



Liderazgo escolar y procesos de aprendizaje: políticas y acciones de formación desde la perspectiva de los actores

Investigadora Responsable: Camila Jara Ibarra

Co investigadora: Francisca Zamorano

V Jornada de Investigación en Liderazgo Escolar - noviembre 2021

Antecedentes

La evidencia nacional retrata un escenario de multiplicación de programas de formación en liderazgo, en paralelo a una limitada evidencia sobre sus resultados e impactos (Muñoz, Amenábar, & Valdebenito, 2019).

Este conocimiento permitiría dar sustento y efectividad a programas o iniciativas de formación y, con ello, impactar en el mejoramiento escolar (Huber et al., 2018; Weinstein, Cuéllar, Hernández, & Fernández, 2016; Weinstein & Muñoz, 2012).





**Proyecto mayor (2021-2024):
Procesos de aprendizaje y liderazgo escolar:
un estudio longitudinal sobre creencias, conocimientos y
prácticas directivas**

OBJETIVO

Generar evidencia sistemática, exhaustiva e inédita respecto a la manera en que los directivos escolares llevan a cabo sus procesos de aprendizaje, formal (en instancias de formación) e informal (de sus experiencias de aprendizaje y adquisición de conocimiento nuevo desde otras fuentes)

MÉTODO

Carácter longitudinal; Construcción de un panel cualitativo (Martínez & Rodríguez, 2008) (n= 6 directores) que permita dar continuidad a la observación en un proceso de investigación multietápico (cada año, una fase).

Fases del estudio

- Fase 1 (año 1, 2021): selección de la muestra y contacto con las escuelas. Observación de momento previo a la formación **REDISEÑO**
- Fase 2 (año 2, 2022): seguimiento a la muestra de directivos cuando comiencen a ser parte o a ser formados en una instancia de capacitación. Observar el proceso de aprendizaje en el corto plazo.
- Fase 3 (año 3, 2023): seguimiento y observación del aprendizaje en el mediano plazo.
- Fase 4 (año 4, 2024): cierre al trabajo con los directivos y escuelas, consolidación y procesamiento de la información en términos del ciclo completo. Principales conclusiones respecto al conocimiento del proceso de aprendizaje de adultos y liderazgo educativo.



Desafío: trabajar con directores/as que efectivamente se capacitarán durante el año 2 (2022) del estudio (incierto a mediados de 2021).

Fase 0 (2021) **REDISEÑO** nuevo foco investigación exploratoria

Estudio política o acciones de formación de directores desde la perspectiva de los actores

Conocer, desde la perspectiva y visión del liderazgo intermedio y escolar (sostenedor y directivos), las características, desarrollo y experiencias respecto a políticas o acciones de formación de directores definidas por sostenedores.

Lo anterior, considerando el marco analítico original del proyecto:
Región Metropolitana y circunscrita al ámbito de la educación pública

Ventajas: trabajo (interés, compromiso) con sostenedores, proyección año 2, información adicional

Composición de la muestra

Actores	Tipo de Servicio		Total
	Servicio Local de Educación Pública	Corporación Educacional	
Sostenedores	2	1	3
Directores	4	2	6
Total	6	3	9

- Región Metropolitana
- Muestra por conveniencia de acuerdo al acceso o factibilidad.
- 9 Entrevistas estructuradas en profundidad realizadas entre agosto y octubre de 2021
- Análisis de discurso en base a categorías definidas y emergentes

