



**Universidad de Concepción
Campus Los Ángeles
Escuela de Educación**

Liderazgo técnico-pedagógico de los directores, en la dimensión de Evaluación y apoyo del aprendizaje según percepción nacional docente entre los años 2009-2012

Seminario de Título para optar al grado de Licenciado en Educación y al Título Profesional de Profesor de Educación General Básica Especialidad en Lenguaje y Comunicación y Ciencias Sociales.

Alumno : Samuel Alexis Novoa Arriagada
Profesor Guía : Jorge Rojas Bravo, PhD
Comisión : Mg. Rubén Abello Riquelme
Mg. Fabián Cifuentes Rebolledo

Los Ángeles, 2019



Calificación del trabajo escrito por la comisión: 5.1

Índice

Dedicatoria.....	7
Agradecimientos	8
RESUMEN.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
CAPÍTULO I.....	13
ELABORACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.1 Planteamiento del Problema y justificación.....	13
CAPÍTULO II.....	18
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
2.1 Objeto de estudio.....	18
2.2 Pregunta de investigación.....	18
2.3 Objetivo general.....	18
2.4Objetivos específicos.....	18
2.5 Hipótesis.....	18
CAPÍTULO III	20
3.0 MARCO REFERENCIAL.....	20
3.1 Liderazgo	20
3.2 Liderazgo educativo	20
3.3 Tipos de liderazgos educativos.....	22
3.3.1 Liderazgo Transformacional:.....	22
3.3.2 Liderazgo Transaccional:	22
3.3.3 Liderazgo Instruccional o Pedagógico:	22
3.3.4 Liderazgo Distribuido:	22
3.3.5 Liderazgo Sistémico:.....	23

3.4 Políticas educativas sobre el liderazgo en Chile	23
3.5 Estudios de liderazgo Chile	29
CAPÍTULO IV.....	34
METODOLOGÍA	34
4.1 Tipo de investigación	34
4.2 Diseño de investigación	34
4.3 Alcance de la investigación.....	34
4.4 Población, muestra y unidad de análisis.....	35
4.5 Recolección de datos.....	36
4.6 Variables.....	37
4.7 Plan de análisis.....	37
Análisis de datos.....	38
Capítulo V: Descripciones.....	40
Descripción del nivel de ‘evaluación y apoyo del aprendizaje’ realizado por el director de escuelas pertenecientes al grupo socio-económico bajo.....	40
Descripción del nivel de ‘evaluación y apoyo del aprendizaje’ realizado por el director según dependencia administrativa de los establecimientos educaciones.....	43
Comparación de las diferencias entre el nivel de apoyo en la evaluación y apoyo del aprendizaje realizado por los directores según escuelas de GSE bajo y su dependencia administrativa entre 2009-2012.....	49
Capítulo VI: Discusiones y Conclusiones.....	59
Discusiones	59
Conclusiones	62
Referencias bibliográficas	65

Índice de tablas

Tabla N° 1. Total, de participantes por año.....	35
Tabla N° 2. Participantes según dependencia administrativa.....	36
Tabla N° 3. Dimensión, subdimensión e ítems del liderazgo directivo en el cuestionario docente SIMCE 2009-2012.....	39
Tabla N°4. Porcentajes de respuestas según grupo socio económico 2009-2012.....	40

Índice de gráficos

Gráfico N° 1. Porcentaje de valoraciones de establecimientos pertenecientes a grupo socio-económico bajo.....	41
Gráfico N° 2. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa 2009.....	43
Gráfico N° 3. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa 2010.....	45
Gráfico N° 4. Porcentaje de valoraciones según dependencia administrativa 2011.....	46
Gráfico N° 5. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa 2012.....	47
Gráfico N° 6. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa “observa y supervisa sistemáticamente los métodos utilizados por los docentes en la sala de clases.....	49
Gráfico N° 7. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa...51	51
Gráfico N° 8. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa “propone a las docenes estrategias pedagógicas específicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes”.....	52

Gráfico N° 9. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
“realiza un seguimiento sistemático de la situación y de progreso del progreso del aprendizaje de los estudiantes”53

Gráfico N° 10. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
“define con claridad las metas de aprendizajes para el año escolar”55

Gráfico N° 11. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
“evalúa las metas de aprendizaje a través de pruebas del nivel”56

Gráfico N° 12. Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa “se hace responsable y participe de los resultados obtenidos por los estudiantes”...57



Dedicatoria

A cada una de las personas que me dijo ¡tú puedes!



Agradecimientos

A la hora de agradecer, me queda pequeña esta hoja, pero el primero es a Dios, porque a través de Él y la oportunidad que me entrego de servir a los niños por muchos años, descubrí lo importante de educar.

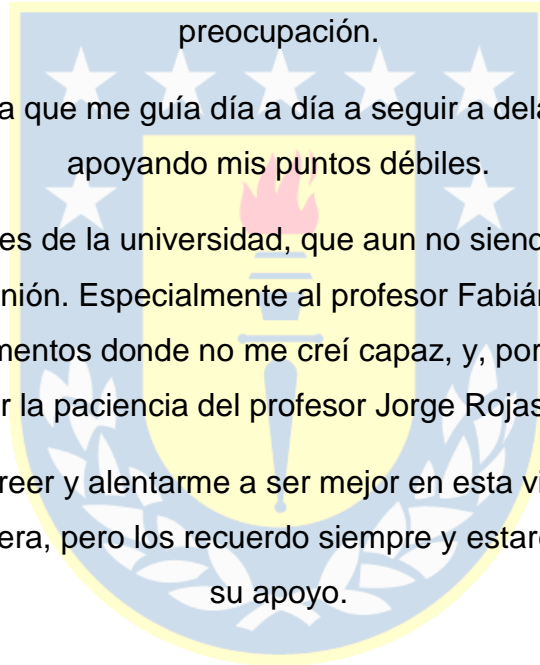
A mi familia, por cada día entregado por lograr mis objetivos, por cada gesto que me ayudo a salir adelante, y claro por todo el afecto entregado.

También a cada persona especial en mi vida, amigas, que siempre me apoyaron y subieron mi ánimo en tiempos duros emocionalmente, gracias por su preocupación.

A mi pareja que me guía día a día a seguir a delante, corrigiendo y apoyando mis puntos débiles.

A mis profesores de la universidad, que aun no siendo parte de la comisión me dieron una opinión. Especialmente al profesor Fabián Cifuentes, por las buenas vibras en momentos donde no me creí capaz, y, por último, pero no menos importante agradecer la paciencia del profesor Jorge Rojas, apoyo y orientación.

Muchas gracias por creer y alentarme a ser mejor en esta vida, sé que me quedan muchas personas fuera, pero los recuerdo siempre y estaré siempre recordando su apoyo.



RESUMEN

El liderazgo directivo se ha convertido en uno de los focos de atención de los investigadores en la última década, debido a su relevancia en el cumplimiento de las metas propuestas, en torno a la mejora de la calidad y equidad de la educación, clima laboral y el rendimiento de los estudiantes, convirtiéndose en un factor principal en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. En nuestro país las políticas en torno al liderazgo directivo, han entregado nuevos desafíos y exigencias a los equipos, haciéndolos los principales responsables del funcionamiento de los establecimientos que tienen a su cargo, como el trabajo docente, el logro académico de los estudiantes, retención de estudiantes y rendición de cuentas, avanzando a un liderazgo técnico-pedagógico.

La investigación se centra en este último tema, con la finalidad de comparar y ver la evolución del liderazgo técnico-pedagógico, en la dimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje practicado por los directivos, desde las opiniones de los docentes, vertidas en el cuestionario SIMCE durante el periodo de tiempo entre los años 2009-2012 a nivel nacional. La investigación posee un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, a través análisis de los datos obtenidos y percepciones de los docentes de cuarto año, de la asignatura de matemáticas, sobre la evaluación y el apoyo del aprendizaje.

Finalmente, por medio de la presente investigación se obtuvo como resultado saber cuál es la valoración del liderazgo técnico pedagógico, en donde los establecimientos municipales presentan las más altas valoraciones, cumpliendo con las labores de supervisión y planificación.

Palabras claves: liderazgo organizacional, liderazgo directivo, técnico pedagógico, evaluación, apoyo del aprendizaje.

Abstract

The management leadership has become one of the focus of attention of researchers of the last decade, due to whether relevance in the fulfillment of proposed goals, around improving the quality and equity of education, work environment and the student achievement, becoming a major factor in student learning outcomes. In our country, politics regarding leadership have given new challenges and demands to teams, making them the main responsible for the operation of the establishments they are in charge of, such as the teaching work, and the academic achievement of the students, retention of students and accountability, advancing to a technical-pedagogical leadership.

The research focuses on the last topic, with the purpose of comparing and see the evolution of technical-pedagogical leadership, in the dimension of evaluation and learning support practiced by managers, from the opinions of teachers, poured into SIMCE'S questionnaires during the period of time between the years 2009 - 2012 at the national level. The research has a quantitative approach, with a descriptive scope, through the analysis of the damages obtained and perceptions of the fourth year teachers, of the subject of mathematics, on the evaluation and the support of learning.

Finally, through the present research, it was obtained as a result to know which is the valuation of the technical-pedagogical leadership, where the municipal establishments present the highest valuations, fulfilling the tasks of supervision and planning.

Key words: Organizational leadership, managerial leadership, pedagogic technician, evaluation, learning support.

Introducción

El liderazgo directivo tiene como función promover instancias de participación que favorezcan la comunicación, dando a conocer a la comunidad escolar las metas y objetivos del establecimiento, propiciando que la comunidad se involucre en la toma de decisiones y el apoyo constante a la labor realizada por los docentes (Agencia de calidad de la educación, 2014).

El liderazgo directivo se encuentra en el centro de las investigaciones. Los directores y equipos directivos en los últimos años han sido el centro de las políticas públicas y de las investigaciones debido a su importancia en los resultados académicos de los estudiantes, siendo el liderazgo directivo uno de los principales factores (Agencia de calidad de la educación (2014); Mureira, Moforte y Gonzáles (2014); Maefán, Pascual, Muñoz, Gonzáles, Valenzuela y Weinstein (2012); (Weinstein (2009).

El objetivo es describir la percepción de los docentes y los cambios de la valoración del liderazgo técnico-pedagógico ejercido por los directores, durante los primeros cuatro años de implementación de la ley SEP. A través de una metodología cuantitativa, se analizaron los cuestionarios SIMCE, de los docentes de matemáticas, pertenecientes a cuarto básico, durante los años 2009 al 2012, en relación a su valoración sobre el apoyo y evaluación del aprendizaje¹.

Este seminario de título se encuentra ordenado a través de capítulos, siendo el primero correspondiente a al planteamiento del problema y su justificación, en el Capítulo II presenta los objetivos de la investigación, los que incluye el objeto de estudio, las preguntas de investigación y los objetivos generales y específicos, también se suman las hipótesis. El Capítulo III aborda el marco referencial, la revisión bibliográfica acerca del liderazgo escolar y los distintos tipos, las políticas

¹ Este trabajo de seminario se encuentra dentro de un proyecto de la Universidad de Concepción, 'Liderazgo directivo y organización escolar bajo el sistema de rendiciones de cuenta' 2018-2020, siendo el investigador responsable, Jorge Rojas Bravo, PhD¹ del Campus Los Ángeles. VRID de iniciación (218.423.001-1.OIN)

educativas de liderazgo en Chile, y por último los estudios de liderazgo a nivel nacional.

Durante el Capítulo IV describe el marco metodológico utilizado en la investigación, mostrando el tipo de investigación, su alcance, población, muestra y unidad de análisis, como se realizó la recolección de los datos y su análisis. Capítulo V muestra las descripciones y resultados. Capítulo VI muestra las discusiones y conclusiones.



CAPÍTULO I

ELABORACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema y justificación

Durante los últimos años una serie de factores han influido para configurar la misión de los centros educativos, su rol y la forma de generar cambios internos. Las diversas reformas puestas en marcha en las últimas décadas en Chile, en torno a mejorar la calidad y equidad de la educación, han generado diferentes modificaciones al sistema; reformas como la de subvenciones, sistema de evaluación, mejoramiento de las condiciones laborales y de remuneración de los docentes y directivos, han traído como consecuencia un aumento a la exigencia y responsabilidad tanto de los equipos directivos, como de los mismos docentes en cuanto a la obtención de buenos resultados académicos. El aumento de las exigencias y reformas educativas, requiere de directores de un alto nivel de conocimiento, manejo de las herramientas de liderazgo y de la gestión educativa (Horn, 2013).

Sobre las últimas reformas se encuentra la aprobación de la nueva Ley de Educación Pública la cual da una oportunidad a los DAEM y Corporaciones Municipales de convertirse en mejores intermediarios entre el nivel central y los establecimientos, a modo de facilitar su mejoramiento continuo. La nueva legislación indica que los directivos estarán adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública, lo que permite un alto grado de autonomía y gestión respecto al rendimiento de cuentas en los establecimientos (Horn, 2018).

La nueva Ley establece Servicios Locales de Educación Pública (que reemplazan a las municipalidades o a las corporaciones municipales según sea el caso) que administrarán aproximadamente 20.000 estudiantes, agrupando entre 4 y 5 comunas. Estos servicios continuarán la labor de los municipios en la administración de los recursos de los establecimientos a su cargo y asumirán como nuevas responsabilidades el apoyo técnico pedagógico y el apoyo a la gestión de dichos establecimientos, superando la mencionada división de responsabilidades

entre el ámbito administrativo-financiero y de apoyo técnico pedagógico (Horn, 2018).

De acuerdo a la ley de educación pública, en torno a la tarea del director y equipos directivos, sobre el tema del apoyo técnico pedagógico, se indica en el artículo 9, que el rol del director es coordinar y dirigir el proyecto educativo institucional y los procesos de mejora educativa, ejerciendo el liderazgo técnico-pedagógico en su establecimiento, referido a la organización, supervisión, planificación y evaluación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes (BCN, 2018). Dejando en claro el rol de directores y equipos directivos de ejercer un liderazgo técnico pedagógico. Es esta una de las razones por la cual es necesario, describir la valoración que tienen los docentes respecto a la labor de los directivos.

No obstante, a pesar de todos los cambios implementados, a nivel de políticas públicas y ministeriales, los resultados no son los esperados, como se refleja en las evaluaciones nacionales como internacionales. En el contexto nacional la prueba encargada de medir la calidad de la educación es la prueba SIMCE², aplicada por la Agencia de Calidad de la educación, en donde, los resultados nacionales arrojados por la prueba aplicada el año 2017, no son muy satisfactorios, aún con los cambios y leyes implementadas para generar un avance en la educación chilena (Agencia de calidad de la educación, 2018).

Respecto a la prueba aplicada el año 2017, nos indica que los resultados de lectura se han mantenido estables desde el año 2010, no obstante, ha arrojado una importante disminución en los resultados en la prueba de ciencias naturales en los octavos años. En relación a las percepciones de los estudiantes y docentes, es preocupante que la mitad de los estudiantes creen que sus habilidades académicas no se pueden mejorar, sumado a que un alto porcentaje de los docentes y directivos no creen que sus estudiantes puedan acceder a la educación superior. En cuanto a los resultados en las pruebas de lenguaje y comunicación, en cuartos básicos, desde el año 2006 al 2017, solo ha aumentado 15 puntos, siendo las mujeres las que poseen los mejores resultados. La prueba de matemáticas, desde el año 2006

² SIMCE: Sistema de Medición de la Calidad de la Educación

al 2017 presenta una variación de tan solo 14 puntos (Agencia de Calidad de la Educación, 2017).

Desde la mirada internacional, Chile tampoco ha mostrado resultados favorables. Desde los resultados de la prueba PISA³, la cual es un estudio llevado a cabo por la OCDE, que mide el rendimiento académico de los alumnos en matemáticas, ciencia y lectura, tampoco son muy alentadores, ya que en Chile el 35% de los estudiantes muestra bajo desempeño en el área de las ciencias, un 49% en matemáticas y un 28% en el área de lectura, en tanto a las competencias básicas en estas áreas el 48% de los estudiantes, correspondientes a la evaluación realizada el año 2015, no posee estas competencias mínimas, especialmente en matemáticas, ya que los resultados muestran que hay una amplia brecha entre los diferentes grupos socioeconómicos, siendo fiel reflejo de falencias que a pesar de las reformas, facilidades y beneficios entregados para la mejora de la calidad y la equidad de la educación en el país (Agencia Calidad de la Educación, 2015b).

