



LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

Sistema de monitoreo del
efecto programas de
formación de directivos de
LIDERES EDUCATIVOS

**Germán Fromm, Juan Pablo Valenzuela,
Xavier Vanni y José Herrera**

Centro de Formación LIDERES EDUCATIVOS

**LIDERES
EDUCATIVOS**
Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

Áreas de desarrollo de capacidades de liderazgo

Desarrollo de
Capacidades de
Liderazgo dentro
de Escuelas y
Liceos

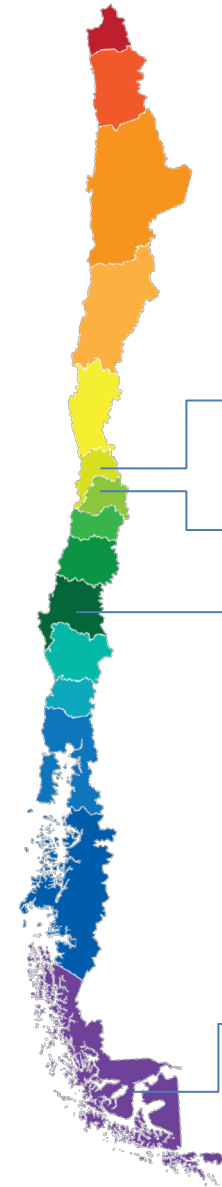
Desarrollo de
Capacidades de
Liderazgo Sistémico
y Aprendizaje en Red

Apoyo a la Política
para la Nueva
Educación Pública.
Formación de Líderes
Intermedios

Recursos y
Herramientas Digitales
para Prácticas de
Liderazgo de Alto
Impacto

Investigación y
Evaluación de
Políticas y Prácticas en
Liderazgo Educativo

Áreas de apoyo transversal



Interior
Región de
Valparaíso

Región
Metropolitana

Región del
Biobío

Región de
Magallanes

Formación de LIDERES EDUCATIVOS

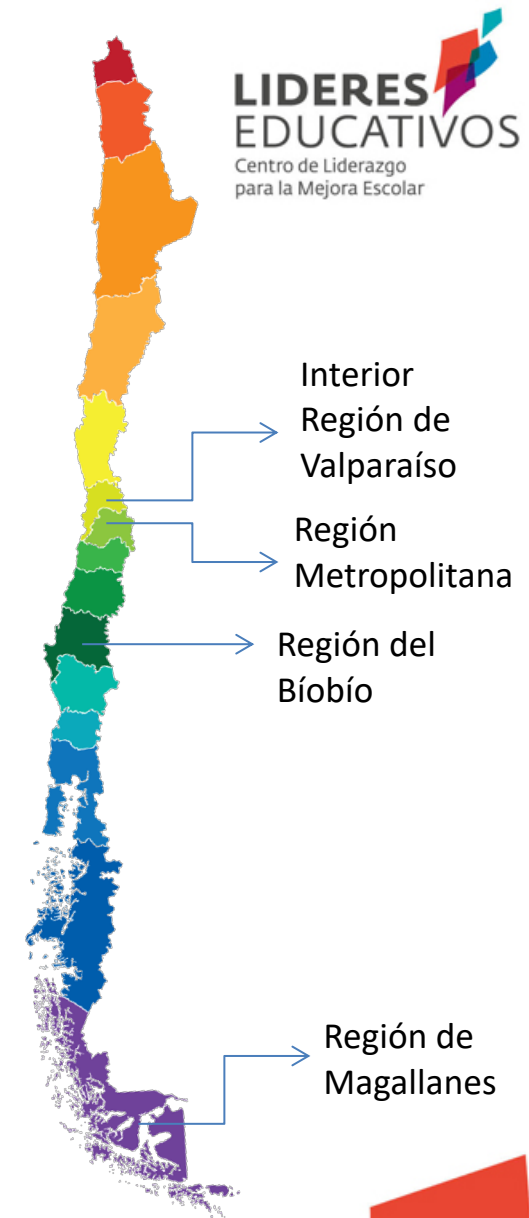
Focos del trabajo

- Liderazgo Pedagógico
- Convivencia Escolar
- Cultura de colaboración
- Gestión de uso de datos

Centros Escolares de Innovación (CEILE) con Actores en formación:

- ✓ Directores
- ✓ Jefes UTP
- ✓ Líderes Medios (Inspectores, Jefes de Departamento).

