



Guion Taller 10

Uso de Datos para fortalecer la Gestión y el Liderazgo Escolar.



Taller 10

Uso de Datos para fortalecer la Gestión y el Liderazgo Escolar.

Dimensión estándares MINEDUC :	Liderazgo
Sub-dimensión estándar:	Planificación y gestión de resultados
Estándar 3.6:	El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.
Objetivo del Taller:	Discutir y analizar distintos tipos de datos para fortalecer la gestión y el liderazgo escolar orientado a la mejora continua de los aprendizajes.

Motivación.

Actualmente contamos con una multiplicidad de datos en nuestras escuelas y liceos que es necesario interpretar con el fin de comprender cómo promover mejores y mayores oportunidades de aprendizaje para nuestros y nuestras estudiantes. Es así como evidencias y datos de diversa índole y de múltiples actores se producen a cada instante dentro de nuestras comunidades educativas, pero ¿cómo interpretarlos comprensivamente? ¿cómo gestionarlos para definir rutas de acción junto a docentes y promover junto a estos, la reflexión pedagógica?

Para tomar decisiones que posibiliten la mejora escolar es necesario identificar y analizar esta multiplicidad de datos de forma efectiva, es decir, transformarlos en información que oriente la toma de decisiones, pues este uso efectivo “permite adentrarnos en los problemas desde diversos prismas, múltiples interpretaciones, cuestionar nuestros supuestos y enfocarnos en buscar soluciones contextualizadas a nuestra realidad” (Earl y Katz, 2002. En: Zoro, 2017, p.1). Así, el correcto y efectivo uso de datos nos permite evaluar la efectividad de las decisiones que tomamos, como también detectar nuevas necesidades, analizar oportunidades, logros y desafíos en torno al aprendizaje de los y las estudiantes.

Marco Conceptual.

Para comprender qué entendemos por un uso reflexivo de los datos, es necesario analizar qué significa en la práctica desarrollar estrategias para comprenderlos y transformarlos en información para la toma de decisiones. Para Zoro (2018) los datos deben ser procesados para que promuevan un saber contextualizado, conforme constituyen unidades o representaciones simples, es decir, un punto de partida para generar información y saber contextualizado que oriente nuestros caminos de mejora. Por ejemplo, la asistencia como dato (presente-ausente) por sí sola no permite comprender cuáles son sus causas o cómo se comporta en determinado nivel. Pues para ello, es necesario procesarlos y triangularlos con el fin de generar información que oriente la toma de decisiones.

Por su parte, la Agencia de la Calidad de la Educación define el dato como cualquier información significativa que se recopila sistemáticamente por medio de diferentes métodos y de diferentes actores -estudiantes, familia, docentes, escuela- ya sean de tipo cuantitativo o cualitativo, internos o externos a los establecimientos (2018). Complementando esta conceptualización, el dato se comprende “como aquella información significativa respecto de los estudiantes, las familias, los docentes y la escuela, que es recolectada a través de diversos métodos, que al organizarse posibilita representar diversos aspectos de la institución educativa (Lai & Schildkamp, 2013. En: Parra y Matus, 2015).

Cabe destacar que los datos -desde una u otra definición- no contribuyen por sí mismos a la construcción de conocimiento o la toma de decisiones, pues solo se realiza un uso reflexivo de ellos cuando son recopilados,

analizados y sistematizados de forma periódica y rigurosa. “Para que los datos puedan ser insumos valiosos a la hora de tomar decisiones es necesario procesarlos. Este es el punto de partida para generar un saber contextualizado que oriente nuestros procesos de mejora” (Zoro, 2018).

