

**Please cite:**

de Hoyos, R., Djaker, S., Ganimian, A. J., & Holland, P. A. (2024). The impact of combining performance-management tools and training with diagnostic feedback in public schools: Experimental evidence from Argentina. *Economics of Education Review*, 99, 102513.

## CUESTIONARIO PARA DIRECTORES

ESCUELA N°:	<input type="text"/>	CUE:	<input type="text"/>
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:	<input type="text"/>		
TURNO:	<input type="text"/>	LOCALIDAD	<input type="text"/>

A continuación encontrará un cuestionario con una serie de información a completar y preguntas que buscan conocer las características del trabajo escolar. Responder este cuestionario le llevará unos pocos minutos. Marque con una "X" los recuadros o complete los datos solicitados según sea el caso.

Sus respuestas son absolutamente confidenciales. ¡Muchas gracias por su colaboración!

### SECCIÓN 1: DATOS DEL DIRECTOR/A Y DE LA ESCUELA

**1. Sexo:**

- a. ☐ Femenino  
b. ☐ Masculino

**2. ¿Cuál es su edad?  años.**

**3. ¿Hace cuántos años que accedió a su primer cargo como directivo de una escuela?**

- a. ☐ Menos de 02 años  
b. ☐ Entre 02 y 05 años  
c. ☐ Entre 05 y 10 años  
d. ☐ Entre 10 y 20 años  
e. ☐ Más de 20 años

**4. ¿Hace cuántos años que trabaja como director/a en esta escuela?**

- a. ☐ Menos de 02 años  
b. ☐ Entre 02 y 05 años  
c. ☐ Entre 05 y 10 años  
d. ☐ Entre 10 y 20 años  
e. ☐ Más de 20 años

**5. ¿Cómo accedió al cargo directivo en esta escuela?**

- a. ☐ Por antigüedad
- b. ☐ Por puntaje
- c. ☐ Por concurso
- d. ☐ Otra. Especifique: \_\_\_\_\_

**6. Indique con una "X" su situación de revista en el cargo directivo actual en esta escuela:**

- a. ☐ Titular
- b. ☐ Suplente
- c. ☐ Interino/Provisional
- d. ☐ Contratado
- e. ☐ Otra.

Especifique: \_\_\_\_\_

**7. ¿Trabaja en otra escuela?**

- a. ☐ Sí
- b. ☐ No

**8. ¿Tiene otro trabajo no relacionado al ámbito escolar?**

- a. ☐ Sí
- b. ☐ No

**9. Indique qué título posee:**

- a. ☐ Terciario
- b. ☐ Universitario

**10. ¿Ha realizado estudios de especialización, actualización o postgrado en gestión de la educación o similares?**

- a. ☐ No
- b. ☐ Sí

¿Cuál/es? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
c. Duración promedio:  horas reloj.

**11. ¿Con qué servicios cuenta esta escuela, y se encuentran en funcionamiento? Marque con una X en la columna “Si” solo los servicios que se encuentran actualmente en funcionamiento, puede seleccionar más de una opción.**

	Si
a. Electricidad	
b. Agua potable	
c. Desagüe	
d. Internet	
e. Comedor	
f. Enfermería	
g. Servicio Psicopedagógico	

**12. ¿Cuáles de las siguientes instalaciones son suficientes en la escuela?**

	SI	NO	No hay
a. Aulas			
b. Laboratorio de ciencias			
c. Biblioteca			
d. Espacios administrativos			
e. Espacios deportivos			
f. Espacios recreativos			
g. Salón de usos múltiples			
h. Aula digital móvil			
i. Sala de profesores			
j. Oficina para Directivos			
k. Baños para estudiantes mujeres			
l. Baños para estudiantes hombres			
ll. Baños para profesores			
m. Sala de computación			

**13. ¿Cuáles de los siguientes recursos son suficientes para un adecuado desarrollo de las prácticas áulicas e institucionales en la escuela?**

	SI	NO	NO HAY
a. Laptop para alumnos			
b. Laptop para docentes			
c. Computadoras para actividades administrativas			
d. Libros de texto para prácticas de Lengua			
e. Libros de texto para Matemática			
f. Material pedagógico de consulta para profesores ( texto, manuales, etc.)			
g. Mobiliario para alumnos (sillas, escritorios)			
h. Mobiliario para docentes (escritorios, sillas, estantes)			
i. Materiales para la enseñanza (mapas, videos, láminas, etc.)			

**14. En esta escuela se implementa alguno de los programas listados a continuación (por favor, marcar con una X si se implementa)**

Programa	SI
a. Programa Nacional de formación permanente “Nuestra Escuela”	
b. Matemática para todos	
c. Programa Integral por la Igualdad Educativa PIIE	
d. PROMER	
e. PROMEDU	
f. GEMA	
g. Primaria Digital	
h. Otro Programa: Especifique	

## SECCIÓN 2: DATOS SOBRE EJERCICIO DE LA DIRECCION

**15. En una semana típica, indique: ¿Cuántas horas semanales destina para el desarrollo de la gestión directiva en esta escuela?**

horas reloj.