**LIDERES
EDUCATIVOS**
Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar



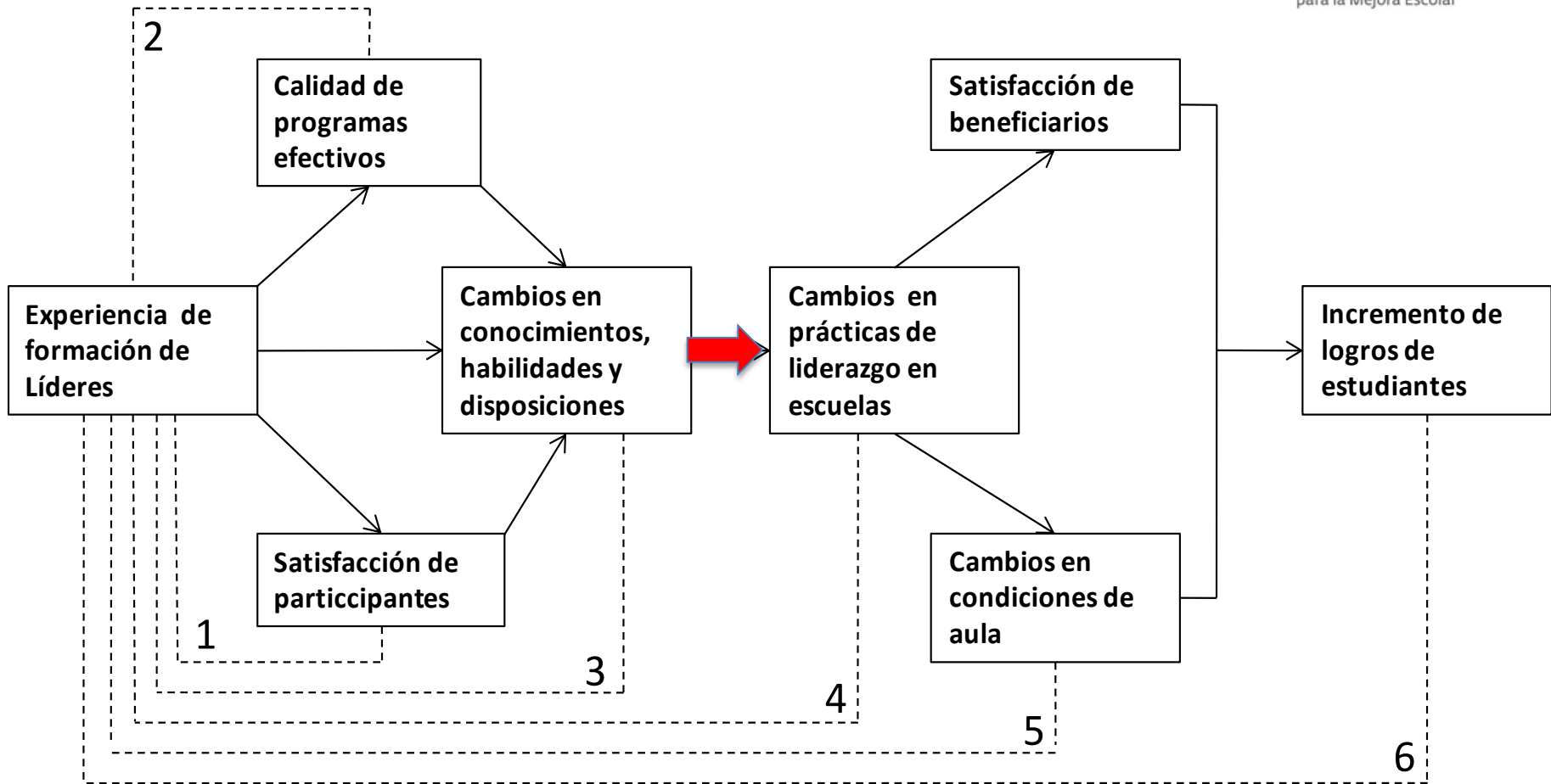
2016

2017

2018

2019

Supuestos (Leithwood & Levin, 2005)



Propósitos definidos en 2016

1. Contar con un monitoreo que pueda reconocer cambios, tendencias y efectos (en procesos, creencias y prácticas)
2. Grupo de comparación
3. Integrar el monitoreo a las actividades de formación
4. Devolución individual a los establecimientos
5. Conocer de forma ampliada lo que podría verse afectado por el trabajo en LIDERES EDUCATIVOS
6. Profundizar con aquellos líderes, escuelas y personas que se ven afectados