En la actualidad existen variadas investigaciones nacionales en torno al rendimiento y calidad de la educación, una de ellas es el estudio nacional de lectura, aplicada el año 2017, la cual evalúa los objetivos de aprendizaje, en el eje de lectura, estipulados en las bases curriculares de primer y segundo año. De este estudio participaron 260 establecimientos, siendo un total de 7349 estudiantes participantes. La prueba aplicada poseía un total de 340 puntos, en la cual los resultados arrojados desde el año 2012 al 2017 no presentan grandes avances, durante el estudio hecho el año 2012, los resultados fueron de 250 puntos y en el año 2017 de 249 puntos.

Otro factor que influye en la calidad y equidad de la educación en el liderazgo directivo, el cual posee una fuerte incidencia en la calidad de la enseñanza que es ofrecida a los estudiantes, siendo el segundo factor, estando bajo la labor docente, de mayor influencia en los resultados académicos de los estudiantes (Agencia de calidad de la educación (2014b); Bolívar (2010); Horn y Marfan (2010); Leithwood,

³ Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes

Day, Sammons, Harris y Hopkins (2006); Maureira, Moforte y Gonzáles (2014); Marfán, Pascual, Muñoz, Valenzuela y Weinstein (2012); Weinstein (2009)). Debido a su influencia en el proceso de enseñanza, se ve la necesidad de investigar en torno a este tema y la evolución que ha presentado a través del tiempo.

Una arista que influye en esta investigación, es el contexto socioeconómico en el cual se desarrolla el aprendizaje, siendo una de las características con mayor influencia en los resultados académicos de los estudiantes. Las escuelas insertas en contextos socioeconómicos vulnerables, impactan significativamente en los bajos resultados académicos y en pruebas estandarizadas con el SIMCE, y esto también se ve reflejado en los problemas que se presentan en el liderazgo técnico pedagógico a la hora de ejercerlo, creando mayores retos a los equipos directivos (Agencia de calidad, 2016b).

En torno a los equipos directivos, las transformaciones sufridas en la política educativa a nivel nacional en la última década, es la implementación durante el año 2008 de la ley de subvención escolar preferencial, SEP. Esta ley nace con la finalidad lograr un alto nivel de equidad en los aprendizajes de los estudiantes más vulnerables, aportando recursos (Valenzuela, Villarroel y Villalobos, 2013). En la primera fase de la implementación las escuelas debían inscribirse de manera voluntaria, para más adelante extenderse la SEP a todas las escuelas municipales y particulares subvencionadas del país. Los establecimientos a cambio de recibir los recursos se comprometen a la elaboración de un plan de mejoramiento escolar, el cual debe ser construido por la comunidad educativa, participando en su construcción. Los cumplimientos de las metas educativas son evaluados con la prueba SIMCE. La prueba SIMCE evalúa en las áreas de matemática, lenguaje y ciencias (naturales y sociales).

La implementación de la ley SEP, viene a cambiar varios aspectos de la cultura educativa nacional, principalmente en la rendición de cuentas, transformándose a una de accountability, una cultura de auditoria, convirtiéndose en un sistema de vigilancia, que asegura el cumplimiento de los objetivos prescritos con anterioridad. Todo este cambio de cultura a raíz de la aparición de la ley SEP

trae consecuencias, siendo una de las principales la presión puesta en los equipos directivos, en un sentido de obtener buenos resultados en la evaluación SIMCE. En consecuencia, se produce el traspaso de atribuciones de la empresa privada a los procesos de la gestión escolar, entran al sistema escolar procesos de una empresa privada, donde la ética de los profesores se transforma a una ética empresarial, la cual apunta únicamente a entregar buenos resultados, limitándose solo a la preparación de exámenes y pruebas estandarizadas, perdiendo sentido el trabajo docente (Assaél, Acuña, Contreras y Corbalán, 2014).

La ecuación entre las nuevas exigencias a los equipos directivos, más la presión que se ejerce sobre el cuerpo docente y agregando un alto nivel de vulnerabilidad de los establecimientos, trae consecuencias negativas en los resultados académicos de los estudiantes, reflejados en la prueba estandarizada SIMCE, aplicada por la Agencia de Calidad de la Educación, la cual refleja que a pesar de los cambios propuestos, los estudiantes no presentan grandes avances en las diferentes áreas que evalúa (MINEDUC, 2018).

Es por esto, que se busca describir, como ha evolucionado la organización escolar y el apoyo técnico pedagógico de los equipos directivos desde 2009-2012, la cual representa la primera fase de la implementación del nuevo modelo de accountability en educación.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Objeto de estudio

Percepción docente sobre el liderazgo técnico-pedagógico de los establecimientos a nivel nacional durante los años 2009-2012.

2.2 Pregunta de investigación

¿Cómo ha variado la percepción de los docentes en cuanto al mejoramiento del liderazgo técnico-pedagógico, durante los años 2009 al 2012 a nivel nacional?

¿Existen diferencias en las evaluaciones del liderazgo técnico-pedagógico según diferentes variables de los establecimientos a nivel nacional?

2.3 Objetivo general

Caracterizar y comparar el liderazgo técnico-pedagógico de los directores, según docentes a nivel nacional durante los años 2009-2012.

2.4 Objetivos específicos

1. Describir el nivel de 'evaluación y apoyo del aprendizaje' realizado por el director de escuelas pertenecientes al grupo socio-económico bajo.
2. Describir el nivel de 'evaluación y apoyo del aprendizaje' realizado por el director según dependencia administrativa de los establecimientos educaciones.
3. Comparar las diferencias entre el nivel de apoyo en la evaluación y apoyo del aprendizaje realizado por los directores según escuelas pertenecientes al grupo socio-económico bajo y su dependencia administrativa entre 2009-2012.

2.5 Hipótesis

Hip1: Se presentan cambios en la valoración de los docentes del liderazgo técnico-pedagógico, en su dimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje, durante los años 2009 y 2012.

Hip2: No existen cambios en la valoración de los docentes del liderazgo técnico-pedagógico, en su dimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje, durante los años 2009 y 2012.



CAPÍTULO III

3.0 MARCO REFERENCIAL

3.1 Liderazgo

El concepto de liderazgo ha sido acuñado y definido por diferentes autores y expertos en el área (Ulloa y Rodríguez, 2014). De todas las definiciones existentes se pueden sintetizar en dos, aceptadas comúnmente, Barrow (1977, citado por Alves, 2000) lo define como el “proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”. También se puede definir como las estrategias proporcionadas para la orientación de los demás, desarrollando una cultura de equipo, teniendo en cuenta la meta que se pretende lograr, motivando, recompensando y unificando a los miembros, creando y desarrollando un clima donde todos tengan un máximo de oportunidades de alcanzar el éxito (Alves, J, 2000).

Las primeras investigaciones sobre el liderazgo no están centradas en la educación, ya que las primeras incursiones en torno a la investigación de este tema están fechadas en las décadas del 30´ y 40´, las premisas en ese entonces partían en que los líderes no se hacen, si no que nacen con características innatas, enfocando las investigaciones a la personalidad ideal del líder, no pudiendo encontrar características de personalidad, físicas o intelectuales relacionadas con el liderazgo exitoso, centrándose finalmente la investigación en las conductas y comportamientos (Murillo, 2006).

3.2 Liderazgo educativo

En el ámbito educacional, para mejorar la calidad y equidad de la educación, CEPPE⁴ (2009) argumenta que es de vital importancia el liderazgo educativo, para el mejoramiento de los establecimientos y el sistema escolar. El liderazgo educativo consiste en el desarrollo de conductas que vinculan a los líderes con la organización, movilizándolo a los integrantes de la comunidad escolar, influenciando

⁴ CEPPE: Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación

su comportamiento, encaminando a estos a la mejora de la calidad de la educación, expresada en los aprendizajes de los estudiantes.

En base a lo anteriormente descrito en torno al liderazgo educativo, la literatura existente refiere que los buenos líderes son aquellos que influyen y movilizan a otros para planificar y lograr objetivos en conjunto, este liderazgo educativo es ejercido por diversos actores del sistema escolar, como también por los equipos directivos (Montecinos, Aravena y Tagle, 2016).

Es así como el liderazgo educativo, busca el desarrollo de los procesos para la efectividad escolar, estando asociado al liderazgo directivo. El liderazgo educativo es un factor estratégico de mejora en la innovación escolar, apoyado del liderazgo directivo como pieza fundamental para el buen funcionamiento y de los resultados escolares (Mureira, Moforte y González, 2014).

El liderazgo directivo tiene como función promover instancias de participación que favorezcan la comunicación, dando a conocer a la comunidad escolar las metas y objetivos del establecimiento, propiciando que la comunidad se involucre en la toma de decisiones. Este tipo de liderazgo tiene un efecto positivo en los estudiantes, fortaleciendo y generando un aumento en la motivación, las habilidades, mejoras en las prácticas y condiciones de trabajo de los docentes, permitiendo el desarrollo de las capacidades profesionales de estos. Los directores velan por la buena realización de las actividades pedagógicas, propiciando la infraestructura y los recursos necesarios para sean exitosas (Agencia de Calidad de la Educación, 2015)

La relevancia que adquiere el liderazgo directivo radica en que las presencias de ciertas prácticas de dirección escolar tienen un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas (CEPPE, 2009, p.20).

El liderazgo directivo influye en el logro académico de los estudiantes, siendo la segunda variable más influyente, después del trabajo de los docentes dentro del

aula, afectado indirectamente, a través de su influencia sobre la labor que realizan los profesores durante sus clases (Marfán, Muñoz y Weinstein, 2012).

3.3 Tipos de liderazgos educativos

Durante las últimas décadas las investigaciones han apuntado en torno a los estilos o modelos de liderazgo educativo para mejorar los resultados de los aprendizajes, entre las teorías que más han influido en esta temática, son el Liderazgo Transformacional, el Liderazgo Transaccional y el Liderazgo Instruccional o Pedagógico, basándose principalmente en la relación líder-seguidores.

3.3.1 Liderazgo Transformacional: Apela a los valores y emociones de sus seguidores, promoviendo estímulos para la innovación y al cambio. Impulsa la cultura de colaboración para alcanzar los objetivos, potenciando el compromiso, motivación, confianza y respeto, fortaleciendo el desarrollo personal. El líder los motiva para trabajar por metas compartidas, comprometidos con la misión y visión de la organización, con la finalidad de mejorar el aprendizaje. Algunas características del líder transformacional son su inteligencia emocional y sus habilidades sociales (Bolivar, 2014).

3.3.2 Liderazgo Transaccional: Se centra en el intercambio entre líder y seguidores, estos últimos siguen al líder en función de las recompensas. El líder ofrece recompensas y los seguidores conformidad, es una relación de influencia entre las partes, necesarios para un trabajo eficaz (Ulloa y Rodríguez, 2014).

3.3.3 Liderazgo Instruccional o Pedagógico: Es entendido como lo opuesto al liderazgo transaccional, siendo su foco el aprendizaje de los estudiantes, gestionando el currículum, marca la dirección o misión de la escuela. Este tipo de liderazgo centra su atención en el trabajo de los docentes, retroalimentación de las estrategias de enseñanza, monitorea los resultados académicos, preocupándose del desarrollo profesional docente (Ulloa y Rodríguez, 2014).

3.3.4 Liderazgo Distribuido: Centra su foco en la colaboración de los docentes, los múltiples líderes presentes en la organización, comprometiéndose

como comunidad a sacar a delante la organización, innovando e intercambiando prácticas que promuevan el éxito de los estudiantes (Ulloa y Rodríguez, 2014).

3.3.5 Liderazgo Sistémico: Vela por el éxito educativo para todos, ya que considera que el mejoramiento no puede situarse en una sola escuela. Pretende hacer de cada organización una buena escuela, requiere integrar al nivel de aula, a la escuela y al sistema educativo, provocando una transformación de la educación a una escala mayor (Ulloa y Rodríguez, 2014).

3.4 Políticas educativas sobre el liderazgo en Chile

Para contextualizar la realidad nacional, y el rol de los equipos directivos en el país, es necesario revisar los principales cambios acontecidos en las últimas décadas, influyendo directamente en las condiciones de trabajo de docentes y equipos directivos.

En los últimos 30 años, desde la década de los 80', el país ha sufrido cambios, que afectan directamente el sistema escolar chileno. A partir del año 1980, ocurre un cambio importante en la educación, siendo la implementación de una nueva reforma educativa, donde la administración de la educación pública que dependía directamente del ministerio de educación, pasa a estar en manos de los municipios, otorgándoles la facultad de realizar contrataciones y despidos de los docentes, como también la administración de las dependencias y edificios. En este cambio el Estado pasa a ser subsidiario, determinando el curriculum, supervisión, entrega de textos escolares y evaluaciones (Donoso, Benavides, Castro y López, 2012).

Debido a la situación socio-política que acontecía al país, bajo el periodo de dictadura militar, que impone el Neoliberalismo, modificando la administración y financiamiento de las escuelas, cambiando a un mercado liberal, regidos por la oferta y la demanda. Es así, como el estado comienza a subsidiar a los sostenedores, con una cierta cantidad de dinero por estudiante, en base a la asistencia del mes anterior. Este proceso motivó a empresarios privados a la prestación de servicios educativos, en donde no solo se aplicó a los establecimientos municipales, sino que también se subvenciona a sostenedores

privados, con la finalidad de ampliar el mercado, produciéndose un aumento en la matrícula de los establecimientos privados, y ocasionando un éxodo masivo de la población con mayor nivel socioeconómico del sector municipal (Bolívar, 2014).

Por consiguiente los docentes también se ven afectados, a condiciones labores diferentes como la contratación y evaluación, la precarización de las condiciones laborales, otorgando inestabilidad laboral en el cuerpo docente del país, lo cual será corregido con la aparición del estatuto docente en los 90' (Centro de estudios de políticas y prácticas en educación, 2009), pero esta situación solo favorece a los que ejercen en el sector público, mientras que, en el sector privado, continúan con los contratos anuales, sujetos a evaluación.

De esta manera la descentralización de las escuelas, implicó que los docentes perdieran su condición de empleados públicos, provocando que los sueldos fueran fijados por el empleador. A nivel de los directivos se fortalece la figura del Jefe Técnico, delegando el apoyo pedagógico a él, pasando el director a ser esencialmente contable. Dentro de este contexto no se necesitan docentes que sean líderes, por el contrario, se necesitan docentes que sean ejecutores de las ordenes de sus superiores (Horn, 2013).

Otro de los factores influyentes y provocador de cambios ocurre en el año 1988 con la prueba SIMCE, la cual evalúa anualmente los logros educacionales y el cumplimiento de los contenidos mínimos obligatorios propuestos en el curriculum escolar, recogiendo, a su vez, información sobre los docentes, estudiantes, padres y apoderados, a través de cuestionarios.

Con el paso de los años, aparecen nuevos cambios y propuestas educacionales, uno de ellos es la ley 19.410, la concursabilidad para nuevos directores y ajustes al estatuto docente, donde se responde a las necesidades de movilidad laboral y el aumento de remuneraciones con el uso de un indicador de evaluación. Desde 1996 nace el Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED), entregando incentivos cada dos años a los equipos directivos y docentes del sector municipal, particular subvencionado y particular pagado. Otro de los

cambios significativos en educación, es el inicio de la Jornada Escolar Completa, en 1997, que cambiaba 30 horas de clase semanal por 38 horas.

A partir del año 2000 el plano educativo sufre diversos cambios, impulsado principalmente por los movimientos estudiantiles, durante los años 2006 y 2011, que realizan un llamado al Estado, exigiendo mayor calidad y equidad en el sistema escolar. En este plano, los principales avances que se obtuvieron fueron durante el año 2006, con la creación del Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación, surgiendo la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), la ley General de Educación (LGE) y el aseguramiento de la calidad.

Durante el proceso de mejoramiento de la calidad y la equidad de la educación surgen diversas reformas, una de ellas es la Evaluación de desempeño docente a nivel individual (Ley 19.961 y Decreto Supremo de Educación 192, 2004), la cual permitió evaluar cada cuatro años a los docentes pertenecientes a establecimientos municipales, basándose en los criterios establecidos en el Marco para la buena enseñanza. La evaluación se centra en el desarrollo profesional del docente a través de cuatro instrumentos: Autoevaluación, portafolio de desempeño pedagógico y entrevistas. Una vez obtenidos todos los datos y puntajes, a través de un sistema computacional, se clasifica la evaluación según cuatro niveles de desempeño: destacado, competente, básico e insatisfactorio. Cada nivel entrega beneficios, principalmente los dos primeros, ventajas en concursos, pasantías en el extranjero, participación en seminarios, pudiendo optar a AVDI⁵.