Categorías de análisis

Dimensión	Tipo de Actor	
	Sostenedores/as	Directores/as
Experiencias personales respecto de la formación*		<ul style="list-style-type: none"> - Trayectoria profesional y formaciones cursadas - Rol formativo del Director dentro de la Escuela - Fuentes y herramientas de aprendizaje - Aprendizaje del 2021
Políticas o acciones de formación	<ul style="list-style-type: none"> - Indagación general (prioridad, contenidos y voluntariedad) - Diagnóstico para definir temas de formación - Relación con el sistema y gestión de la oferta ofrecida - Seguimiento y evaluación - Formación como mecanismo de mejora institucional 	<ul style="list-style-type: none"> - Importancia de la formación, definición de temas y voluntariedad - Pertinencia de los contenidos - Expectativas del Servicio sobre su formación - Seguimiento y evaluación de la formación
Proyecciones de formación 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de oferta y programación 	<ul style="list-style-type: none"> - Expectativas personales y oferta institucional
Necesidades formativas a partir de los procesos de instalación	<ul style="list-style-type: none"> - Directores/as como obstaculizadores del cambio - Dificultad para entenderse como Servicio Público - Desafío de establecer mediciones de impacto de la formación - Red de pares como instancia de aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> - Principales obstáculos e instancias de formación
Necesidades formativas a partir de la pandemia	<ul style="list-style-type: none"> - Obstáculos, desafíos y herramientas con que se abordaron 	<ul style="list-style-type: none"> - Contenidos y herramientas en las que formarse - Capacidades de liderazgo a movilizar

Resultados preliminares

Entrevistado/Director	Formaciones cursadas
1	Magister - Universidad Diego Portales Diplomado - Educación 2020 Diplomado de liderazgo - Seminarium (en curso)
2	Postítulo en currículum y evaluación Diplomado en Gestión Educativa Doctorado en Educación - UTEL, México (en curso)
3	Magister en liderazgo y gestión escolar - Universidad Alberto Hurtado Diplomado de Liderazgo Instruccional - APTUS (en curso)
4	Magister en Administración - Pontificia Universidad Católica Diplomado de Liderazgo Instruccional - APTUS Diplomado en Neurociencias y Educación - Universidad de Chile Capacitación en manejo de conflictos
5	Postítulo de Pedagogía en Música para Educación Media Magíster en desarrollo curricular y proyecto educativos - Universidad Andrés Bello Magíster en Dirección y Liderazgo para la Gestión Escolar - Universidad Andrés Bello Diplomado en Mentorías Pedagógicas (en curso)
6	Postítulo en Ciencias Naturales y Comprensión del Medio - Universidad de Santiago Postítulo en Historia Postítulo en Convivencia escolar Diplomado en Gestión Pedagógica Magíster en Liderazgo Educativo Transformacional - Academia de Humanismo Cristiano Diplomado en Mentorías Pedagógicas (en curso)

Directores con fuerte interés por la formación profesional. Sobre exigencia/carga de programas de formación

Algunos resultados preliminares

- Motivaciones: instrumentales e interés personal

“En el 2016, hice el magíster en Liderazgo Educacional Transformacional, que fue un magíster en realidad que marcó como bien, eh, un poco, eeh, el foco al cuál yo me quería dedicar, por dónde iba a ir mi foco que no era la gestión ni administrativa, sino que tenía que ver con... más bien con transformar el proceso educativo de los niños y las niñas”. (Directora, SLEP 2)

- Fuentes y herramientas de aprendizaje
 - estudios formales
 - práctica y la experiencia
 - trabajo colaborativo y en red
 - orientación y mentoría
 - retroalimentación

Algunos resultados preliminares

- Rol central del sostenedor



- Sostenedor define la oferta formativa
- Formación como prioritaria
- Voluntariedad, con matiz
- Oferta estandarizada
- Formaciones sin medición de impacto

Algunos resultados preliminares

- Necesidades formativas a partir de los procesos de instalación

Resistencia de directores al cambio

Alta valoración del cambio

Falta de instancias de capacitación sobre traspaso

- Necesidades formativas a partir de la crisis sanitaria

Herramientas socioemocionales, convivencia escolar y la gestión de crisis

En menor medida, el manejo de recursos tecnológicos

Conclusiones

- Directores/as muy interesados en su formación, alta motivación por aprender
- Interés que aumenta con instancias de conocimiento práctico y aplicable
- Alta valoración de acompañamiento experto de manera sistemática
- Establecer espacios y mecanismos para evaluar el impacto de la formación cursada

- Esta exploración confirma evidencia previa a través de estudios de caso, pero también se abren preguntas y entrega insumos para el proyecto longitudinal mayor

¡Gracias!



LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**

FACULTAD DE EDUCACIÓN