



SISTEMA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN ESCOLAR

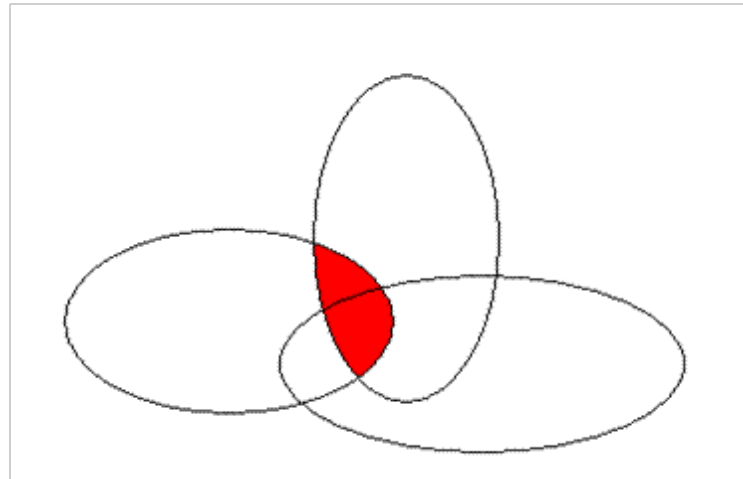
**Presentación Dirección Sistema de Calidad en la Gestión Escolar
Encuentro Rectores, Bogotá
10 de septiembre del 2015**

paula.noemi@flacsi.net
mora.podestá@flacsi.net



Propósito y Relación Entre La Evaluación Del Liderazgo y El Sistema De Calidad

Liderazgo y Calidad



¿Cuál es la Intersección?

Componente Medición y Desarrollo Competencias Directivas Ignacianas

Objetivos

- Medir competencias de gestión y liderazgo (medición 360º) del equipo directivo.
- Incrementar el nivel de dominio de las competencias directivas ignacianas de los equipos de los centros participantes.
- Contribuir en la reflexión personal de cada directivo, respecto a la propia práctica directiva y el desarrollo de las competencias requeridas en su cargo y contexto de trabajo.



Definición Competencia

- Por competencia entenderemos **“la capacidad para responder exitosamente a una demanda, tarea o problema complejo, movilizando y combinando recursos personales (cognitivos y no cognitivos) y del entorno”** (OCDE, 2005).
- Esta definición incluye un saber (conceptual), un saber hacer (procedimental), y un saber ser (actitudinal).
- Es decir, el directivo será competente en la medida que movilice todos sus recursos cognitivos, prácticos y actitudinales, consiguiendo resultados superiores al resto.

- Ventajas de la definición de competencias:
 - Facilita movilización de los recursos asociados a cada competencia.
 - Facilita programas de desarrollo de recursos.

Pasos Elaboración Perfil

- A la base está el modelo de competencias de Directores para Chile, que consta de 11 competencias.

Figura 2 Modelo de Competencias Directores para Chile



- Las competencias se estructuran sobre la premisa fundamental que el centro de la labor directiva es –y debe ser- el aprendizaje de los estudiantes.
 - Vía conceptual y estratégica: prácticas imprescindibles para la gestión directiva Ignaciana.
 - Vía empírica: consulta y entrevista a directivos en ejercicio
 - Elaboración del perfil
 - Validación perfil

Pilotaje

- Entre noviembre de 2012 y mayo de 2013 se realizaron las evaluaciones de la fase piloto en 8 centros educativos. En total se evaluaron 53 directivos, sumando 53 autoevaluaciones, 60 evaluaciones del superior, 220 pares y 368 subordinados o colaboradores.
- Se toman los resultados, se mide la consistencia interna con un análisis con Alpha de Cronbach, se analizan preguntas y juicio de expertos y se realizan las siguientes modificaciones

Principales Cambios..

- Nueva redacción en 6 preguntas.
- Para mejorar el nivel de discriminación del instrumento se amplia la escala en uso (de 1=nunca a 7=siempre) a una escala de 1 a 10.
- Mejora de reporte individual y del Plan de Desarrollo Individual.