Monitoreo Longitudinal

2016

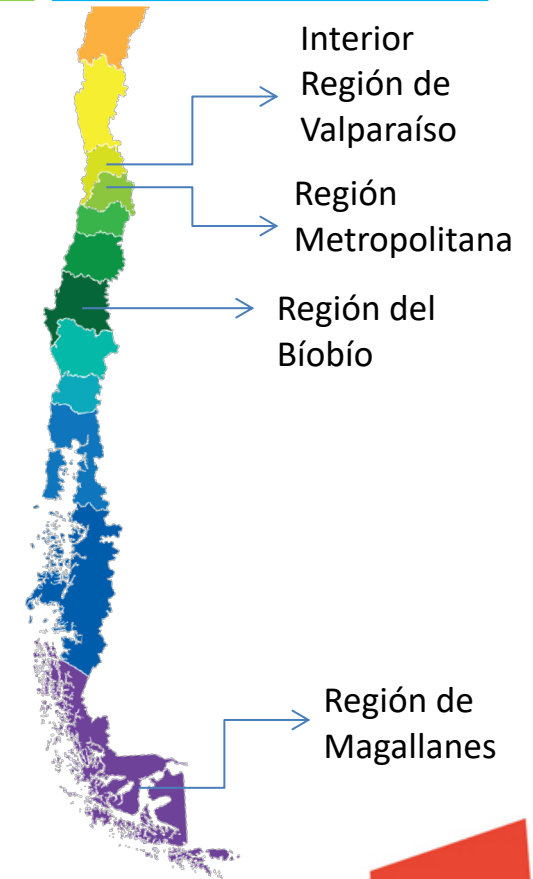
2017

2018






2019

Variables a Evaluar

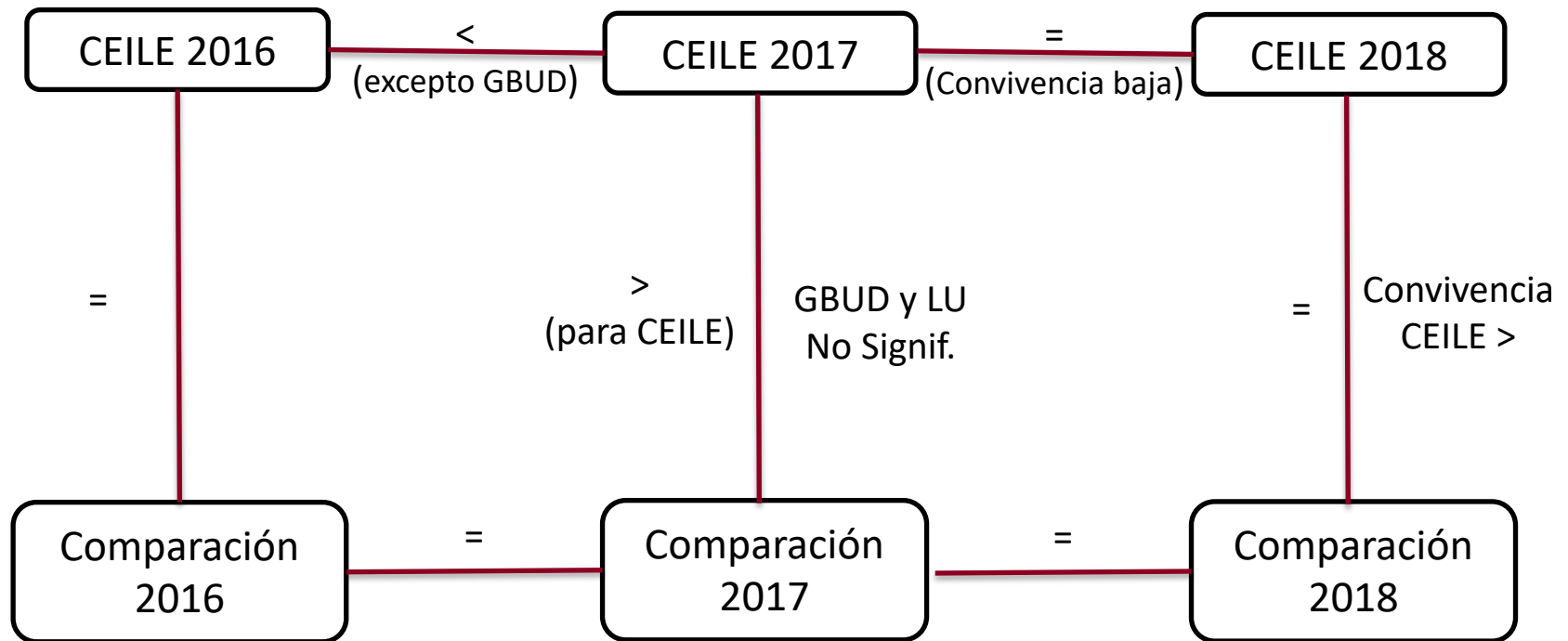
- Liderazgo Pedagógico del Director
 - Liderazgo Pedagógico de UTP
 - Convivencia Escolar
 - Cultura de colaboración
 - Gestión de uso de datos
-
- 40 Casos CEILE, encuesta online, Dic.2018
 - 23 Casos de Comparación (Cuasi-experimento)