Para quienes son evaluados con rendimiento básico o insatisfactorio, disponen del apoyo del Ministerio de educación de forma gratuita, para superar su evaluación anterior. El 2005 la evaluación se torna de carácter obligatorio, con una frecuencia anual y de forma masiva. Con esta evaluación los docentes con bajos resultados, repetitivos, deben salir del sistema, siendo en el año 2011 reducidas las oportunidades de rendir la evaluación, con la creación de la ley de Calidad y Equidad de la Educación. Todo esto obliga a los directivos a fomentar el trabajo docente,

⁵ AVDI: Asignación Variable por Desempeño Individual

aumentando las exigencias en el cuerpo docente de los establecimientos municipales.

En torno a los directivos y sus nuevas exigencias, surge en el año 2005, el Marco para la Buena Dirección, en donde se presentan las competencias que deben poseer los equipos directivos y las funciones del director, en los ámbitos de Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de Recursos, Gestión del Clima Organizacional y Convivencia. Poniéndose en marcha el año 2006, y comenzando con esto las Evaluaciones de Desempeño Directivo.

Durante el año 2005 se promulga la ley 20.006, que establece que las vacantes de los puestos directivos, serán ocupadas a través de un concurso público, presentando los postulantes su propuesta de trabajo para el establecimiento, teniendo una duración en el cargo de cinco años, una vez terminado el plazo pueden re postular al cargo. Esto acaba con los directores vitalicios en los establecimientos municipales, aumentando las exigencias de formación de los directores que postulan a las diferentes vacantes.

En otro aspecto, como un apoyo y para fomentar las mejoras en el sistema educativo, nace la ley de calidad y equidad, la cual entró en vigencia el 26 de febrero del año 2011, con la finalidad de mejorar la calidad de los encargados municipales de la educación, de los directores de las escuelas y de los profesores, además de aumentar las subvenciones escolares.

La citada ley profesionaliza la dirección escolar, dando mayores atribuciones a la función directiva. Otras medidas que apuntan al mejoramiento de las labores directivas son el aumento salarial, dependiendo del tamaño del establecimiento y el nivel de vulnerabilidad de este (Educación 2020, 2011).

El año 2005 trajo diversos cambios, pero también nuevas regulaciones e incentivos, durante ese año se promulga la Asignación de desempeño colectivo (Ley N° 19.933), la cual promueve la mejora de las prácticas de gestión de los equipos directivos y técnico pedagógicos, con la finalidad de mejorar el aprendizaje de los estudiantes (MINEDUC, 2018).

Una de las principales labores de los equipos directivos es velar por la calidad y equidad de la educación de los estudiantes, por consiguiente, el año 2008, se publica la ley 20.248, la Subvención Escolar Preferencial, ley que nace para dar apoyo y equipar la balanza entre los colegios con mayores recursos con los que poseen menos. La subvención es para aquellas escuelas en las que estudian estudiantes calificados como prioritarios, esto es en función a su condición socioeconómica, la Ley entrega el 60% más de subvención adicional por cada niño prioritario que este cursando entre el primer nivel parvulario hasta el último año de la educación básica. Para incorporarse a la Ley SEP, los establecimientos deben contraer un convenio de igualdad de oportunidades y de excelencia educativa, comprometiéndose con esto a la no selección de estudiantes durante los procesos de admisión, a la retención de los estudiantes y a presentar un plan de mejoramiento educativo, el cual debe ser elaborado con la comunidad escolar encaminando así la dirección a otro nivel de trabajo, debiendo cumplir las metas propuestas y aumentando el rendimiento académico reflejándolo en los resultados SIMCE (MINEDUC, 2017).

La implementación de la ley SEP trae grandes cambios en el liderazgo de los directivos, transformando la forma de trabajo y perdiendo la finalidad educativa de los centros. La SEP clasifica a los establecimientos en tres categorías, autónomos, emergentes y en recuperación. Los establecimientos considerados como emergentes o en recuperación se les exige de mayor forma, generando una presión dentro de los equipos directivos, transmitiéndose al cuerpo docente. Además de la presión ejercida sobre los profesores se le suma un cambio de una cultura de escuela a una empresarial, de auditoría o accountability, que comienza regir en los establecimientos la mentalidad de rendir buenos resultados, preparando a los estudiantes solo para exámenes y pruebas estandarizadas, mientras mejores sean los resultados, mayor serán los ingresos y financiamiento (Assaél et al, 2014).

En el mismo año se concreta la ley 20.529, Ley General de Educación, la cual tiene su origen el año 2009, concretándose el año 2011. Respecto al liderazgo escolar, la ley presenta el rol de los directivos y sus equipos, los cuales contempla

la conducción de la realización del proyecto educativo del establecimiento donde dirige, siendo responsabilidad de los directivos elevar la calidad de éstos, principalmente en el área del desarrollo profesional, donde el directivo a cargo debe promover el desarrollo profesional de los docentes y equipos directivos, como también realizar labores de supervisión del quehacer docente en el aula (Horn, 2013).

El aseguramiento de la calidad de la educación toma el centro de las reformas educativas, con la idea de avanzar a una educación pública de calidad, durante el año 2011 se aprueba la ley de Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación parvularia, básica y media, siendo el resultado de la llamada revolución pingüina del año 2006, la ley establece que es deber del estado asegurar una educación de calidad y equitativa, entendiéndose el último concepto como la igualdad de oportunidades de los estudiantes de recibir una educación de calidad. Además, incluye un sistema de rendición de cuentas, reconocimientos y sanciones en función del cumplimiento de las reglas y estándares de los sostenedores y establecimientos, lo que implica una presión mayor en los equipos directivos para la obtención de buenos resultados académicos, como en la rendición de cuentas del establecimiento (Educación 2020, 2011).

Por consecuencia, se ve la necesidad de formar a los directivos, con la finalidad de que estén capacitados para el logro de las metas y cumplimiento de las exigencias adoptadas los últimos años, es por esto que se desarrollan programas de formación para los directivos (magister y diplomados), ofrecidos por diversas instituciones educativas, con la colaboración del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), quien realizó un concurso en donde se seleccionó a 500 directivos, donde se pudo dar inicio al programa de formación de los directivos. Los programas tienen como finalidad formar a los directivos en el área de liderazgo, desarrollo de las habilidades del personal, rediseño de los lineamientos de la organización escolar, gestión de la enseñanza y el aprendizaje (Horn, 2013).

Una de las nuevas legislaciones promulgada el 16 de noviembre del 2017, es la ley 21093, del Nuevo sistema de educación pública, la cual presenta entre sus artículos la función que deben realizar los directores en sus establecimientos educacionales, mencionando que deben dirigir y coordinar el trabajo técnico pedagógico del establecimiento en torno a la supervisión, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. Otras tareas son el elaborar el plan educativo del establecimiento en conjunto con la comunidad escolar (Ley 21040, MINEDUC, 2017).

3.5 Estudios de liderazgo Chile

Durante las últimas décadas las investigaciones en torno al liderazgo directivo han aumentado, posicionado este tema en el centro de la investigación educativa. La Agencia de Calidad de la Educación ha realizado diversos estudios de este tema, una de estas investigaciones fue realizada a directores municipales seleccionados mediante la ley N° 20.501, con la finalidad de asegurar la calidad y equidad de la educación. La ley menciona la realización de concursos públicos para la selección de los directores de los establecimientos de dependencia municipal, y muestra la cobertura de esta. En la actualidad se han nombrado al 33% de los directores a través de concurso al amparo de la ley, y solo 21 comunas del país posee un 100% de sus directivos seleccionado por este medio. En el año 2015 un 53% de los estudiantes cuentan con un director seleccionado mediante el Sistema de Alta Selección Pública (Agencia de Calidad, 2016).

Todo esto es para la selección de los directivos del sector municipal, pero el país no posee un sistema único de selección, donde se combine el sector privado y el municipal, apuntando a una carrera funcionaria creciente, en complejidad, responsabilidad y su desempeño, sino que combina el funcionamiento de mercado con algunas normativas del sector público. En el sector privado hay plena autonomía de los propietarios de la elección de sus equipos directivos (Donoso et al, 2012).

Aún con una creciente exigencia, al momento de la elección de los directivos y sus equipos los resultados no se ven reflejados en pruebas nacionales e internacionales, como lo son la prueba SIMCE y PISA. En cuanto a los resultados

de la prueba nacional, refleja que a nivel de enseñanza básica son deficientes, visualizándose muy pocos avances, a pesar de todos los esfuerzos puestos en la mejora del sistema educacional, dando como resultado tan solo una diferencia de 14 puntos de aumento en los últimos diez años, y bajas en los promedios de las pruebas de ciencias y en el área de la lectura (Agencia de calidad, 2015).

Las prácticas del liderazgo directivo también han sido foco de la investigación nacional, en cuanto a su impacto en los resultados de aprendizaje, el estudio realizado por el Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE), entrega recomendaciones y la necesidad de ampliar las investigaciones en aspectos que aún no han sido explorados, estos son las características personales de quienes ejercen el liderazgo en los establecimientos, trayectoria, motivaciones, formación, entre otras variables que influyen en las prácticas de liderazgo. Conocer el modo en que los directivos logran los resultados escolares, como influye el contexto del establecimiento y de los estudiantes que asisten a los centros educativos y los cambios que ha sufrido el liderazgo, con las reformas puestas en marcha (CEPPE, 2009), es en este aspecto donde la presente investigación pretende aportar, siendo un material útil para futuras investigaciones o para nuevas reformas de formación de directivos.

En los estudios nacionales realizados, se halla, el hecho por la agencia de la calidad de la educación el año 2014, el cual presenta tres ejercicios descriptivos de información cuantitativa, recogida con encuestas sobre el liderazgo directivo, validada por la misma agencia. El estudio utiliza datos internacionales y de Chile, PISA, TIMSS y datos SIMCE.

Los resultados obtenidos en la sección de liderazgo directivo según la información de la prueba SIMCE, recogida a través de cuestionarios dirigidos a padres y apoderados, estudiantes y docentes. El cuestionario se alinea a las concepciones de TIMSS y PISA.

Una de las dimensiones que describe es la del liderazgo técnico-pedagógico, la cual consta de dos subdimensiones, que se relacionan con la realidad escolar. Estas son el involucramiento y promoción del desarrollo docente y evaluación y

apoyo del aprendizaje, este último eje central del ejercicio de comparación de esta investigación.

La comparación se realiza por tamaño de establecimiento, dependencia administrativa. Los resultados obtenidos por tamaño del establecimiento, los cuales son categorizados de acuerdo al número de matrícula que estos poseen. Se ve que los establecimientos de mayor tamaño poseen mayor liderazgo por parte de sus directores, en comparación de los más pequeños. Por dependencia administrativa los establecimientos municipales tienen los niveles más bajos de liderazgo, que los particulares subvencionados.

En cuanto a los datos nacionales comparados con los internacionales se obtiene que, los directores chilenos se encuentran sobre sus pares internacionales en cuanto a la realización de las acciones de liderazgo directivo.

Respecto del tamaño del establecimiento, son los directores de los más grandes los que presentan los niveles más altos de liderazgo, sin embargo, los de menor matrícula presentan alto nivel de liderazgo en algunas acciones específicas, como el apoyo de las prácticas docentes. CITA

En los datos obtenidos de acuerdo a la dependencia administrativa, son los establecimientos particulares pagados los que tienen un mayor liderazgo, en comparación con los de las otras dependencias (Agencia de Calidad de la Educación, 2014)

Dentro de la literatura existe un “Estudio comparado de liderazgo escolar: Aprendizajes para Chile a partir de los resultados PISA 2009” (Marfán, et al, 2012), el cual tiene como objetivo “identificar las particularidades del liderazgo en relación con las prácticas ejercidas en otros países que rindieron la prueba PISA 2009, comprendiendo los factores contribuyen a explicar el logro académico de los estudiantes a nivel nacional” (p.11). Los principales resultados obtenidos por los investigadores, sobre las prácticas del liderazgo, de acuerdo a los resultados de la prueba PISA 2009, demuestran que las acciones de liderazgo son realizadas por los directores, siendo la capacitación de los docentes y el cumplimiento de los

objetivos pedagógicos los con mayor cumplimiento. A diferencia del apoyo de los docentes en la sala de clases por parte de los directores, es la acción menos realizada.

Esta investigación también describe las prácticas de liderazgo de los directores, de las diferentes dependencias administrativas, en cuanto a esto, los resultados arrojados indican que los establecimientos particulares pagados son en donde se ejerce en mayor medida en liderazgo. Siendo la acción de dar cuenta del nivel de cumplimiento curricular, la mayormente realizada.

También la investigación muestra que en Chile los directores de establecimientos particulares pagados, son los que poseen mayores responsabilidades sobre la contratación o despido del personal, excediendo las responsabilidades de estos con creces la de los establecimientos municipales.

Otro apartado del análisis, son los resultados en torno al tema de las demandas de tareas labores, arrojando que se ven cotidianamente demandados por muchas tareas en torno al funcionamiento del establecimiento, atención a las familias, solución de problemas, disciplina, atención de estudiantes, desvían el ejercicio de las labores del director. Lo anterior se agrava en un contexto de desventaja social.

En cuanto al liderazgo directivo, en un contexto socioeconómico de vulnerabilidad, el estudio “liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social” (Reeves, 2010), realiza un diagnóstico de las prácticas de los directores de escuelas municipales vulnerables, obteniendo los siguientes hallazgos. El primero corresponde a que, debido a la nueva legislación, bajo la agencia de la calidad y superintendencia de educación, el rol del director se ve disminuido aumentando su carga administrativa, lo que atenta contra la realización del liderazgo.

Otro hallazgo es que los directores opinan que realizan bien la labor de monitoreo del progreso de estudiantes y las estrategias de mejoramiento escolar. Sobre el tema de la sobre carga laboral a los directores, la Unidad Técnico

pedagógica pasa a ser una pieza clave en la gestión escolar, además agrega que las condiciones socioeconómicas influyen poco en los resultados académicos, en comparación con el clima dentro del establecimiento (Reeves, 2010).



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo de investigación

El enfoque de la investigación es de carácter cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), este enfoque recolecta datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías, debido a que se realizará la recolección de datos a través del análisis del cuestionario para docentes de la evaluación SIMCE, correspondiente al periodo entre los años 2009 al 2012, con la finalidad de poder obtener las valoraciones del liderazgo técnico-pedagógico, de los docentes a través del tiempo y en un contexto escolar establecido.

4.2 Diseño de investigación

El diseño corresponde al de tipo no experimental, ya que se analizarán datos que ya ocurrieron y que no son posibles de manipular. La investigación se realizará mediante un diseño transeccional descriptivo ya que su objetivo consiste en medir en un grupo de personas una o más variables y proporcionar su descripción, ya que se analizarán los cambios de valorización por parte de los docentes matemáticas de cuarto año, del liderazgo técnico-pedagógico, recolectando durante el periodo de tiempo comprendido desde el 2009 al 2012, realizando inferencias respecto a los cambios ocurridos (Hernández, et al, 2014), dividiéndolas en dos etapas, la primera comprende desde el año 2009 al 2010, esta fase corresponde a la acomodación de los directivos ante la Ley SEP, y una segunda que va del año 2011 al 2012, donde ya está implementada casi en su totalidad la nueva ley de financiamiento.

4.3 Alcance de la investigación

Esta investigación presenta un alcance descriptivo, ya que describirá la valoración de los docentes, sobre el liderazgo directivo, recogiendo la información y utilizando esta para describir los cambios durante un periodo de tiempo determinado

(Hernández, et al, 2014), desarrollando una descripción sobre la evaluación que realizan los docentes en el cuestionario SIMCE sobre el liderazgo directivo en relación al apoyo técnico-pedagógico.

4.4 Población, muestra y unidad de análisis.

La población que va a ser estudiada está representada por los docentes de la educación general básica a nivel nacional, pertenecientes al periodo de tiempo entre los años 2009 y 2012.

La población de estudio es de tipo censal. Se incluyen a todos los docentes de cuarto básico que respondieron el cuestionario SIMCE. La tabla siguiente da cuenta del número de casos de docentes a nivel nacional por año.

Tabla N°1

Total de participantes por año

AÑO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL DE PARTICIPANTES
2009	2033	7351	9890
2010	2138	8307	10520
2011	1892	7747	9713
2012	2132	7872	10065
TOTAL	8195	31277	40188

Fuente: Agencia de calidad de la educación

Los 40.188 docentes que participaron son pertenecientes a escuelas y colegios con diferente dependencia administrativa, municipales, particulares subvencionados y particulares pagados, con la siguiente distribución, presentados en la tabla N°2.