Modelo Competencias Directivas



Competencias de liderazgo ignaciano - FLACSI

CONVICCIÓN E IDENTIDAD

- El directivo conoce la filosofía y pedagogía ignaciana, y actúa con convicción en ella, está involucrado, asume y se responsabiliza por el destino del centro. Tiene confianza en sus propias capacidades personales y profesionales para desempeñarse en cargos de liderazgo.
 - Entiende su rol directivo como una misión y se pone al servicio de la comunidad
 - Siente como propio el proyecto del colegio, expone una visión de futuro y las estrategias para producir el cambio, haciéndose responsable por su destino y gestionando los proyectos que le han sido encomendados
 - Actúa con confianza en sus capacidades y se responsabiliza por los resultados alcanzados, sean éstos positivos o negativos.
 - Conoce y asume los lineamientos de la Compañía de Jesús (Obediencia de juicio)
 - Se legitima ante sus equipos actuando con claridad, ecuanimidad y seguridad en su rol directivo, lo que permite validarse técnica y humanamente frente a la comunidad educativa.
 - Toma las decisiones que le corresponden según su cargo de autoridad sin “delegar hacia arriba” ni ser autoritario.
 - Asume los costos personales que significa ser jefe en una comunidad educativa marcada por fuertes lazos afectivos.
 - Sus decisiones buscan el mayor bien para el logro de los objetivos del colegio, prioridad que manifiesta en su trabajo

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Actúa con confianza en las tareas cotidianas de su cargo	Actúa con confianza en su rol y visualiza espacios para ampliar su campo de acción	Actúa con confianza, y solicita apoyo para la realización de acciones que visualiza como positivas para el colegio	Actúa con confianza y comodidad con su rol, asumiendo riesgos no estipulados que favorecen el cumplimiento de los objetivos del colegio
Se encuentra validado técnica y humanamente por las personas a quienes conduce en su cargo directivo	Se encuentra validado técnica y humanamente por las personas con quienes se relaciona cotidianamente (pares, subalternos, superiores)	Se encuentra validado frente a la comunidad como un directivo que cumple con lo que se espera de él/ella en aspectos técnicos y humanos	Se encuentra validado y legitimado frente a la comunidad escolar debido a que en su rol directivo es un ejemplo, tanto en aspectos técnicos como humanos
Conoce la misión y los lineamientos de la Compañía de Jesús	Conoce y aplica la misión y los lineamientos de la Compañía de Jesús	Conoce, aplica y analiza la misión y los lineamientos de la Compañía de Jesús	Conoce y encarna la misión y los lineamientos de la Compañía de Jesús.
Solicita a superior(es) tomar decisiones cuando existen elementos afectivos involucrados	Toma decisiones con apoyo de superior(es) cuando hay elementos afectivos involucrados	Asume su cargo de autoridad, tomando decisiones que consideran aspectos afectivos involucrados	Asume su cargo de autoridad, tomando decisiones y asumiendo costos personales de ser jefe en una comunidad con fuertes lazos afectivos

¿Como se evalúa..?

- Se aplica un cuestionario de 32 preguntas en formato linkert con 10 alternativas de respuesta.
- 360º: autoevaluación, evaluación de pares, evaluación subordinados, evaluación jefatura
- Uso plataforma virtual

