

## Proceso de Monitoreo de la Red de Innovación

---

Estimado(a) Director(a):

Tal como le presentamos en el taller de trabajo territorial hace algunas semanas, LIDERES EDUCATIVOS es una red conformada por escuelas y liceos, sostenedores, universidades nacionales e internacionales y fundaciones sin fines de lucro, de la que Uds. forman parte.

Queremos realizar, con su ayuda, un acompañamiento de los progresos y avances que sean fruto de nuestro trabajo conjunto. En ese contexto, iremos aprendiendo y evaluando regularmente las actividades de formación y las mejoras logradas con su trabajo directivo en su escuela o liceo. Así mismo, es indispensable reconocer los resultados positivos que puedan ser compartidos con todo el sistema escolar como un fin último, para favorecer la educación de los niños, niñas y jóvenes de todo el país.

Para cumplir estos objetivos, es indispensable construir una evaluación inicial que nos permita a todos ir monitoreando regularmente la trayectoria de nuestro trabajo conjunto. Con ello, podremos evaluar los efectos de los programas y acciones de formación de LIDERES EDUCATIVOS. Tal como desarrollamos en los talleres de trabajo territorial ya comentados, **SU PARTICIPACIÓN PARA PODER LOGRAR ESTOS OBJETIVOS ES CRUCIAL.**

Lo invitamos en las próximas páginas a adentrarse en este trabajo.

Gracias por todo su apoyo y prioridad a esta iniciativa.

## 1. Resumen

El trabajo de monitoreo está centrado en los 4 focos de los Programas de Formación que LIDERES EDUCATIVOS ha comprometido con los establecimientos de educación pública y el Ministerio de Educación. Estos focos han sido discutidos localmente con sostenedores y representantes de las escuelas y liceos en un proceso de validación. Confiamos en que los esfuerzos de la formación irán mejorando estas áreas prioritarias.

A lo largo de los próximos 4 años, iremos evaluando los 4 focos en conjunto con toda la Red a la que pertenece su establecimiento. Con ello, podremos proveer de retroalimentación constante a los diferentes integrantes de los equipos directivos que participan en los programas de formación.

En alguna medida, este trabajo irá constatando el grado de éxito que vayamos a tener en la Red de Innovación de LIDERES EDUCATIVOS, buscando las mejores estrategias para atender las necesidades que tienen localmente los establecimientos. Por ello, su participación es crucial para proporcionarnos la orientación necesaria en el proceso de mejora.

### 1.1. Liderazgo Pedagógico

El liderazgo pedagógico es el conjunto de prácticas que realiza un equipo directivo para influir positivamente el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas prácticas de diferentes líderes escolares, presentan diferencias por cargo, pues se asocian a áreas y estrategias de influencia diferentes.

Las dimensiones más relevantes están basadas en revisiones científicas internacionales del área, con un fuerte componente centrado en la distribución del liderazgo propia de los cargos que existen en Chile. Así, junto a “definir la misión escolar”, “gestionar la enseñanza” y “desarrollar un clima positivo de aprendizaje” encontramos, por ejemplo: funciones del inspector como “disciplina escolar” o de coordinadores o jefes de departamento o ciclo.

## 1.2. Convivencia Escolar

La convivencia escolar tiene un valor intrínseco en cuanto a promover comunidades con mayor bienestar y constituirse como una condición necesaria para los aprendizajes. Sin embargo, dada la gran variedad de formas de precisar la convivencia optamos por seguir las recomendaciones de la investigación en Chile y proponer un perfil de 7 áreas independientes entre sí. Éstas son: “Normativa escolar”, “Inclusión de estudiantes”, “Conflicto y resolución”, “Vínculo con la Familia”, “Formación integral”, “Seguridad para estudiantes y profesores” y “Clima de Aula”.

De este modo, se reconoce que los equipos directivos realizan una variedad de acciones para lograr interacciones de confianza, modelar con el ejemplo, fomentando el diálogo y armonizar a estudiantes y profesores.

## 1.3. Colaboración para la mejora

La colaboración puede entenderse como un conjunto de disposiciones y hábitos compartidos en una escuela o liceo para la colaboración profesional entre los docentes y de estos con el equipo directivo.

Entendemos, desde la investigación internacional, que esto se logra promover si el equipo directivo mantiene un estilo de “liderazgo colaborativo”. En nuestra medición incluiremos otras dimensiones como “colaboración docente”, “apoyo entre docentes” y “confianza con directivos”.

## 1.4. Gestión basada en el uso de datos

Este foco se refiere a las capacidades desplegadas de una escuela o liceo para el uso de datos, en ámbitos específicos de la mejor escolar. Estas capacidades consisten en tener evidencia disponible, interpretarla, entablar una conversación colectiva sobre estas interpretaciones y generar compromisos y metas.

