

Trayectorias de los Directores y Directoras Chilenas de Educación Básica: Aprendizajes para Políticas Públicas.

Danilo Kuzmanic, Juan Pablo Valenzuela, Xavier Vanni, Claudio
Allende & Carmen Montecinos

CLíder, CIAE/IE Universidad de Chile & Líderes Educativos (PUCV)

15 Noviembre, 2023

Seminario sobre Liderazgo Escolar

Contexto

- Relevancia de los directivos para activar y sostener procesos de mejoramiento.
- Por ende, una alta rotación –especialmente de directivos efectivos- es nocivo para procesos de mejoramiento, mayor en establecimientos vulnerables y de menor desempeño (Beteille et al., 2012; Willis, 2016). Institucionalización de las mejoras requieren periodos largos (5-7 años), pero efectividad de directivos se percibe en c/p.
- En este contexto, las transiciones/renovaciones de directivos son un factor crítico de la mejora educativa (Bellei et al., 2014; 2015; 2020).
- Dificultad de identificar directores/as efectivos en Chile, ADP con relativo logro (Muñoz, 2022). Directores/as poco efectivos afectan desempeño de nuevos establecimientos donde se insertan (Escobar, 2023)

I. ¿Quiénes llegan a ser directores/as de educación básica? (en 2020 mirando hacia atrás -2015-)

Función principal de las directoras/es del 2020 antes de esa fecha? Escaso cambio de dependencia (pérdida de oportunidades y menor eficiencia)

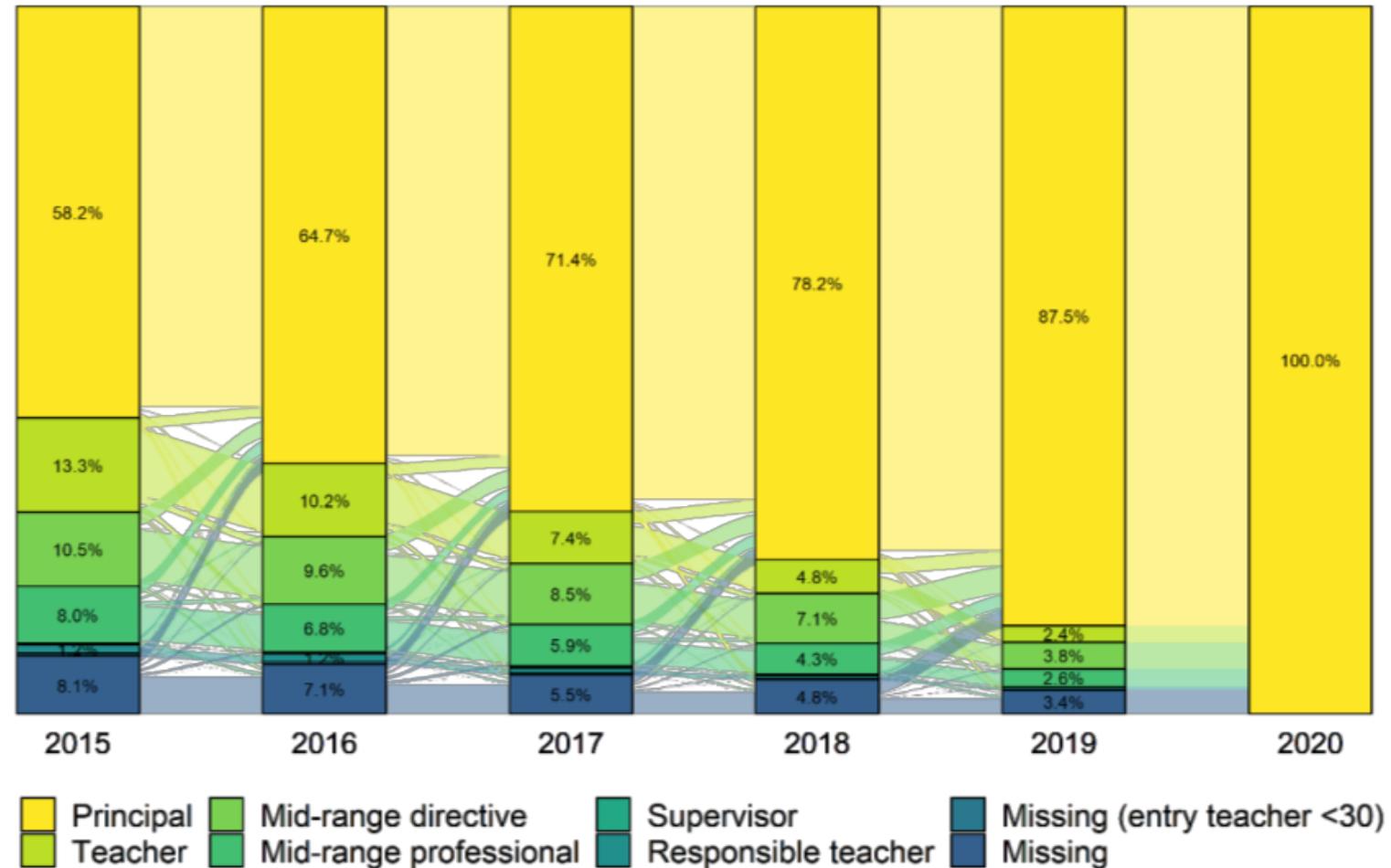
- Poco más de la mitad han sido directoras/es durante todos los años previos (2015-2020). Pero aparecen 4 grupos diferentes: i) Profesores; ii) Líderes Medios; iii) Profesionales Medios; o iv) Proviene desde fuera del sistema (90% son del área de la educación)

