


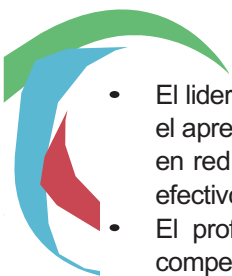
# Teaching in Focus #31

Cómo el profesorado  
difiere en sus  
percepciones de  
liderazgo pedagógico:  
conjunto de datos de  
docentes según TALIS  
2018



Enseñanza y aprendizaje

# Cómo los profesores difieren en sus percepciones de liderazgo pedagógico: conjunto de datos de docentes según TALIS 2018



- El liderazgo pedagógico se define por cinco competencias de acción, medidas por el Estudio TALIS: 1) el enfoque en el aprendizaje; 2) el seguimiento de la enseñanza y el aprendizaje; 3) la construcción de comunidades de aprendizaje en red; 4) la adquisición y asignación de recursos; y 5) el mantenimiento de un ambiente de aprendizaje seguro y efectivo.
- El profesorado se agrupa en tres grupos de respuesta diferentes cuando se les pregunta sobre estas cinco competencias como parte de la encuesta TALIS 2018. En promedio en toda la OCDE, la mayoría de los docentes (52,4 %) tienen una alta percepción del liderazgo pedagógico en sus centros educativos.
- Los profesores y profesoras con altas percepciones de liderazgo pedagógico suelen enseñar en centros en los que existe un acuerdo en estas percepciones entre los docentes y la dirección.
- En promedio en toda la OCDE, los educadores y educadoras con las percepciones más altas de liderazgo pedagógico suelen tener un título de máster, tienen más experiencia y una mayor satisfacción laboral en comparación con los otros dos tipos de profesores encuestados.

Las percepciones del profesorado sobre su centro educativo y el papel del liderazgo, tanto formal como informal, es un modo importante de entender tanto el enfoque en la mejora de la formación en el centro escolar como en áreas destacadas de mejora potencial donde los docentes pueden estar de acuerdo entre sí y con la dirección. Es importante señalar que la medición del liderazgo y la mejora de la instrucción en los centros educativos no es una concepción única de lo bueno y lo malo, y no se centra exclusivamente en el plan de estudios o en la enseñanza, sino que adopta una visión más holística de la forma en que el profesorado y dirección perciben los múltiples componentes de una escolarización eficaz.

## ¿Qué es TALIS?

La Encuesta Internacional sobre Enseñanza y Aprendizaje (TALIS), establecida en 2008, es la primera gran encuesta internacional de profesores y líderes escolares sobre diferentes aspectos que afectan al aprendizaje de los estudiantes. Da voz a los docentes y líderes escolares, permitiéndoles aportar información para el análisis y el desarrollo de políticas educativas en áreas clave.

La población internacional a la que se dirige el estudio TALIS 2018 es la de los profesores de enseñanza secundaria de primer ciclo y sus dirigentes escolares en los centros públicos y privadas ordinarias. Para la encuesta de 2018 se seleccionó al azar en cada país una muestra representativa de 4000 profesores y sus directores o directoras de 200 centros. En todos los componentes de la encuesta, Respondieron a ella, de forma completa, aproximadamente, 260 000 docentes, lo que representa más de 8 millones de docentes en 48 países y economías participantes.

La media de la OECD se estima en base al promedio aritmético de los datos de profesores del primer ciclo de secundaria en los 31 países y economías de la OCDE que participan en TALIS. El informe se refiere al promedio de profesores "en toda la OCDE" como medida equivalente al profesorado promedio "en los 31 países y economías de la OCDE que participan en TALIS".

Más información disponible en [www.oecd.org/education/talis](http://www.oecd.org/education/talis).

