se especifican cómo ni qué estrategias pueden ser diseñadas y aplicadas por los docentes, lo que representa una omisión significativa. Otra falencia identificada en la programación de la Institución Educativa Okinawa es la falta de evidencias de aprendizaje.

Dentro de este subcomponente también se encuentra un documento técnico-pedagógico que brinda un mayor nivel de desarrollo y precisión para la práctica docente: la unidad didáctica. Según el Ministerio de Educación, esta planificación organiza de manera detallada el proceso de enseñanza y aprendizaje en función de una problemática y temática específicas dentro del CNEB. Su diseño debe incluir elementos mínimos, como se muestran a continuación:

Tabla 27

Elementos para el diseño de las unidades didácticas - Institución Educativa Kumamoto

ELEMENTOS	KUMAMOTO	OKINAWA
Propósitos	Toma como punto de partida las competencias y estándares descritos en el Currículo Nacional del Perú.	Señalan que consideran las competencias del Currículo Nacional, pero parten de la información diagnóstica, que incluye el nivel de logro de aprendizaje y las características contextuales y familiares de los estudiantes.
Situación significativa/ retos	Plantea una situación significativa breve, en la que el estudiante es protagonista y se involucra en la resolución del reto. Por ejemplo: Tema central en primaria: “Derechos y deberes de los estudiantes” Tema central en secundaria: “Conocemos y difundimos nuestros derechos y deberes”	Los docentes refieren que se consideran ciertas temáticas para el planteamiento de estas situaciones, pero no brindan mayores precisiones al respecto.
Estrategias para movilizar competencias	Se especifican los materiales y recursos.	Los docentes señalan el uso de los libros que proporciona el Ministerio de Educación a nivel nacional.
Evaluación por competencias	Se establecen los criterios de evaluación a partir de las competencias y estándares.	No brindan mayores detalles, pero indican que toman en cuenta las competencias que los estudiantes deben lograr y aplican evaluaciones permanentes.
Evidencias de aprendizaje	Se presenta una matriz de evaluación con los propósitos de la evaluación, las actividades, las evidencias y los instrumentos de evaluación.	No hacen referencia explícita a las evidencias propuestas. En algunos casos, mencionan actividades presentadas por los estudiantes en hojas de trabajo, cuadernos o exposiciones.

Tabla 28

Elementos para el diseño de las unidades didácticas - Institución Educativa Okinawa

ELEMENTOS	KUMAMOTO	OKINAWA
Propósitos	Los propósitos de aprendizaje toman como referencia las competencias, capacidades y desempeños establecidos en el Currículo Nacional.	Los docentes manifiestan que para planificar la unidad consideran las problemáticas de la institución educativa y la información diagnóstica de los estudiantes, especialmente su rendimiento académico.
Situación significativa/ retos	Se proponen situaciones que involucran a los estudiantes. Por ejemplo: “Exploramos y cuidamos en familia nuestro planeta Tierra, realizando visitas de estudio y actividades de educación vial, deportivas y creativas”. Propósito: tomar conciencia sobre la vida en el planeta, el cuidado del medioambiente y los hábitos de higiene. (primaria).	Además, indican que desarrollan esta planificación en equipos de docentes. Respecto de la situación significativa, señalan que la toman en cuenta, pero la vinculan específicamente a las temáticas para ampliar información.
Estrategias para movilizar competencias	Se presentan recursos y materiales para el aprendizaje.	No se obtuvo mayor información sobre esta pregunta. Un docente manifestó que suele formular preguntas para mantener una clase amena.
Evaluación por competencias	Se presentan criterios de evaluación por capacidades y se señalan las evidencias de aprendizaje/ instrumento: lista de cotejo.	Los docentes mencionan lo siguiente sobre la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Se aplica de manera frecuente. • Se promueve la coevaluación (evaluación entre pares). • Se diseñan criterios de evaluación. • Se construyen instrumentos de evaluación (listas de cotejo).
Evidencias de aprendizaje		

Los docentes de las instituciones educativas Kumamoto y Okinawa mencionan que al planificar toman como referencia el Currículo Nacional, la evaluación diagnóstica y los textos, principalmente, aspectos necesarios para la programación del año escolar. Sin embargo, no explican cómo implementan los diseños

curriculares ni cómo se desarrolla el proceso de evaluación en las aulas considerando la contextualización y las características de los estudiantes de los niveles de primaria y secundaria.

Un elemento fundamental en el proceso de enseñanza y aprendizaje son las estrategias didácticas. No obstante, en los diseños revisados se mencionan los recursos, pero no se incluyen las estrategias sugeridas por el Minedu, como la resolución de problemas o el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), entre otras. Asimismo, en las entrevistas, los docentes tampoco hicieron referencia a estas estrategias, lo que impide verificar si tienen claridad sobre su aplicación a partir del diseño curricular. En este sentido, en el marco del desarrollo curricular que conduce a la implementación de la práctica pedagógica se presentan episodios que se describen a continuación, en concordancia con la información del Componente 2: Desarrollo profesional docente.

Las prácticas registradas en algunas clases tienen tienden a desarrollar una didáctica difusa, en la que se aplican estrategias de manera ambigua, sin una adecuada adaptación al momento y contexto del aula. Por ejemplo, en una ocasión una docente rechazó un papelote elaborado de forma grupal por los estudiantes a pesar de que la actividad lo permitía. Sin embargo, luego de la intervención de otra alumna que señaló que el trabajo grupal era válido, la profesora rectificó su posición y aceptó el material que había rechazado” (Subcomponente 2.2. Prácticas pedagógicas, p. 20).

En las observaciones también se registró que algunos docentes aplicaban fichas de metacognición sin brindar orientaciones ni establecer un diálogo que favoreciera la reflexión sobre las preguntas planteadas. De este modo, una actividad clave para el desarrollo de un pensamiento reflexivo y crítico se reducía a un ejercicio mecánico, similar a una tarea de respuesta. Asimismo, se han observado dinámicas de desplazamiento y movilización en el aula que, aunque estaban planificadas, evidenciaban que el docente no había considerado factores condicionantes, como los espacios disponibles y la cantidad de estudiantes

En otras sesiones desarrolladas en el aula, no se aplican estrategias para explorar y conectar los saberes previos de los estudiantes ni sus contextos socioculturales con los temas

propuestos en las situaciones significativas. Por ejemplo, frente a preguntas centrales sobre la conservación de recursos naturales, como el agua, una docente recibió respuestas fuera de contexto, con referencias a situaciones de violencia en la zona.

En cuanto a la evaluación, los docentes suelen señalar que toman como referencia los estándares y desempeños establecidos en el Currículo Nacional del Perú. Sin embargo, no mencionan cómo diseñan situaciones de incertidumbre o desafíos para el aprendizaje que permitan verificar si los estudiantes están alcanzando dichos estándares. Por otro lado, resulta esencial que los docentes tengan claridad sobre las técnicas y estrategias para aplicar la evaluación, así como sobre los instrumentos que utilizan para recabar información. Esto cobra especial relevancia considerando que el Ministerio de Educación ofrece capacitaciones en estos y otros temas. Algunos docentes brindan respuestas más exactas y manifiestan, por ejemplo, que “la evaluación tiene un carácter formativo” y que “la retroalimentación sirve para la mejora de los aprendizajes”, en concordancia con los nuevos enfoques del Minedu.

En contraste con la información recogida en el Subcomponente 2.2: Formación continua, el 17.5 % de los docentes indicaron no haber desarrollado capacitaciones recientes. Entre quienes recibieron formación, se observa una tendencia hacia temáticas relacionadas con la inteligencia artificial (IA), la educación emocional y la disciplina en el aula, principalmente en educación secundaria. En el caso de primaria, el interés se centra en estrategias para la lectura, las matemáticas y la resolución de problemas. No se evidencian capacitaciones en evaluación dentro de las respuestas de los docentes. No obstante, expresan su interés en recibir formación en este aspecto, lo que resulta contradictorio.

En relación con las habilidades (pensamiento crítico, habilidades comunicativas y habilidades socioemocionales), los docentes reconocen su importancia y la necesidad de promoverlas en las aulas. En algunos casos, coinciden en que las capacitaciones ofrecidas por el Minedu han abordado estas temáticas. Sin embargo, una docente manifestó que enfrenta dificultades para desarrollar estas habilidades en sus estudiantes debido a su limitada preparación en el tema. Otros docentes consideran que formular preguntas

en torno a un suceso o conducta es suficiente para fomentar el pensamiento crítico. En esta misma línea, hacen referencia al trabajo del Departamento de Tutoría en el apoyo a los estudiantes. Además, algunos profesores sostienen que plantear preguntas sobre situaciones suscitadas en el aula contribuye al desarrollo de habilidades socioemocionales. No obstante, no especifican el tipo de preguntas utilizadas ni mencionan estrategias adicionales para generar diálogo y reflexión, lo que limita el desarrollo progresivo de estas competencias.

En relación con las habilidades (pensamiento crítico, habilidades comunicativas y habilidades socioemocionales), los docentes del nivel de secundaria comparten la preocupación por el acompañamiento a los estudiantes, especialmente cuando estos enfrentan situaciones de violencia. Sin embargo, algunos consideran que esta labor es exclusiva del tutor, delegando en él toda la responsabilidad. Un aspecto relevante es que los docentes suelen formular preguntas para motivar a los estudiantes a expresar sus expectativas, así como experiencias vividas en casa o en la comunidad.