Función Principal	Período 2020–2015				
	N*	Porcentaje	Promedio de Años	Promedio de Establecimientos	Cambio de Dependencia (%)
Director(a) (durante todo el período)	2.84 2	53,5	6,0 (,0)	1,2 (,4)	4,2
Docente	830	15,6	2,4 (1,3)	1,9 (,9)	19,4
Directivo Medio	910	17,1	2,3 (1,3)	1,9 (,9)	14,4
Profesional Medio	695	13,1	2,1 (1,3)	1,8 (,9)	17,1
Supervisión MINEDUC	29	0,6	1,8 (1,2)	2,0 (,8)	10,3
Profesor(a) Encargado(a)	109	2,1	2,0 (1,1)	1,8 (,9)	8,3
Missing (entrante ≤30 años)	21	0,4	2,6 (1,4)	-	-
Missing	730	13,7	2,1 (1,3)	-	-

Nota: *Al menos un año del período desempeñando la función. Desviación estándar entre paréntesis.

¿Qué hacen los que llegan a ser directores/as en Chile? <500 directores/as nuevas cada año

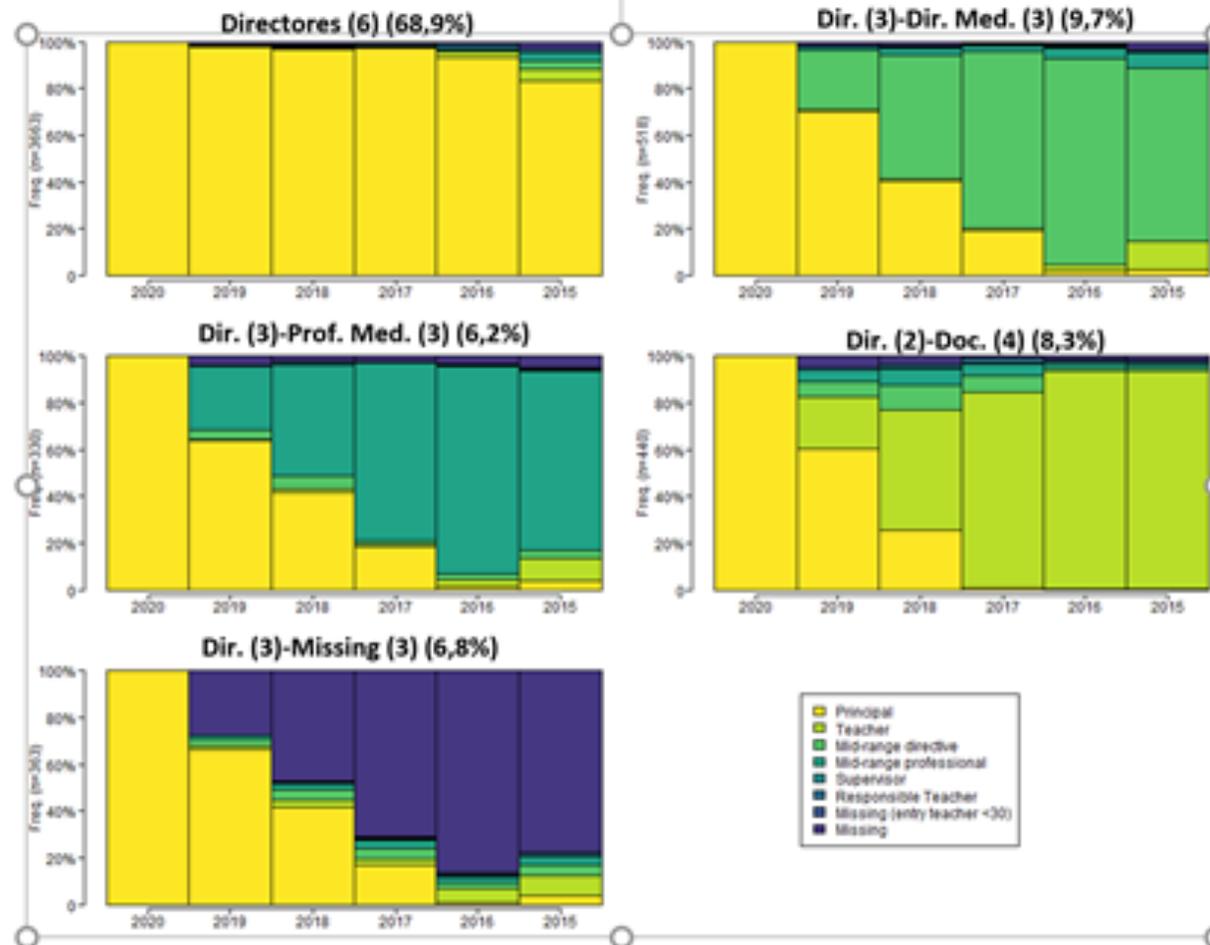
Figura 1: Trayectorias por Función Principal en el Establecimiento (2015—2020) (N=5.314)