Un sólido conjunto de investigaciones apoya la idea de que los centros eficaces se alinean con los cinco dominios principales de la teoría del liderazgo pedagógico: 1) centrarse en el aprendizaje; 2) supervisar la enseñanza y el aprendizaje; 3) crear comunidades de aprendizaje en red; 4) adquirir y asignar recursos; y 5) mantener un entorno de aprendizaje seguro y eficaz. Por ejemplo, los docentes que están de acuerdo en que las prácticas de liderazgo pedagógico se producen con frecuencia en sus centros educativos, puntúan con una alta frecuencia la respuesta:

- autoeficacia en mejorar su práctica y el rendimiento del alumnado
- compartiendo un conjunto común de creencias sobre la enseñanza y el aprendizaje

- colaborando en la planificación de las clases
- evaluando a los estudiantes de manera similar
- recibiendo, a menudo, retroalimentación de sus pares y de la dirección
- participando en el desarrollo profesional común
- confiando en sus colegas
- recibiendo tutoría e indicaciones de colegas o del director/a
- comprometiéndose con otras partes interesadas, incluidos los familiares y otros profesores
- compartiendo un entendimiento común sobre el clima disciplinario del centro.

Sin embargo, hasta ahora, se ha sabido poco acerca de cómo las percepciones de los docentes pueden o no converger (es decir, aglutinarse) de forma global con respecto a estos diferentes dominios de liderazgo pedagógico, o cómo pueden alinearse con las del equipo directivo del centro. Este resumen de *Teaching in Focus* detalla los resultados de la reciente investigación sobre este tema utilizando la encuesta TALIS 2018.

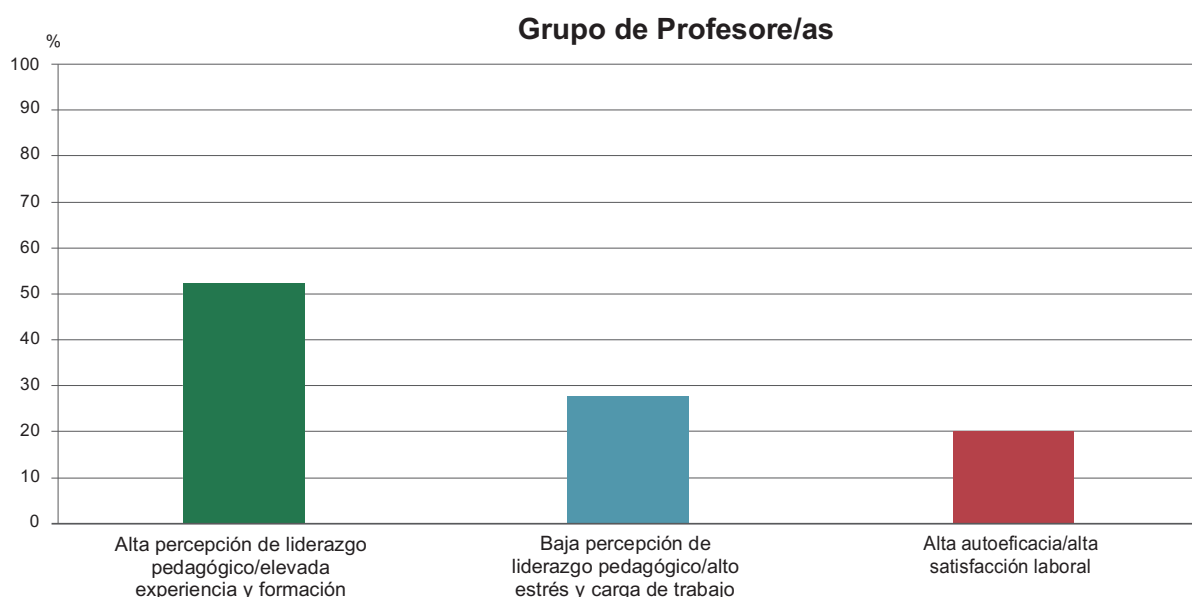
## Tres grupos diferentes sobre la percepción docente del liderazgo

La encuesta TALIS 2018 ofrece una oportunidad única para explorar las similitudes y diferencias en los patrones de respuesta del profesorado con respecto a varios temas. Encuestas como TALIS 2018 miden los diferentes niveles de cómo los docentes perciben las prácticas en torno a la educación efectiva, el liderazgo y la administración del centro, y dónde difieren los docentes en sus percepciones en comparación con otros colegas de su centro o con su director o directora. Destaca áreas específicas de desarrollo profesional en el centro, según preferencia de los educadores.

