

# Webinar:



## «DISTRIBUCIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO: LA CONTRIBUCIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS EN LA MEJORA»

EVENTO ORGANIZADO POR EL CITSE DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA SILVA HENRÍQUEZ Y C LÍDER.



**Fecha del evento:** 26 de Mayo 2021



**Puedes volver a ver el webinar en:**

<https://www.youtube.com/watch?v=IrUQdFbkb-s>

**Moderador:** Álvaro González. Coordinador del Grupo de Liderazgo y Colaboración para la Mejora Educativa del CITSE.

### OBJETIVO DEL EVENTO

Examinar la distribución del liderazgo pedagógico, a través de la estructura de departamentos disciplinarios que promueven el trabajo colaborativo entre pares, liderados por ellos mismos.

Las presentaciones se desarrollaron con base a los resultados del proyecto Fondecyt N°1180687 "La contribución del liderazgo pedagógico de los jefes de departamentos disciplinarios en los procesos de mejora escolar en educación secundaria".

A partir de este estudio, se identificaron buenas prácticas las cuales, por una parte, abordan las dificultades del trabajo por departamentos y, por otra, distribuyen el liderazgo pedagógico para fortalecer el aprendizaje de los y las estudiantes.

## “CARACTERÍSTICAS DE DEPARTAMENTOS EFECTIVOS: LECCIONES A PARTIR DE LA EVIDENCIA INTERNACIONAL”.

Carmen Montecinos y Mónica Cortez, C Líder y Líderes Educativos PUCV. Juan Pablo Valenzuela y Xavier Vanni, C Líder y CIAE, U. Chile. Óscar Maureira, CITSE, UCSH.

### Características del Estudio:

**Objetivo general del estudio:** Examinar las prácticas de liderazgo pedagógico de los jefes de departamentos y su impacto en la mejora escolar en establecimientos que imparten educación secundaria, durante el año 2018 y 2019.



**Estudio de casos**  
9 Liceos con trayectoria de mejora sostenida (20% mejor en IDE).

**Entrevistas:** N=157 a directores, UTP, jefes de departamento, docentes.  
**Observación:** Reuniones de departamento.



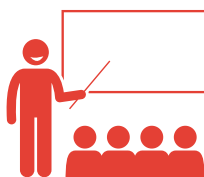
**Encuesta online a directivos** (directores, UTP) N=993.  
**Encuesta online a jefes de departamento** y otros. N= 157.

**42% dependencia municipal y 48% dependencia particular subvencionada.**

### Características de los departamentos:



"Los departamentos disciplinarios son clave para distribuir el liderazgo pedagógico".



"Tienen el foco en acciones y estrategias para fortalecer la enseñanza y el aprendizaje".



"El jefe de departamento es un líder pedagógico medio (...) cumple un rol articulador entre los profesores del departamento y el equipo directivo".

## VALORACIONES DE LOS JEFES DE DEPARTAMENTO Y EQUIPOS DIRECTIVOS SOBRE EL PROPÓSITO Y FUNCIONAMIENTO DE LOS DEPARTAMENTOS.

### Principales resultados de la encuesta:



La estructura departamental es principalmente "unidisciplinaria".



Las tareas prioritarias de los Jefes de departamentos se sitúan en el monitoreo de la cobertura curricular.



Jefes de departamentos señalan, como una de sus principales dificultades, "liderar a sus pares en visión y metas compartidas sobre la enseñanza y aprendizaje de la asignatura".



Consenso sobre el objetivo de los departamentos: "fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje".



Respecto al tipo de actividades a realizar en reuniones de departamento, más del 50% de los directivos considera que deberían destinarse para tareas individuales de los docentes.

# ¿CÓMO CONTRIBUYEN LOS DEPARTAMENTOS A LA MEJORA EN LA EDUCACIÓN SECUNDARIA? PERSPECTIVAS DE DOCENTES DIRECTIVOS.

4

La contribución de los departamentos a partir de los cuatro dominios de líderes escolares efectivos:

1. Establecer dirección.
2. Rediseñar la organización.
3. Mejorar el programa instruccional.
4. Construir relaciones y desarrollar personas.



"Los líderes escolares utilizan marcos (lentes) de creencias y valores que determinan cómo responden a determinadas situaciones y cómo estas acciones traen determinadas consecuencias".

## Resultados: Presencia de 3 lentes y la teoría de acción que los sustenta.



**1.- Lente organizacional:** "comprende el departamento como un dispositivo que permite estructurar el funcionamiento del centro escolar y el equipo docente".



Son los equipos directivos quienes garantizan la contribución de los departamentos disciplinarios a la mejora escolar, distribuyendo las tareas que los departamentos requieren realizar.



**2.- Lente trabajo docentes:** "comprende el departamento como un espacio de relaciones profesionales, que incide en el trabajo pedagógico del aula".



Son los docentes de asignatura quienes poseen la experticia y capacidad de fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje con foco en la mejora de los resultados de los estudiantes.