**16. En una semana típica de trabajo, indique en la siguiente tabla qué cantidad de horas dedica a las siguientes tareas:**

<b>Tareas</b>	<b>Cantidad horas</b>
a. Buscar recursos, donaciones o realizar convenios con instituciones para utilizar recursos, etc.	
b. Responder requerimientos del Ministerio (Provincial y Nacional), supervisar el mantenimiento de la infraestructura, ver temas presupuestales y administrativos, etc.	
c. Supervisar el trabajo docente, observar aulas, orientar a los docentes, etc.	
d. Desarrollar proyectos educativos, realizar adaptaciones curriculares, conducir reuniones de equipo docente para ver temas pedagógicos, etc.	
e. Enseñar en el aula a los estudiantes	
f. Leer artículos de interés profesional, asistir a capacitaciones, etc.	
g. Tener reuniones con padres, autoridades educativas, etc.	
h. Resolver conflictos interpersonales entre docentes, estudiantes, otro personal de la escuela, etc.	
i. Realizar otras tareas relacionadas al quehacer como director.	
j. Otras tareas: Especifique qué tareas.	

**17. En este año, ¿cuántas veces la/lo visitó el supervisor la escuela?**

- a. ☐ Ninguna
- b. ☐ Una
- c. ☐ Dos
- d. ☐ Más de dos

**18. ¿Cuáles fueron los motivos principales de las visitas del supervisor? Puede seleccionar y marcar con una X más de una opción:**

- a. ☐ Revisar aspectos administrativos del centro educativo
- b. ☐ Atender problemas graves o crisis de la escuela
- c. ☐ Implementar acciones relacionadas a la participación comunitaria
- d. ☐ Implementar acciones relacionadas a la salud de los estudiantes
- e. ☐ Implementar acciones relacionadas al uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) en la escuela
- f. ☐ Brindar apoyo pedagógico a la escuela
- g. ☐ Brindar apoyo para desarrollar o revisar el Plan de Mejora Institucional
- h. ☐ Evaluar a los docentes
- i. ☐ Evaluar a los directivos
- j. ☐ Otro. Especificar: \_\_\_\_\_

**19. ¿Qué criterios utiliza en esta escuela para distribuir a los estudiantes de un mismo grado en diferentes aulas?**

- a. ☐ Ningún criterio porque solo hay un aula por grado.
- b. ☐ Las aulas se van “llenando” de acuerdo con el orden de matrícula.
- c. ☐ Los estudiantes se distribuyen en las aulas de acuerdo a su rendimiento.
- d. ☐ Otros. Especificar: \_\_\_\_\_

**20. En esta escuela, ¿cómo percibe usted los siguientes aspectos institucionales? Seleccione una opción por cada aspecto indicado y marque con una “X”.**

Aspectos Institucionales	Mal	Regular	Bien	Muy bien
a. La participación de los padres.				
b. El trabajo en equipo de los docentes.				
c. La comunicación entre los miembros de la comunidad educativa.				
d. La colaboración de los docentes en las actividades que propone la dirección.				
e. Las relaciones entre docentes.				
f. Las relaciones entre docentes y estudiantes.				
g. La convivencia entre estudiantes.				
h. Las relaciones entre docentes y padres/madres de familia.				
i. La relación de trabajo con la supervisión de zona.				
j. La motivación de los estudiantes por aprender.				
k. La preparación de los docentes de Lengua para enseñar estrategias de comprensión lectora en la primaria.				
l. La preparación de los docentes de Matemática para enseñar estrategias de resolución de problemas.				

21. ¿Cómo percibe usted los siguientes aspectos relacionados con los docentes que se desempeñan en esta escuela? Seleccione una opción por cada aspecto indicado y marque con una "X".

Los docentes de esta escuela:	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
a. Están altamente motivados.				
b. Trabajan con entusiasmo.				
c. Se "enorgullecen" de trabajar aquí.				
d. Valoran el logro académico de los alumnos				
e. Ven en el rol del director una referencia pedagógica y de gestión.				
f. Están interesados en experimentar nuevas técnicas y métodos de enseñanza.				
g. Tienden a preferir técnicas y métodos de enseñanza tradicionales que han resultado ser efectivos.				
H. Tienden a preferir técnicas y métodos de enseñanza tradicionales independientemente de que sean o no efectivos.				