Tabla N°2

Participantes según dependencia administrativa

TIPO DE DEPENDENCIA	2009	2010	2011	2012
MUNICIPAL	5.166	5.436	4.926	5.012
PARTICULAR SUBVENCIONADO	3.945	4.317	4.123	4330
PARTICULAR PAGADO	671	728	660	721
TOTAL	9782	10.481	9709	10.063

Fuente: Agencia de calidad de la educación

La unidad de análisis será el liderazgo directivo de las escuelas, en cuanto a la dimensión de apoyo técnico-pedagógico, en su subdimensión de evaluación y apoyo al aprendizaje, de acuerdo a sus respuestas en los cuestionarios SIMCE correspondientes a los años 2009, 2010, 2011 y 2012.

4.5 Recolección de datos

La prueba SIMCE referida en esta investigación, además de la información de los resultados de aprendizaje también recoge información sobre los docentes, estudiantes y padres y apoderados a través de la utilización de unos cuestionarios, esta información se utiliza para contextualizar los resultados de las pruebas SIMCE de los estudiantes. El cuestionario de los docentes incluye preguntas sobre el establecimiento y liderazgo directivo, este último es evaluado en dos dimensiones, organizacional y técnico-pedagógica, en cuanto a los datos que se recolectaron, se centrará la investigación en la dimensión técnico-pedagógica, la cual posee dos subdimensiones la primera es el involucramiento y promoción del desarrollo docente y la segunda, donde se centra este análisis, es la evaluación y apoyo del aprendizaje.

La investigación trabaja con 4 bases de datos. Por cada año de estudio se integra información de tipo contextual de las escuelas que incluyen variables como

el grupo socioeconómico (bajo, medio bajo, medio, medio alto y alto) de las escuelas y dependencia administrativa (escuelas municipales, particulares subvencionadas y privadas pagadas). También se incluyen las escalas tipo likerts incluidas en el cuestionario docente que miden el nivel de satisfacción con el liderazgo técnico-pedagógico, el cual está orientado a lo pedagógico, produciendo un impacto efectivo en el cuerpo docente y en los estudiantes, produciendo cambios en sus prácticas, mejorando la calidad de estas. Centrado principalmente en la gestión de los aprendizajes y la mejora constante de las prácticas docentes. El liderazgo técnico-pedagógico se centra en el quehacer educativo, realizando seguimientos, evaluar las metas y planes de estudios, también las estrategias para su implementación, orientando y observando el trabajo técnico-pedagógico (Rodríguez-Molina, 2011) de la dirección escolar, respondiendo a cada ítem con las valoraciones, muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, muy en desacuerdo, vacío y doble marca.

La construcción de los ítems y escalas fueron validados por la agencia de la calidad y basados en los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores (Agencia de Calidad, 2014).

4.6 Variables

En cuanto a las variables presentas en la investigación, la principal corresponde a la valoración del liderazgo técnico-pedagógico durante el periodo de tiempo correspondido entre los años 2009 al 2012. Además, están presentes variables de contexto, las cuales son útiles para comparar las respuestas de los docentes, dentro de estas variables está grupo socio-económico bajo y según la dependencia administrativa de los establecimientos correspondientes a municipal, particular subvencionado y particular pagado.

4.7 Plan de análisis

El plan de análisis de la investigación fue llevado a cabo recolectando datos de los cuestionarios SIMCE de los docentes, de las bases de datos de los años 2009 al 2012, que incluye ítems sobre el establecimiento y liderazgo directivo. Para cumplir con los objetivos propuestos, la información que se utilizo fue solo la

correspondiente a la subdimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje, esta categoría contiene 8 ítems, incluyen las escalas tipo likerts incluidas en el cuestionario docente que miden el nivel de satisfacción con el liderazgo técnico-pedagógico de la dirección escolar, respondiendo a cada ítem con las valoraciones, muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, muy en desacuerdo, vacío y doble marca, los cuales están en una línea común con las pruebas PISA y TIMSS (Agencia de Calidad de la Educación, 2014).

La investigación se realizó mediante un diseño transeccional descriptivo midiendo a grupo de docentes, de la asignatura de matemáticas, de cuarto año, centrándome en las variables grupo socioeconómico y dependencia administrativa. Para así proporcionar una descripción de la valorización por parte de los docentes, del liderazgo técnico-pedagógico, recolectando durante el periodo de tiempo comprendido desde el 2009 al 2012, a partir de estos datos se realizaron inferencias respecto a los cambios ocurridos (Hernández, et al, 2014).

Al obtener los datos y las realizadas las descripciones, se utilizan para comparar las variables dependencia administrativa y grupo socioeconómico bajo.

Análisis de datos

Como se presentó con anterioridad, el tipo de análisis a realizar es descriptivo. Realizado con los datos entregados por los cuestionarios SIMCE, para los docentes de los años 2009 al 2012, en relación al liderazgo técnico-pedagógico, en la subdimensión de “evaluación y apoyo del aprendizaje”. Se presentarán tablas de contingencia, construidas con los datos entregados por la Agencia de Calidad de la Educación, pudiendo obtener los porcentajes evaluados de cada ítem para luego comparar con las variables.

La sección correspondiente evaluación y apoyo del aprendizaje, dentro del cuestionario cuenta con 8 ítems, que se muestran en la tabla n°3. Las descripciones serán ordenadas de acuerdo a los objetivos específicos de esta investigación.

Tabal n°3

Dimensión, sibdimensión e items del liderazgo directivo en el cuestionarios docente SIMCE 2009-2012

Dimensión	Subdimensión	Ítems (pregunta en el cuestionario)
Liderazgo técnico-pedagógico	Evaluación y apoyo del aprendizaje	Evalúa el impacto de la labor docente en los logros de los estudiantes
		Observa y supervisa sistemáticamente los métodos utilizados por los docentes en la sala de clases
		Después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para mejorar su rendimiento
		Propone a los docentes estrategias pedagógicas específicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes
		Realiza un seguimiento sistemático de la situación y progreso del aprendizaje de los Estudiantes
		Define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar
		Evalúa las metas de aprendizaje a través de pruebas de nivel
		Se hace responsable y partícipe de los resultados obtenidos por los estudiantes

Fuente: Agencia de calidad de la educación

Capítulo V: Descripciones

Descripción del nivel de ‘evaluación y apoyo del aprendizaje’ realizado por el director de escuelas pertenecientes al grupo socio-económico bajo

Tabla n°4

Porcentajes de respuestas según grupo socio económico 2009-2012

2012	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Medio bajo	46%	41%	11%	2%
Medio	45%	41%	11%	3%
Medio alto	44%	40%	13%	3%
Alto	36%	43%	16%	4%
2011				
Medio bajo	44%	42%	11%	2%
Medio	45%	41%	12%	2%
Medio alto	44%	41%	12%	3%
Alto	36%	43%	18%	3%
2010				
Medio bajo	39%	38%	6%	3%
Medio	39%	37%	7%	2%
Medio alto	41%	36%	6%	2%
Alto	32%	38%	9%	3%
2009				
Medio bajo	38%	38%	6%	2%
Medio	37%	37%	6%	3%
Medio alto	40%	36%	6%	3%
Alto	33%	38%	9%	2%

Fuente: Agencia de calidad de la educación

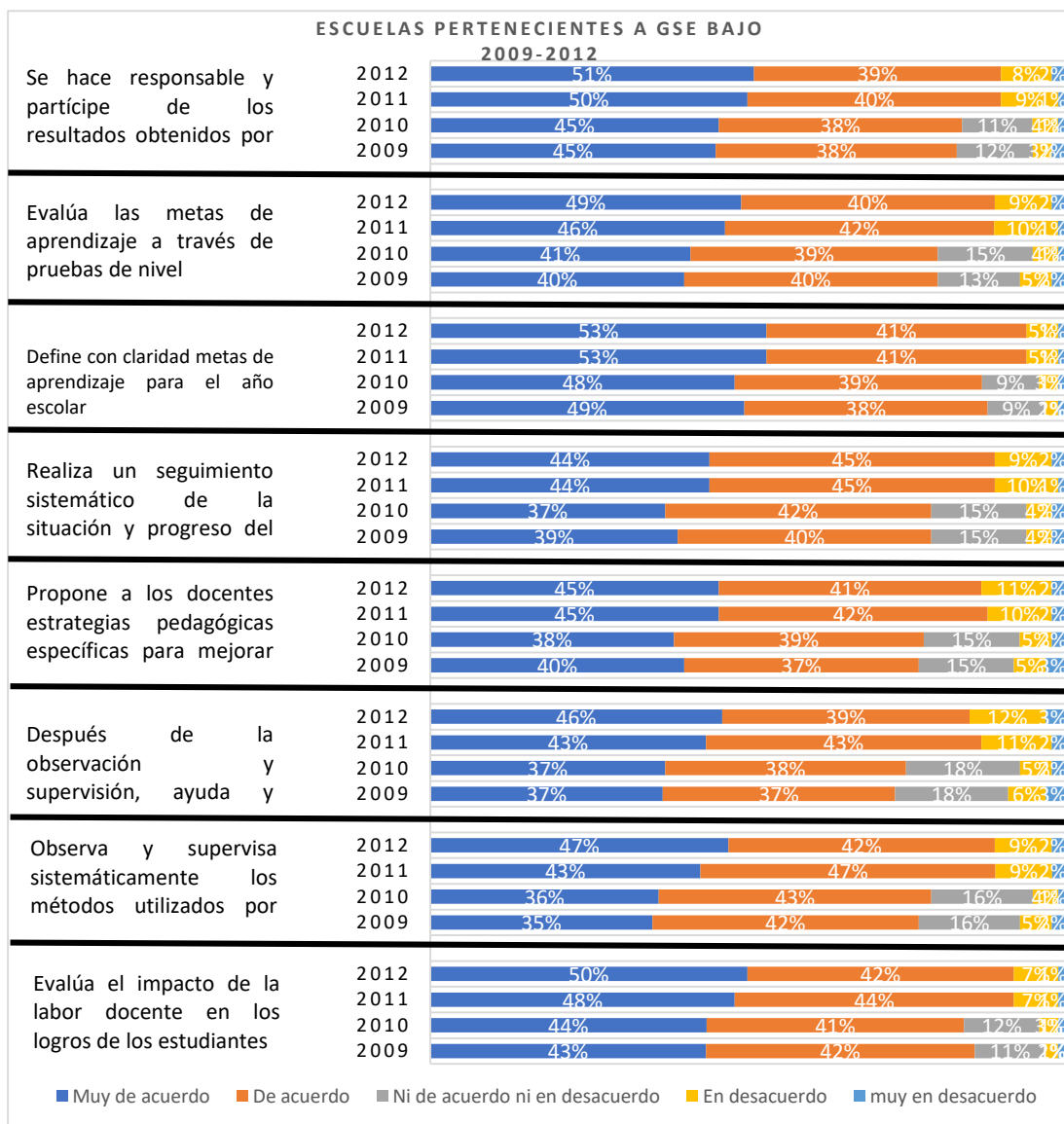
Para esta descripción se tomarán en cuenta las valoraciones “muy de acuerdo”, “de acuerdo”, “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “Muy en desacuerdo”, de los cuestionarios de los años 2009 y 2010, a diferencia de los cuestionarios de los años 2011 y 2012 que eliminan la valoración “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”. En el gráfico N°1 se observa el porcentaje de las respuestas de los

docentes, pertenecientes a establecimientos considerados de grupo socio-económico bajo. En la tabla n°4 se pueden observar los resultados de las valoraciones docentes de los otros grupos socioeconómicos (medio bajo, medio, medio alto y alto), los cuales se usaron para realizar la comparación.

En este gráfico se aprecia una valoración favorable de los docentes a sus

Gráfico N°1

Porcentajes de valoraciones de establecimientos pertenecientes al grupo socio-económico bajo



Fuente: Agencia de calidad de la educación

directores o equipos directivos, ya que los porcentajes más altos se encuentran

posicionados en las valoraciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo”. Promediando entre ambas valoraciones alcanzan un 42% de las respuestas, además presenta un aumento a través del tiempo de un 7% los “muy de acuerdo” y una variación del 3% “de acuerdo” el año 2011, además disminuye al 1% el 2012, se presenta un escaso porcentaje de desaprobación, que promedia solo un 7% de “en desacuerdo”, dejando un 14% en un punto neutro de “ni de acuerdo ni en desacuerdo” entre los años 2009 al 2010.

En el grafico N°1 se puede observar que, se presenta un aumento en la valoración por parte de los docentes a sus directores en cuanto a la evaluación y apoyo del aprendizaje, durante el periodo de tiempo comprendido desde el 2009 al año 2012. A su vez la valorización “en desacuerdo” ha presentado una disminución con el paso de los años.

De las acciones con mayor porcentaje de aprobación en “muy de acuerdo” es “Define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar” con un 51%, en promedio de los años 2009 al 2012.

La segunda acción con mayor valoración por parte de los docentes corresponde a la afirmación “evalúa el impacto de la labor docente en los logros de los estudiantes” con un porcentaje del 47% en promedio durante los años 2009 al 2012.

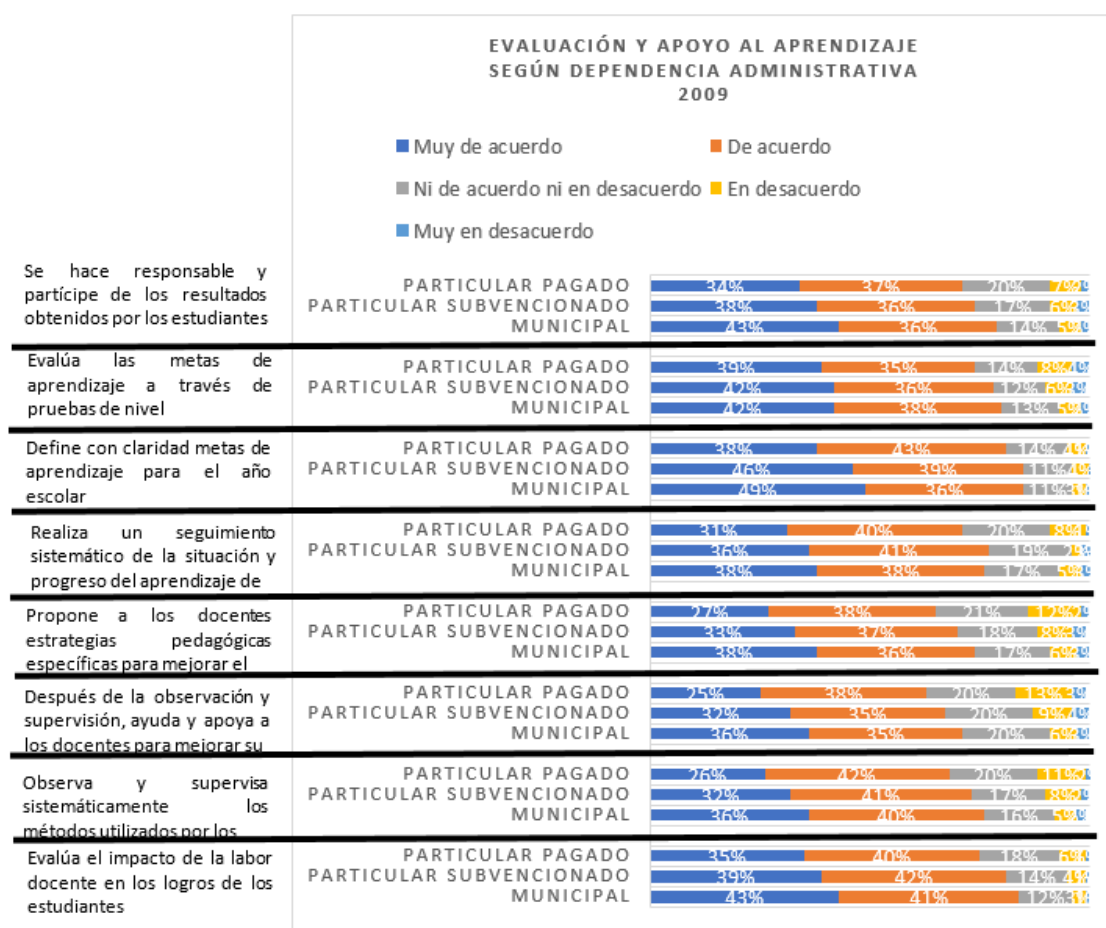
De los ítems en que se presenta mayor promedio de “muy en desacuerdo” es en “Después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para su rendimiento”, que a su vez posee el promedio más bajo de valorización en “muy de acuerdo” con tan solo un 41%.

Descripción del nivel de ‘evaluación y apoyo del aprendizaje’ realizado por el director según dependencia administrativa de los establecimientos educacionales

Para describir el nivel de ‘evaluación y apoyo del aprendizaje’ realizado por el director según dependencia administrativa de los establecimientos educacionales se construyó un gráfico, donde se muestra los porcentajes por dependencia administrativa por año de aplicación de la encuesta.