Resultados por Escala para CEILE y Comparación

	Promedios			
	2016	2017	2018	ANOVA
Liderazgo Director CEILE	3,95 	4,14	4,15	0,010
Liderazgo Director Comparación	3,90	3,82	4,02	0,253
Liderazgo UTP CEILE	3,85 	4,06	4,14	0,000
Liderazgo UTP Comparación	3,80	3,90	3,97	0,509
Convivencia CEILE	3,92 	4,17 	3,84	0,000
Convivencia Comparación	3,84	3,88	3,67	0,200
Colaboración CEILE	3,66 	3,86	3,79	0,024
Colaboración Comparación	3,68	3,61	3,69	0,783
GBUD CEILE	3,65	3,72	3,73	0,771
GBUD Comparación	3,92	3,72	3,84	0,406

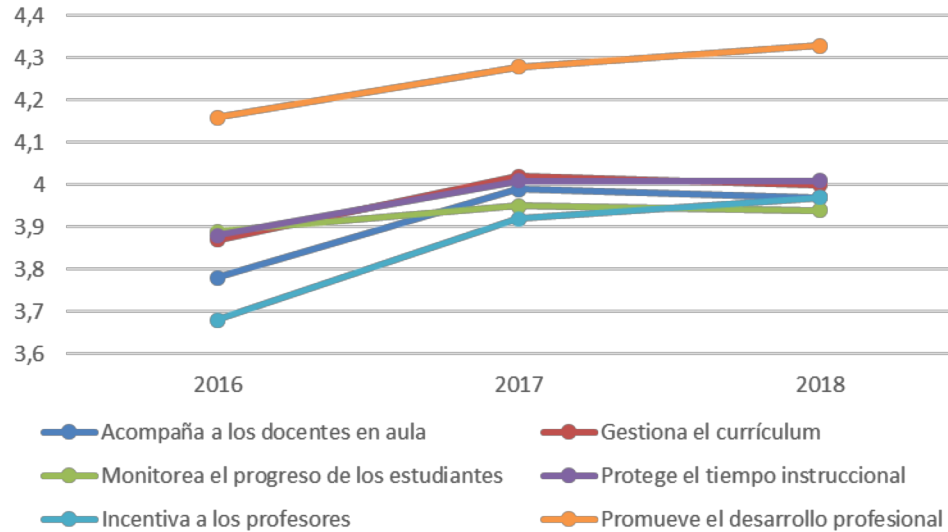
Esquema de Efectos Longitudinales



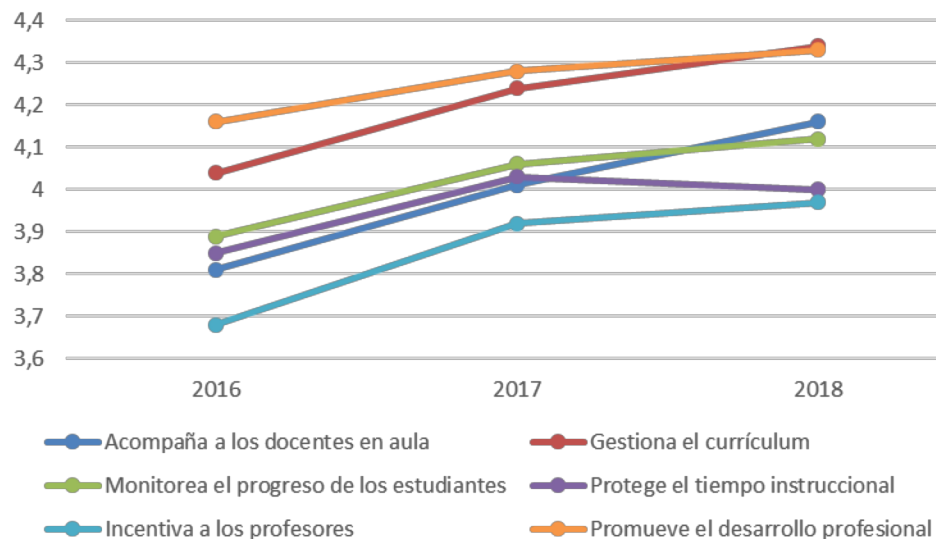
Resultados de Prácticas Comparadas

PRÁCTICAS	2016	2017	2018	Diferencia
Director: Acompaña a los docentes en aula	3,78	3,99	3,97	Aumento
UTP: Acompaña a los docentes en aula	3,81	4,01	4,16	Aumento
Director: Gestiona el currículum	3,87	4,02	4,00	Aumento
UTP: Gestiona el currículum	4,04	4,24	4,34	Aumento
Director: Monitorea el progreso de los estudiantes	3,89	3,95	3,94	
UTP: Monitorea el progreso de los estudiantes	3,89	4,06	4,12	Aumento
Director: Protege el tiempo instruccional	3,88	4,01	4,01	Aumento
UTP: protege el tiempo instruccional	3,85	4,03	4,00	Aumento
Director: Incentiva a los profesores	3,68	3,92	3,97	Aumento