Note: Labels of stratum with less than 1% not shown.

5 clústers en las trayectorias (directoras/es de todas las edades): No es correcto que existe una secuencia estándar (muchos provienen desde fuera del sistema y otros pasan directamente de profesores de aula

Figura 3: Clúster Jerárquicos – Años de permanencia en el cargo (Todos) (N=5.314)



II. Trayectorias temporales de directoras/es una vez que llegan al cargo (2015) y su evolución hacia 2022. Educación Básica

- ¿Cómo son las trayectorias laborales después de llegar a ser director en Chile?
- ¿Cuáles son las características individuales y de las escuelas que conducen a trayectorias diferentes?

La evidencia para Estados Unidos (entre directores/as jóvenes)

- La evidencia sobre trayectorias de directoras se concentra en Estados Unidos (15%-25% retiro anual del establecimiento).
 - Muy relacionado con edad (jubilación): luego de 10 años 80% de los mayores de 50 abandonaron el sistema escolar, pero <46 años solo 34%
 - Mayor rotación de directores entre establecimientos más vulnerables y de menor desempeño.
 - Directores menos efectivos tienden a cambiarse más de establecimiento
 - Diferencias entre escuelas públicas (cambian de escuela pero siguen siendo directoras) escuelas charter (tienden a abandonar más y/o dejar su función)
 - 25%-50% de los docentes que abandonan el sistema regresan luego de 5 años

Análisis Chile 2015-2022 Educación Básica (<56 años)