Durante el año 2009, como lo muestra el gráfico N°2, el cual permite ver que los docentes de los establecimientos municipales tienen una visión favorable de sus

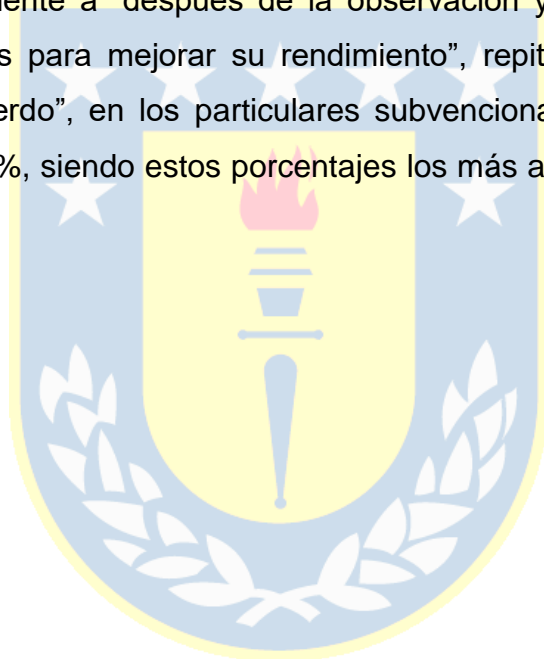
Gráfico N°2
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
2009



Fuente: Agencia de calidad de la educación

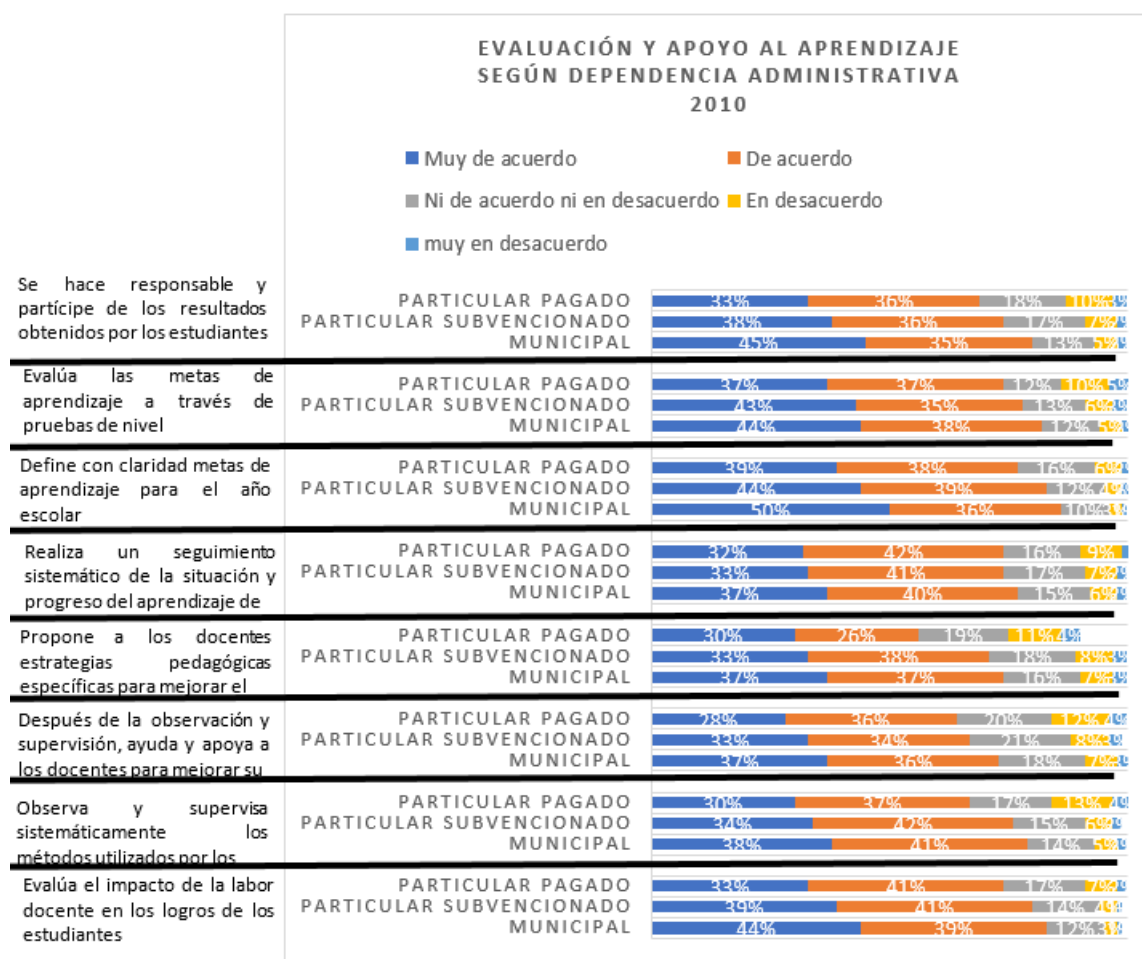
directivos, respecto a la evaluación y apoyo del aprendizaje, mostrando en la mayoría de los ítems un porcentaje alto de aprobación. Por parte de los docentes pertenecientes a los establecimientos con dependencia particular subvencionada, se posicionan bajo la valoración de los municipales. En cuanto a los establecimientos particulares pagados son lo que poseen la visión menos favorable de sus directivos durante el año 2009, y por consecuencia presenta los más altos porcentajes en la valoración “en desacuerdo” que varían entre 13% al 4%.

En las respuestas entregadas por los docentes el ítem con mayor porcentaje en la valoración “en desacuerdo” es de un 13%, en los establecimientos particulares pagados, correspondiente a “después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para mejorar su rendimiento”, repitiéndose como la más valorada “en desacuerdo”, en los particulares subvencionados con un 9% y los municipales con un 6%, siendo estos porcentajes los más altos de todos los ítems en esta valoración.



Durante el año 2010 las respuestas en el cuestionario en la valoración “en desacuerdo”, la tendencia continua en una baja valoración que tiene los docentes de establecimientos educacionales de dependencia particular pagado, también son estos establecimientos los que presentan el menor porcentaje en “muy de acuerdo” y “de acuerdo”, a diferencia de los establecimientos con dependencia municipal los cuales mantienen una valoración favorable sobre sus directivos, siendo el ítem “define con claridad las metas para el año escolar” el con mayor porcentaje de valoración, al igual que el año 2009, con un 50% de “muy de acuerdo” y un 36% “de acuerdo”, de parte de los docentes pertenecientes a los de dependencia particular subvencionado se mantienen bajo los municipales, con un

Gráfico N°3
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
2010

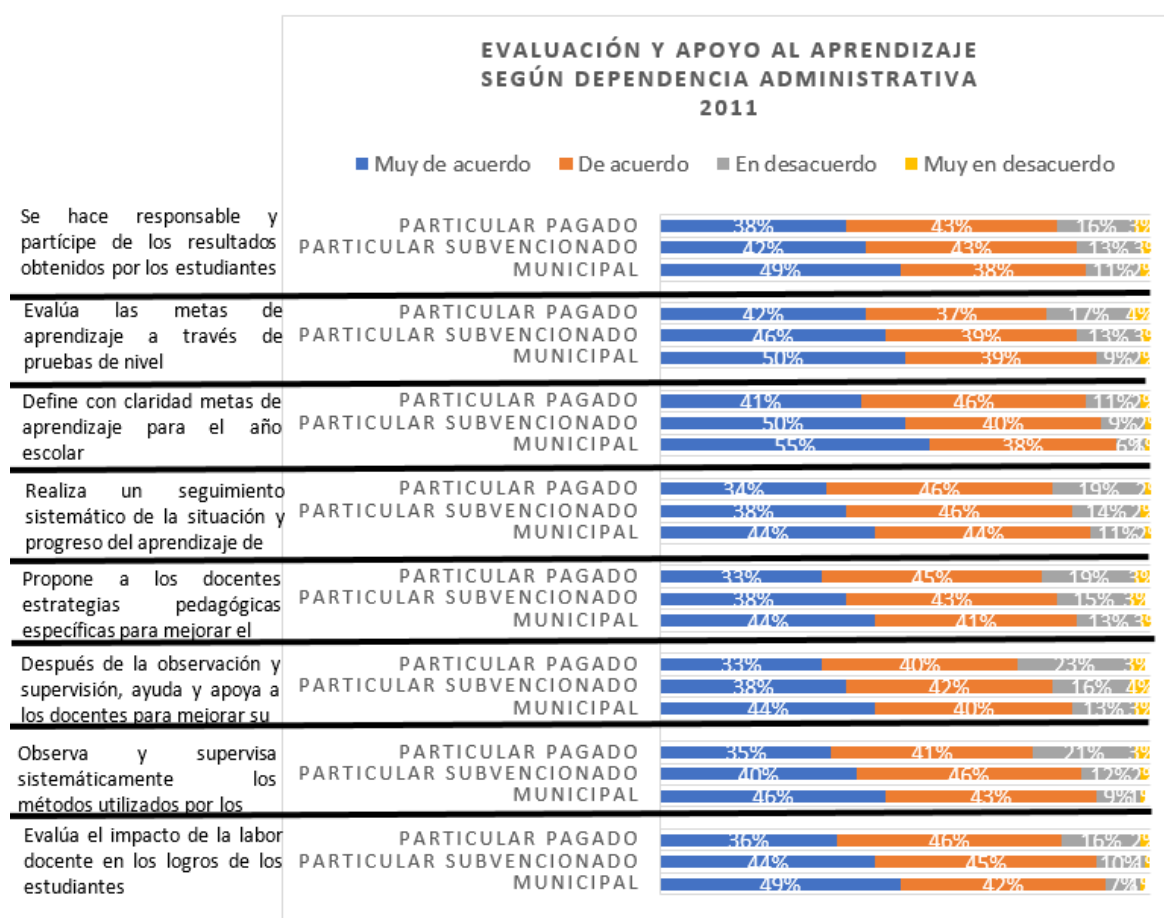


Fuente: Agencia de calidad de la educación

44% y un 39% respectivamente como lo muestra el gráfico N°3. Los ítems con mayor porcentaje en la valoración “en desacuerdo” corresponde a “después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para mejorar su rendimiento” para los

con dependencia municipal, con un 7%, y particular subvencionado, con un 8%, siendo el mismo ítem que el 2009 con la más alta valoración, pero para los

Gráfico N°4
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
2011

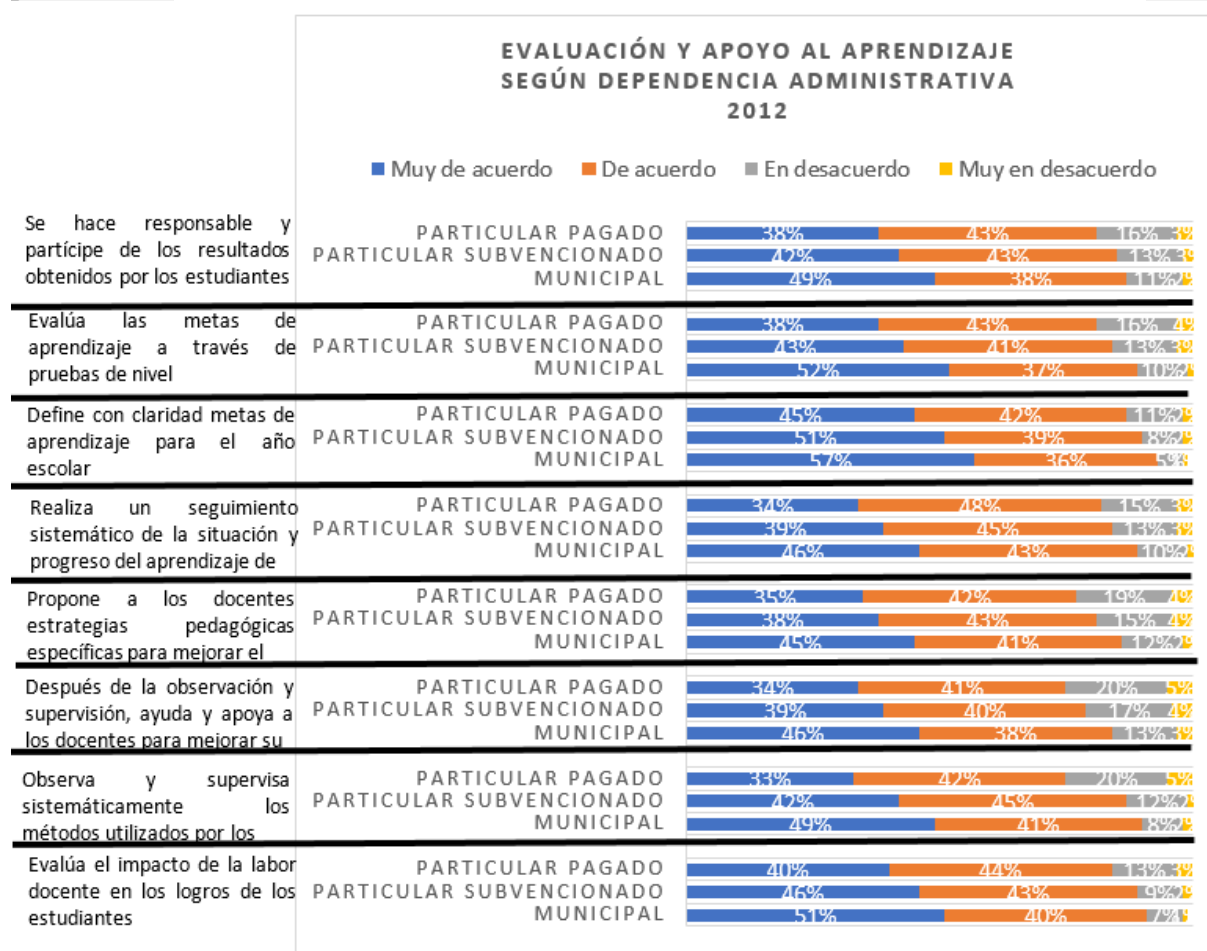


Fuente: Agencia de calidad de la educación

particulares pagados el ítem es diferente al del año anterior siendo el “observa y supervisa sistemáticamente los métodos utilizados por los docentes en la sala de clases” el con mayor porcentaje “en desacuerdo” con un 13%.

Los resultados que arrojó el cuestionario para docentes de la evaluación SIMCE, del año 2011, posiciona a los establecimientos de dependencia municipal, nuevamente delante de los particulares subvencionados y los particulares pagados, con mayor valoración hacia la labor realizada por sus directivos, siendo “define con claridad las metas de aprendizaje para el año escolar” el ítem con mayor porcentaje en la valoración “muy de acuerdo”, alcanzando de parte de los docentes de los establecimientos municipales un 55%, los de dependencia particular subvencionada alcanza un porcentaje del 50% y un 41% los particulares pagados en este ítem, como se puede observar en el gráfico N°4. En cuanto a si “después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para mejorar su

Gráfico N°5
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa
2012



Fuente: Agencia de calidad de la educación

rendimiento”, siendo el ítem con el porcentaje más alto en la valoración “en desacuerdo”, alcanzando por parte de los docentes pertenecientes a los particulares subvencionados un 4% y un 3% de parte de los municipales y particulares pagados, además es este mismo ítem el que presenta mayor porcentaje en la valoración “muy en desacuerdo” de parte de las tres dependencias administrativas.

Acorde a la información recolectada durante el año 2012, entregada por los docentes, hay presencia de tres ítems con sobre el 50% en la valoración “muy de acuerdo”, como se presenta en el gráfico N°6, estos porcentajes corresponden a los docentes pertenecientes a los establecimientos con dependencia municipal, los cuales valoran con un 57% a “define con claridad las metas de aprendizaje para el año escolar”, un 52% para “evalúa las metas de aprendizaje a través de pruebas de nivel” y un 49% en “se hace responsable y partcipe de los resultados obtenidos por los estudiantes”.