En promedio, entre los que respondieron a la encuesta TALIS 2018, el profesorado se agrupa en tres grupos diferentes en cuanto a sus percepciones sobre el liderazgo pedagógico:

1. La mayoría del profesorado (52,4 %) tiene altas percepciones sobre el liderazgo pedagógico en sus centros. En su mayoría son profesionales con más experiencia, tienen un título de máster y mayor satisfacción en el trabajo. Estos profesores también eligieron con mayor frecuencia y de forma intencionada la enseñanza como su primera opción de carrera.
2. El segundo grupo más grande de docentes (27,7 %) tiene baja percepción acerca de la existencia de opiniones compartidas sobre la enseñanza y el aprendizaje, de una cultura escolar de seguimiento y evaluación, y de una responsabilidad compartida y de entornos escolares seguros y eficaces. Estos profesores tienen el mayor nivel estrés por carga de trabajo una baja satisfacción laboral.
3. El grupo más pequeño de educadores (19,9 %) son los que informan de bajos niveles de retroalimentación, alta autoeficacia para la enseñanza, un clima académico y disciplinario compartido entre los profesionales de su centro, y un alto desarrollo profesional y confianza. Estos profesores tienen menor estrés, alta satisfacción laboral, son los menos experimentados y los que con mayor frecuencia trabajan a tiempo parcial.

Figura 1. Proporción de grupos de profesorado clasificados por diferentes percepciones sobre el liderazgo pedagógico en TALIS 2018 Porcentaje de profesorado encuestados en TALIS 2018



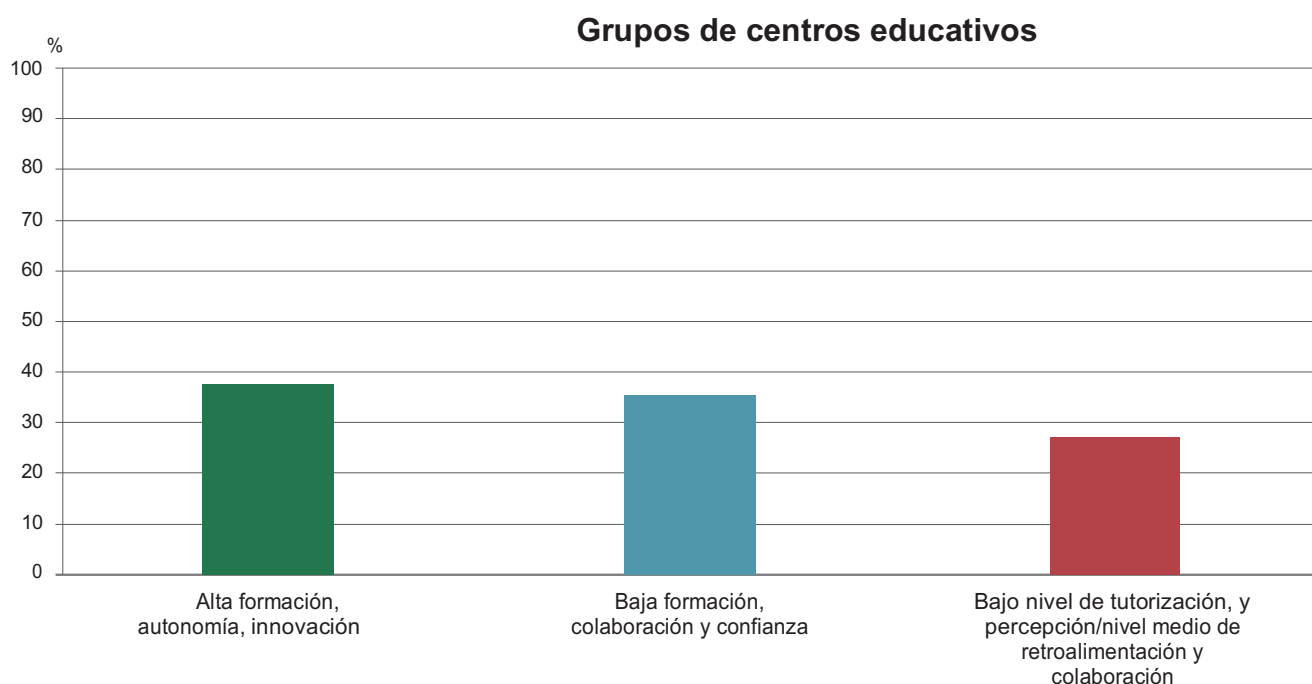
Fuente: OECD, TALIS 2018 Base de datos, <http://www.oecd.org/education/talis/talis-2018-data.htm>

## Cómo están alineados los tres grupos en los centros y con sus directores o directoras

Los centros escolares también pueden organizarse en tres grupos basados en las respuestas de docentes y dirección.