Para Parra y Matus (2015) el contexto educativo que enmarca a los establecimientos determina dos tareas en torno al uso de datos: a) producir múltiples tipos de datos en torno a sus procesos y resultados y b) utilizarlos de acuerdo con las directrices que determina la política educativa (p.208). De esta forma, se comprende la necesidad de poseer evidencias y datos que se gestionen de forma eficiente, pues no basta contar con datos de asistencia, IDPS o promedios de estudiantes en las diversas asignaturas -por ejemplo- si estos no constituyen orientaciones para la toma de decisiones y permitan “desarrollar herramientas que transformen esos datos en acciones con foco en el aprendizaje de todos sus estudiantes” (Lachat & Smith, 2005 En: Parra y Matus, 2015). Es decir, el uso de los datos en las instituciones escolares debe promover un proceso de interpretación y análisis individual y colectivo para que estos sean transformados en conocimiento. Elemento que determinará a equipos directivos gestionar procesos colaborativos entre docentes de investigación – acción con foco en el aprendizaje de estudiantes, con el fin de que el proceso de toma de decisiones sea contextualizado a las características de estos. “Un adecuado uso de datos requiere de un modelo ecológico, es decir de condiciones en el sistema y rutinas en la organización que permitan la recolección, organización y análisis sistemático de datos” (ACE, 2018, p.18). Solo así este modelo de uso reflexivo de los datos determinará:

- la dimensión procesual del uso de datos,
- un fenómeno social complejo que involucre múltiples niveles de la gestión educativa,
- prácticas que llevan a cabo sus actores, desde sus distintos roles en el sistema educativo,
- una cultura investigativa y colaborativa en la que los profesionales que conforman la comunidad educativa (Parra y Matus 2015, p. 216).

• **PRIMER MOMENTO: RETROALIMENTACIÓN**

Tiempo	Tema	Actividad/Contenido
5 min	Revisión del trabajo realizado durante el periodo inter-sesiones	<p>¿Cómo fue nuestra experiencia de observación y retroalimentación de clases?</p> <p>En un plenario, los participantes exponen sus respuestas a preguntas sobre observación de videos de clases.</p>

Planificación de la Sesión.

Tiempo	Tema	Actividad/Contenido
15 min	Preparación de un ambiente para el aprendizaje	<p><i>Actividad de iniciación</i></p> <p>Los establecimientos escolares poseen datos tales como informes de rendimiento de estudiantes, categorías de desempeño emanadas de instituciones externas, promedios en evaluaciones internas o externas, índices de asistencia, entre otros múltiples datos que se producen constantemente, pero que poco pueden analizarse de manera integral y estratégica. Por ejemplo, muchas veces, poseemos la percepción de estudiantes que “faltan mucho”, ¿pero sabemos cuántos son, en qué periodos y días faltan? O, ¿dentro de qué cursos o asignaturas principalmente sucede y cómo afecta al aprendizaje? El análisis de los datos es fundamental para</p>

		<p>comprender este y otros fenómenos que se desarrollan en nuestras comunidades educativas, pero, sobre todo, para tomar decisiones que posibiliten el abordaje efectivo de los mismos. A partir de ello, iniciamos este taller con la lectura de la siguiente entrevista y les invitamos a responder las siguientes preguntas:</p> <p style="text-align: center;"><i>Lectura entrevista a Rafael Korman, Anexo 1.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se trabaja con datos en nuestra comunidad educativa? ¿Para qué nos sirve como Escuela/Liceo? <p>En este momento es importante posibilitar la discusión en torno a la conceptualización del dato y el trabajo que realiza con estos la comunidad educativa. Se invita a realizar una <u>síntesis gráfica</u> de la ruta de análisis de datos que realizan en cada institución.</p> <p>Objetivo de la sesión:</p> <p>Discutir y analizar distintos tipos de datos para fortalecer la gestión y el liderazgo escolar orientado a la mejora continua de los aprendizajes.</p>
15 min	Transferencia conceptos: “el dato y su uso reflexivo”	<p>Desarrollo de los conceptos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dato. • Uso reflexivo de datos. <p>Estos serán transferidos conceptualmente a través del ppt. Durante la presentación de contenidos, se responderán las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué entendemos por un dato en nuestra Escuela/Liceo? • ¿Cuán reflexivo es el uso de datos en nuestro establecimiento? • ¿Con qué frecuencia analizamos datos como comunidad educativa? ¿quiénes realizan este proceso? • ¿Está nuestra Escuela/Liceo preparada para realizar un uso reflexivo de los datos para comprender el aprendizaje de Matemáticas de nuestros y nuestras estudiantes?
25 min	Analizando múltiples tipos de datos	<p>Analizando nuestro proceso de uso de datos ¿cuán reflexivo es?</p> <p>A partir de la siguiente categorización propuesta por Bernhardt (1998), donde encontramos cuatro grandes tipos de datos, les invitamos a analizar el aprendizaje en Matemática de sus estudiantes. Para ello es fundamental comprender que cada categoría nos entrega información valiosa de nuestros estudiantes, pero cada una por sí sola no es suficiente para tomar decisiones que promuevan mayores oportunidades de aprendizaje, pues es necesaria la interrelación de estos. Para realizar un uso reflexivo de los datos y comprender cómo aprenden Matemática nuestros y nuestras estudiantes les invitamos a realizar el siguiente ejercicio práctico:</p> <p>Lea la siguiente categorización e identifique un curso para el análisis.</p>