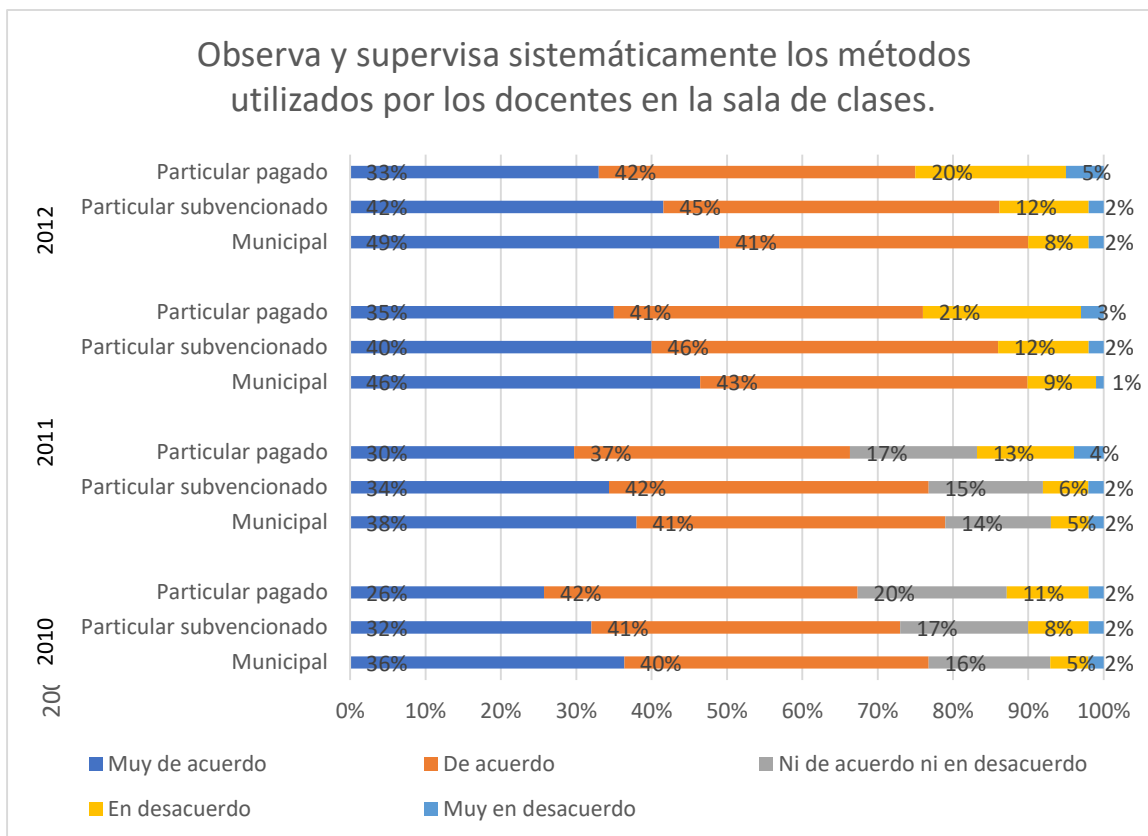
Se puede observar que los docentes pertenecientes a los establecimientos particulares pagados entregan los mayores porcentajes en la valoración “en desacuerdo”, en todos los ítems pertenecientes a la subdimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje, siendo “después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para mejorar su rendimiento” el con el porcentaje más alto “en desacuerdo”. Se puede observar que el ítem “realiza un seguimiento sistemático de la situación y progreso del progreso del aprendizaje de los estudiantes” posee los porcentajes más altos de la valoración “de acuerdo”, de parte de los docentes pertenecientes a los establecimientos municipales.

Comparación de las diferencias entre el nivel de apoyo en la evaluación y apoyo del aprendizaje realizado por los directores según escuelas de GSE bajo y su dependencia administrativa entre 2009-2012

Para realizar la comparación y hacer más fácil la descripción se construyeron gráficos, ordenados por ítem, donde se enfrentan las respuestas de los docentes con los años de las encuestas del 2009 al 2012.

En este ítem la valoración de los docentes municipales es positiva frente a labor que realizan sus directivos, en torno a la evaluación de labor docente, presentando un aumento con el paso de los años, en los de administración municipal subió de un 43% a un 51% en “Muy de acuerdo”, presentando un considerable aumento 8% en la valoración, a diferencia de los establecimientos particulares pagados que su

Gráfico N°6
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

variación fue de un 5%, entre los porcentajes del 2009 y el 2012.

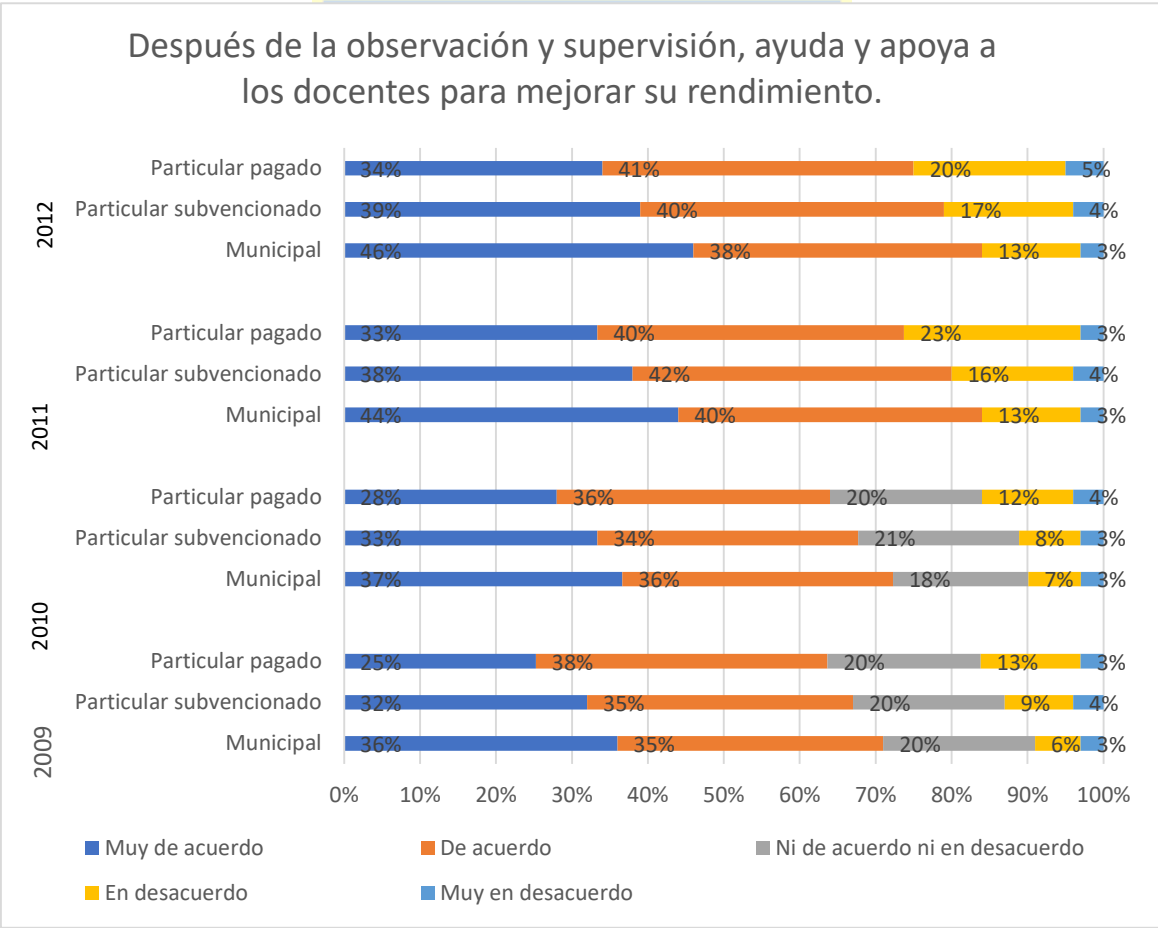
En cuanto a la valoración de los docentes pertenecientes a los establecimientos con dependencia municipal, estos poseen los más altos porcentajes, aumentando todos los años de un 36% el 2009 a un 49% el año 2012. Los establecimientos particulares pagados desde el año 2009 al 2011, presenta un aumento de la valoración de la labor de sus directivos llegando desde un 26% a un 35%, el año 2012 se presenta una baja en el porcentaje a un 33%.

Los establecimientos particulares subvencionados se mantienen entre los resultados de los pagados y los municipales, diferenciándose en la valoración “De acuerdo” donde presenta los más altos porcentajes durante todos años que comprenden el periodo de tiempo entre el 2009 al 2012, llegando el más alto a un 46% el año 2011.



En la dimensión “En desacuerdo”, es en los particulares pagados donde se presenta el porcentaje más alto de desaprobación de la labor de los directivos, alcanzando un 21% el año 2011 y un 20% durante el 2012, y son los mismos establecimientos quienes tiene los más elevados porcentajes en la valoración “Muy en desacuerdo, a comparación de los municipales y particulares subvencionados, los cuales comparten los mismo porcentajes a excepción del año 2011 que varía un 1% con los resultados del 2010.

Gráfico N°7
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

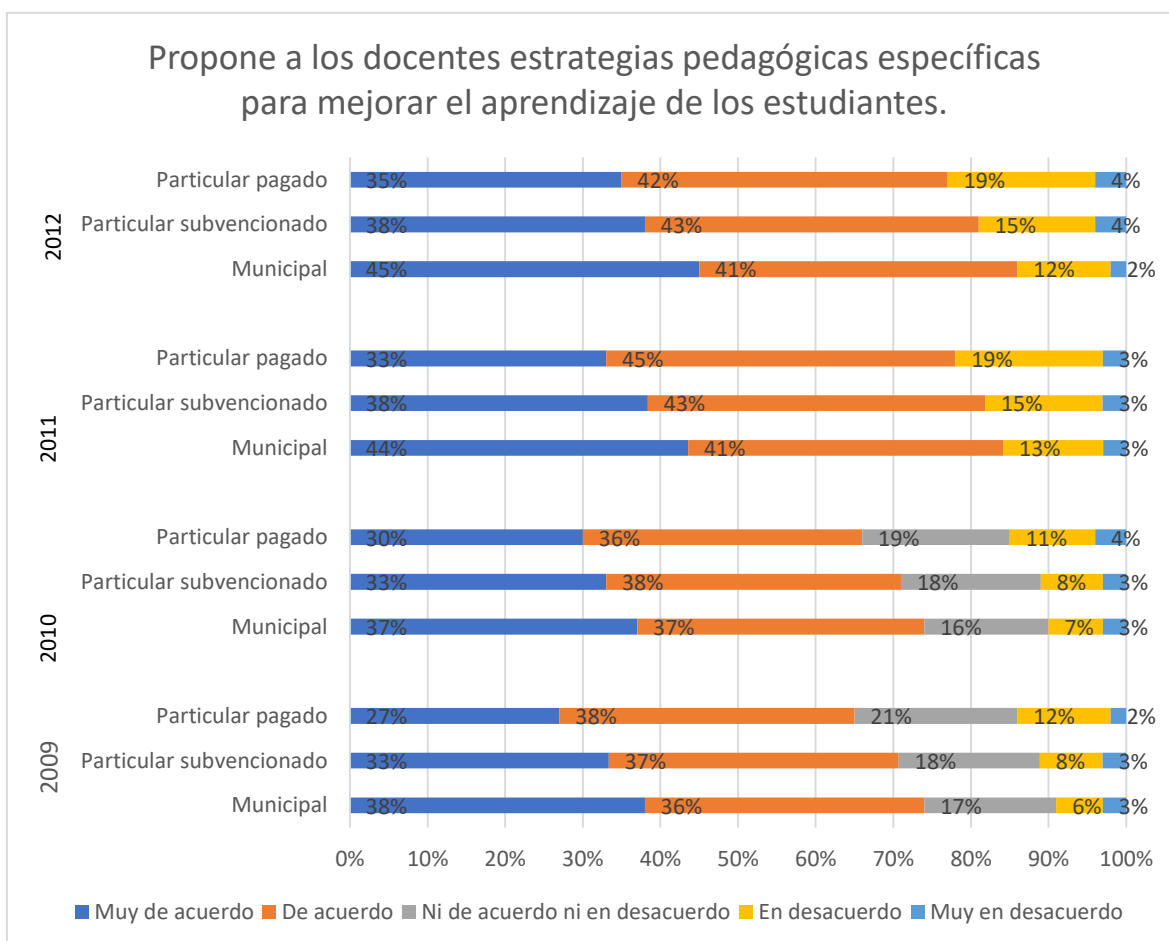
Los resultados arrojados de las valoraciones realizadas por los docentes en el ítem “Después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para

mejorar su rendimiento” muestran que los docentes de los establecimientos municipales tienen mejor opinión de esta acción, a diferencia de los de dependencia particular pagado, quienes mantienen altos porcentajes en la valoración “En desacuerdo” con el 23% el año 2011, y en “Muy en desacuerdo” con el 5%, el año 2012, aumentando su opinión desfavorable a labor directiva durante los años, aumentando un 10% su desaprobación.

Los porcentajes más altos de aprobación los tienen los municipales, los cuales aumentan desde el 2009, un 10% en la valoración “Muy de acuerdo”, a su vez los de dependencia particular pagado aumenta en el mismo periodo de tiempo un 9% en esta valoración. Para los años 2009 y 2010 la valoración “Ni de acuerdo



Gráfico N°8
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

ni en desacuerdo”, no presenta un gran aumento a lo largo de los años, con solo un 2% de variación entre los porcentajes.

En el ítem siguiente se mantiene la tendencia donde los docentes de los establecimientos de dependencia municipal tienen una valoración favorable hacia sus directivos, sobre la acción “Propone a los docentes estrategias pedagógicas específicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes”, con porcentaje del 38% el año 2009 y sufriendo un aumento del 7%, llegando al 45% en la valoración “muy de acuerdo”, los particulares pagados continúan teniendo los más altos porcentajes en “En desacuerdo”, con un porcentaje de desaprobación del 19% los años 2012 y 2011.

El aumento en “de acuerdo” posee grandes variaciones, su crecimiento es del 1% al 3%, en cada una de las dependencias, manteniendo esta constante en todos los años del análisis.

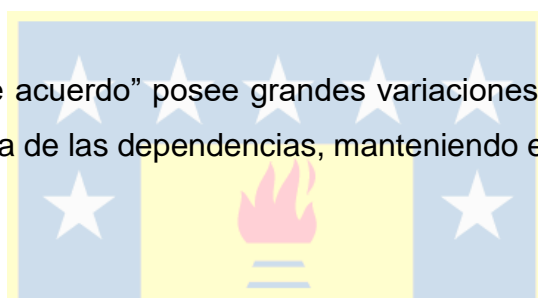
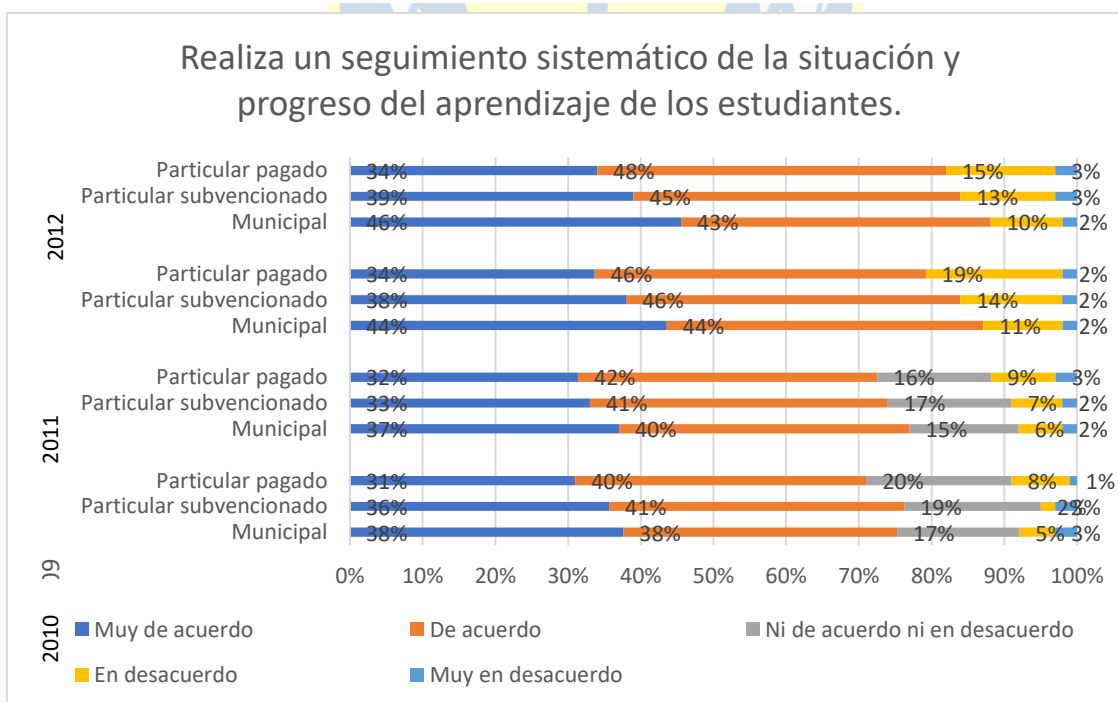


Gráfico N°9
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

Los docentes de los establecimientos particulares pagados mantienen una baja valoración de la labor de sus equipos directivos, con el porcentaje más alto 2012 que alcanza el 27%, versus un 45% de los establecimientos de dependencia municipal.