UTP: Incentiva a los profesores	3,59	3,84	3,85	Aumento
Director: Promueve el desarrollo profesional	4,16	4,28	4,33	Aumento
UTP: Promueve el desarrollo profesional	4,08	4,27	4,33	Aumento

Progresión de Prácticas



Directores



UTP



Discusiones

- 1. Los focos del centro se han visto afectados positivamente, en los casos tratados.**
- 2. No se observan efectos en GBUD: Gestión Basada en el Uso de Datos.**
- 3. El grupo tratado NO se diferencia de forma estadísticamente significativa (excepto en Convivencia) de los CEILE. Limitante de $n=23/41$. A menor n : mayor aceptación de Hipótesis nula o igualdad.**
- 4. Las prácticas por cargos (director y UTP) se incrementaron significativamente. Los directores han mantenido la frecuencia evaluada, mientras que los UTP siguen incrementándola.**
- 5. Es necesario contar con la serie completa de datos 2018 para asegurar confiabilidad de las observaciones anteriores.**

Conclusiones

El Sistema de Monitoreo sigue mostrando estándares de validez y confiabilidad.

Los efectos encontrados (estadísticamente significativos, medidos a través de los profesores, en la frecuencia de prácticas en la organización) sustentan la percepción de calidad de la formación de LIDERES EDUCATIVOS.