		<p>a. Datos demográficos: ¿quiénes somos? </p> <p>Describen características de la escuela o liceo y sus estudiantes, docentes, funcionarios y la comunidad en que se inserta. Esta información es crucial para comprender el resto de los datos. Al desagregar la información de acuerdo a los datos demográficos podemos comprender qué impacto está generando la educación en diferentes grupos de estudiantes. Ejemplos. Cuantos estudiantes hay en la escuela, género, índice de vulnerabilidad, años de servicio de los docentes, nacionalidad, etnicidad; entre otros.</p> <p>b. Procesos escolares: ¿cómo hacemos las cosas? </p> <p>Estos datos definen qué y cómo se están realizando los procesos para obtener los resultados esperados, proveyendo una potente imagen sobre el quehacer de la escuela. En esta categoría se incluyen: cobertura curricular, estrategias instruccionales, programas de lectoescritura, de integración escolar, evaluaciones formativas, entre otros. Ésta área reporta las mayores dificultades para medir, por la falta de documentación sistemática de los procesos, pero es aquella en la que más pueden intervenir las escuelas.</p> <p>c. Aprendizaje estudiantil: ¿cómo les está yendo a los estudiantes? ¿dónde nos encontramos ahora? </p> <p>Describe los resultados del sistema educativo en términos de rendimiento en pruebas estandarizadas, notas, evaluaciones formativas, pruebas diagnósticas, entre otros.</p>
--	--	--

		<div data-bbox="639 235 1333 684" style="background-color: #2e7d32; color: white; padding: 10px; border: 1px solid #ccc;"> <p>d. Percepciones</p> <p>Dan cuenta de valores, creencias, percepciones y opiniones. Ayudan a comprender lo que estudiantes, apoderados, docentes y la comunidad educativa en general piensa respecto del entorno de aprendizaje. Pueden ser obtenidos mediante encuestas, entrevistas, observaciones, entre otros. La cultura escolar, el clima organizacional, la sensación de seguridad, las motivaciones e intereses estudiantiles, entre otros, son medidos a través de este tipo de datos. Es importante recoger estos datos, pues ellos guían el actuar y nos orientan sobre las posibilidades de cambio que existen dentro de la escuela</p> </div> <p style="text-align: center;">Fuente: Bernhardt (1998). En Zoro (2017).</p> <p>A partir de la categorización, desarrolle preguntas como los siguientes ejemplos que permitan interrelacionar dos o más dimensiones y nos permitan comprender cómo aprenden Matemática los y las estudiantes del curso seleccionado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué estrategias de enseñanza promueven mejores aprendizajes matemáticos en los diferentes grupos de estudiantes? • ¿Qué relación existe entre las percepciones de los estudiantes sobre su aprendizaje en Matemática y su rendimiento promedio en notas? • ¿El desarrollo del aprendizaje basado en proyectos en 4to año básico qué desempeños y aprendizajes matemáticos posibilita en los estudiantes? • ¿Cuántos estudiantes con promedio sobre 6? 0 difieren de aquellos con promedio bajo 6.0 en Matemática respecto de la correlación entre autoestima y motivación escolar? • ¿El acompañamiento en aula de recursos del grupo de estudiantes con evaluación diferenciada difiere del tipo de aprendizajes matemáticos que promueve en estudiantes respecto el grupo de estudiantes que no asisten? • ¿cómo evalúan los y las apoderados el acompañamiento de en aula de recursos considerando la percepción de estudiantes y sus calificaciones? • ¿Existe relación entre los promedios de notas en Matemática y las percepciones del clima de aula de estudiantes de distinto género?
20 min	Hacia un uso reflexivo de los datos	<p>Plenario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿qué datos son importantes para comprender qué tipo de aprendizaje en Matemática se promueve al interior del establecimiento y cómo aprenden nuestros estudiantes? • ¿se poseen datos para responder estas preguntas, son comprensibles y accesibles a la comunidad educativa? De no ser así, ¿cómo pueden producirse de manera efectiva? <p>Una vez desarrolladas las preguntas es necesario identificar qué tipo de datos se requiere en cada establecimiento. Como propuesta de organización y visualización de los datos a lo largo del tiempo, completaremos la siguiente tabla para organizar</p>