EL CENTRO RECIBE REPORTES GRUPALES E INDIVIDUALES

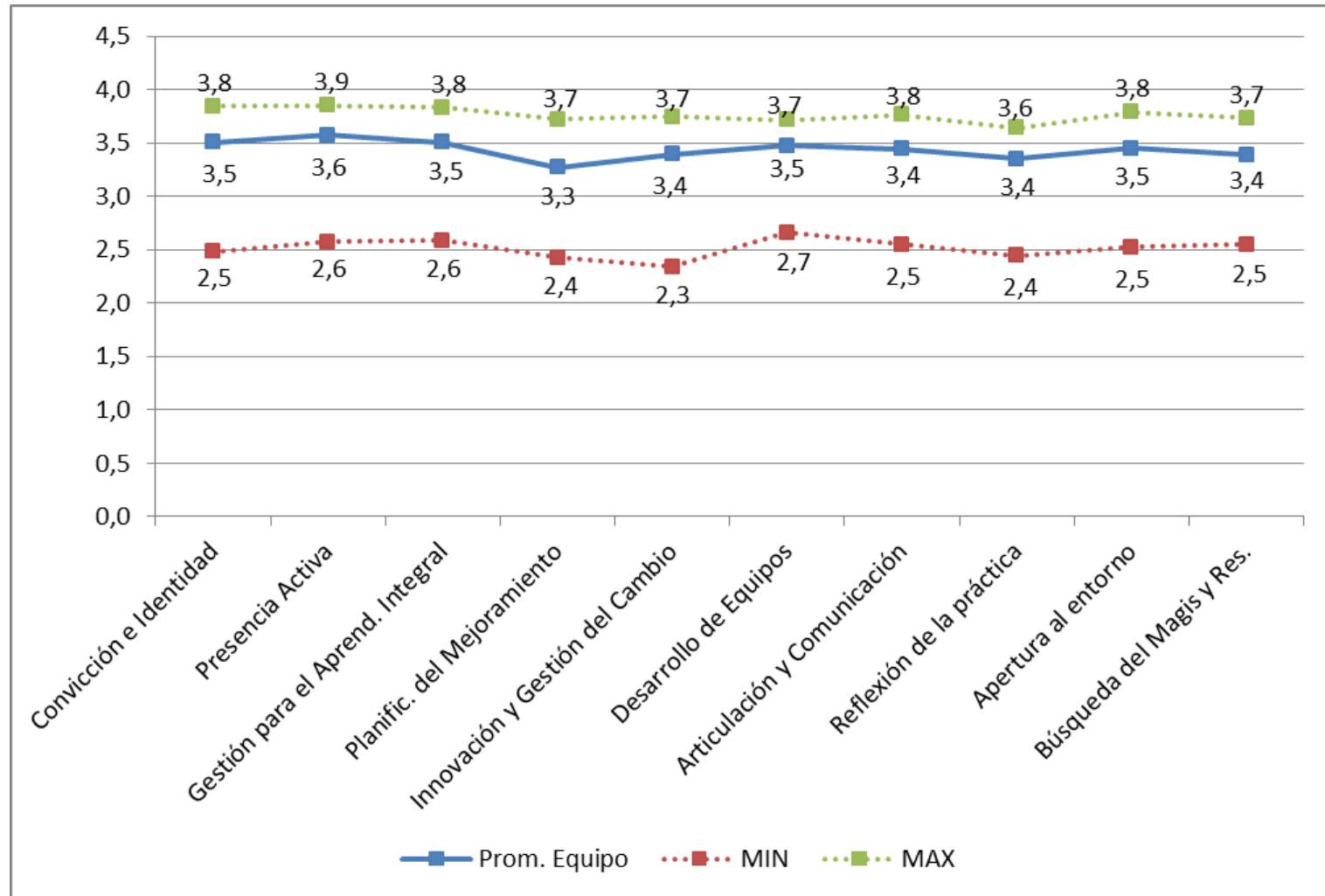
Informe individual y grupal

Contiene cuatro partes:

1. Cuadro con resumen de puntajes por competencia (autoevaluación, evaluación del superior, promedio de pares y promedio de subordinados; por competencia)
2. Gráfico radial con evaluación de los distintos actores
3. Gráfico evaluación individual en relación a promedio evaluación equipo (sin el evaluado)
4. Cuadros con el puntaje obtenido en cada pregunta, ordenadas por competencia

