



Ministerio de
Educación

Gobierno de Chile



CENTRO ASOCIATIVO PARA EL
LIDERAZGO EDUCACIONAL



PUCV
LIDERES
EDUCATIVOS

LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**
FACULTAD DE EDUCACIÓN

CiAE
CENTRO DE INVESTIGACIÓN
AVANZADA EN EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD DE CHILE

arauco | Fundación
Educativa

 **SABERES
DOCENTES**
CENTRO DE ESTUDIOS
Y DESARROLLO DE
EDUCACIÓN CONTINUA
PARA EL MAGISTERIO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES · UNIVERSIDAD DE CHILE





LECCIONES DE UNA EXPERIENCIA FORMATIVA DE LÍDERES SISTÉMICOS

Seminario de Experiencias... Formación de Líderes en el Sistema Escolar

Carlos Eugenio Beca
Universidad Diego Portales

16 de diciembre de 2021

LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**
FACULTAD DE EDUCACIÓN



- Descripción del Diplomado de Formación de Líderes Sistémicos
- Logros alcanzados
- Aprendizajes de la experiencia
- Desafíos para próximas versiones



El programa de formación de líderes sistémicos es uno de los proyectos de la Línea 2 – Desarrollo Profesional Directivo – de C-Líder, a cargo del Programa de Liderazgo Educativo de la Universidad Diego Portales.

Si bien el CEDLE había desarrollado un programa similar, a través de la Universidad Alberto Hurtado, y dicha experiencia ha sido considerada, se trata de un nuevo diseño.

Está programado para ser realizado durante cuatro años con distintas modalidades y participantes cada año.



OBJETIVO GENERAL

Desarrollar y fortalecer las capacidades de liderazgo sistémico de las y los participantes con el fin de potenciar sus habilidades para orientar procesos de mejora escolar mediante dinámicas colaborativas para el análisis de problemas prácticos entre los integrantes de las comunidades educativas y con otros centros escolares.



¿A QUIENES ESTÁ DIRIGIDO EL PROGRAMA FORMATIVO?

1. Directores/as y equipos directivos (en duplas) de establecimientos educacionales y jardines infantiles del sector público (municipal y de Servicios Locales de Educación Pública)
2. Equipos técnico pedagógicos municipales y de Servicios Locales de Educación Pública que asesoran a equipos directivos
3. Supervisores de Deprov del Ministerio de Educación correspondientes a los mismos territorios de los anteriores



CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN

- Diplomado (UDP) de 150 horas pedagógicas: 89 virtuales sincrónicas y/o presenciales; 61 de trabajo autónomo (individual y grupal).
- El programa tiene una marcada orientación hacia la práctica, posibilitando que los aprendizajes alcanzados permitan mejorar la gestión pedagógica e institucional de los equipos directivos mediante experiencias de colaboración que los participantes promuevan atendiendo a sus contextos locales.
- Los participantes del nivel intermedio y ministerial adquirirán las habilidades que les permitan apoyar el trabajo de los equipos directivos en una perspectiva de colaboración.



PLAN DE ESTUDIOS

El programa contempla 5 módulos:

1. Comprendiendo el territorio del liderazgo sistémico
2. Resolución de problemas y liderazgo sistémico
3. Herramientas para la colaboración efectiva
4. Uso de datos para el trabajo colaborativo
5. El trabajo colaborativo en el contexto de pandemia



METODOLOGÍA

- Metodología activo-participativa que pone el foco en robustecer las habilidades esenciales para la colaboración, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva que los participantes deben aplicar a situaciones reales
- Lógica de trabajo inductivo que se materializa en estudio de casos, ejercicios prácticos y dinámicas grupales
- Lógica de trabajo centrada en el análisis de problemas de práctica y necesidades profesionales que experimentan los actores locales (enfoque de mejora escolar basado en diseño).



En el primer año, el diplomado se desarrolló entre los meses de abril y septiembre, en modalidad virtual.