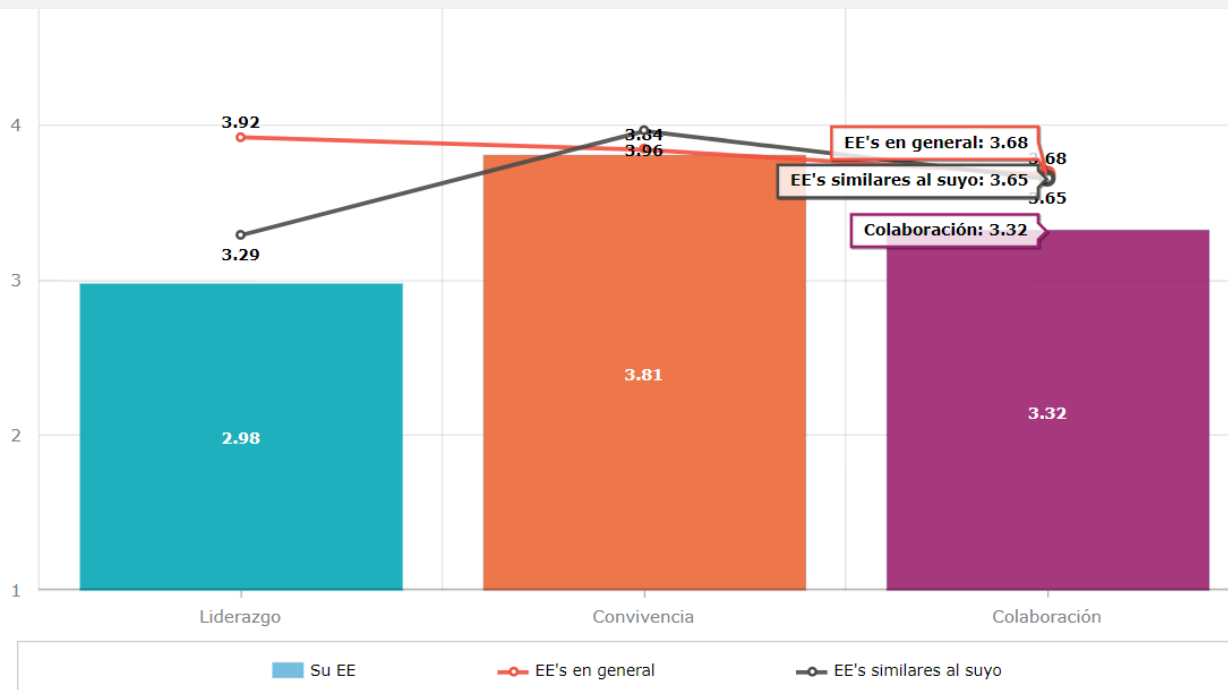
Los efectos del tiempo y otros intervinientes (asistencia a clases, notas, cambios en el trabajo, apoyo de Sostenedores, etc.) pueden y deben ser contemplados en modelamientos más complejos.

Nuevos estudios sobre prácticas directivas e implementación de la formación son recomendables.

Los resultados deben aprovecharse en Sistema de retroalimentación.

Retroalimentación a Participantes

[Reportes.mp4](#)



Derechos de autor ©Lideres Educativos - Sistema de Reportes 2018

Reportes de Devolución (Pdf)

3. Colaboración

La Colaboración es una característica de la cultura escolar que potencia el trabajo diario, favorece las interacciones entre las personas y es un factor clave en el mejoramiento de los establecimientos. En el presente análisis se han definido tres subdimensiones de prácticas de liderazgo que propician una cultura de colaboración:

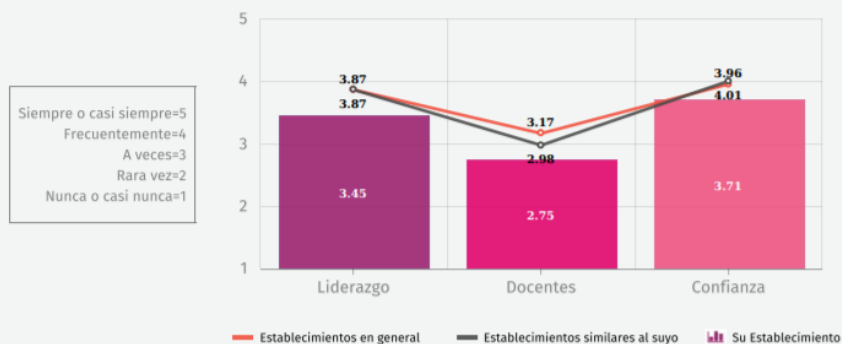
Liderazgo para la Colaboración: Se consideran las acciones que implementa el equipo directivo para potenciar e incentivar la participación de los docentes en la toma de decisiones, junto al reconocimiento y valoración de sus contribuciones.

Colaboración entre Docentes: Indaga sobre las situaciones en las que los docentes comparten prácticas, resuelven problemas en conjunto y aprenden colectivamente entre pares.

Confianza en el Equipo Directivo: Indaga sobre la disposición, compromiso, comunicación abierta, y confianza entre docentes y el equipo directivo.

Estas subdimensiones conforman en conjunto una apreciación de las capacidades de colaboración instaladas en el establecimiento. Los datos al respecto se presentan a continuación, como barras para los resultados de su establecimiento y la comparación con todos los establecimientos participantes de este estudio (línea roja) y con los establecimientos más parecidos al suyo (línea gris).