En cuanto a la realización de un seguimiento sistemático del progreso de los aprendizajes de los estudiantes, el año con mayor aprobación corresponde al 2012, en el cual, los de dependencia municipal tienen los más altos porcentajes en la valoración “Muy de acuerdo”, con un 46%, mientras que en “De acuerdo” los tienen los particulares pagados, los que alcanzan un 48% el año 2012.

En cuanto a la desaprobación de esta acción, la tienen los docentes de los establecimientos particulares pagados, siendo el más alto el del año 2012, con un 19%, en la valoración “En desacuerdo” y poseyendo la mayoría en “Muy en desacuerdo”.

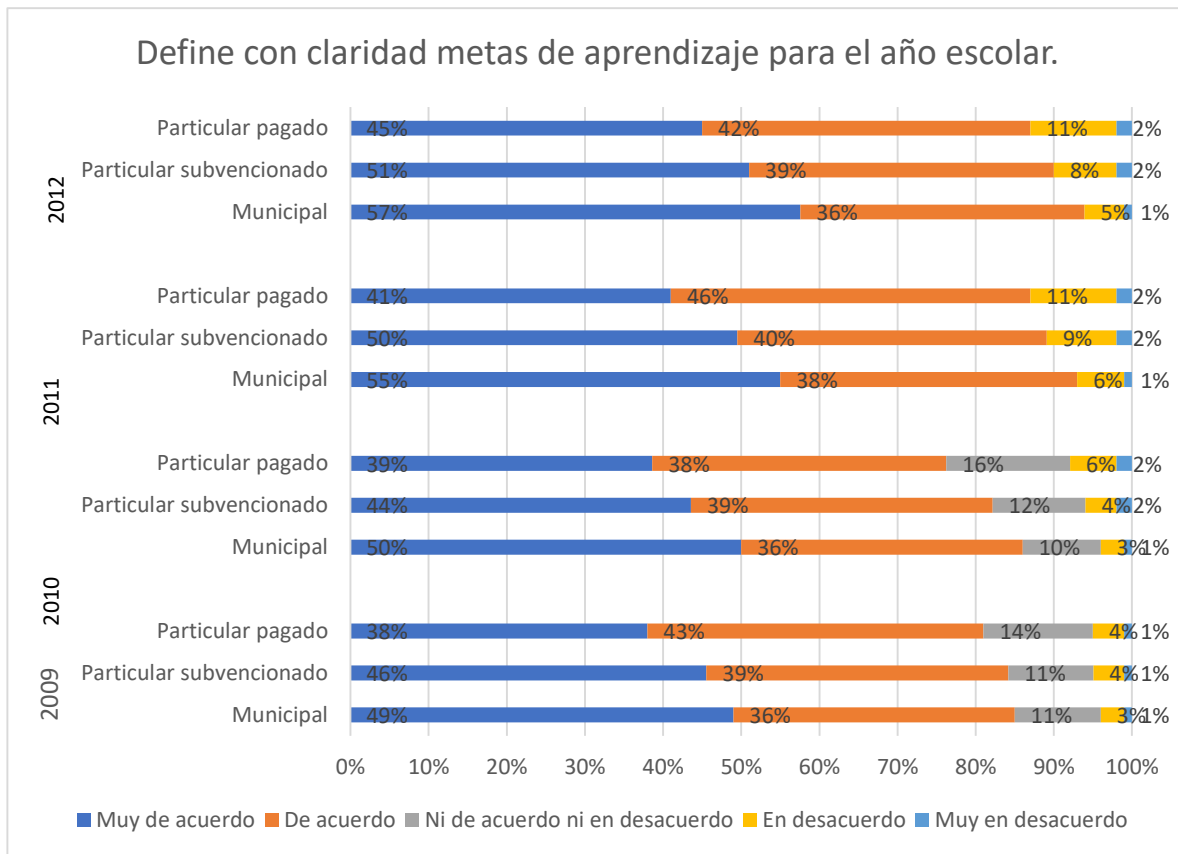
El aumento en la valoración “Muy de acuerdo” es de un 8%, para los municipales, un 3% para los subvencionados y para los de dependencia particular pagado, del 34%, siendo los subvencionados los con menos valoración en esta afirmación.

La acción “define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar”, posee el más alto porcentaje de aprobación de todos los ítems, alcanzando un 57% en “Muy de acuerdo” por parte de los docentes pertenecientes a los establecimientos de administración municipal en el año 2012, cabe destacar que también recibe el más alto porcentaje de aprobación de los particulares pagados alcanzando un 45%.

Este ítem es el que menos porcentaje percibe por parte de los docentes en la valoración “En desacuerdo”, por parte de todas las dependencias administrativas.

Los docentes de establecimientos particular subvencionado evalúan con un 51% en “muy de acuerdo las acciones de sus equipos directivos durante el año 2012, creciendo un 5% desde el 2009.

Gráfico N°10
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

Los porcentajes en la valoración “ni de acuerdo ni en desacuerdo” no presentan grandes variaciones en sus porcentajes en este ítem, en ninguno de los años de la muestra manteniendo siempre los mismos, en casi todas las afirmaciones.

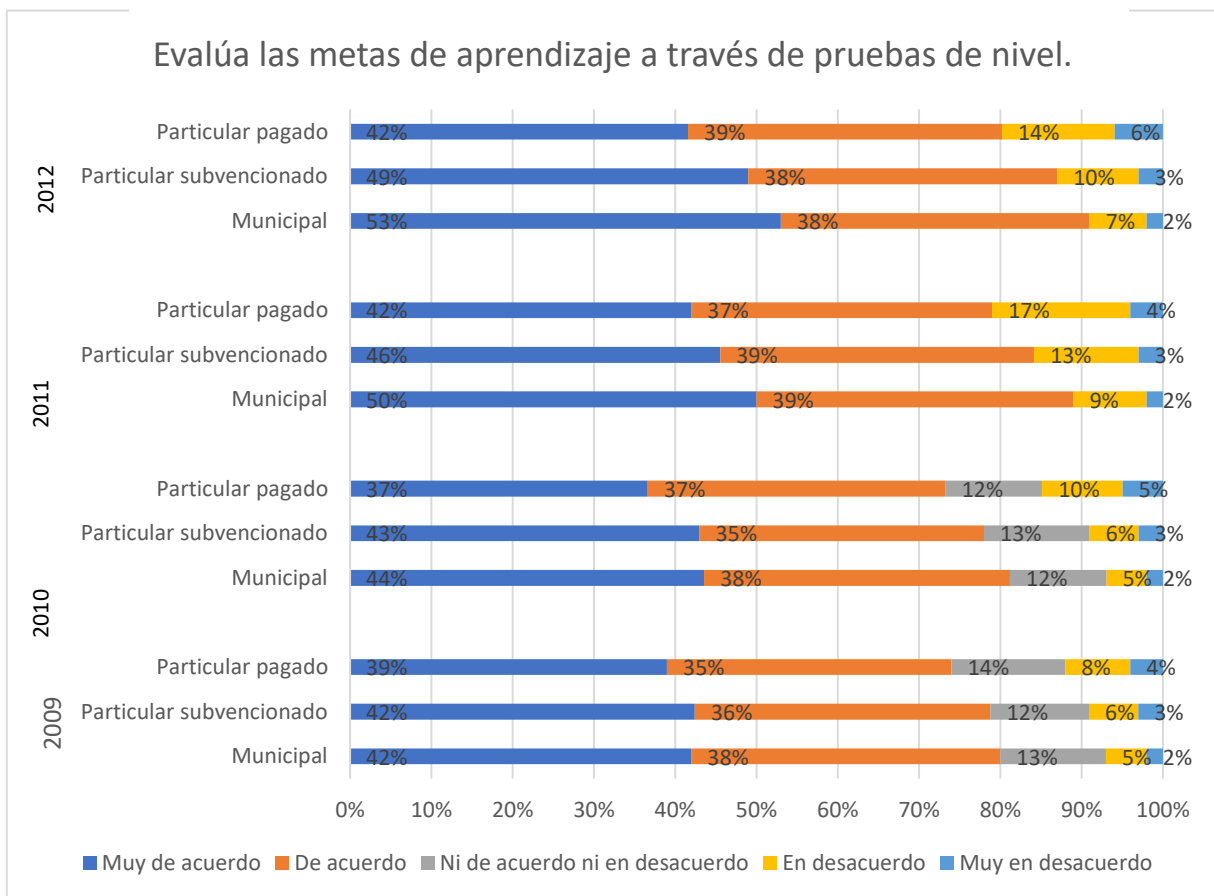
En cuanto si los directivos evalúan las metas de aprendizaje a través de pruebas de nivel, se observa, al igual que en el ítem anterior, altos porcentaje de aprobación del trabajo realizado por sus directivos, en cada una de las dependencias, con un 53% de parte de los docentes municipales el año 2012, un 49% los particulares subvencionados y un 42% los establecimientos de administración particular pagada, presentado un alto porcentaje de conformidad y aprobación frente a esta tarea.

Uno con los más altos porcentajes, son los particulares pagados los que mayor “en desacuerdo” se encuentran frente a esta acción, teniendo los resultados más

elevados en esta valoración, alcanzando un 17% de parte de los docentes, con un aumento 9% a diferencia de los años 2009 y 2011, donde se presentan porcentajes de 10% y 8%, respectivamente.

En la valoración “Muy en desacuerdo”, los docentes de los establecimientos

Gráfico N°11
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

particulares pagados, entregan un porcentaje del 6% en el año 2012.

Sobre el tema si los directivos se hacen responsables y partícipes de los resultados de los estudiantes, los docentes en los años 2012 y 2011, están un 16%, en desacuerdo, los pertenecientes a los particulares pagados el 2012, un 13% los docentes de establecimientos particulares subvencionados, en el mismo año un 11% los de dependencia municipal.

Frente a esta acción los docentes municipales se muestran estar “muy de acuerdo” con los porcentajes más altos, en el 2012 con un 52%, un 49% el 2011, el 2010 lo aprueban con 45% y el año 2010 un 43%. En la valoración “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, los docentes los años 2010 y 2009 presentan altos porcentajes, en comparación a los otros años, alcanzando un 18% los particulares pagados el 2010 y en el 2009 un 20%.

Los resultados de los establecimientos pertenecientes al grupo socio-económico bajo, muestra a través de los años, que los docentes de dependencia municipal valoran positivamente la labor de su director, los mayores porcentajes se presentan durante el año 2012, siendo la valoración “muy de acuerdo” la con más al, el cual alcanza un 53% en el ítem define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar, a su vez suma el más alto porcentaje en todos los años.

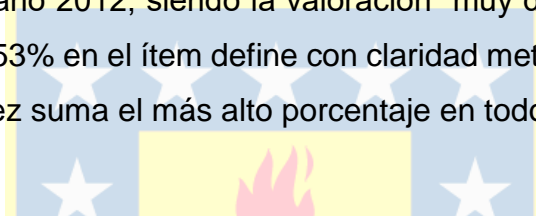
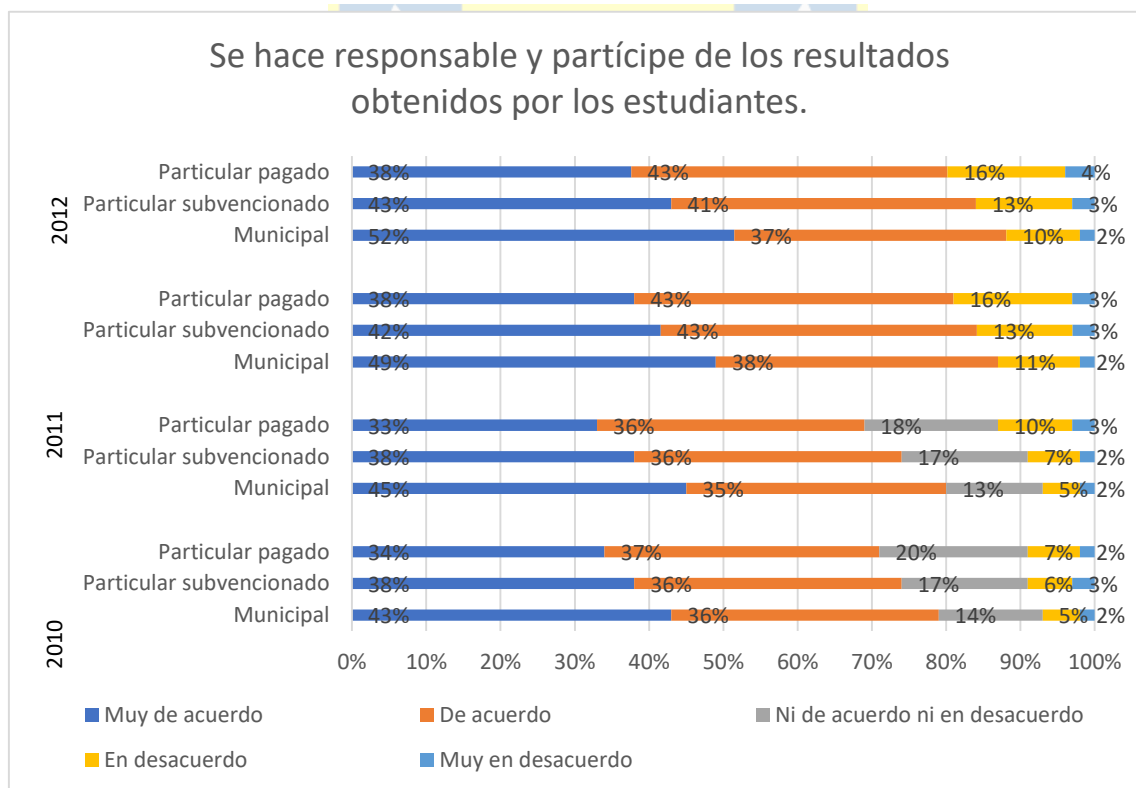


Gráfico N°12
Porcentajes de valoraciones según dependencia administrativa



Fuente: Agencia de calidad de la educación

El ítem valorado por los docentes como “en desacuerdo”, corresponde a después de la observación y supervisión, ayuda y apoya a los docentes para mejorar su rendimiento, el cual alcanza un 12% el 2012.



Capítulo VI: Discusiones y Conclusiones

Discusiones

A partir de los hallazgos encontrados, durante esta descripción, se acepta la hipótesis 1 que establece que se presenta un aumento en la valoración de la labor de los directivos, en cuanto al liderazgo técnico-pedagógico ejercido durante los años 2009 al 2012 en la dimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje.

Los resultados del ejercicio de descripción, guardan relación con lo que sostiene la Agencia de Calidad de la Educación (2014 y 2016), que señalan, que los directivos, en cuanto a las practicas del liderazgo técnico-pedagógico, realizan labores de apoyo para fortalecer el trabajo de enseñanza realizado por los docentes. Según los resultados expuestos este autor, los directores chilenos realizan con mayor frecuencia acciones de evaluación y apoyo de aprendizaje, en comparación con sus pares internacionales. Ello es acorde con la evidencia presentada en la presente investigación.

Pero, en lo que no concuerda la descripción realizada con el autor, es en las variables contextuales de la investigación, siendo la dependencia administrativa donde presentan diferencias entre los resultados de las descripciones realizadas, en las investigaciones previas a este, el año 2012 Marfán, Pascual, Muñoz, González, Valenzuela y Weinstein (2012) y los años 2014 y 2016, la Agencia de la Calidad de la Educación (2014 y 2016), se menciona que los establecimientos particulares pagados presentan los más altos resultado en las valoraciones realizadas por los docentes pertenecientes a este tipo de establecimientos. En esta descripción, no se encuentra esos resultados.

En comparación con estos datos previos, esta investigación vislumbra otros resultados diferentes a los antes expresados, dejando a los establecimientos de dependencia municipal, con el más alto índice de valoración, durante los cuatro años del análisis, siendo los docentes de los particulares pagados la opinión menos favorable en torno a la realización del apoyo técnico-pedagógico.

En lo que respecta al apoyo a los docentes en el aula Marfán, et al (2012), señalan en su análisis comparativo que la acción menos instaurada en la labor de

los directivos, corresponde al apoyo de los docentes en el aula, donde los docentes exigen mayor presencia de estos en las salas de clases. Siendo estos resultados coincidentes con los presentados en esta investigación.

En cuanto a los resultados obtenidos en este ejercicio descriptivo, muestran que, después de realizado el análisis de los datos de los cuestionarios de los docentes de la prueba SIMCE, correspondientes a los años 2009 al 2012, con el paso de los años la valoración de los docentes hacia la labor que realizan sus directivos, presenta un aumento, en la subdimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje.