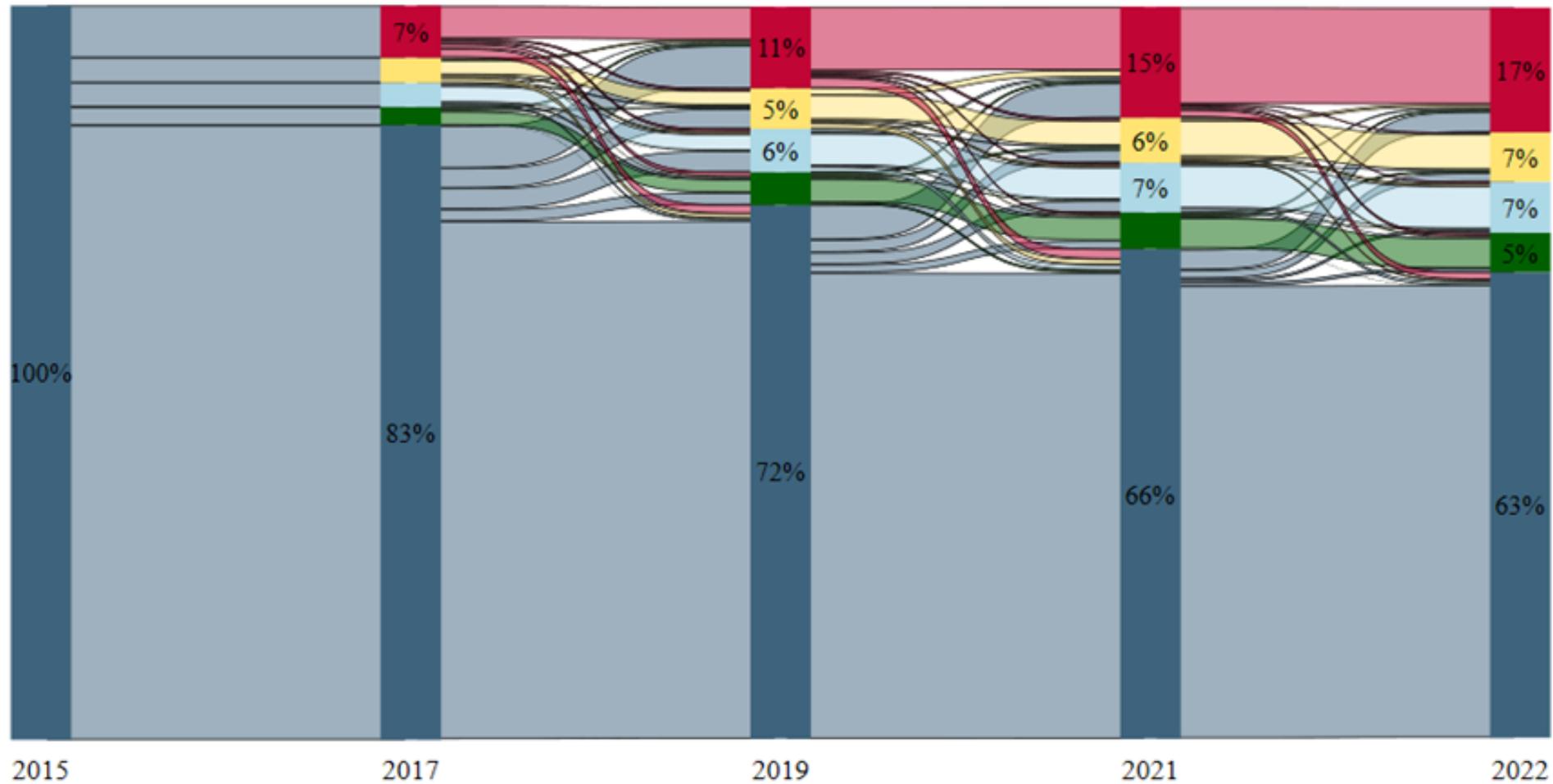
Variable	Descripción	Media
Características individuales:		
Mujer	= 1 si es mujer	0,60
<i>Edad</i>		
	<i>Edad del director el 2015</i>	
Menor a 40 años	= 1 si su edad entra en la categoría	0,17
Entre 40 y 45		0,21
Entre 46 y 50		0,25
Mayor a 50		0,38
Características del establecimiento:		
<i>Dependencia:</i>		
	<i>Dependencia administrativa del establecimiento el 2015</i>	
Municipal	= 1 si es de esa dependencia	0,36
P. Subvencionado		0,57
P. Pagado		0,07
<i>Grupo socioeconómico:</i>		
	<i>Grupo socioeconómico del establecimiento definido por la Agencia de Calidad de la Educación el 2015</i>	
Bajo	= 1 si es de ese grupo socioeconómico	0,11
Medio bajo		0,35
Medio		0,32
Medio alto		0,14
Alto		0,08
<i>Quintil de rendimiento académico:</i>		
	<i>Quintil de rendimiento del establecimiento de acuerdo al puntaje promedio de 4to básico de 2015 (promedio entre lectura y matemáticas)</i>	
Q1	= 1 si es de ese quintil	0,20
Q2		0,20
Q3		0,20
Q4		0,20
Q5		0,20
Establecimiento completo	= 1 si el establecimiento tiene además educación media	0,43
N	2.479	

Transiciones para <56 años: i) Director/a; ii) directivo medio (jefe UTP; Inspector general, orientado, subdirector); iii) profesional medio (planta Tec Pedag; otra directiva); iv) profesor/a; v) fuera del sistema escolar.