B. Subcomponente: Logro de aprendizajes

A continuación, se presenta la información respecto a los logros de aprendizaje de cada institución educativa:

Tabla 29

Logros de aprendizaje - Institución Educativa Kumamoto

	CRITERIO	SÍ	NO	PARCIALMENTE	OBSERVACIONES	RESPONSABLE DE LA PROPUESTA
Evidencias de aprendizaje	Las evidencias guardan coherencia con los propósitos de aprendizaje	X			En los documentos de planificación existe un rubro que establece cuáles son las evidencias. Por ejemplo: exposiciones, elaboración de publicidad, prácticas y trabajo con el libro.	Docentes de aula
	Las evidencias son elaboradas por los estudiantes.	X			En las entrevistas los docentes señalaron que los estudiantes deben desarrollar las actividades propuestas en el marco de la evaluación formativa.	
	Combinan el trabajo autónomo con el colaborativo.			X	Existe una tendencia a la elaboración de trabajos en los parámetros del aprendizaje colaborativo, según señalan, atendiendo las normativas del Minedu.	
	Las evidencias son variadas en las unidades.			X	En las programaciones se observan evidencias repetitivas. Por ejemplo: prácticas y trabajos con los textos del Minedu.	
Propuestas de evaluación	Las competencias son evaluadas en el periodo escolar.	X			En las programaciones curriculares anuales se observa la distribución de ellas en el periodo escolar.	
	Presencia de la evaluación sumativa	X			Los docentes manifiestan que la aplican, pero con menor frecuencia respecto de la evaluación formativa.	
	Presencia de la evaluación formativa	X			Se enuncia tanto en el discurso docente como en los documentos de planificación.	
	Planteamiento del acompañamiento/ retroalimentación			X	Si bien se menciona en el discurso docente, en la planificación no se especifican momentos ni estrategias de retroalimentación, según los lineamiento del Minedu.	
	Instrumento: Los criterios son redactados en coherencia con la evidencia.			X	Se muestran los criterios en la planificación, pero no se adjuntan instrumentos en educación secundaria. En primaria, se incluyen fichas de trabajo.	
	Presenta técnicas y estrategias de evaluación.			X	Se enuncian, pero no existe mayor información.	
	Coevaluación/ autoevaluación			X	Algunos docentes, aunque en menor proporción en relación con la cantidad de entrevistados, mencionaron la coevaluación.	

Tabla 30

Logros de aprendizaje - Institución Educativa Okinawa

	CRITERIO	SÍ	NO	PARCIALMENTE	OBSERVACIONES	RESPONSABLE DE LA PROPUESTA
Resultados de la evaluación ECE	Acceso a la evaluación	X			Presenta los resultados de la evaluación de cuarto grado de primaria.	Classroom teachers
	Tendencias de los resultados de la evaluación	X			De la revisión de los documentos, se constata que los estudiantes se encuentran en el nivel B (Proceso).	
	Matemática PRIMARIA	X			Segundo grado Los estudiantes en el área de Matemática se distribuyen de la siguiente manera: En Inicio: 86, Proceso: 23 y Logrado: 7 Cuarto grado Existe una tendencia de ubicación en los niveles Inicio y Proceso. De 155 estudiantes evaluados, ninguno alcanzó el nivel Logrado.	
	Comunicación PRIMARIA	X			Segundo grado En el área de Comunicación se ubican de la siguiente manera: En Inicio: 86, Proceso: 18 y Logrado: 16 Cuarto grado Los estudiantes del 4º grado en el área de Comunicación se distribuyen de la siguiente manera: Inicio: 60, Proceso: 49 y Logrado: 46	
	Matemática SECUNDARIA	X			Hay registros internos: Tendencia mayoritaria a B (Proceso)	
	Comunicación PRIMARIA	X			Hay registros internos: Tendencia mayoritaria a B (Proceso)	

En relación con los logros de aprendizaje, es importante mencionar que no se ha tenido acceso a una información completa sobre los resultados de las pruebas censales e internas en la Institución Educativa Kumamoto. En el caso de la Institución Educativa Okinawa, la información disponible ha sido limitada. Esta

falta de datos evidencia vacíos en la información, probablemente debido a la discreción de los docentes, quienes evitan proporcionar detalles para no sentirse expuestos o evaluados. Sin embargo, la información disponible sobre la ubicación de los estudiantes en los niveles de aprendizaje (Inicio, Proceso y Logrado) permite una aproximarse a la necesidad de reforzar sus competencias en las diferentes áreas para obtener mejores resultados.

Entre las fortalezas identificadas, se destaca que algunos docentes comprenden el sentido de la evaluación, aunque reconocen que en la práctica el aprendizaje depende de diversos factores, como el contexto familiar, los saberes previos de los estudiantes, sus características individuales e incluso la dedicación de algunos maestros, afectada en ocasiones por ausencias, falta de capacitaciones o desinterés. A pesar de estas dificultades, cuando se les preguntó sobre sus expectativas respecto a sus estudiantes, todos manifestaron que son muy altas. Sin embargo, también reconocen que, debido al gran número de alumnos en el aula, no pueden garantizar una atención más cercana a quienes presentan dificultades. En este sentido, expresaron comentarios como: “Espero que ellos logren ser profesionales y que puedan aprender cada vez más”, “Yo tengo las expectativas más altas y se los digo: ustedes pueden aprender más, pero tienen que ser disciplinados” y “Les digo que esta área (Matemática) es muy importante porque les sirve para toda la vida. Por eso si no entienden, deben preguntarse, ustedes pueden aprender siempre”.

Respecto de las debilidades, se destaca la dificultad de los docentes para diseñar sus evaluaciones. Algunos aún recurren a prácticas tradicionales, basadas en el llenado y calificación de cuadernos y hojas de trabajo. Otros señalan el uso de exposiciones, pero estas suelen centrarse en la mera descripción de temas, sin evidenciar un proceso de análisis estructurado, al menos según lo manifestado por los docentes. Además, no se observa claridad en la aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación. Por ejemplo, los docentes mencionan continuamente la aplicación de la lista de cotejo como herramienta de evaluación, sin hacer referencia a otros instrumentos. En cuanto a las técnicas, tampoco muestran seguridad en sus respuestas. En contraste con los documentos revisados, se observa que en la planificación se incluyen criterios de evaluación,

pero no se adjuntan los instrumentos correspondientes en educación secundaria. En primaria, se incorporan fichas de trabajo.

Un aspecto importante del instrumento “Encuesta aplicada a los estudiantes del nivel primaria y secundaria” es una pregunta vinculada con la utilidad y/o satisfacción respecto a lo aprendido, desde la perspectiva de los propios estudiantes. En este sentido, predominan expresiones como: “Son aprendizajes para toda la vida, como en el caso de la matemática”; “sí, porque cuando voy a la tienda [...] hay posibilidades de saber mi vuelto con exactitud”; “sí, porque me ayudaría cuando quiera ser profesional”; “Sí, porque debo aprender a resolver problemas”; “sí, porque las matemáticas me ayudarán con mi carrera de Contabilidad”.

Otra respuesta relevante destaca la formación técnica recibida. Algunos ejemplos incluyen: “Los talleres de costura me ayudan mucho porque me permiten confeccionar prendas”; “Sí, porque si aprendo panadería puedo hacer mi propio emprendimiento”; “Todos los talleres son útiles”. En una mínima proporción, algunos estudiantes respondieron No a la pregunta sobre la utilidad o el aprendizaje de los contenidos, sin agregar comentarios que expliquen su percepción.

Estas respuestas reflejan que el 98 % de los estudiantes perciben utilidad en los aprendizajes adquiridos durante su formación en las instituciones educativas. Destacan especialmente las áreas de Matemática y Ciencia y Tecnología, considerándolas fundamentales para asegurar su ingreso a la universidad.

Por otro lado, algunos estudiantes resaltan la importancia de la formación técnica como una oportunidad para generar emprendimientos al finalizar la educación secundaria.

En contraste entre la percepción de los estudiantes y la opinión de los docentes sobre los aspectos contextuales que podrían condicionar negativamente los aprendizajes, se evidencia un aspecto clave: mientras los docentes enfatizan las dificultades del entorno, los estudiantes valoran lo que aprenden y lo asocian con un sentido de progreso. Desde su percepción, la educación les brinda herramientas para acceder a oportunidades laborales, ya sea a través de una profesión o mediante un emprendimiento propio.

CONCLUSIONES

Infraestructura

- Ambas instituciones educativas están ubicadas en quebradas en los límites de la ciudad, en terrenos con pendiente, en los que predominan invasiones que ocupan “zonas de protección”. Muchos de los que asisten a estas escuelas provienen de estas áreas. Los distritos donde se encuentran las escuelas presentan altos índices de pobreza, lo que supera el 20 % de su población en esta condición. En particular, la Institución Educativa Okinawa, ubicada en el distrito de Ate Vitarte, registra un 4.4 % de pobreza extrema. Estos datos reflejan la precariedad urbana del entorno escolar, caracterizada por la falta de veredas, ausencia de alumbrado público y señalética, pistas en mal estado o trochas, y la inexistencia de transporte público formal que conecte la ciudad con la escuela, etc. En cuanto al acceso a la escuela, en la Institución Educativa Okinawa, en promedio el 80 % de los estudiantes de primaria y secundaria llegan caminando, mientras que en la Institución Educativa Kumamoto lo hace el 70.3 %. En ambos casos, el camino a la escuela representa una de las principales alertas de inseguridad para la comunidad educativa. Finalmente, respecto a los riesgos físicos, solo la Institución Educativa Okinawa reporta peligro de deslizamiento debido a las características geográficas de su entorno. En este sentido, el muro perimétrico actual de la escuela representa un riesgo para los estudiantes, ya que no cuenta con las especificaciones técnicas para mitigar dicho peligro.
- En 2024, el Ministerio de Educación estimó que el mejoramiento de la infraestructura de las instituciones educativas Okinawa y Kumamoto requería una inversión de 9.8 millones de soles (aproximadamente 2.6 millones de dólares) y 19.6 millones de soles (alrededor de 5.2 millones de dólares), respectivamente. En el caso de la Institución Educativa Okinawa, la intervención consistiría en un reforzamiento incremental, lo que implica

reforzar las estructuras existentes para garantizar la seguridad de la comunidad educativa. Por otro lado, la Institución Educativa Kumamoto requiere una sustitución parcial, lo que supone la demolición parcial de la infraestructura actual y su posterior reconstrucción.