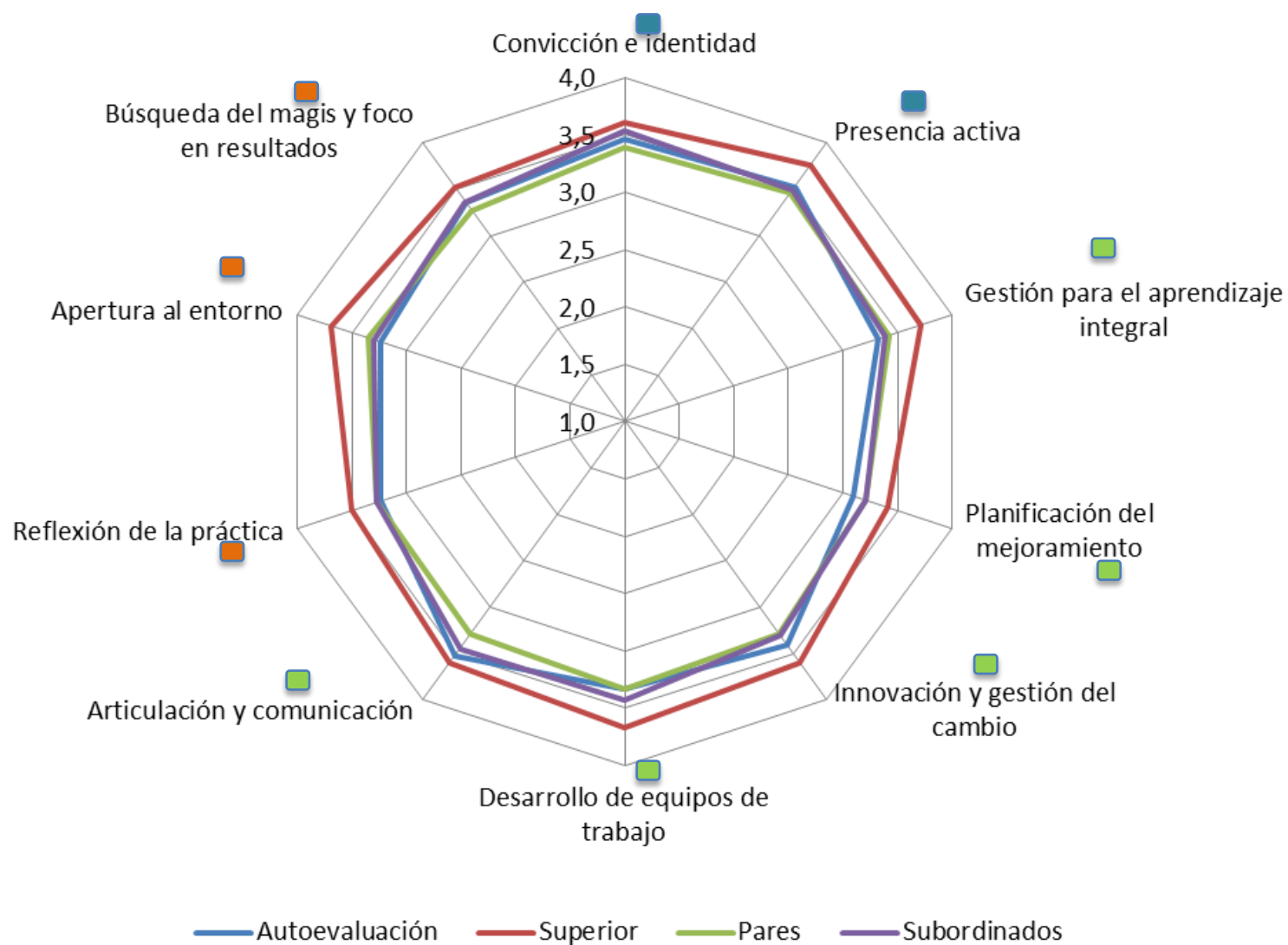
Resultados

Promedio equipo/ personal, mínimo y máximo



Resultados por actor

Autoevaluación, superior, pares y subalternos



Autoevaluación Superior Pares Subordinados

CALIDAD
ÓN

ESCOLAR

Apertura de resultados

Subdimensiones mejor evaluadas

MEJOR EVALUADAS	Auto evaluación	Superior	Pares	Sub alternos	Puntaje total
Subdimensión (Competencia)					
Apropiación de lineamientos (Convicción e identidad)	3,5	3,8	3,6	3,7	3,69
Aprendizaje integral como foco (Gestión para el aprendizaje integral)	3,7	3,6	3,5	3,6	3,58
Calidad de presencia (Presencia activa)	3,6	3,6	3,4	3,6	3,53
Se mantiene informado (Presencia activa)	3,6	3,7	3,3	3,5	3,52
Jefe en comunidad fundada en afectos (Convicción e identidad)	3,6	3,8	3,4	3,3	3,51