Método group-based multi trajectory modeling (GBMTM) permite agrupar trayectorias en clúster.

- En Chile 6/10 de los directores/as se mantiene en esa función 7 años después (en Estados Unidos entre 42%-53% <50 años)
- 5% deja la función cada año (aunque parece que son más los que están poco tiempo de director/a): 36% no está en esa función en 2022. 7% regresó a la función luego de abandonarla
- La mitad de los que no sigue como director/a no está en el sistema escolar y la otra mitad en otra función en las escuelas (en Estados Unidos deja el sistema entre 80%-86%)

Percentage of Principal in 2015



Principal



Teacher



Mid-range
directive



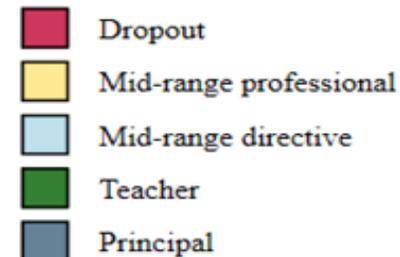
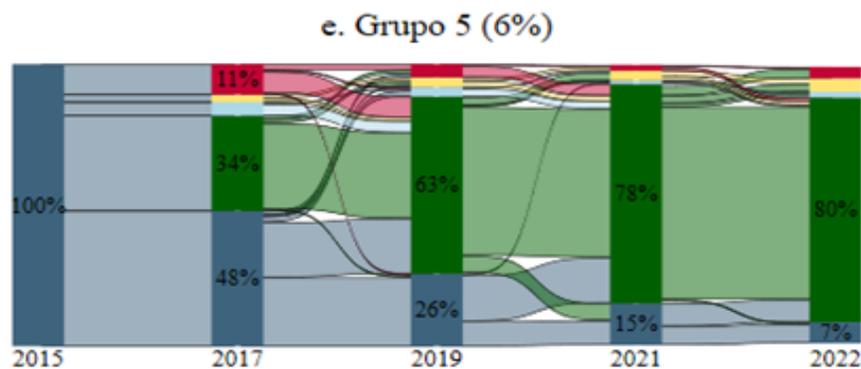
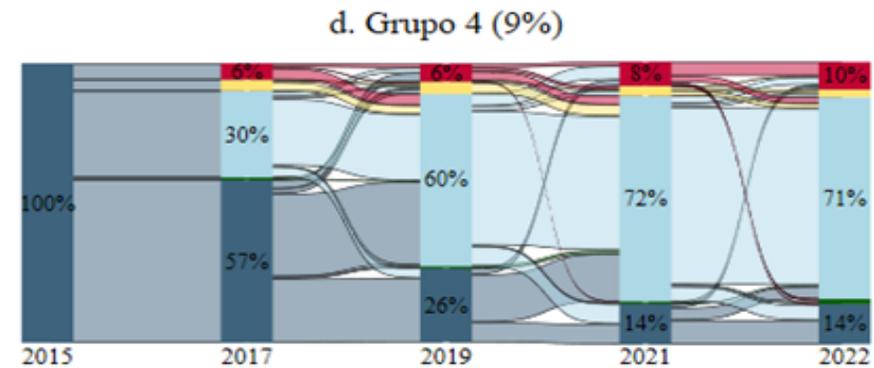
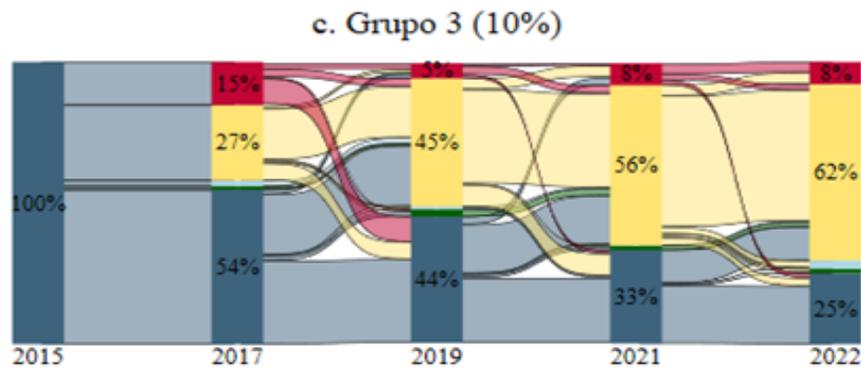
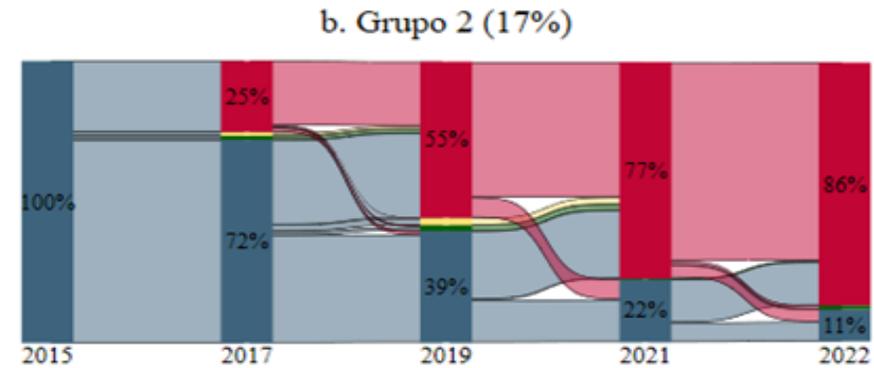
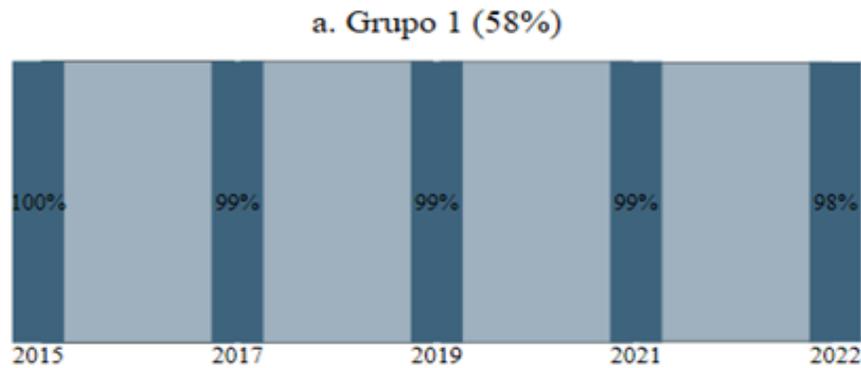
Mid-range
professional