- En cuanto a la conformación de los bloques de pabellones, tanto la Institución Educativa Okinawa como la Institución Educativa Kumamoto cuenta con dos tipos de edificaciones según su origen: construcciones de los años noventa ejecutadas por el Minedu en alianza con la Nippon Foundation y las construcciones de la municipalidad. Adicionalmente, la Institución Educativa Kumamoto presenta dos tipos de bloques: construcciones ejecutadas por los padres de familia sin supervisión técnica y módulos prefabricados. La diversidad de tipos de construcción, sumada a la falta de supervisión técnica y la ausencia de una visión integral de la infraestructura educativa, ha generado desorden en la organización de los ambientes. Esto ha dificultado la ampliación de pisos debido a problemas estructurales y ha llevado a la ocupación de áreas libres y deportivas de la escuela. Según las Normas de Infraestructura Educativa vigente y el Reglamento Nacional de Edificaciones, los pabellones de educación primaria pueden contar con hasta tres pisos, mientras que los de educación secundaria pueden alcanzar hasta cuatro pisos. Sin embargo, la distribución actual de los bloques no permite un aprovechamiento eficiente del terreno, lo que limita sus desarrollo y expansión.
- Finalmente, los recursos destinados al mantenimiento de las escuelas resultan ineficientes. La Institución Educativa Okinawa dispone de S/4470.00 anuales, mientras que la Institución Educativa Kumamoto cuenta con S/6080.00 anuales, lo que obliga a ambas instituciones a priorizar acciones sin poder cubrir todas las necesidades. A pesar de enfrentar problemas graves en su infraestructura, ninguna de estas instituciones ha sido considerada prioritaria en los rankings distritales para ser atendida mediante un proyecto de inversión pública. En consecuencia, no se prevé que reciban apoyo estatal para el mejoramiento de su infraestructura en el corto ni mediano plazo.

- Las principales deficiencias en la infraestructura que representan un riesgo para la salud de los estudiantes en ambas instituciones educativas son las siguientes:
 - **Sistema de agua, desagüe y baños:** se presentan aniegos de forma constante, lo que genera focos infecciosos. En el caso específico de la Institución Educativa Kumamoto, las instalaciones precarias en los baños dificultan una limpieza adecuada.
 - **Mobiliario inadecuado:** los estudiantes de primaria y secundaria comparten aulas, lo que implica que el mobiliario no es apropiado para su tamaño y necesidades.

Desarrollo profesional docente

- Las prácticas pedagógicas en ambas instituciones educativas están condicionadas por factores como el ruido generado por las actividades en los patios, que afecta la calidad del ambiente necesario para la atención durante las clases. Además, la disposición permanente de los alumnos de grupos, sin variaciones, limita las oportunidades de aprendizaje que podrían surgir al conformar equipos con distintos criterios o al desarrollar actividades individuales sin reorganizar las carpetas. La tendencia hacia una didáctica difusa, con estrategias ambiguas, mal aplicadas y sin adaptaciones, revela las dificultades de los docentes para garantizar la fluidez de las actividades programadas. A su vez, existe también una inclinación hacia didácticas que estructuran las actividades de enseñanza-aprendizaje siguiendo una secuencia ordenada. No obstante, el desarrollo de los contenidos presenta un bajo nivel de contextualización, lo que impide relacionar los saberes previos de los estudiantes y su entorno con las temáticas abordadas. Los docentes recurren a recursos desgastados, con predominio de las fotocopias de baja calidad y el uso exclusivo de la pizarra, sin incorporar materiales multimedia. Los episodios de evaluación presentan escasa motivación y muestran cierta superficialidad y arbitrariedad. En cuanto a las interacciones ante expresiones o gestos problemáticos de los estudiantes, los docentes suelen no intervenir y seguir la clase. En el ámbito de la disciplina, en

ciertos casos se evidencia la falta de estrategias para atender a estudiantes en situaciones críticas. El único escenario de las clases es el aula, sin combinación con otros dentro o fuera de la escuela. No se evidencia el desarrollo de proyectos colaborativos entre secciones del mismo grado o de distintos niveles, ni la implementación de metodologías más activas y diversas.

- El 60 % de los docentes encuestados reconoce que en su escuela existen espacios para la reflexión sobre sus prácticas pedagógicas, mientras que un 37 % expresa una opinión contraria. No obstante, la cuestión clave es si estos espacios cuentan con la frecuencia, profundidad y nivel de participación necesario para que sean más eficaces.
- Más del 80 % de los docentes encuestados señalan haber tenido experiencias recientes de formación relacionadas con las TIC, en las que algunos han empezado a incursionar en el uso de la inteligencia artificial (IA). Asimismo, la evaluación ha sido otra temática abordada, junto con el desarrollo socioemocional y la neuroeducación aplicada. Los docentes de ambas escuelas presentan necesidades formativas tanto comunes como diferenciadas según el nivel educativo en el que enseñan. El área más demandada es la evaluación, seguida de las estrategias de enseñanza-aprendizaje con TIC. Sin embargo, se observan diferencias entre los niveles: los docentes de secundaria tienden a demandar capacitación en educación emocional y disciplina en el aula, mientras que los de primaria muestran mayor interés en estrategias para la lectura, matemáticas y resolución de problemas.
- Los indicadores de satisfacción profesional entre los docentes de las escuelas son relativamente altos. El 80 % de los profesores se siente satisfecho o muy satisfecho con su labor en el aula, mientras que un 13 % se encuentra parcialmente satisfecho. El nivel de insatisfacción es mínimo, alcanzando solo un 2 %. Asimismo, el 87 % de los docentes considera que la escuela en la que labora le brinda oportunidades para desarrollarse profesionalmente de forma extraordinaria o normal. Entre los aspectos que generan mayor satisfacción destacan los logros de los estudiantes, el clima institucional, el impacto y la interacción

con los estudiantes. Por otro lado, los factores que provocan menor satisfacción incluyen la indiferencia de los padres de familia, ciertos aspectos del clima laboral, la gestión escolar, la restricción de recursos y la indisciplina de los estudiantes.

Salud estudiantil

- Los estudiantes de ambas instituciones educativas muestran prácticas saludables en el cuidado personal, destacándose un alto nivel de higiene de manos, lo que sugiere la interiorización de hábitos que contribuyen a la prevención de enfermedades infecciosas. Asimismo, el bajo consumo de sustancias nocivas, como tabaco, alcohol y marihuana, es un indicador alentador que podría estar relacionado con estrategias preventivas implementadas en los colegios, así como la influencia de factores familiares y sociales. De igual forma, el bajo índice de *bullying* reportado sugiere un clima escolar relativamente seguro y respetuoso. No obstante, se requiere una investigación más profunda para comprender con mayor precisión las dinámicas de convivencia.
- Se identificaron aspectos que demandan mayor atención respecto a las prácticas saludables:
 - Promover la actividad física cobra relevancia en un contexto marcado por el sedentarismo y el incremento de enfermedades crónicas no transmisibles. En este sentido, es crucial implementar programas que incentiven la práctica regular de ejercicio físico y fomenten estilos de vida saludables.
 - Mejorar los hábitos alimenticios, fomentando el consumo de frutas, verduras y alimentos nutritivos, al mismo tiempo que se reduce la ingesta de productos procesados y con altos niveles de azúcar, sal y grasas saturadas.
 - Prevenir la anemia es de vital importancia para el desarrollo cognitivo y físico de los adolescentes.
 - Incentivar la educación sexual integral, que brinde información completa y accesible sobre sexualidad, salud reproductiva, métodos anticonceptivos y prevención de

- enfermedades de transmisión sexual, con un enfoque basado en género y derechos.
- Fortalecer la comunicación familiar facilita un diálogo abierto y confiable entre padres e hijos, lo que contribuye a la prevención de riesgos y al desarrollo de habilidades para la toma de decisiones responsables.
 - Propiciar un clima escolar positivo, basado en la convivencia pacífica, el respeto, la inclusión y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, es esencial para el bienestar emocional y social de los estudiantes.
- La promoción de la salud en las instituciones educativas Kumamoto y Okinawa revela un enfoque compartido en la creación de entornos que favorecen el bienestar integral de los estudiantes. Ambas instituciones han demostrado un compromiso notable con la higiene menstrual, mediante la implementación de medidas que garantizan el acceso a información, recursos y facilidades para las estudiantes. Esto se traduce en un mayor bienestar físico y emocional, reduce el ausentismo escolar y promueve la igualdad de género. De igual manera, ambos colegios han priorizado la creación de entornos socioemocionales saludables. Se evidencian estrategias para la prevención del *bullying*, la promoción de la convivencia pacífica y el desarrollo de habilidades socioemocionales, lo que contribuye a un clima escolar positivo que favorece el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Estas acciones fomentan el respeto, la empatía y la resolución pacífica de conflictos. Si bien la gestión interna de promoción de la salud ha sido significativa, aún es necesario fortalecer la gestión externa con los centros de salud de la zona. Ambas instituciones organizaron campañas de vacunación, pero únicamente a solicitud del centro de salud. No se programaron ni ejecutaron otras actividades de promoción de la salud y tampoco se organizaron reuniones con el centro de salud para coordinar atenciones médicas, campañas preventivas o charlas informativas.
 - Ambas instituciones educativas deben fortalecer la articulación con los establecimientos de salud para facilitar el acceso a servicios de salud, desarrollar actividades de promoción

y prevención, y atender emergencias de manera oportuna. Esta colaboración interinstitucional es fundamental para proporcionar una atención integral a los estudiantes y promover la salud en la comunidad educativa.