Ahora bien, dentro de todas las áreas posibles de la mejora escolar, seguimos las recomendaciones de las acciones más determinantes. La primera área precisada es el acompañamiento a los docentes mediante observación de aula y retroalimentación. La segunda es la optimización del tiempo lectivo (puntualidad, trabajo en aula, etc.). La tercera y última es hacer seguimiento individualizado de los aprendizajes de los estudiantes.

## 2. Recolección de Datos para la Evaluación Inicial

En términos prácticos, este trabajo implicará recolectar datos extensivamente en su escuela o liceo.

Le rogamos designar a un(a) encargado(a) de recolección que servirá de contraparte en el establecimiento. Le rogamos enviar con la mayor urgencia posible el nombre, cargo, correo electrónico y teléfono de esta persona. Nuestro correo de contacto es [lidereseducativos@ciae.uchile.cl](mailto:lidereseducativos@ciae.uchile.cl)

- 1.) Esta persona será contactada por nosotros mediante teléfono y mail de inmediato. De esta forma, comenzaremos el proceso de levantamiento de información de su escuela o liceo. Esta persona será responsable de comunicarse directamente con los docentes y directivos para apoyar la respuesta de la encuesta y animar quienes tengan pendiente esta tarea.
- 2.) Esta persona encargada tendrá la responsabilidad de cotejar con nosotros la **lista vigente de docente y directivos** que trabajan en la escuela o liceo. Con esta lista se pueden determinar las tasas de respuesta mínima de cada establecimiento.
- 3.) La encuesta completa se contesta en **aproximadamente 45 minutos**. Los docentes y directivos tendrán 4 semanas para organizar el tiempo en el que dan sus respuestas. Sería de gran ayuda destinar un espacio y tiempo en la semana para que los docentes contesten la encuesta dejando disponibles suficientes computadores.
- 4.) Los directores durante el año 2016, asistiendo a las instancias de formación, **serán informados del estado de avance de respuesta** en sus propios establecimientos. De esta manera son agentes clave para poder recolectar este importante insumo.
- 5.) Cada escuela y liceo recibirá a futuro un **breve reporte** con los resultados comparados entre establecimientos y acumulados por año.
- 6.) Le recordamos que **repetiremos anualmente** este esfuerzo, de tal forma de darle seguimiento al proceso de mejora en su establecimiento. Nuestro compromiso es lograr apoyarle en sus prácticas y esfuerzos de liderazgo realizados por Ud. y su equipo.
- 7.) Con Ud. y otros líderes escolares, realizaremos anualmente **talleres de interpretación y reflexión sobre los datos** obtenidos por las escuelas y liceos para encaminar el proceso de mejora. Estos talleres serán integrados a los procesos formativos y/o organizados adicionalmente al año siguiente de la evaluación realizada.

### 3. El cuestionario

La encuesta debe ser respondida por todos los educadores de la escuela o liceo. Vale decir, se trata de todas las personas que hacen clases con estudiantes como profesores, educadoras(es) de párvulos, educadoras(es) diferenciales; y las personas que dedican toda o parte de su jornada a gestionar este proceso como directivos, jefes de departamento o ciclo, inspectores, etc.

- 1.) Los **datos individuales que provean los participantes tendrán un tratamiento confidencial**, son almacenados en el Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile. Esta confidencialidad no es igual a anonimato pues se deben poder identificar a los mismos participantes a lo largo de los años, pero aseguran por convenio legal con el MINEDUC que nadie externo al equipo de investigación puede identificar a los participantes.
- 2.) Participar de este estudio como individuo es un acto **voluntario** y nadie puede obligar a otra persona a participar, siguiendo normas éticas internacionales de investigación.
- 3.) Las personas en la plataforma declaran estar informadas y participar voluntariamente de este proceso, mediante el acuerdo de un **Consentimiento Informado**.
- 4.) **La información resultante sólo será entregada de forma grupal** y en caso de ser específica de las escuelas y liceos, únicamente a los propios establecimientos, para los talleres de reflexión y los reportes de devolución.
- 5.) Participar de este proceso no conlleva **ningún tipo de riesgo personal o profesional** ni para los participantes, ni para las personas sobre las que emiten su opinión, ni para las organizaciones a las que pertenecen.
- 6.) Los resultados que se obtengan con los datos recolectados sólo serán utilizados **para los objetivos formativos y académicos de LIDERES EDUCATIVOS**.

### 4. Preguntas y Contactos

Su colaboración y motivación son elementos clave para el logro de este trabajo de monitoreo. Por nuestra parte, tenemos un compromiso total por proporcionar a LIDERES EDUCATIVOS, a sus programas de formación, a sus escuelas y liceos y finalmente a Uds. mismos, la mejor información que se pueda recolectar en Chile. Por favor, ayúdenos a conseguir el insumo que mejor nos permitirá apoyar el proceso en su establecimiento.

Cualquier pregunta o comentario respecto a cualquier parte del proceso, puede hacerla llegar al Coordinador de la Línea de Monitoreo de LIDERES EDUCATIVOS Sr. Germán Fromm, [lidereseducativos@ciae.uchile.cl](mailto:lidereseducativos@ciae.uchile.cl)