Dropout

Relativamente similar % de los que se retiran a los que son profesionales o líderes medio. Pocos vuelven al aula

Percentage of Principal in 2015



Factores vinculados a los tipos de trayectorias

- Los que abandonan el sistema (Grupo 2): Proviene más de escuelas de mayor NSE, Particulares Pagadas y directores/as algo mayores que el promedio
- Atributos personales no relevantes: Trayectorias laborales no son muy diferentes entre directoras y directores, ni tampoco una gran diferencia por edad (entre este grupo de directores/as “jóvenes”).
- Características de las escuelas sí son relevantes: **Mejor desempeño del establecimiento**, conlleva mayor retención en la función (13%), menor probabilidad de cambiar a profesor. Pero no respecto de abandonar el sistema escolar!!!
- **Mayor NSE de la escuela**: Menor probabilidad de continuar en el cargo y mayor de desertar del sistema.
- **Dependencia de la escuela**: Continuidad en el cargo es algo mayor en PS (8pp), pero incomparable respecto a la evidencia para Utah (Estados Unidos) , donde entre Charter School probabilidad de cambiar o desertar es 3 veces que entre las públicas.

III. Resultados y Políticas Públicas

- Es importante separar las trayectorias de las directoras/es de mayor edad (afectados por las decisiones de jubilación) de los jóvenes y de mediana edad (se mantienen en el sistema educativo y muchos en la función por periodos largos de tiempo)
- Es necesario que los directivos (no directoras/es) construyan portafolios de evidencias para postular a asumir el cargo de director/a.
- También deben formar parte de estos portafolios los resultados de experiencias en la función de directores/as (No solo asegurar buenos matching sino también evitar mantención de directores/as inefectivos).
- Carrera directiva es un sistema, debe ir más allá de las directoras/es: no existe una trayectoria única para convertirse en director/a. Muchos directivos medios no se transformarán en directoras/es.
- Carrera directiva debe incluir a todos el sistema subvencionado (público y part. subvencionado): permite incrementar el efecto positivo para la mayoría de los establecimientos/estudiantes; logra una mejora sistémica, define estándares e incrementa la integración y fluidez en el conjunto del sistema educativo