- Ambas instituciones deben revisar y actualizar el botiquín de primeros auxilios, asegurando que cuente con los insumos y medicamentos esenciales para atender lesiones y emergencias comunes en el ámbito escolar. Es fundamental que el botiquín esté bien equipado, accesible y en óptimas condiciones, y que tanto el personal docente como administrativo esté capacitado en primeros auxilios para garantizar una respuesta rápida y eficaz ante cualquier incidente. Además, es necesario fortalecer la participación activa de estudiantes, docentes, familias y personal administrativo en el programa de promoción de la salud. Esto implica la creación de espacios de diálogo, toma de decisiones y trabajo colaborativo para que el programa responda a las necesidades e intereses de toda la comunidad educativa.
- En la Institución Educativa Kumamoto es fundamental mejorar las condiciones de los servicios higiénicos, garantizando el acceso a agua corriente, jabón, papel higiénico y espacios privados e higiénicos, especialmente para la adecuada gestión menstrual de las estudiantes.
- En la Institución Educativa Okinawa es necesario implementar un sistema de gestión de residuos sólidos eficiente y sostenible, que incluya la separación, el reciclaje y la disposición adecuada de los desechos. Esto no solo contribuirá a la creación de un entorno más limpio y saludable, sino que también fomentará la formación de hábitos ambientales responsables en la comunidad educativa.

Gestión educativa

- La gestión educativa implementada en ambas instituciones se ajusta a enfoques estratégicos y participativos. Su organización se estructura mediante comités conformados por el total de docentes: Comité de Condiciones Operativas, Comité de Gestión Pedagógica y Comité de Bienestar y Convivencia.

- Ambas instituciones consideran que sus estudiantes están expuestos a tres tipos de riesgos:
 - Riesgos contra la salud. Los recursos insuficientes que reciben las instituciones dificultan el mantenimiento de los servicios higiénicos, lo que puede generar condiciones insalubres para los estudiantes de todas las edades.
 - Riesgos contra la integridad física. La infraestructura deteriorada debido a la antigüedad y la falta de mantenimiento adecuado constituye un peligro constante. Las acciones de mantenimiento solo se ejecutan cuando un espacio está a punto de colapsar. Además, los pasadizos y escaleras representan un riesgo latente, ya que los estudiantes al transitar, correr o jugar, están expuestos a tropiezos y caídas frecuentes.
 - Riesgos contra la integridad física, emocional, moral y psicológica. Las amenazas del entorno, como mafias de trata de personas y la comercialización de drogas, afectan la seguridad integral de los estudiantes. Además, muchos perciben que la educación recibida no les brinda herramientas técnicas suficientes para su sostenibilidad futura, lo que puede llevarlos a tomar decisiones erróneas y/o desesperadas. Esta situación se agrava con dificultades familiares, muchas veces marcadas por exigencias excesivas y conductas agresivas.
- Los gestores educativos actuales demuestran un compromiso significativo al asumir estos riesgos como desafíos a superar. Trabajan incansablemente en la búsqueda de fuentes de financiamiento que les proporcionen recursos económicos y en la implementación de estrategias para reducir costos. Asimismo, han establecido alianzas estratégicas con organismos que ofrecen soporte emocional a los estudiantes y además comprometen activamente a los padres de familia en la protección de los alumnos, especialmente durante su ingreso y salida del colegio.
- Las barreras que enfrentan los gestores en el desarrollo de sus funciones, a pesar de su dedicación, están principalmente relacionadas con el tiempo que deben invertir en la generación de recursos económicos para satisfacer necesidades básicas. A

esto se suma al incremento de amenazas que comprometen la seguridad de los estudiantes, así como el limitado número de gestores disponibles para abordar la diversidad de situaciones que surgen tanto con los estudiantes como con sus familias. Estos factores desvían su atención del eje central de sus responsabilidades, que debería estar orientado hacia el liderazgo pedagógico, entendido como la labor de garantizar la calidad académica en todas sus dimensiones dentro de la institución educativa.

- Los padres de familia representan un pilar fundamental en la gestión educativa de ambas instituciones. Su participación es destacable, ya que, pese a enfrentar dificultades económicas, encuentran el tiempo para colaborar con la escuela, lo que demuestra su compromiso y respaldo hacia la gestión actual.
- Ambas instituciones implementan un plan tutorial y un plan de convivencia enfocados en promover el desarrollo personal de los estudiantes mediante diversas actividades.
- Ante el presupuesto insuficiente, los equipos de gestión diseñan actividades generadoras de ingresos para cubrir necesidades urgentes. Sin embargo, estas actividades, ajenas a las funciones propias de la gestión directiva, consumen tiempo valioso que debería destinarse al liderazgo pedagógico. En cuanto al manejo del presupuesto, los directores se esfuerzan por demostrar transparencia y honestidad, informando a la comunidad educativa sobre las actividades emprendidas y presentando informes trimestrales a la UGEL. Además, cumplen con la rendición de cuentas ante el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), conforme con el cronograma establecido para el reporte de recursos asignados a cada institución.
- El mobiliario inadecuado constituye un obstáculo para el aprendizaje en ambas instituciones. Debido a que dos niveles educativos comparten la misma aula en horarios distintos, los estudiantes de secundaria deben utilizar sillas pequeñas destinadas a primaria, lo que genera incomodidad y desmotivación. Esta situación afecta las condiciones básicas necesarias para un aprendizaje efectivo.

Desarrollo curricular y logro de aprendizajes

- El diseño del currículo, que abarca la planificación anual, las unidades didácticas y las sesiones de clase, se desarrolla en función de las normativas y resoluciones emitidas por el Minedu durante el año escolar. Asimismo, el Currículo Nacional y los programas curriculares constituyen los principales referentes para su estructuración. En cuanto a la diversificación y contextualización del currículo, se observa una aproximación en el Proyecto Curricular Institucional (PCI) de cada institución, en el que se han identificado demandas y oportunidades de aprendizaje. Sin embargo, estas no necesariamente han sido consideradas en las planificaciones a nivel de aula.
- En relación con el desarrollo curricular y su implementación en las aulas, los docentes manifiestan su preocupación por las situaciones contextuales que enfrentan los estudiantes, ya que estas condicionan sus aprendizajes. Señalan que el clima de violencia y desprotección en el que viven muchos de ellos genera prioridades en la formación personal y socioemocional, por encima de los aspectos académicos. No obstante, algunos docentes consideran que la atención a estas problemáticas es una responsabilidad exclusiva del tutor de aula, lo que limita el compromiso del resto del equipo docente en situaciones que merecen una intervención compartida.
- Un aspecto que concita la atención es el grado de conciencia sobre el valor y la efectividad de las estrategias didácticas para promover los aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo, en las programaciones se aprecia un uso exclusivo de libros y algunos materiales didácticos, lo que limita la aplicación de estrategias activas y participativas que podrían adaptarse mejor al contexto y las características de los estudiantes. Además, esta falta de diversificación en las estrategias no considera plenamente las condiciones de espacio, infraestructura y tiempo, factores clave tanto para el proceso de aprendizaje como para la implementación de una evaluación formativa.
- La evaluación es un aspecto fundamental tanto en el sistema educativo nacional como en las instituciones educativas, según

lo expresado por los docentes. Sin embargo, aún no se aprecia claridad en la focalización de esfuerzos para garantizar una evaluación efectiva y trascender el discurso sobre su importancia. Si bien los docentes demuestran conocimiento en términos como estándares, desempeños, instrumentos y formas de evaluación, persiste la falta de precisión y suficiencia en su comprensión, lo que limita su aplicación en la planificación educativa y su implementación en las prácticas pedagógicas.

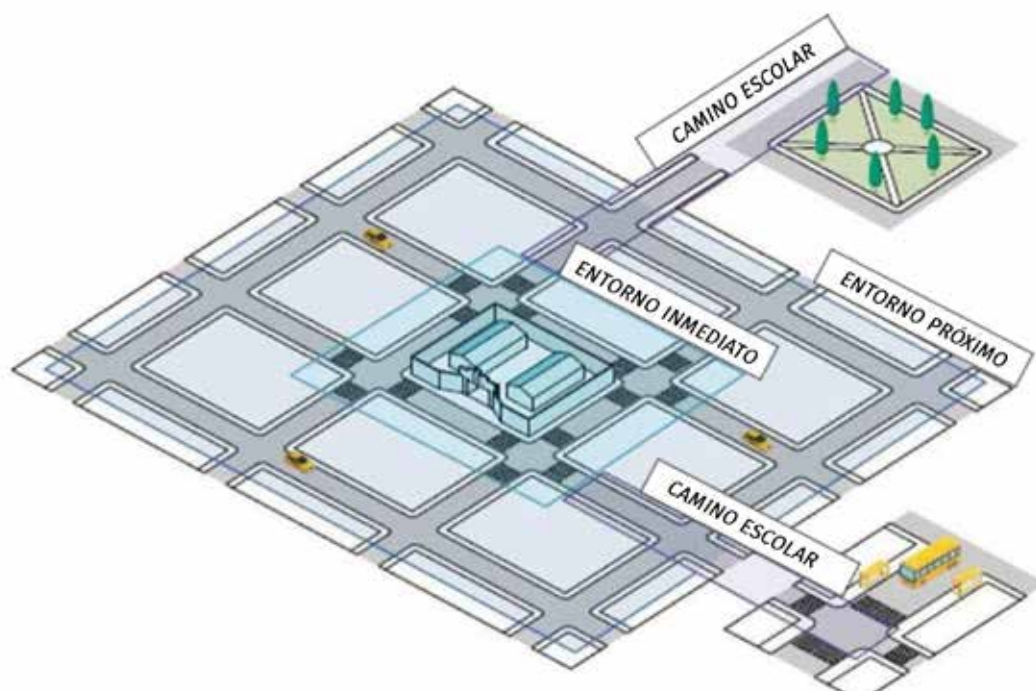
RECOMENDACIONES

Recomendaciones para la infraestructura

- Dado el alto porcentaje de estudiantes que acceden a las institución educativa caminando y la insuficiente señalética para orientar el orden y seguridad en las calles aledañas, se recomienda implementar la estrategia Entornos Escolares Seguros, promovida por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Esta estrategia cuenta con una guía oficial aprobada mediante la Resolución Directoral N.º 028-2024-MTC/18. Según dicha guía, el ejecutor de la estrategia puede ser el gobierno local, regional o nacional, con financiamiento proveniente de recursos propios de cada entidad, así como a través de la gestión de donaciones y/o apoyos de organizaciones no gubernamentales (ONG). En este sentido, debido a las características del entorno de la escuela, se sugiere que la institución educativa tome la iniciativa solicitando formalmente al gobierno local la implementación de mejoras en el entorno escolar.