la recogida e interrelación de datos para la toma de decisiones en determinados momentos del año escolar.

Matriz temporal de análisis de datos			
MOMENTO DEL AÑO	PREGUNTA GUIA	DATOS E INFORMACIÓN A CONSIDERAR	CONOCIMIENTOS QUE NOS PUEDE APORTAR
Previo al inicio del año			
Iniciando el año			
Cada un mes, durante la reflexión pedagógica			
Antes de recibir los resultados estandarizados			
Al cierre de unidad o semestre escolar			
Al finalizar el año			

Fuente: Mineduc (2019).

Una vez completada esta tabla, es necesario preguntarnos:

¿Qué decisiones podemos tomar como comunidad educativa basándonos en estos datos?

10 min

Evaluación de salida

Ticket de salida en torno a las preguntas guías:

- **¿cómo y cuánto se interrelacionan nuestros datos? ¿cómo podemos mejorar este uso?**
- **¿Cómo construir una cultura que use los datos en pos del mejoramiento escolar? ¿cuáles son nuestros desafíos?**

2 semanas

Actividad de aplicación para la próxima sesión

Junto a cada comunidad educativa los equipos analizarán cómo se utilizan los datos y cuán reflexivo es este proceso en sus establecimientos. Para ello se propone completar la siguiente matriz:

¿Qué datos conocemos de cada actor de nuestra comunidad: estudiantes, apoderados/familias, docentes, asistentes, equipo directivo?

Tipos de Datos/Procedencia	Demográficos	Procesos Escolares	Percepciones	Aprendizaje Escolar
Fuentes Internas				

		<p>Fuentes Externas</p> <p>Luego de ello, se responde ¿Esta información nos sirve para tomar decisiones? ¿Cuáles son los tipos de datos que más utilizamos? ¿qué acciones podemos emprender como escuela/ liceo para usar reflexivamente estos datos?</p> <p>Esta información se sistematizará para revisar la sesión siguiente.</p>
--	--	--

Anexo. Entrevista a RAFAEL KORMAN: “Usar datos es mirar lo que pasa en la escuela. Conocer sus problemas reales”.

En cuanto al trabajo de análisis de datos, ¿cuáles son, según tu experiencia, las principales piedras de tope con las que se encuentran los equipos directivos o docentes al momento de trabajar esta materia?

Las escuelas muchas veces no consideran el uso de datos como parte de su proyecto institucional, al contrario, se sienten un poco presionadas a usarlos y no piensan en ellos como algo que puede ayudar a la mejora del aprendizaje y que va más allá de las evaluaciones.