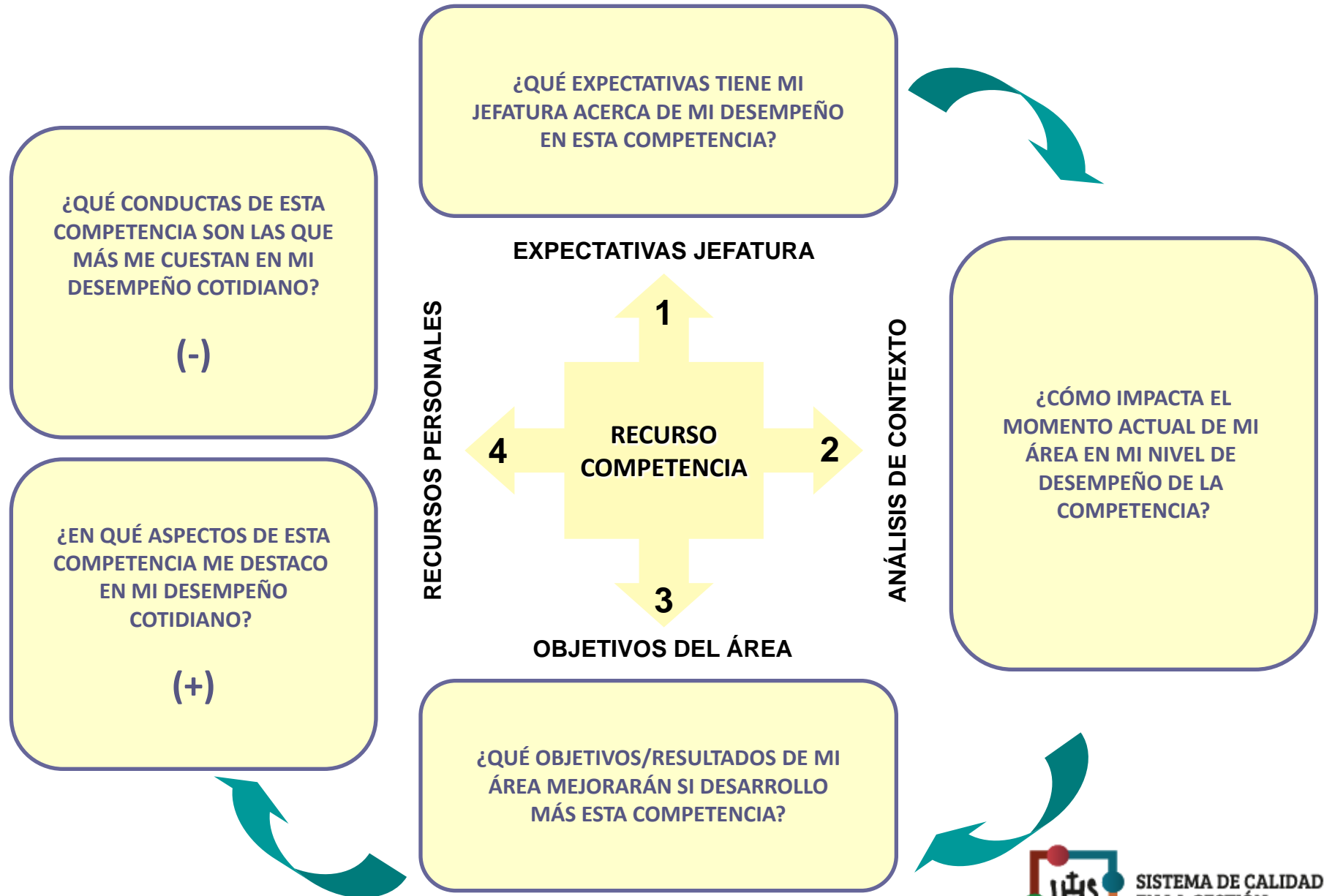
Apertura de resultados

Subdimensiones peor evaluadas

PEOR EVALUADAS	Auto evaluación	Superior	Pares	Sub alternos	Puntaje total
Subdimensión (Competencia)					
Aseguramiento de los resultados. (Búsqueda del Magis y foco en los resultados)	2,6	3,2	3,1	3,0	3,10
Sinergia (Articulación y comunicación)	3,0	3,1	3,1	3,1	3,10
Promoción de la planificación (Planificación del mejoramiento)	2,8	3,2	3,1	3,1	3,12
Alcance de la reflexión. (Reflexión de la práctica)	2,9	3,2	3,2	3,0	3,15
Actualización (Apertura al entorno)	2,9	3,2	3,1	3,2	3,15

- Luego de recibir la retroalimentación de su evaluación en una entrevista personal con el profesional de apoyo el directivo desarrolla su Plan de Desarrollo Individual

ANÁLISIS DE COMPETENCIA A TRABAJAR



Plan de Mejoramiento Individual

Competencia:

Conducta clave:

Actividades	Plazo	Apoyos y recursos	Potenciales dificultades
1.			
2.			
3			

Nombre:

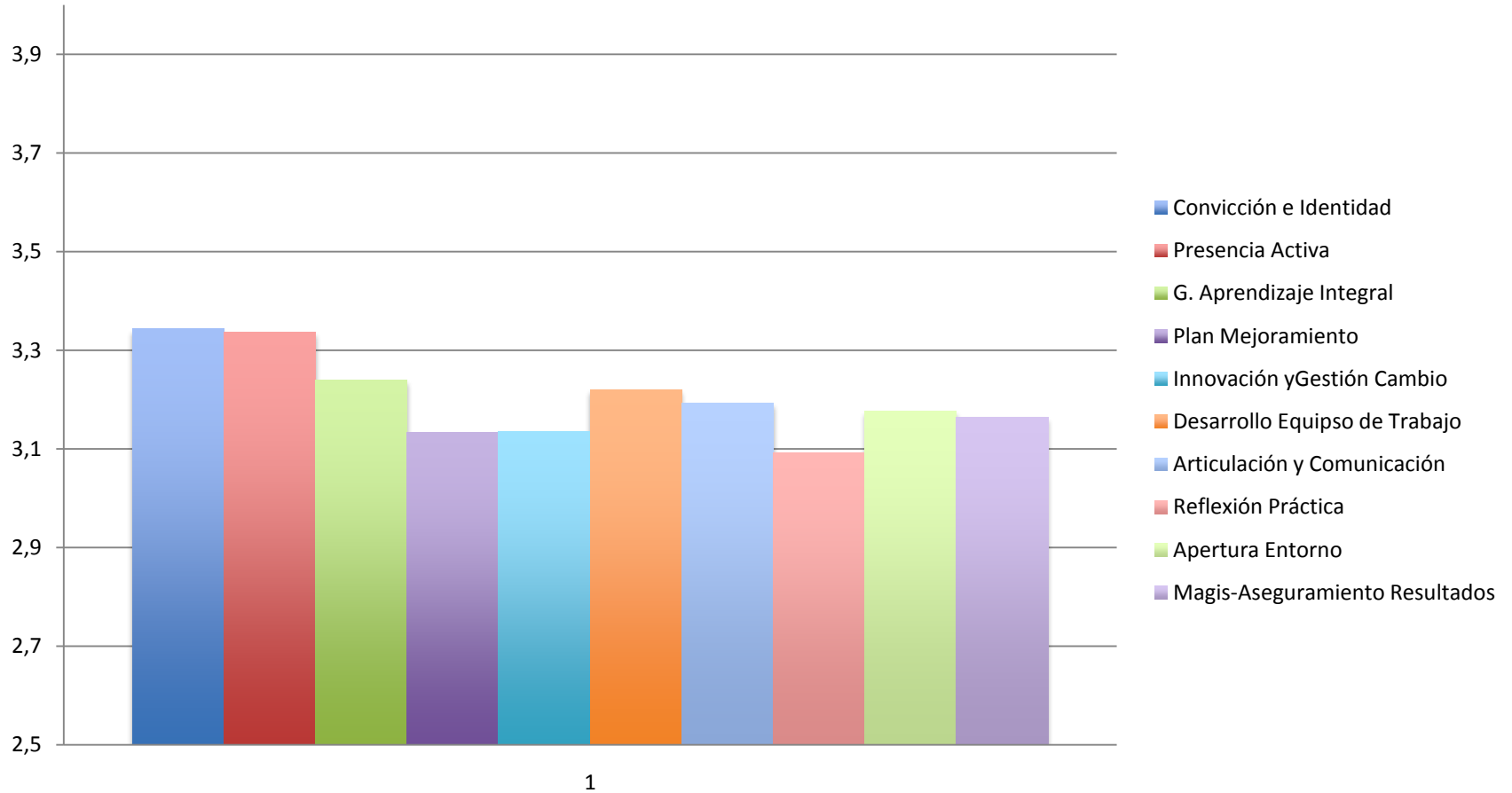
Algunos resultados que aportan a la reflexión

- Colegios piloto
 - 8 centros educativos
 - 53 directivos
 - 53 autoevaluaciones
 - 120 evaluaciones de pares
 - -368 evaluaciones de subordinados