Figura 21

Definiciones de zonas para la intervención de entorno escolar (entorno inmediato, entorno próximo y camino escolar)



Nota: Mayra Vila (2024). Fotos tomadas durante el trabajo de campo

- En cuanto a seguridad, la mejora de los muros perimétricos de las escuelas representa dos tipos de soluciones. La primera está vinculada al riesgo por deslizamiento, dado el emplazamiento en un terreno en pendiente, en la que el muro perimétrico cumple también la función de muro de contención. La segunda se relaciona con la seguridad perimetral, al prevenir el ingreso a la escuela para la comisión de actos delictivos y/o trata de personas. Esta inversión está orientada a garantizar la seguridad frente al entorno. El muro perimétrico más crítico es el de la Institución Educativa Okinawa, ya que cuenta con una reja fácilmente vulnerable, que no cumple con los estándares técnicos necesarios para proteger la escuela ante un inminente deslizamiento de tierras.
- En cuanto a infraestructura, se recomienda el aprovechamiento de los aires para liberar espacios en el primer piso. La normativa de infraestructura y el Reglamento Nacional de Edificaciones permiten la construcción de hasta tres pisos en el nivel de primaria y hasta cuatro pisos en secundaria. En ese sentido, dado que la Institución Educativa Kumamoto ha identificado la necesidad de sustituir parcialmente sus pabellones, se recomienda que la reconstrucción siga la nueva normativa, lo que permitiría organizar mejor los pabellones y optimizar el uso del terreno. Debido a que el terreno presenta una pendiente, se recomienda iniciar la construcción por el andén inferior, en el que actualmente están concentradas las construcciones prefabricadas y autoconstruidas.

Figura 22

Plano del primer piso de la Institución Educativa Kumamoto



ESPACIOS

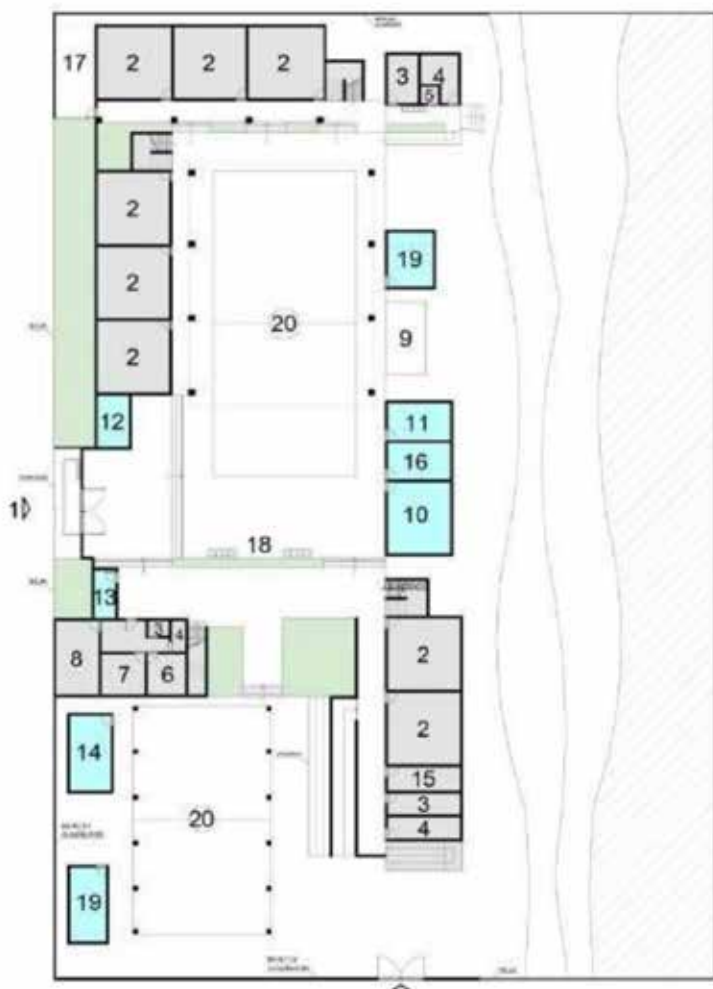
- | | | |
|---------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1. INGRESO | 11. RECEPCIÓN | 21. TALLER ELECTRÓNICA |
| 2. INGRESO DE ESTUDIANTES | 12. ESCENARIO | 22. AULA DE INGLÉS |
| 3. AULA | 13. QUIOSCO | 23. SALA PSICOLOGÍA |
| 4. SS.HH. HOMBRES | 14. TEATRÍN | 24. DEPÓSITO GENERAL |
| 5. SS.HH. MUJERES | 15. AULA DE INNOVACIÓN PEDAGÓGICA | 25. DEPÓSITO DEPORTES PRIMARIA |
| 6. SS.HH. DOCENTES | 16. LABORATORIO | 26. DEPÓSITO DEPORTES SECUNDARIA |
| 7. DIRECCIÓN | 17. SALA DOCENTE SOCIAL | 27. ZONA LAVAMANOS |
| 8. SUBDIRECCIÓN | 18. TALLER PANADERÍA | 28. ESPACIO CLAUSTRADO |
| 9. ADMINISTRACIÓN | 19. TALLER EPT COSTURA | 29. LLAVE DE AGUA POTABLE |
| 10. ESPACIOS DE SOPORTE | 20. TALLER COSMETOLOGÍA | 30. TABLERO GENERAL |
| | | 31. PATIO |

Nota. Mayra
Vila (2025)

- Los espacios educativos requieren mobiliario y equipamiento adecuados para favorecer el desarrollo de competencias y el aprendizaje. Dado que la Institución Educativa Okinawa solo necesita un reforzamiento estructural para garantizar la seguridad de su infraestructura, se recomienda reasignar los usos de cada ambiente y dotarlos de mobiliario y equipamiento que permita cumplir con sus funciones pedagógicas. Actualmente, la Institución Educativa Okinawa no cuenta con internet en las aulas y el Aula de Innovación Pedagógica carece de equipos y mobiliario adecuados. La adquisición de nuevo mobiliario y equipos representa una oportunidad para reorganizar los espacios, lo que requiere una inversión que debe incluir elementos de seguridad. Para ello, es fundamental que el muro perimétrico esté en buen estado, debido a la inseguridad de la zona. A continuación, se presenta una figura con la distribución actual de la escuela y los usos asignados, así como la identificación de los bloques que requieren reforzamiento incremental y aquellos de reconstrucción, que se recomienda retirar.

Figura 23

Plano del primer piso de la Institución Educativa Okinawa



ESPACIOS

1. INGRESO
2. SALONES
3. SS.HH. HOMBRE
4. SS.HH. MUJERES
5. SS.HH. DOCENTES
6. DIRECCIÓN
7. SUBDIRECCIÓN
8. QALI WARMA – SALA DE REUNIÓN
9. ESCENARIO
10. QUIOSCO
11. FOTOCOPIADORA
12. GUARDIA
13. COORDINACIÓN PEDAGÓGICA
14. DEPÓSITO GENERAL
15. DEPÓSITO DEPORTES PRIMARIA
16. DEPÓSITO DEPORTES SECUNDARIA
17. ZONA DE BOMBAS Y TANQUES
18. ZONA DE LAVAMANOS
19. CONSTRUCCIÓN NUEVA
20. PARTIO

LEGENDA

- BLOQUES PARA REFORZAMIENTO INCREMENTAL
- BLOQUES AUTOCONSTRUIDOS

Nota. Mayra Vila (2025)

Figura 24

Plano del segundo piso de la Institución Educativa Okinawa



*Nota. Mayra
Vila (2025)*

Recomendaciones para el desarrollo profesional docente

Dada la importancia de la diversificación de recursos para los aprendizajes y las restricciones identificadas en las instituciones educativas, es deseable que la Fundación contribuya con la implementación de aulas multimedia. Estas deberían contar con instalaciones adecuadas y equipos que permitan la proyección de videos, al menos en un porcentaje de aulas, así como la dotación de laptops para que los docentes puedan utilizarlas en sus sesiones de clase. Además, se recomienda la capacitación del personal docente para asegurar un uso eficiente de estos recursos y garantizar su mantenimiento adecuado. A pesar de las limitaciones de internet en la escuela, los docentes pueden planificar previamente el uso de videos u otros materiales para instalarlos en las laptops y luego integrarlos en sus sesiones de aprendizaje.

Para mejorar las condiciones de enseñanza y aprendizaje en las aulas y disminuir el nivel de estrés de los docentes, se recomienda controlar el nivel de ruido dentro de las escuelas, especialmente el generado por el alto volumen de la música durante las clases de educación física que se llevan a cabo en los patios. Asimismo, se sugiere capacitar a los docentes en estrategias creativas para el manejo de la disciplina en el aula, lo que contribuiría a controlar el ruido producido por los propios alumnos y mejorar la interacción entre docentes y estudiantes.

La irrupción creciente de la tecnología, especialmente de la inteligencia artificial (IA), requiere ser abordada por las instituciones escolares para aprovechar su potencial y, al mismo tiempo, gestionar sus riesgos. En este sentido, la capacitación docente en el uso de la IA y la implementación de una política escolar sobre su aplicación deberían ser consideradas como parte de las innovaciones educativas.

Las posibilidades de estimular las buenas prácticas educativas y de gestión en las instituciones pueden potenciarse mediante la creación de un ecosistema de colaboración con otras instituciones del entorno nikkéi peruano educativo. Por ejemplo, podrían promoverse encuentros entre docentes de escuelas nikkéi de Lima

y docentes de ambas instituciones, que permitan el intercambio de experiencias de enseñanza en función de determinadas áreas del currículo escolar.