**22. ¿Cuáles de las siguientes situaciones considera Usted que son un problema en esta escuela?  
Marque con una “X” una sola opción por cada situación indicada.**

Situación	Es un problema serio	Es un problema moderado	Es un problema menor	No es un problema
a. Las bajas expectativas de los docentes en relación con el desempeño de los estudiantes en Lengua.				
b. Las bajas expectativas de los docentes en relación con el desempeño de los estudiantes en Matemática.				
c. El desconocimiento o dificultades de acceso a los documentos curriculares (NAP - Diseños Curriculares Provinciales).				
d. El ausentismo de los estudiantes a clase.				
e. Las malas relaciones entre estudiantes y docentes.				
f. El cambio anual de docentes por la rotación de maestros suplentes.				
g. La falta de apoyo de los padres para el aprendizaje de los estudiantes en casa.				
h. Los estudiantes llegan tarde a la escuela o a sus clases.				
i. El ausentismo de los docentes.				
j. El desconocimiento o dificultades de los docentes en el manejo de contenidos y estrategias didácticas para la enseñanza de la comprensión lectora.				
k. El desconocimiento o dificultades de los docentes en el manejo de contenidos y estrategias didácticas para la enseñanza de la resolución de problemas matemáticos.				
l. El insuficiente tiempo destinado a la cobertura de los contenidos de prácticas de lectura y escritura.				
ll. El insuficiente tiempo destinado a la cobertura de los contenidos de Matemática en primaria.				
m. El desorden y la falta de disciplina en las aulas				
n. Los docentes llegan tarde a sus clases.				
ñ. Los estudiantes provienen de hogares pobres y/ o cuyos padres no están alfabetizados.				



o. Los problemas de convivencia entre estudiantes en la escuela.				
p. Los problemas de convivencia entre docentes en la escuela.				
q. El bajo rendimiento académico de los estudiantes de primaria.				
r. La falta de oportunidades de capacitación para el equipo docente.				

**23. En las reuniones entre la Dirección y el equipo docente, mencione los tres principales temas que se discuten con más frecuencia:**

a. Disciplina de los alumnos	
b. Aprendizaje de los alumnos	
c. Problemas con los padres de familia	
d. Materiales educativos	
f. Contenidos curriculares	
g. Infraestructura de la escuela	
h. Acciones para mejorar el aprendizaje de los alumnos	
i. Necesidades de capacitación docente	
J. Otros temas (especificar)	

**24. ¿Quisiera usted ser reasignado a otra escuela?**

- a. ☐ Sí  
b. ☐ No

### SECCIÓN 3: ASPECTOS REFERIDOS A LA GESTION DE LA MEJORA ESCOLAR

25. De las siguientes opciones, marque con X las tres objetivos que como director Ud. prioriza en la gestión institucional

Objetivos de gestión institucional	
a. Cumplir con el calendario y la jornada escolar	
b. Tener una buena relación con sus supervisores	
c. Tener un buen ambiente laboral entre los docentes	
d. Cumplir en tiempo y forma con los requisitos administrativos del sistema educativo	
f. Mejorar el aprendizaje y el desempeño académico de sus alumnos	
g. Hacer un uso eficiente de los recursos materiales de la escuela	
h. Tener una buena relación con los padres de familia	
i. Tener una buena relación con los alumnos	
j. Fortalecer la reputación de la escuela en la comunidad.	
l. Otro (especificar)	

**26. Indique en la siguiente tabla, con qué frecuencia Ud. realiza las siguientes tareas:**

	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
a. Construye los objetivos y metas de mejora de la escuela con los docentes				
b. Utiliza la información escolar (asistencia de alumnos, cantidad de días hábiles, promoción, repitencia y abandono escolar, por ejemplo) para la planificar los objetivos y estrategias de la escuela				
c. Utiliza los resultados de las evaluaciones áulicas de los alumnos para planificar los objetivos y estrategias de la escuela				
d. Comunica los objetivos de la escuela a padres y docentes				
e. Se reúne con los docentes (por ciclo o por área) para tomar decisiones sobre la planificación curricular de la escuela				
f. Se reúne individualmente con los docentes para conversar sobre el progreso académico de los alumnos				
g. Coordina las actividades de formación continua de los docentes de acuerdo con las metas de mejora de la escuela.				
h. Promueve la revisión de prácticas de enseñanza basada en los resultados que obtienen los alumnos en la evaluación.				
i. Da reconocimiento público a los profesores que logran una participación activa de los alumnos en sus clases.				
j. Da reconocimiento público a los profesores que logran una mejora en los resultados de aprendizaje de sus alumnos.				
k. Cuando un profesor se enfrenta a dificultades en el aula respecto de la enseñanza, toma la iniciativa de conversar sobre el problema.				
l. Insiste a los profesores sobre la importancia del desarrollo de los alumnos y los resultados académicos				
ll. Da a los profesores oportunidades para participar en la toma de decisiones sobre la gestión del plan de mejora elaborado por la escuela				
m. Toma acciones concretas para construir en la escuela una cultura de mejora continua				
n. Comunica a los padres los resultados de los alumnos de evaluaciones trimestrales y finales				