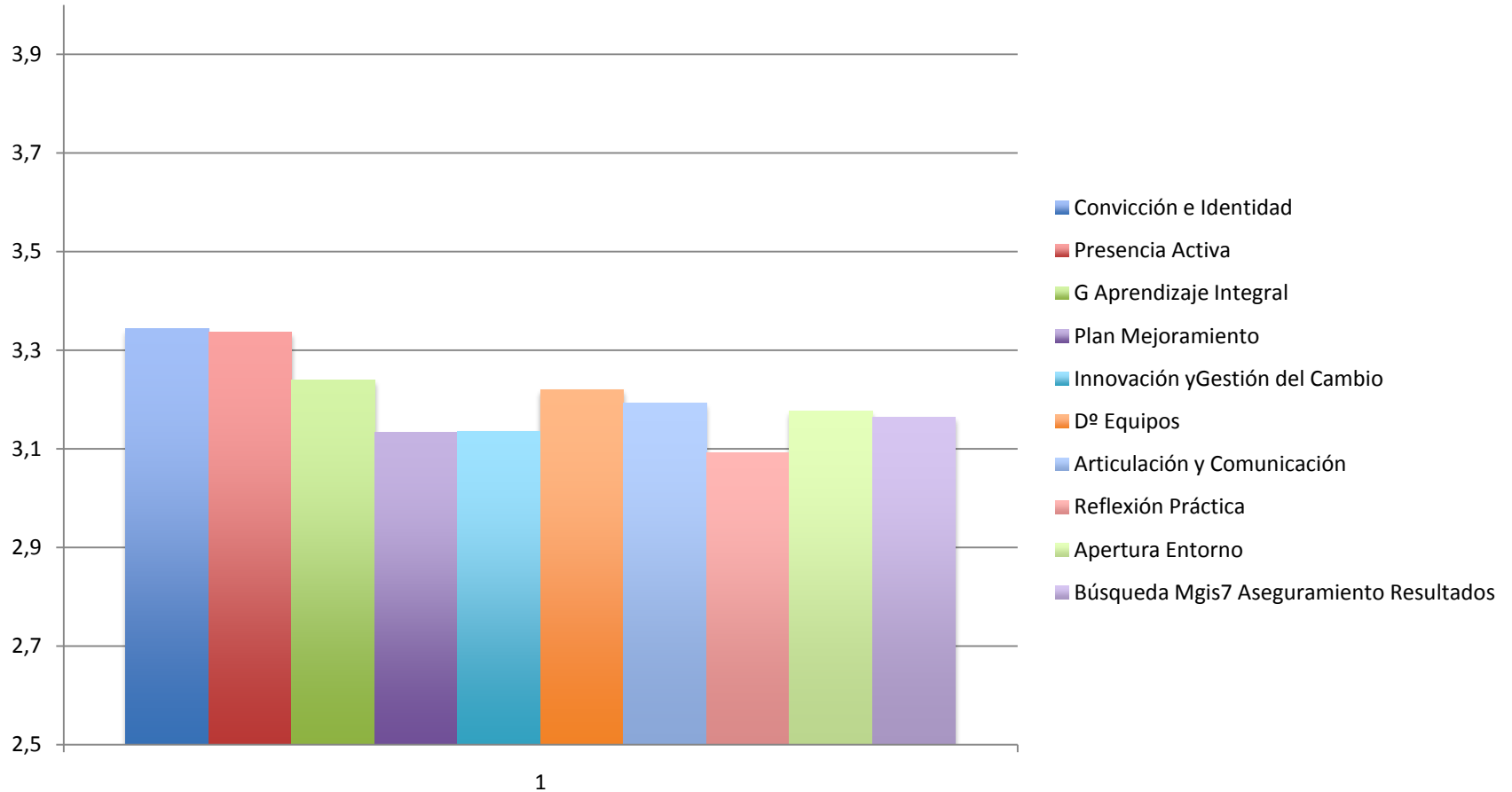
Algunos resultados que aportan a la reflexión

- Colegios 2014-2015
 - 8 centros educativos
 - 64 directivos
 - 64 autoevaluaciones
 - 259 evaluaciones de pares
 - 401 evaluaciones de subordinados

Resultados por Competencias Colegios Pilotos



Resultados Colegios 2014-2015



Resultados Subdimensiones

Subdimensiones fuertes

Apropiación lineamientos

Foco aprendizaje integral

Confianza toma decisiones

Subdimensiones Débiles

Alcance reflexión

Aseguramiento resultados

Promoción planificación

Competencias

Convicción e Identidad

Gestión para el Aprendizaje Integral

Convicción e Identidad

Competencia

Reflexión práctica

Magis y aseguramiento resultados

Planificación mejoramiento



Desafíos

- Enriquecer modelo
- Acompañamiento al proceso de mejora
- Reconocer avances- hitos-

Muchas Gracias

paula.noemi@flacsi.net
mora.podestá@flacsi.net