Recomendaciones para la salud estudiantil

Las recomendaciones concretas para ambas instituciones educativas en relación con la promoción de la salud son las siguientes:

- **Fortalecer la articulación con los establecimientos de salud**
 - Establecer un plan de trabajo conjunto con el centro de salud de su jurisdicción que incluya prestaciones de salud para los estudiantes, capacitaciones y actividades de promoción de la salud a lo largo del año escolar.
- **Revisar y actualizar el botiquín de primeros auxilios**
 - Asegurar que los botiquines cuenten con los insumos y medicamentos necesarios para atender emergencias comunes.
 - Designar a un responsable y capacitar al personal docente y administrativo en primeros auxilios.
- **Fortalecer la participación de la comunidad educativa en la promoción de la salud**
 - Conformar un comité de salud escolar con la participación de estudiantes, docentes, familias y personal administrativo.
 - Organizar actividades que promuevan la salud y el bienestar, como campañas, ferias, talleres y concursos.
 - Involucrar a las familias en la promoción de hábitos saludables dentro y fuera de la escuela.

Una recomendación específica para la Institución Educativa Kumamoto es mejorar las condiciones de los servicios higiénicos. Esto implica garantizar el acceso permanente a agua corriente, jabón y papel higiénico en todos los baños. Además, se debe asegurar la privacidad e higiene de los baños, con especial atención a la gestión menstrual, proveyendo los recursos necesarios para ello. Para mantener estas condiciones, es importante implementar

un programa de mantenimiento regular que asegure la limpieza y el buen funcionamiento de los servicios higiénicos.

Por otro lado, una recomendación específica para la Institución Educativa Okinawa es implementar un sistema de gestión de residuos sólidos. Para ello, se puede establecer un sistema de separación de residuos en las aulas y espacios comunes, clasificando papel, plástico, vidrio y orgánicos. Asimismo, puede implementarse un programa de reciclaje y compostaje de residuos orgánicos. Finalmente, sería importante capacitar a toda la comunidad educativa, incluyendo estudiantes, docentes, personal administrativo y padres de familia, sobre la importancia de la gestión de residuos y el cuidado del medioambiente.

Asimismo, es importante considerar algunas estrategias que las instituciones educativas pueden implementar en algunos ejes principales para propiciar prácticas saludables en su institución:

- **Promoción de la actividad física.** Las instituciones educativas pueden implementar programas que incentiven la práctica regular de ejercicio físico y promuevan estilos de vida saludables. Algunos ejemplos incluyen:

 - *Implementar programas de educación física atractivos y variados.* Incorporar actividades recreativas, deportes no tradicionales y juegos que fomenten la participación activa de todos los estudiantes, considerando sus intereses y habilidades.
 - *Fomentar la actividad física dentro y fuera del colegio.* Organizar caminatas, clases de baile, torneos deportivos interaulas y promover la participación en clubes deportivos.
 - *Integrar la actividad física en la vida escolar.* Realizar pausas activas durante las clases, y organizar recreos activos con juegos y actividades dirigidas.
 - *Promover el uso de espacios recreativos.* Asegurar el acceso a patios, canchas deportivas y áreas verdes en buen estado, y fomentar su uso durante los recreos y el tiempo libre.
- **Mejora de los hábitos alimenticios.** Se debe fomentar el consumo de frutas, verduras y alimentos nutritivos, reduciendo

la ingesta de comida procesada. Las instituciones educativas pueden implementar las siguientes estrategias:

- **Implementar programas de educación nutricional.** Brindar información sobre alimentación saludable, la importancia de una dieta equilibrada, y las consecuencias del consumo de alimentos procesados y bebidas azucaradas.
 - **Ofrecer opciones saludables en los quioscos escolares.** Promover la venta de frutas, verduras, snacks saludables y agua, en lugar de alimentos procesados y bebidas azucaradas.
 - **Involucrar a las familias en la promoción de hábitos alimenticios saludables.** Organizar talleres de cocina saludable para padres e hijos, y compartir información sobre nutrición a través de boletines, charlas o redes sociales.
 - **Crear un huerto escolar.** Involucrar a los estudiantes en el cultivo de frutas y verduras, lo que les permitirá aprender sobre alimentación saludable y valorar los alimentos naturales.
- **Prevención de la anemia.** Es fundamental asegurar una adecuada ingesta de hierro a través de la alimentación y, de ser necesario, mediante suplementación. Las instituciones educativas pueden aplicar las siguientes estrategias:
- **Implementar programas de despistaje de anemia.** Identificar a los estudiantes con déficit de hierro y brindarles el tratamiento adecuado.
 - **Promover el consumo de alimentos ricos en hierro.** Incorporar en el menú escolar alimentos como hígado, legumbres, espinacas y frutos secos.
 - **Educar a la comunidad educativa sobre la anemia.** Brindar información sobre las causas, consecuencias y prevención de la anemia a través de charlas, talleres y materiales informativos.
- **Educación Sexual Integral (ESI).** Se debe ofrecer información completa y accesible sobre sexualidad, salud reproductiva,

métodos anticonceptivos y prevención de infecciones de transmisión sexual (ITS), con un enfoque de género y derechos. Las instituciones educativas pueden aplicar las siguientes estrategias:

- **Implementar un programa de educación sexual integral.** Abordar temas como sexualidad, género, reproducción, relaciones interpersonales, prevención de ITS y embarazo adolescente, desde un enfoque científico y basado en derechos.
 - **Capacitar a los docentes en educación sexual integral.** Proporcionarles herramientas y conocimientos necesarios para abordar la sexualidad de manera integral y responsable en el aula.
 - **Generar espacios de diálogo y reflexión.** Crear espacios seguros donde los estudiantes puedan expresar sus dudas, inquietudes y experiencias relacionadas con la sexualidad.
 - **Involucrar a las familias en la educación sexual integral.** Organizar talleres y charlas para padres sobre cómo abordar la sexualidad con sus hijos.
- **Fortalecimiento de la comunicación familiar.** Promover espacios de diálogo y confianza entre padres e hijos para la prevención de riesgos y la toma de decisiones responsables. Algunas actividades que podrían implementar las instituciones educativas son las siguientes:
- **Organizar talleres de parentalidad positiva.** Brindar a los padres herramientas para mejorar la comunicación con sus hijos, establecer límites y normas, y resolver conflictos de manera pacífica.
 - **Fomentar la participación de las familias en la vida escolar.** Organizar reuniones, festivales, actividades recreativas y voluntariados que promuevan la interacción entre padres, estudiantes y docentes.
 - **Fortalecer el uso de canales de comunicación efectivos.** Utilizar plataformas digitales, boletines informativos, reuniones y entrevistas para mantener una comunicación fluida entre el colegio y las familias.

- **Creación de un clima escolar positivo.** Fomentar la convivencia pacífica, el respeto, la inclusión y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Se sugiere a las instituciones educativas aplicar las siguientes estrategias:
 - *Implementar programas de convivencia escolar.* Promover la resolución pacífica de conflictos, el respeto a la diversidad, la empatía y la solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa.
 - *Capacitar a los docentes en estrategias de manejo positivo de la disciplina.* Brindarles herramientas para prevenir y abordar situaciones de conflicto en el aula, promoviendo el diálogo y la mediación.
 - *Fomentar la participación estudiantil.* Crear espacios donde los estudiantes puedan expresar sus opiniones, participar en la toma de decisiones y colaborar activamente en la organización de actividades escolares.
 - *Promover el trabajo colaborativo.* Fomentar el trabajo en equipo, la cooperación y el apoyo mutuo entre los estudiantes.

Recomendaciones para la gestión educativa

En el ámbito de la gestión educativa, se precisan algunas recomendaciones clave:

- Promover la conformación de redes de escuelas con realidades y tipos de gestión comunes, a fin de unir esfuerzos en la búsqueda de estrategias de solución.
- Diseñar protocolos viables en coordinación con instituciones y organizaciones de la comunidad, con el objetivo de mitigar los riesgos a los que están expuestos los estudiantes.
- Fortalecer la participación activa de las familias en la escuela, incentivando su involucramiento en los procesos de aprendizaje de sus hijos.
- Capacitar a los equipos directivos en gestión de proyectos y búsqueda de recursos financieros para garantizar la sostenibilidad económica de la escuela.

Considerando que una de las alternativas para una institución educativa en situación de vulnerabilidad económica es el desarrollo de talleres productivos, resulta fundamental implementar una estrategia operativa bien estructurada que optimice sus alcances educativos en su localidad. Además, esta iniciativa contribuirá a transformar la institución en un espacio innovador, sostenible y centrado en el aprendizaje práctico y la generación de oportunidades para los estudiantes.

A continuación, se esbozan algunos pasos clave:

Diagnóstico inicial y planificación estratégica

- *Evaluación de la situación actual.* Identificar las necesidades económicas, los recursos disponibles (humanos, materiales e infraestructura) y las áreas potenciales para el desarrollo de talleres productivos.
- *Identificación de oportunidades locales.* Desarrollar un estudio de mercado para determinar las actividades productivas con mayor demanda en la comunidad, como reparaciones

de artefactos, servicios de belleza (manicura, maquillaje), elaboración de alimentos, bisutería artesanal de tendencia, etc.

- **Definición de objetivos.** Establecer metas claras, como la generación de ingresos específicos, el fortalecimiento de la formación técnica de los estudiantes o la mejora en la sostenibilidad económica de la institución.

Creación de talleres productivos

- **Selección de talleres.** Elegir las actividades productivas de la localidad con mayor viabilidad según los recursos disponibles y la demanda identificada en la comunidad.
- **Diseño curricular.** Integrar los talleres productivos con diversas áreas del Proyecto Curricular Institucional, permitiendo un enfoque multidisciplinario que vincule las competencias educativas en el desarrollo laboral. Algunas áreas clave incluyen:
 - **Matemática:** cálculo de precios, estimación de costos, peso de insumos, porcentajes, elaboración de presupuestos, etc.
 - **Comunicación:** creación de anuncios, análisis de la sostenibilidad económica del mercado, diseño de estrategias de marketing, etc.
 - **Ciencias Sociales:** estudio de las demandas del mercado, redacción de propuestas de proyectos, etc.
 - **Educación para el Trabajo:** desarrollo de habilidades laborales y de emprendimiento.
 - **Arte y Cultura:** diseño de productos atractivos, creación de logotipos y empaques innovadores, etc.
 - **Desarrollo Personal y Ciudadanía:** fomento del trabajo en equipo y la ética profesional.
- **Asignación de roles.** Designar responsables para la gestión de los talleres (docentes, coordinadores o personal administrativo).

