



FORTALECER EL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LÍDERES INTERMEDIOS Y DE LÍDERES ESCOLARES A TRAVÉS DEL ACOMPAÑAMIENTO DE UN DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL (DAEM).

¿POR QUÉ?

En Chile, el nivel intermedio está representado por los sostenedores, que de acuerdo a la normativa vigente son personas jurídicas de derecho público responsables del funcionamiento del establecimiento educacional. En las últimas décadas han sido sostenedores las municipalidades y otras entidades creadas o reconocidas por ley y las personas jurídicas de derecho privado, cuyo objeto social único sea la educación (Ley 20.370, Art. 46 de 2019). Recientemente, con la Ley 21.040, se suman al nivel intermedio los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP) y se releva su rol, asociado a capacidades de liderazgo y perspectiva sistémica, que sirven como articulador, conector y potenciador entre las políticas públicas y las escuelas (Uribe, Aziz y Zoro, 2022; Fullan, 2015).

Ante el inminente traspaso de sostenedores municipales a SLEP, los equipos profesionales de DAEM y corporaciones indagan, se preparan y comienzan a desplegar las funciones de este rol, acompañando técnicamente a los establecimientos de su administración.

El liderazgo intermedio es considerado como parte de un sistema de liderazgos, donde las y los líderes intermedios (sostenedores) y el liderazgo escolar son interdependientes. (Uribe et al., 2023) Cuyas funciones principales se relacionan con diseñar y prestar apoyo-técnico pedagógico a los establecimientos bajo su dependencia. En esta línea, no sólo se especifica una serie de deberes asociados a este apoyo, sino que además indica que al Sistema de Educación Pública "le corresponderá de modo preferencial el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades de los establecimientos educacionales, de sus comunidades educativas y sus proyectos educativos".

FUENTES:

- FULLAN, M. (2015). LEADERSHIP FROM THE MIDDLE. EDUCATION CANADA. [HTTPS://MICHAELFULLAN.CA/LEADERSHIP-FROM-THE-MIDDLE-A-SYSTEM-STRATEGY/](https://michaelfullan.ca/leadership-from-the-middle-a-system-strategy/)
- URIBE, M., AZIZ, C. Y ZORO, B. (2022). INFORME EJECUTIVO PROYECTO "MARCO PARA LA GESTIÓN Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO INTERMEDIO". VALPARAÍSO, CHILE: LÍDERES EDUCATIVOS, CENTRO DE LIDERAZGO PARA LA MEJORA ESCOLAR. DISPONIBLE EN: WWW.CELIDER.CL
- URIBE, M. SÁNCHEZ, B., ESCARE, K. Y ARANDA, C. (2022). LIDERAZGO INTERMEDIO Y GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA: UN ESPACIO EN DESARROLLO. NOTA TÉCNICA. C LÍDER: CENTRO ASOCIATIVO PARA EL LIDERAZGO EDUCACIONAL: VALPARAÍSO, CHILE.
- FUNDAMENTOS MODELO DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA EL APOYO TÉCNICO-PEDAGÓGICO.(2022). DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PÚBLICA. MINEDUC, CHILE.

¿CÓMO?

El DAEM de Casablanca lleva 2 años fortaleciendo desarrollo de capacidades en los equipos directivos de 4 jardines VTF y 4 establecimientos educacionales que administra, a través de:

- ✓ **La definición de una estrategia concreta para la mejora educativa de la comuna:** un Modelo de Acompañamiento Técnico Local, que responde a uno de los objetivos estratégicos declarados en el PADEM 2023 - 2024.
- ✓ **El diseño de un acompañamiento directo que tiene por objetivo fomentar una cultura interna de aprendizaje y cambio:** A través de visitas, capacitan y modelan con los equipos directivos con foco en identificar y abordar, de manera autónoma y adaptativa, los desafíos educativos, buscando fortalecer cuatro capacidades basales que son clave para el ejercicio de un liderazgo positivo y el desarrollo interno.
- ✓ **La autoformación del equipo DAEM, en su rol de líderes intermedios, para el despliegue del acompañamiento:** Es un acción permanente y transversal para el desarrollo del acompañamiento directo, sustentado en el Modelo de Desarrollo de Capacidades (MDC - DEP). La autoinstrucción y estudio personal, además de la disposición de compartir los conocimientos personales al servicio de la comunidad de acompañantes, fortalece el trabajo colaborativo. En este proceso, todo el equipo DAEM se asume como un equipo de líderes aprendices, que constituye un aspecto clave de formación en la práctica.

¿QUIERES SABER MÁS?

- Si quieres conocer la experiencia del equipo técnico local del DAEM de Casablanca, mira su testimonio aquí 
- Para conocer un resumen de la buena práctica "Fortaleciendo el desarrollo de capacidades de líderes intermedios y de líderes escolares a través del Acompañamiento Técnico Local directo (ATL) del DAEM de Casablanca", ingresa aquí 
- Si te interesa replicar y tener más antecedentes de esta buena práctica, descarga el siguiente documento 