**3.- Lente mixto:** "comprende el departamento como un dispositivo bisagra, que permite generar las condiciones organizacionales y, al mismo tiempo, es un espacio de construcción de relaciones profesionales y desarrollo profesional".



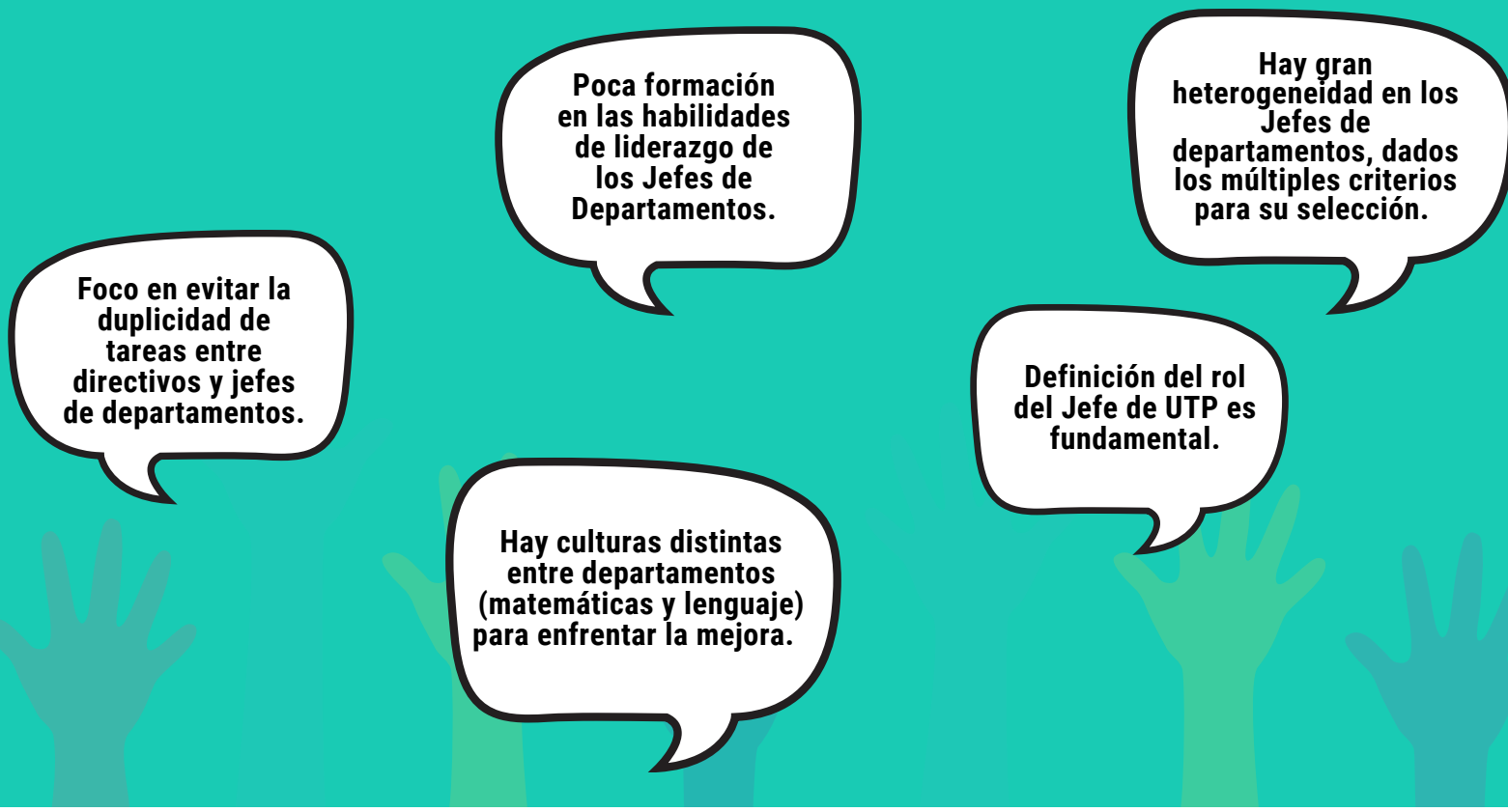
Se requiere tanto de un equipo directivo como de un liderazgo pedagógico distribuido a nivel de departamentos, para garantizar la contribución de los departamentos disciplinarios a la mejora escolar.

## LOS DEPARTAMENTOS DISCIPLINARIOS EFECTIVOS FUNCIONAN COMO COMUNIDADES DE PRÁCTICA.

Las características encontradas en la encuesta, observadas en el estudio de casos, coinciden con la lógica de funcionamiento de las comunidades de prácticas. A continuación, se mencionan:



## Desafíos para fortalecer la contribución de los departamentos a los procesos de mejora escolar.



Este material fue realizado con base a los resultados de la investigación: "La contribución del liderazgo pedagógico de los jefes de departamentos disciplinarios en los procesos de mejora escolar en educación secundaria". Su contenido son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten y no, necesariamente, representan el pensamiento u opinión de C Líder.