Capacitación y sensibilización

- *Formación docente.* Capacitar a los profesores en habilidades técnicas y gestión de proyectos productivos.
- *Sensibilización de la comunidad educativa.* Involucrar a padres, estudiantes y otros actores de la comunidad escolar para que comprendan la importancia y el impacto de los talleres productivos.

Implementación operativa

- *Adecuación de espacios.* Habilitar o mejorar los ambientes físicos destinados a los talleres productivos, asegurando que cuenten con infraestructura adecuada para actividades como talleres de carpintería, cocina, belleza, entre otras.
- *Adquisición de equipos y materiales.* Gestionar la compra o donación de herramientas y materiales necesarios para iniciar las actividades.
- *Producción inicial.* Comenzar con actividades de pequeña escala que permitan evaluar los procesos, viabilidad y resultados.

Gestión financiera y administrativa

La sostenibilidad es un principio fundamental para garantizar la continuidad y calidad de los servicios educativos en escuelas con recursos económicos limitados. Estas instituciones enfrentan el desafío de atender necesidades básicas en un contexto de financiamiento restringido, por lo que es crucial implementar mecanismos de sostenibilidad que aseguren su funcionamiento y permitan alcanzar sus objetivos pedagógicos a largo plazo. Ante ello, se sugieren las siguientes medidas:

- *Creación de un fondo rotatorio.* Establecer un sistema para reinvertir las ganancias generadas por los talleres en su propio sostenimiento y crecimiento, garantizando la continuidad de los talleres de educación productiva.
- *Gestión de ingresos.* Diseñar un plan para la venta de productos o servicios.

- **Control de costos y transparencia.** Implementar un sistema de seguimiento financiero para garantizar un uso eficiente de los recursos.

Promoción y alianzas estratégicas

- **Marketing local.** Promocionar los productos o servicios de los talleres en la comunidad a través de redes sociales, ferias escolares y eventos locales.
- **Establecimiento de alianzas.** Buscar el apoyo de empresas locales, ONG, municipalidades e instituciones gubernamentales para obtener financiamiento, donaciones y oportunidades de capacitación.

Monitoreo y evaluación

- **Seguimiento continuo.** Evaluar regularmente el desempeño de los talleres (ventas, calidad, participación estudiantil, etc.).
- **Ajustes y mejoras.** Implementar mejoras y ajuste en función de los resultados obtenidos en las evaluaciones.
- **Informe de resultados.** Comunicar a la comunidad educativa los logros alcanzados para fortalecer la motivación y el compromiso.

Sostenibilidad a largo plazo

- **Escalabilidad.** Ampliar la oferta de talleres o diversificar las actividades productivas a medida que se obtengan más recursos.
- **Fortalecimiento institucional.** Reinvertir los ingresos generados para mejorar la infraestructura educativa, adquirir nuevos equipos o apoyar a los estudiantes con menos recursos.

Propuesta de un modelo de intervención externa a una institución educativa

Desde el acercamiento a la realidad y las necesidades de las instituciones educativas, considerando las perspectivas de sus actores clave en la gestión educativa, como los equipos directivos, se propone un modelo de intervención cuyo objetivo es fortalecer

la capacidad institucional y promover su sostenibilidad a largo plazo. Este modelo busca destacar el liderazgo pedagógico y generar un impacto positivo en la comunidad escolar:

1. **Diagnóstico institucional.** Aplicar una evaluación integral a la escuela a cargo de una entidad formadora en educación con el propósito de identificar fortalezas, debilidades y necesidades específicas.
2. **Evaluación de sostenibilidad y liderazgo.** Analizar las áreas que pueden garantizar la sostenibilidad económica y pedagógica de la institución, así como la capacidad técnica, profesional y el compromiso vocacional del equipo directivo para liderar un proceso de reingeniería institucional.
3. **Inversión en áreas estratégicas.** Destinar recursos a las áreas identificadas como sostenibles, incluyendo la provisión de insumos por un periodo inicial de un año, la adquisición del equipamiento necesario y la capacitación continua de los docentes para fortalecer la calidad educativa.
4. **Seguimiento continuo.** Asegurar el acompañamiento externo por parte de una entidad formadora en educación durante un periodo de tres años, con el objetivo de monitorear el progreso, garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados y aplicar ajustes estratégicos según sea necesario.

Recomendaciones para el desarrollo curricular y los logros de aprendizaje

- La capacitación docente suele ser un aspecto clave para la formación de los estudiantes. En ese sentido, conviene invertir en programas de capacitación alineados con los nuevos enfoques educativos y paradigmas vigentes, como evaluación formativa, pensamiento crítico, competencias socioemocionales, estrategias didácticas, uso de herramientas digitales, entre otras. En esa misma línea, se debe considerar un plan de acompañamiento al trabajo docente como un modo de verificar que los maestros transfieran, apliquen y validen las

nuevas propuestas, lo que asegura la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- Las demandas priorizadas por las instituciones educativas, en coherencia con las problemáticas de la comunidad (violencia, desastres naturales, cuidado del agua, cuidado de la salud, entre otros), deben estar reflejadas en las programaciones curriculares. De esta forma, dichas problemáticas pueden convertirse en oportunidades de aprendizaje para los estudiantes y, a su vez, garantizar que estos aprendizajes generen un impacto en las familias a través de espacios como la escuela de padres, la APAFA u otras formas de organización comunitaria, con el propósito de crear compromisos y un diálogo permanente entre ellas.
- La evaluación como sistema requiere que la comunidad educativa desarrolle una cultura de evaluación y verificación de los logros de aprendizaje, especialmente en el nivel de secundaria, en el que se espera constatar la cercanía al perfil de egreso para la toma de decisiones. Un aspecto relevante a considerar es la elaboración de informes sobre los desempeños logrados en las áreas de formación técnica, ya que esto no solo permite evidenciar los aprendizajes alcanzados, sino también conocer las condiciones en las que aprenden los estudiantes, considerando aspectos como los espacios disponibles, las máquinas con las que cuentan, los materiales utilizados, etc.).

Recomendaciones para la Fundación Nippon

A partir de los hallazgos de este estudio de evaluación, se sugiere que la Fundación Nippon considere ciertos aspectos clave para el mejoramiento de ambas instituciones educativas.

Se establece un ranking de aspectos a mejorar, priorizando aquellos que requieren atención urgente. En primer lugar, se identifican los aspectos relacionados con el componente de infraestructura, debido a que inciden de manera crítica en diferentes aspectos vinculados a la calidad del servicio educativo brindado por ambas instituciones educativas, además de involucrar riesgos

que podrían poner en peligro la vida y la salud de los integrantes de la comunidad educativa. En segundo lugar, se observan los aspectos referidos al componente de gestión educativa, ya que el fortalecimiento de las habilidades de gestión permitirá tomar decisiones pertinentes en la planificación, ejecución y monitoreo de acciones frente a las problemáticas identificadas en el diagnóstico. En tercer lugar, están los aspectos vinculados al componente de salud estudiantil, por ser fundamentales para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes. En cuarto lugar, se encuentran los aspectos relacionados con el componente de desarrollo profesional docente, estrechamente vinculados al componente de desarrollo curricular y logros de aprendizaje de los estudiantes. La capacitación y el acompañamiento a los docentes en áreas que promuevan el desarrollo curricular son esenciales para fortalecer la enseñanza y alcanzar mejoras significativas en el rendimiento académico de los estudiantes.

En primer lugar, el mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento es una prioridad urgente en ambas escuelas. Tal como se ha mencionado, es necesario mejorar de manera consistentes los muros perimétricos para prevenir los riesgos de deslizamientos y evitar el ingreso no autorizado a la escuela, lo que podría derivar en actos delictivos. La parte posterior de la Institución Educativa Okinawa colinda con un cerro, lo que representa un riesgo adicional. Actualmente, el muro perimétrico que da al cerro es solo una reja de fierro, lo que no proporciona la seguridad ni la contención necesarias para proteger a la comunidad educativa.

Según lo estipulado por la directora de la institución educativa, el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI) ha emitido un informe en el que señala que la escuela se encuentra expuesta a riesgo por deslizamiento. Al respecto, se recomienda implementar una acción de mitigación de riesgo a través de un muro perimétrico de contención. Cabe mencionar que esta medida requiere ser validada por un especialista en gestión de riesgos.

Lima, al ser una ciudad consolidada urbanamente, carece de terrenos disponibles con las dimensiones necesarias para la construcción de una escuela de primaria y secundaria. Es

importante tener en cuenta que la Institución Educativa Okinawa brinda el servicio educativo en una de las zonas periféricas de la ciudad, rodeada de cerros, y enfrenta las mismas dificultades relacionadas con la disponibilidad de terrenos.

Por otro lado, se requiere la reorganización de los pabellones para optimizar el uso del espacio. Esto implica el reforzamiento de estructuras en la Institución Educativa Okinawa y la sustitución parcial de algunos pabellones en la Institución Educativa Kumamoto, lo que conlleva su demolición y reconstrucción. En ambos casos se sugiere aplicar la normativa vigente, que permite la edificación de hasta tres (3) pisos en primaria y cuatro (4) pisos en secundaria, con el objetivo de liberar espacios en el primer piso y mejorar la distribución de la infraestructura escolar.

En ambas escuelas, los espacios educativos requieren mobiliario adecuado para las edades de los estudiantes y equipos nuevos que favorezcan el desarrollo de diversas actividades de aprendizaje, junto con la inversión en elementos de seguridad. Por lo expuesto, la Fundación Nippon debería concertar un plan de acción con cada institución educativa para seleccionar o focalizar las principales necesidades que puedan ser atendidas, considerando el diagnóstico que aporta este estudio.