- Los docentes del grupo más grande que tienen las percepciones más altas de liderazgo pedagógico suelen trabajar en centros con compañeros y dirección que comparten sus altas percepciones; siendo un 37,6 % de los centros las que muestran una alta concordancia entre los enseñantes y dirección. Los directores/as de estos centros altamente alineados con frecuencia han recibido formación en liderazgo escolar, tienen altos niveles de autonomía en la dotación de personal, el presupuesto y las políticas de instrucción, y tienen una mayor diversidad de opiniones sobre la educación y la innovación organizativa.
- En el segundo grupo de centros escolares (35,4 %), los directores informan de niveles más bajos de colaboración profesional docente, menos retroalimentación al profesorado, niveles más bajos de confianza y menos énfasis en el desarrollo profesional común centrado en el centro escolar. Con mayor frecuencia, el personal de dirección no ha recibido capacitación en gestión escolar, pero sí en formación de profesorado y liderazgo pedagógico.
- En el tercer grupo de centros escolares (27 %), los directores informan de niveles moderados de retroalimentación al profesorado y de colaboración profesional docente, pero niveles más bajos de orientación e instrucción dirigidos por la dirección. Estos directores son los que menos capacitación han recibido en materia de formación de docentes y liderazgo de la instrucción; informan de los niveles más bajos de autonomía en materia de personal, presupuesto y políticas de instrucción; y es más probable que opinen que la falta de recursos es un problema para el centro escolar.

Figura 2. Proporción de grupos de institutos identificados por sus diferentes percepciones sobre el liderazgo pedagógico del profesorado y líderes en TALIS 2018  
Porcentaje de centros educativos entrevistados en TALIS 2018



Fuente: OECD, TALIS 2018 Base de datos, <http://www.oecd.org/education/talis/talis-2018-data.htm>

A nivel de país/economía, estos tres grupos de centros están distribuidos a nivel nacional de diversas maneras, con diferentes configuraciones en los distintos países/economías.

Figura 3. Proporción de grupos escolares identificados por diferentes percepciones de liderazgo pedagógico, país y economía de TALIS 2018



Nota: La primera columna representa la proporción de centros de "Alta capacitación, autonomía e innovación". La columna del medio muestra los centros de "Baja formación y colaboración". La tercera columna muestra los "Bajos niveles de tutoría y motivación/medio nivel de retroalimentación y colaboración".

País/abreviaturas de economía: ABA Argentina; ARE Emiratos Árabes Unidos; AUS Australia; AUT Austria; BEL Bélgica; BFL Bélgica Flamenca; BGR Bulgaria; BRA Brasil; CAB Alberta Canadá; CHL Chile; COL Colombia; CSH Shanghai China; CZE República Checa; DNK Dinamarca; ENG Inglaterra; ESP España; EST Estonia; FIN Finlandia; FRA Francia; GEO Georgia; HRV Croacia; HUN Hungría; ISL Islandia; ISR Israel; ITA Italia; JPN Japón; KAZ Kazajistán; KOR Corea; LTU Lituania; LVA Letonia; MEX Méjico; MLT Malta; NLD Países Bajos; NOR Noruega; NZL Nueva Zelanda; PRT Portugal; ROU Rumanía; RUS Federación Rusa; SAU Arabia Saudí; SGP Singapur; SVK República Eslovaca; SVN Eslovenia; SWE Suecia; TUR Turquía; USA Estados Unidos; VNM Vietnam; ZAF Suráfrica.