Sumado a esto, hay dinámicas en la escuela que no facilitan el trabajo con datos: las personas no se conocen, no tienen vínculos y sin ellos no hay confianza para trabajar juntos. Cuando se hacen talleres de desarrollo personal y alguien dice: “mírense a los ojos, digan sus problemas”, se piensa que es una tontería, pero es la clave para hacer un trabajo basado en la confianza; cómo voy a observar una clase de un profesor si no confía en mí o yo en él, no tiene sentido.

Una de las cosas que comentan profesores y directores es que reciben mucha información. ¿Hay alguna manera de discriminarla, de saber si hay una más importante que otra?

Lo importante es no ahogarse en datos. Puedes pasar el año recibiendo información y no vas a avanzar, entonces es importante priorizar un mínimo de tiempo para trabajar con ellos. La escuela tiene sus tiempos y por eso debemos partir definiendo cuánto le voy a dedicar al proceso de análisis de datos, que no es algo mágico, ni que se implemente a fin de año para que todo esté perfecto, no. Es mejor ir de a poco, trabajar la confianza en los equipos y así se va mejorando.

Las escuelas tienen su propia realidad, su propio contexto. En ese sentido, ¿cuánto puede ayudar a una escuela a mejorar el buen uso de los datos?, ¿qué puede pasar con esa escuela que utiliza bien los datos?

Usar datos es, en otras palabras, mirar objetivamente lo que pasa y no lo que yo pienso que pasa en la escuela, es conocer los problemas reales que debo enfrentar. Muchas veces este ejercicio es definir mi rol como profesor, director o alumno, y si yo siento que trabajar con datos no me saca de mi zona de confort, no estoy trabajando bien, porque quiere decir que se hicieron cambios que no hacen la diferencia. Muchas veces tengo que cambiar mi forma de trabajar en clases, tengo que hacerlas diferentes, porque si mi solución es poner más horas de clases en vez de cambiar el contenido o la forma, ¿qué cambio es ese?, ninguno.

Otro tema en el que pusiste mucho acento en tu presentación es en el trabajo colaborativo. Antes teníamos la imagen del director como el único que manejaba datos; hoy vemos que los colegios que más avanzan, son efectivamente los que cuentan con un trabajo colaborativo, ¿qué tan importante es esto?

Muy importante. Tienes más personas contribuyendo y el aporte de toda la comunidad importa. Si el director va a tener la palabra final, o hace una reunión y pide la opinión y nada de lo dicho se aplica después, no resulta.

La opinión de las personas es importante y esto no quiere decir que el director no tenga poder de decisión, pero una cosa es definir las solo y otra es escuchar, involucrar, dar confianza y tareas.

Recuperado de: <https://www.agenciaeducacion.cl/noticias/entrevista-rafael-korman-usar-datos-mirar-lo-pasa-la-escuela-conocer-problemas-reales/>

Referencias Bibliográficas

- Mineduc (2018). Cuaderno de Trabajo para Guía Metodológica para el Uso de Datos. ACE, Chile.
- Mineduc (2019). Guía de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos. Mejoramiento y Cambio Escolar: Análisis y uso de datos para la gestión directiva. División de Educación General, Chile.
- OEI (2015). Directores que Hacen Escuela. Datos como aliados: claves para usarlos. Buenos Aires.
- Parker, K., City, E. y Murnane, R. (2006). El proceso de mejoramiento haciendo "Uso Sabio de Datos". Ocho pasos para la utilización de datos de pruebas para mejorar la enseñanza-aprendizaje. Harvard Education Letter, Vol, 22, No. 1 de enero/Febrero. Traducción Grupo de Trabajo Sobre Estándares de Evaluación del PREAL.
- Parra, V., Matus, G. (2016). Usos de datos y mejora escolar: Una aproximación a los sentidos y prácticas educativas subyacentes a los procesos de toma de decisiones. CALIDAD EN LA EDUCACIÓN no 45, pp. 207-250.
- Zoro, B. (2017). Guía Práctica: Modelo para el uso integral de datos para gestionar la mejora escolar. LIDERESEUCATIVOS, Chile.
- Zoro, B. (2018). ¿Cómo usar los datos? De los datos al saber contextualizado para liderar la mejora. LIDERESEUCATIVOS, Chile.