Ahora bien, esta inversión en infraestructura y equipamiento no debe ser un aporte aislado. A menudo, las intervenciones enfocadas únicamente en infraestructura no logran resolver otros problemas estructurales en la institución educativa. Aunque es fundamental efectuar mejoras en infraestructura, es clave que la Fundación Nippon adopte una visión más integral y sostenible, considerando el fortalecimiento de las competencias de gestión en las instituciones educativas. Para ello, se sugiere que la Fundación Nippon destine recursos a la capacitación en competencias de gestión estratégica para directivos y docentes, ya que el recurso humano necesita consolidar conocimientos clave para coordinar y liderar estrategias de cambio.

Con ello, la Fundación Nippon puede solicitar a cada institución educativa la elaboración de un plan de acción concertado, que integre elementos de planificación estratégica como objetivos concretos, específicos y medibles, estrategias de acción, metas,

actividades y sistemas de monitoreo. Siempre que este enfoque garantice una gestión efectiva.

Dicho plan de acción concertado debe tener un enfoque en la gestión estratégica educativa que apunte, como mínimo, a los siguientes aspectos:

- a. Gestionar de manera eficiente la inversión en obras de mejoramiento de la infraestructura.
- b. Gestionar de manera eficiente el mejoramiento del equipamiento destinado a talleres y fomentar la generación de recursos propios que permitan invertir progresivamente en su mantenimiento.
- c. Gestionar de manera eficiente el uso de los espacios a fin de evitar interrupciones o incomodidades en el entorno educativo y favoreciendo la creación de espacios adecuados para el aprendizaje.
- d. Gestionar de manera eficiente la articulación intersectorial con los operadores de servicios de salud, con el fin de implementar actividades de atención a la salud de los estudiantes, como charlas informativas, ferias de salud, atenciones individualizadas, etc.
- e. Gestionar de manera eficiente la capacitación docente, orientada a la mejora de la práctica pedagógica y de evaluación.
- f. Gestionar de manera eficiente la metodología didáctica aplicada por los docentes y la interacción entre estudiante y docente, a través de estrategias de supervisión pedagógica.

Cada uno de estos aspectos debe contar con metas e indicadores clave, a los que la institución educativa pueda responder en su evaluación anual.

Dicho plan, además, debe considerar un enfoque preciso en la sostenibilidad, que consiste en garantizar que las iniciativas implementadas sean viables a largo plazo. Este enfoque permitirá promover la autogestión en las instituciones educativas, fomentando la generación de ingresos que puedan reinvertirse en la compra de insumos y/o el mantenimiento de maquinarias

en los talleres productivos. Asimismo, la Fundación Nippon puede acordar con las escuelas la implementación de un mecanismo de monitoreo y rendición de cuentas. El monitoreo permitirá asegurar el cumplimiento de los objetivos y aplicar ajustes estratégicos necesarios, lo que podría llevarse a cabo a través de un acompañamiento externo por parte de una entidad formadora en gestión educativa y pedagogía. Por otro lado, la rendición de cuentas garantizará la transparencia en la gestión de los recursos, fortaleciendo la confianza de los actores involucrados.

Las posibilidades de estimular las buenas prácticas educativas y de gestión en las instituciones pueden promoverse a través de un ecosistema de interacción con otras instituciones del entorno nikkéi peruano, tanto en el ámbito educativo como en el de la salud. Por ejemplo, se podrían organizar encuentros entre docentes de escuelas nikkéi de Lima y los docentes de ambas instituciones, lo que favorecerá el intercambio de experiencias pedagógicas y el fortalecimiento de estrategias de enseñanza. Asimismo, se podría promover el apoyo de instituciones de salud nikkéi en Lima para brindar asistencia en aspectos de salud escolar. Este ecosistema de alianzas también podría enriquecerse con experiencias de voluntariado de jóvenes provenientes del Japón, específicamente de las ciudades de Okinawa y Kumamoto, quienes podrían aportar durante periodos limitados en diversas actividades que contribuyan al desarrollo de ambas escuelas.

REFERENCIAS

- Consejo Nacional de Educación. (2020). Proyecto Educativo Nacional al 2036: El reto de la ciudadanía plena. Ministerio de Educación del Perú. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6910>
- Coordinadora de Entidades Extranjeras de Cooperación Internacional (COEECI). (2016). Contribución de la cooperación internacional y de la sociedad civil al desarrollo del Perú 2015. <https://coeeci.org.pe/contribucion-de-la-cooperacion-internacional-y-de-la-sociedad-civil-al-desarrollo-del-peru/>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (25 de julio de 2024). La trayectoria educativa es el recorrido que realiza cada estudiantedentro del sistema educativo. <https://www.unicef.org/colombia/trayectorias-educativas#:~:text=La%20trayectoria%20educativa%20es%20el,esta%20es%20una%20meta%20importante>
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco de buen desempeño del directivo: Directivos construyendo escuela. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5182>
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). Plan Nacional de Infraestructura Educativa al 2025. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5952>
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). Estrategias de liderazgo distribuido para las instituciones educativas públicas de educación básica: Orientaciones para la organización de equipos de gestión. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7702>
- Suhrcke, M., & de Paz Nieves, C. (2011). El impacto de la salud y los comportamientos relacionados con la salud en los resultados educativos en países de altos ingresos: Una revisión de la evidencia. Organización Mundial de la Salud; Oficina Regional para Europa. <https://iris.who.int/handle/10665/345467>

SIGLAS ACRÓNIMOS

- APAFA:** Asociación de Padres de Familia
- DIGEIE:** Dirección General de Infraestructura Educativa¹
- EPT:** Educación para el Trabajo²
- TIC:** Tecnologías de la Información y la Comunicación
- FONCODES:** Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social³
- INDECI:** Instituto Nacional de Defensa Civil
- INFES:** Instituto Nacional de Infraestructura Educativa y de Salud⁴
- MIDIS:** Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
- MINEDU:** Ministerio de Educación del Perú
- ONG:** Organismo No Gubernamental
- PAT:** Plan Anual de Trabajo⁵
- PCI:** Proyecto Curricular Institucional⁶
- PEI:** Proyecto Educativo Institucional⁷
- PRONIED:** Programa Nacional de Infraestructura Educativa⁸
- UGEL:** Unidad de Gestión Educativa Local⁹
- UNICEF:** Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

1 Forma parte del Ministerio de Educación y es responsable de formular, proponer, supervisar y evaluar las políticas y planes de inversión pública y privada en infraestructura y equipamiento educativo en todos los niveles y modalidades del sistema educativo.

2 Es un área curricular del sistema educativo peruano orientada al desarrollo de competencias laborales y emprendedoras en los estudiantes.

3 Es un programa del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) que financia e implementa proyectos destinados a la reducción de la pobreza en zonas rurales y urbanas vulnerables.

4 Fue un organismo encargado de la planificación, construcción y mejoramiento de infraestructura en los sectores de educación y salud. Actualmente, sus funciones en el sector educación han sido asumidas por el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), mientras que en el ámbito de la salud han sido distribuidas entre otros organismos.

5 Es un documento de planificación a corto plazo que detalla las actividades y estrategias que la escuela implementará durante el año escolar para alcanzar sus objetivos. Se elabora con base en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Proyecto Curricular Institucional (PCI).

6 Es un documento técnico-pedagógico que adapta el Currículo Nacional de la Educación Básica a la realidad de la institución educativa, lo que define la forma en que se implementará la enseñanza y el aprendizaje en la escuela.

7 Es el documento de gestión más importante de una institución educativa, ya que establece la visión, misión y objetivos estratégicos de la escuela a mediano y largo plazo.

8 Es un programa del Ministerio de Educación (MINEDU) encargado de la planificación, ejecución y supervisión de proyectos de infraestructura en instituciones educativas públicas del país.

9 Es una instancia descentralizada del Ministerio de Educación (MINEDU) responsable de administrar y supervisar la educación en un ámbito geográfico determinado en una región.

ANEXOS



Anexo 1

Población y muestra de participantes de dos instituciones educativas del estudio

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	TOTAL DE ESTUDIANTES	ESTUDIANTES ENCUESTADOS	TOTAL DE DOCENTES	DOCENTES ENCUESTADOS Y/O ENTREVISTADOS	DIRECTIVOS
KUMAMOTO	Primaria: 781 Secundaria: 901	Primaria: 176 Secundaria: 144	Docentes de primaria: 30 Docentes de secundaria: 48	Primaria: 30 Secundaria: 44	Director/a: 1 Subdirector/a de primaria: 1 Subdirectores de secundaria: 2
OKINAWA	Primaria: 467 Secundaria: 321	Primaria: 136 Secundaria: 66	Docentes de primaria: 15 Docentes de secundaria: 16	Primaria: 5 Secundaria: 6	Director/a: 1 Subdirector/a: 1
TOTAL	2470	522	109	85	6

Anexo 2

Lista de instrumentos aplicados

COMPONENTES	INSTRUMENTOS
Infraestructura	1. Guía de entrevista a directivos
	2. Ficha de inspección visual
	3. Matriz de análisis documental de infraestructura
Desarrollo profesional docente	4. Guía de observación no participantes
	5. Guía de encuesta a docentes
Gestión educativa	6. Guía de entrevista a directivos
Salud del estudiante	7. Ficha de indicadores sanitarios de salud escolar
	8. Ficha de cotejo sobre la promoción de la salud observación, análisis documental, entrevista
Desarrollo curricular y logro de aprendizaje	9. Matriz de análisis documental
	10. Guía de entrevista a docentes
Integración: infraestructura & Desarrollo curricular y logro de aprendizaje	11. Cuestionario sobre los espacios y entorno para estudiantes - Primaria
Integración: salud del estudiante & infraestructura & desarrollo curricular y logro de aprendizaje	12. Cuestionario sobre prácticas saludables de los estudiantes/ espacios y entorno para estudiantes - Secundaria



CENTRO DE
**INVESTIGACIONES Y
SERVICIOS EDUCATIVOS**