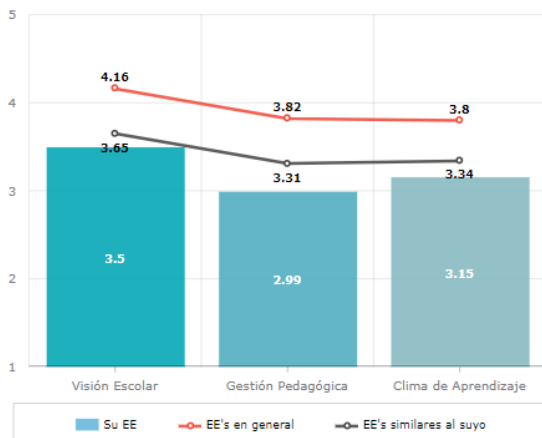
Resultados de Colaboración



Reportes de Devolución (Web)

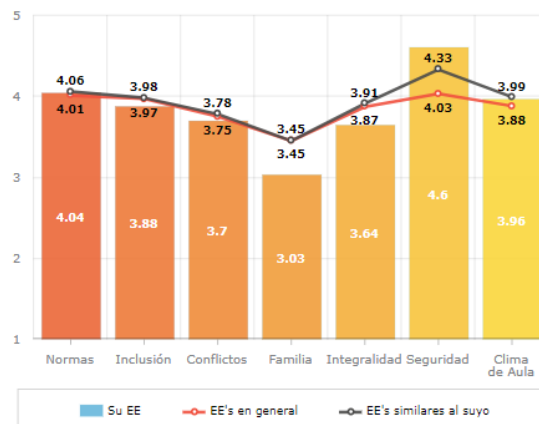
Liderazgo Pedagógico

Es entendido como la capacidad de influir a las personas en las siguientes tres subdimensiones



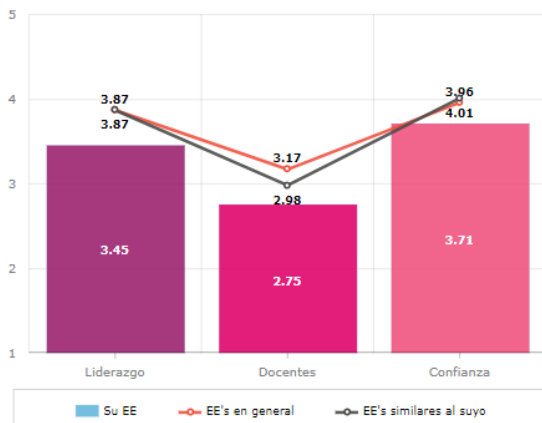
Convivencia Escolar

Es entendida como un fenómeno multidimensional clave en el mejoramiento de los establecimientos escolares que puede ser promovida por las prácticas de los líderes escolares



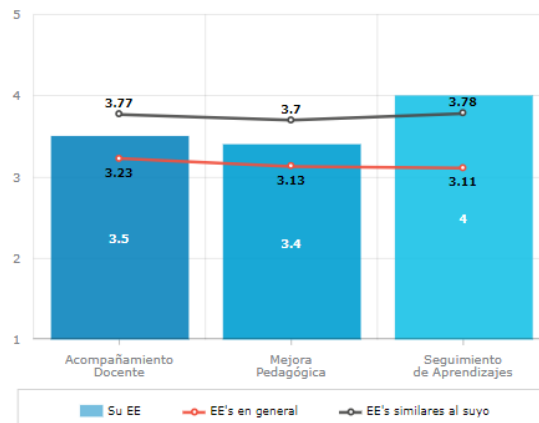
Colaboración

Es una característica de la cultura escolar que potencia el trabajo diario, favorece las interacciones entre las personas y es un factor clave en el mejoramiento de los establecimientos.



Gestión Basada en el Uso de Datos

Es entendida como conjunto de prácticas que realizan los directivos para producir y analizar diferentes tipos de datos para orientar la toma de decisiones y promover la mejora en distintos ámbitos.



Proyecciones

Formación de los Participantes

- Retroalimentación directa a los Participantes
- Reflexión profesional continua
- Integración a las actividades de aprendizaje

Calidad de los Programas

- Retroalimenta a los Diseñadores de programas (Líneas)
- Compara territorios

Logro de Innovación

- Retroalimenta al Centro
- Considera "espacios" en desarrollo
- Integra estudios y el proceso
- Comparación longitudinal con Línea base

Efectos del Centro

- Retroalimenta a nuestros interesados (MINEDUC, Ues, etc.)
- Considera efectos "ampliados" y no restringidos únicamente a resultados de aprendizaje



LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