Respecto a lo mencionado en los párrafos anteriores, y de acuerdo a la literatura revisada sobre la labor del director, la normativa vigente estipula que le corresponde coordinar y dirigir el proyecto educativo institucional y los procesos de mejora educativa, ejerciendo el liderazgo técnico-pedagógico en su establecimiento, referido a la organización, supervisión, planificación y evaluación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes (BCN, 2018).

Lo cual, al comparar con los resultados del análisis realizado, con la labor de los directores y equipos directivos da indicios de que ellos en los establecimientos cumplen con la labor de supervisión y planificación, siendo los ítems “define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar” y “realiza un seguimiento sistemático de la situación y progreso del aprendizaje de los estudiantes” los con más alta valoración, en la realización de estas acciones.

En cuanto a la labor de ejercer el liderazgo técnico-pedagógico a los docentes, las descripciones dan señales que, en cuanto si los directivos “proponen estrategias pedagógicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes” y a si “después de la observación y supervisión, ayudan y apoyan a los docentes para mejorar su rendimiento”, los docentes se muestran en desacuerdo con la realización de estas acciones.

Esto puede significar que los directores y equipos directivos, sí están cumpliendo a labor de supervisión y evaluación de la labor de los docentes en la

sala de clases, pero no realizan el apoyo técnico-pedagógico, para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, generando una deficiencia en la realización de su labor.

La ausencia de los directores en el aula, a pesar que la ley 21.040 lo estipula la implementación de la ley SEP, la cual cambia varios aspectos de la cultura educativa nacional, principalmente en la rendición de cuentas, transformándose en una cultura de accountability, lo cual coincide con lo presentado por Marfán, et al (2012), Horn, Marfán (2010) y Assaél, Acuña, Contreras y Corbalán (2014), donde hace referencia a que los directores se ven enfrentados cotidianamente enfrentados a múltiples tareas, administrativas, solucionar problemas de disciplina, atención de apoderados, desviando el rol del directo a uno instruccional, vigilando y monitoreando, generando una presión sobre los docentes, pero no se está prestando importancia a mejorar las estrategias que utilizan los docentes en la sala de clases, limitándose solo la preparación de pruebas estandarizadas. Todo esto hace mención, y sugiere que se están evaluando los resultados, pero no el proceso, sintiendo que los logros de los estudiantes en los ámbitos que no son medidos por pruebas son considerados una pérdida de tiempo (Assaél, Contreras, Corbalán y Redondo, 2010)

Sin embargo, al tratarse de un análisis descriptivo, se ve la necesidad de realizar análisis más a profundidad, para explicar cuáles pueden ser las razones o relaciones entre las variables.

Conclusiones

En cuanto a la relación con la política educativa es importante relacionar los resultados obtenidos con la ley SEP, la cual se implementa en su primera fase de acomodación los años 2009 y 2010, es durante este periodo donde se registran los resultados más bajos en cuanto a la valoración de la labor realiza por los directores.

A diferencia de los años 2011 y 2012, en donde la ley ya se encuentra en funcionamiento, los resultados aumentan considerablemente, esto da indicios que las exigencias aumentan para los directores y equipos directivos. Es en este contexto que se relacionan el aumento de las valoraciones de los establecimientos municipales con esta ley, ya que son estos los que primeramente se adhieren a la SEP, a diferencia de los particulares pagados, que su crecimiento es menor.

En los datos presentados, los docentes señalan estar muy de acuerdo en que sus directivos realizan con frecuencia las acciones “define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar” y “evalúa metas de aprendizaje con pruebas del nivel”, obteniendo una valoración favorable de sus labores, de acuerdo a la subdimensión de evaluación y apoyo del aprendizaje. Además, se presenta un crecimiento constante desde el año 2009 al 2012, en todos los ítems, y, en consecuencia, una disminución en las respuestas negativas hacia la labor de los directivos.

Durante los primeros cuatro años de implementación de la ley SEP, y, esta nueva cultura de accountability se observa una mayor valoración en la segunda fase del programa, la cual comprende los años 2011 y 2012, esto puede deberse, debido a la adaptación a las nuevas exigencias entregadas a los directivos, las cuales se traspasan al equipo de docentes, aumentando la tensión durante esta etapa, pero nuevamente es necesaria una nueva investigación que aclare esta interrogante.

Se recomienda que para estudios posteriores se pueda hacer una investigación a profundidad de cuáles son las principales razones que influyen en la diferencia de los resultados entre los diferentes tipos de administración de los establecimientos, de esta cultura de accountability, impulsada por la Ley SEP.

Respecto a la dependencia administrativa, se observan grandes diferencias entre los establecimientos de dependencia municipal y los particulares pagados en los ítems “se hace responsable y partícipe de los resultados obtenidos por los estudiantes” y “define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar”. Siendo los docentes pertenecientes a los municipales los que mejor valoran el trabajo de sus directores y equipos directivos, presentando un aumento año a año de sus valoraciones “muy de acuerdo”. En cuanto a los establecimientos de dependencia particular pagada en nuestro país, son los que menos valoración presentan ante la labor “después de la observación y supervisión, ayuda a los docentes para mejorar su rendimiento”.

En cuanto respecta a las características contextuales, los establecimientos de grupo socio-económico bajo, presentan una valoración favorable de la labor realizada por sus equipos directivos y directores en cuanto a “se hace responsable y partícipe de los resultados obtenidos por los estudiantes” y en “define con claridad metas de aprendizaje para el año escolar”, aumentando considerablemente desde el 2009 al 2012, esto da indicios de una relación con la implementación de la ley SEP, ya que son los establecimientos con mayor porcentaje de alumnos prioritarios, los primeros beneficiados.

En consecuencia, se espera, debido a que la tendencia en los porcentajes aumenta año a año, da indicios que con el paso de los años después del 2012, que la valoración de los docentes continúe creciendo, ya que con el paso de los años el número de establecimientos inscritos en la ley SEP ha aumentado, sumado a las nuevas exigencias y la presentación del rol de los directivos, estipulados en la misma ley, esperando que los establecimientos de dependencia municipal los que presentarían mayor valoración a lo largo de los años.

Dentro de las posibles limitaciones del estudio, hay dos limitaciones de orden metodológicas que son necesarias de explicitar. La primera corresponde a que no es posible la realización de un mayor análisis para explicar las diferencias que se pueden observar entre las diferentes variables ya que solo se trata de un ejercicio descriptivo.

La segunda limitación es que, en la mayoría de los establecimientos, el número de docentes participantes alcanza solo uno por establecimiento, esto ocasiona que las respuestas no presenten grandes variaciones, para profundizar la descripción se debería considerar los datos de los docentes de otros niveles participantes en la evaluación SIMCE.

Como recomendaciones en torno la mejora de la labor de los directores se sugiere, debido a todas las tareas que realiza, se ve la necesidad de fortalecer la figura de U.T.P, delegando algunas responsabilidades administrativas, pudiendo aumentar así el tiempo dedicado a la práctica del liderazgo técnico-pedagógico, siendo esta una oportunidad de marcar una diferencia en los resultados académicos de los estudiantes.

Las descripciones de este ejercicio descriptivo pueden ser utilizados para futuros estudios sobre el liderazgo técnico-pedagógico, material útil que ayudará a la planificación de nuevas ideas sobre el liderazgo, mejorar la retroalimentación y el proceso de cambio de los docentes, para entregar una mejor educación a los estudiantes. Además, puede ser utilizada como una línea de base, sobre los primeros años de la implementación de la ley SEP, y los cambios que presenta la labor directiva durante los primeros años de esta ley. A su vez esta investigación viene a contribuir para la medición de la evolución de la normativa vigente.

Referencias bibliográficas

- Agencia de calidad de la educación (2014). *Tres miradas al liderazgo educativo*. MINEDUC. Apuntes sobre calidad de la educación, Año 2, Vol. 14.
- Agencia de calidad de la educación (2014b). *Buenas prácticas: sistemas de trabajo destacables según los Informes de Visitas de Aprendizaje 2014*. Recuperado de http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Estudio_Buenas_practicas_visitas_aprendizaje_2014.pdf
- Agencia de calidad de la educación (2015). *Reporte de calidad Evolución de los indicadores de Calidad de la educación En Chile*. Recuperado de: http://archivos.agenciaeducacion.cl/estudios/Estudio_Reporte_de_calidad.pdf
- Agencia de calidad de la educación (2015b). *PISA 2015, Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes OCDE*. Recuperado de http://archivos.agenciaeducacion.cl/Resultados_PISA2015.pdf
- Agencia de calidad de la educación (2016b). *El liderazgo del equipo directivo en enseñanza básica y su relación con indicadores de desarrollo personal y social de su establecimiento*. Recuperado de http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Liderazgo_directivo_y_relacion_indicadores_desarrollo_personal_social.pdf
- Agencia de calidad de la educación (2016c). *Características del liderazgo directivo en escuelas rurales efectivas*. Recuperado de http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Estudio_Caracteristicas_liderazgo_directivo_escuelas_rurales_efectivas.pdf
- Agencia de calidad de la educación (2016d). *Directores municipales seleccionados mediante la ley N° 20501*. Recuperado de http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Estudio_directores_municipales_ley20501.pdf

Agencia de calidad de la educación (2016e). *Las escuelas que hacen la diferencia: evidencia de la prueba TERCE 2013 en la construcción de comunidades enfocadas en el aprendizaje*. Recuperado de http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Estudio_Factores_Asociados_TERCE.pdf

Agencia de calidad de la educación (2017). *Resultados del Simce de los últimos 10 años muestra positivo avance gracias a influjo de políticas públicas*. Recuperado de <https://loslagos.mineduc.cl/2017/04/27/resultados-del-simce-los-ultimos-10-anos-muestra-positivo-avance-gracias-influjo-politicas-publicas/>

Agencia de calidad de la educación (2018). *Resultados Simce revelan pocos avances en la última década y grandes desafíos*. Recuperado de <https://www.agenciaeducacion.cl/noticias/resultados-simce-revelan-avances-la-ultima-decada-grandes-desafios-media/>

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, vol 9(1-2). 123-133.

Assaél, J., Contreras, P., Corbalán, F., y Redondo, J. (2010) *Cambio en el rol docente*. Recuperado de [http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/publicaciones/assaelcontrerascorbalanyredondo\(2010\)sepycambioenelroldocente.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/publicaciones/assaelcontrerascorbalanyredondo(2010)sepycambioenelroldocente.pdf)

Assaél, A., Acuña, F., Contretas, P., y Corbalán, F. (2014) Transformaciones en la cultura escolar en el marco de la implementación de políticas de accountability en Chile. Un estudio etnográfico en dos escuelas clasificadas en recuperación. *Estudios pedagógicos*, 40(2), 7-26.

Bolívar, A. (2010b) El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*. Vol. 9, N° 2 Disponible en:

<http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>

Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional. En J. Ulloa y S. Rodríguez (eds): *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. Universidad de Concepción (Chile). RIL editores, pp. 61-103

Centro de estudios de políticas y prácticas en educación (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. *Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 7(3), 19-33.

CIMA (Centro de información para la mejora de los aprendizajes). (2016). *¿Cuántos tienen bajo desempeño?* Recuperado de <https://www.iadb.org/en/sector/education/latin-america-and-caribbean-pisa/home>

Donoso, S., Benavides, N., Cancino, V., Castro, M., y López, L. (2012). Análisis crítico de las políticas de formación de directivos escolares en Chile. *Revista Brasileira de Educação*. 17 (49), 133-240.

Donoso-Díaz, S. (2014). La escuela pública y la promoción de la mejora social. Reflexiones a partir de Latinoamérica. *Revista Educar*, 30, 139-155.

Educación2020. (2011). *¿En qué consiste la ley de aseguramiento de la calidad de la educación?* Santiago, Chile. Educación2020. Recuperado de <http://educacion2020.cl/noticias/en-que-consiste-la-ley-de-aseguramiento-de-la-calidad-de-la-educacion/?fbclid=IwAR0DFWzD4XAAFkxOp7fkJLPyNMt-FmnY8Vxw0lqLVaw90IGDIXD-ddP1RYo>

Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile.

- Gajardo, J., Ulloa, J., & Nail, O. (2017). Análisis de incidentes críticos en la sala de clases: una oportunidad de aprendizaje profesional docente. Nota Técnica N°7-2017, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., y Páez, D. (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 32, 135-143.
- Horn, A. (2018). Apoyo Técnico pedagógico: aporte fundamental del nuevo sistema de educación pública. (Parte I). Centro de desarrollo de liderazgo educativo. Recuperado de <http://cedle.cl/columna/apoyo-tecnico-pedagogico-aporte-fundamental-del-nuevo-sistema-de-educacion-publica-parte-i/>
- Horn, A. (2018). Apoyo Técnico pedagógico: aporte fundamental del nuevo sistema de educación pública. (Parte II). Centro de desarrollo de liderazgo educativo. Recuperado de <http://cedle.cl/columna/apoyo-tecnico-pedagogico-aporte-fundamental-del-nuevo-sistema-de-educacion-publica/>
- Horn, A., Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas, individuo y sociedad*. 9(2), 82-104.
- Horn, K. A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. (Tesis doctoral). Universidad autónoma de Madrid, España.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, O., Harris, A y Hopkins, D. (2006). Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/238717790_Successful_School_Leadership_What_It_Is_and_How_It_Influences_Pupil_Learning.
- Marfán, J., Pascual, J., Muñoz, G., Valenzuela, P., y Weinstein, J. (2012). Estudio comparado de liderazgo escolar: Aprendizajes para Chile a partir de los

resultados PISA 2009. FONIDE, informe final.
<https://centroestudios.mineduc.cl/menu/titulo/>

Maureira, O., Moforte, C., y González, G. (2014). Más liderazgo distributivo y menos liderazgo directivo, nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares. *Perfiles educativos*, 36(146), 134-153.

MINEDUC (2017). Política de fortalecimiento del liderazgo directivo escolar. División de educación general. Recuperado de http://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/Documento-Pol%C3%ADtica-Liderazgo_Texto-completo.pdf

MINEDUC, (2018). Resultados SIMCE revelan pocos avances en la última década y grandes desafíos en la educación básica y media. Recuperado de <https://www.mineduc.cl/2018/05/17/resultados-simce-revelan-pocos-avances-en-la-ultima-decada-y-grandes-desafios-en-educacion-basica-y-media/>

MINEDUC. (2011). *Factores asociados con el rendimiento escolar. SIMCE 2010, educación matemática 4° básico e inglés 3° medio*. Recuperado de http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Factores_Asociados_SIMCE_2010.pdf

MINEDUC. (2017). *Antecedentes generales SEP*. Santiago, Chile. Recuperado de <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/antecedentes-generales-sep-10?fbclid=IwAR1hETFMag2swlH43gg9PNZQUIMqqHhn1vg1IalLKt89ewDnIApy2mA3tdo>

MINEDUC. (2017). *Orientaciones, etapa de implementación, convenimos de desempeño colectivo*. Recuperado de <http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/asignacion/home/img/ORIENTAIMPLEMENTA.pdf>

MINEDUC. (2018). *Asignación de desempeño colectivo*. Santiago, Chile. Recuperado de <http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/asignacion/home/index.php>

Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

Reeves, M. (2010). Liderazgo Directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social. (Tesis para optar al grado de magíster). Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Rodríguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educ.Educ.* 14(2), 253-267.

Sierra, V. G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (81), 111-128. doi: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Ulloa y S. Rodríguez (ed). (2014) *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. Universidad de Concepción (Chile). RIL editores.

Ulloa, J. y Cabrera, C. (2017). Análisis de los productos de aprendizaje de los estudiantes: Una estrategia de desarrollo profesional docente. Nota Técnica N°11-2017, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

Uribe, M., Berkowitz, D., Torche, P., Galdames, S. y Zoro, B. (2017) Marco para la gestión y el liderazgo educativo local: desarrollando prácticas de liderazgo intermedio en el territorio. Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

Valenzuela, J., Villarroel, G. y Villalobos, C. (2013). Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP): algunos resultados preliminares de su implementación. *Pensamiento Educativo.* 50(2), 113-131.

Villa, S. A. (2015). Importancia e Impacto del Liderazgo educativo. *Padres y maestros.* (381), 6-11. doi: <http://dx.doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>

Weinstein, J. (2009). Liderazgo directivo, asignatura pendiente de la reforma educacional chilena. *Revista estudios sociales*. Recuperado de <http://www.educandojuntos.cl/wp-content/uploads/2015/11/liderazgo-directivoasignatura-pendiente-de-la-reforma-educacional-chilena-jose-weinstein.pdf>