Fuente: OECD, TALIS 2018 Base de datos, <http://www.oecd.org/education/talis/talis-2018-data.htm>

## Conclusión

Al encuestar a los profesores sobre las múltiples capacidades del liderazgo pedagógico, éstos se agrupan en tres patrones diferentes de respuestas correlacionadas con la experiencia docente, la satisfacción laboral y el estrés por carga de trabajo. El examen de estos grupos de patrones de respuesta del profesorado, y cómo se relacionan con los otros educadores del centro y con el director/a, proporciona una forma única de ver el clima escolar en torno a la mejora de la educación, y permite considerar posibles opciones diferentes para el desarrollo político o profesional. Las respuestas en los cinco dominios de liderazgo pedagógico no son altas o bajas, sino que varían de manera importante; los grupos de patrones de respuesta destacan que los diferentes docentes, directores y centros pueden necesitar diferentes apoyos o políticas. Los profesores de un grupo pueden responder de manera muy diferente a la política o al desarrollo profesional en comparación con los educadores de un grupo diferente. La consideración de estas diferencias puede ser útil para crear políticas de información y de desarrollo profesional adaptadas a los contextos nacionales y económicos específicos. El presente estudio muestra pautas interesantes en todos los países y, por lo tanto, los sistemas educativos individuales pueden utilizar estos resultados para reflexionar sobre el diseño de los enfoques de desarrollo profesional continuo de los profesores y profesoras a nivel nacional, examinando la distribución de los educadores entre los diferentes grupos de clasificación identificados en relación con otros contextos nacionales de interés.

## Visita

[www.oecd.org/education/talis/](http://www.oecd.org/education/talis/)

## Contacto

Alex Bowers ([Bowers@exchange.tc.columbia.edu](mailto:Bowers@exchange.tc.columbia.edu)) y [talis@oecd.org](mailto:talis@oecd.org)

## Para más información

Bowers, A. (2020), Examining a congruency-typology model of leadership for learning using two-level latent class analysis with TALIS 2018 en *OECD Education Working Papers*, 219, OECD Publishing, Paris, <http://doi.org/10.1787/c963073b-en> (Este informe describe los patrones de respuestas en profundidad en los diferentes grupos del profesorado y centros educativos)

Halverson, R. & C. Kelley, (2017), *Mapping Leadership: The Tasks that Matter for Improving Teaching and Learning in Schools*, Jossey-Bass, San Francisco, CA (Este libro revisa la investigación sobre liderazgo pedagógico, tal como se aplica al profesorado y directores)

Este documento se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos empleados en él no reflejan necesariamente los puntos de vista oficiales de los países miembros de la OCDE.

El presente documento, así como los datos y el mapa que en él se incluyen, se entienden sin perjuicio de la condición o la soberanía sobre cualquier territorio, de la delimitación de las fronteras y límites internacionales y del nombre de cualquier territorio, ciudad o zona.

Los datos estadísticos de Israel son suministrados por las autoridades israelíes competentes y bajo su responsabilidad. La utilización de esos datos por la OCDE se hace sin perjuicio de la condición de los Altos del Golán, Jerusalén oriental y los asentamientos israelíes en la Ribera Occidental en virtud del derecho internacional.

Se puede copiar, descargar o imprimir el contenido de la OCDE para su propio uso, y se pueden incluir extractos de publicaciones, bases de datos y productos multimedia de la OCDE en sus propios documentos, presentaciones, blogs, sitios web y materiales de enseñanza, siempre que se reconozca debidamente a la OCDE como fuente y titular de los derechos de autor. Todas las solicitudes de uso comercial y de derechos de traducción deben presentarse a [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org).

Esta traducción no ha sido realizada por la OCDE y, por lo tanto, no se considera una traducción oficial de la OCDE. La calidad de la traducción y su coherencia con el texto original de la obra son responsabilidad exclusiva del autor o autores de la traducción. En caso de discrepancia entre la obra original y la traducción, solo se considerará válido el texto de la obra original.

Traducción realizada con la versión gratuita del traductor <https://www.deepl.com/translator>. Revisada por la Profesora de Educación Secundaria Palma Amorós Rodríguez (Consejería de Educación de la Junta de Andalucía. Abril 2020. Email: [palmaamoros@gmail.com](mailto:palmaamoros@gmail.com)) y el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE).



GOBIERNO DE ESPAÑA  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL

SECRETARÍA DE ESTADO DE EDUCACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE EVALUACIÓN Y COOPERACIÓN TERRITORIAL

**inee** Instituto Nacional de Evaluación Educativa

Ministerio de Educación y Formación Profesional  
Paseo del Prado, 28 • 28014 Madrid • España

INEE en Blog: <http://blog.intef.es/inee/> | INEE en Twitter: @educaINEE

NIPO línea: 847-20-026-4 NIPO IDB: 847-20-025-9