Iniciaron el programa	47 participantes
Aprobados	41 (87,2%)
Retirados	5
Reprobados	1 (incumplimiento requisito de asistencia)



Participantes según dependencias y funciones

Institución	Directores/as y directivos escolares	Directivos y profesionales nivel intermedio	Supervisores Mineduc	TOTAL
SLEP Barrancas	11	4	-	15
DAEM Independencia	9	4	-	13
Corp. Municipal Renca	11	2	-	13
Depto. Provincial Norte			3	3
Depto. Provincial Poniente			3	3
TOTAL	31	10	6	47



Las evaluaciones realizadas muestran:

- Valoración positiva: 87 % de los participantes declara estar muy de acuerdo o de acuerdo en que “los contenidos de las clases son útiles para potenciar mis prácticas”.
- Reconocimiento de la importancia del cuerpo teórico y de su contribución para construir una mirada sistémica del liderazgo, relevante para la práctica de los actores educativos.
- Contribución a la construcción de lenguajes comunes a nivel de equipos directivos y de territorios.



- Mediante la comparación de resultados del pre-test y post-test, se constata el desarrollo de las competencias contempladas en el plan de estudios, especialmente:
 - Liderar el desarrollo de soluciones ajustadas a problemáticas
 - Liderar el desarrollo de capacidades en base a necesidades
 - Aplicar estrategias de liderazgo para fortalecer clima y convivencia
 - Reflexionar sobre el valor del trabajo colaborativo como estrategia
- Adicionalmente, se constata que un 82,5% de los participantes percibieron un aumento en sus competencias a lo largo del programa.



Testimonio de valoración por participantes



“...nosotros nos tomamos bien en serio el trabajo final, que tomaba un problema de práctica muy real, la resistencia a la formación docente en tiempos de pandemia. Nos sirvió mucho la metodología porque lo pudimos definir de manera bastante objetiva; y nos ha servido mucho. Pudimos definir las acciones, las hemos ido trabajando y hemos tenido mucho mejores resultados de lo que habíamos pensado, y más rápidos incluso...” (Participante directivo, Focus group)



- **Focalización en la educación pública:** combinación virtuosa de SLEP y municipios.
- **Trabajo coordinado con los sostenedores:** permitió ajustar criterios de selección, contenidos y metodologías a lo largo del proceso.
- **Diversidad de participantes:** la integración de los tres niveles (centro educativo/local/ministerial provincial) enriquece el proceso formativo, el trabajo colaborativo y sistémico.
- **Orientación a la práctica:** las evaluaciones de los actores y los trabajos presentados por los grupos dan cuenta de transferencia a la práctica mediante la colaboración intra e inter establecimientos. Integración teoría y práctica (trabajos finales).



- Foco en el **trabajo colaborativo**
- Enfoque de indagación y resolución de **problemas de práctica**.
- Aprendizaje de **herramientas** útiles para la gestión del liderazgo sistémico.
- Foco en **contexto de pandemia**: aprendizajes docentes y de liderazgo en contexto de crisis.
- Ventajas de la **modalidad virtual**: tiempos de formación, desarrollo de materiales, recursos virtuales y habilidades tecnológicas.



- **Mejor articulación** entre los contenidos y metodologías de trabajo de los distintos módulos.
- Asumir el eventual contexto de **regreso a la presencialidad** en la educación escolar y sus implicancias en demandas para el liderazgo educativo y la disponibilidad de tiempos de los participantes.
- Afinar la **selección de los participantes** para asegurar su motivación y disposición para asumir las responsabilidades y dedicación de tiempo que se requiere.



- Convergencia entre las estrategias de **evaluación de aprendizajes** de los distintos módulos.
- **Coordinación** con el nivel ministerial para asegurar que los **supervisores** ministeriales participantes estén vinculados a los territorios donde se desempeñan los directivos y líderes intermedios involucrados.
- Ampliar y profundizar oportunidades de **intercambio de experiencias** entre actores de distintos niveles del sistema educativo.
- Resolver problemas de **conectividad**.

MUCHAS GRACIAS!!

ebecainfante@gmail.com