

Explorando el rol de docentes líderes en la formación de Comunidad de Aprendizaje Profesional



Rebecca Ipinza Villamán. Líderes Educativos, PUCV. C Líder

Marcela Peña Ruz. Saberes Docentes, Universidad de Chile. C Líder

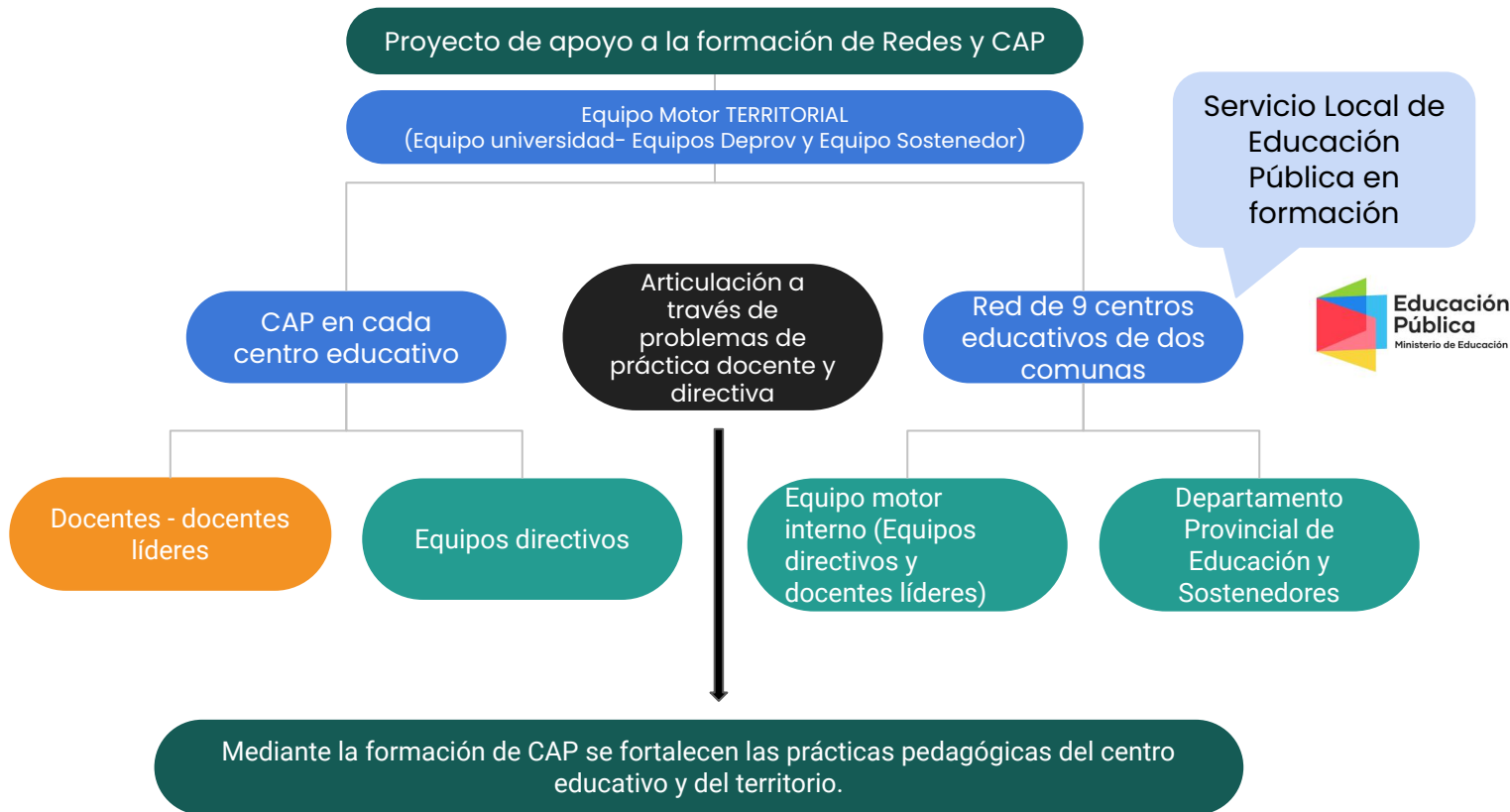
Germán Cona Canio. Universidad Diego Portales. C Líder.

PRESENTACIÓN



- Contexto del estudio
- Problema
- Marco conceptual
- Aspectos metodológicos:
Diseño de la investigación
- Resultados
- Conclusiones

CONTEXTO DEL ESTUDIO



La política educativa en el contexto nacional e internacional ha incentivado el desarrollo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) como una estrategia de desarrollo profesional docente, ya que permite la mejora de aprendizajes de estudiantes y docentes (Weddle, 2022).

En latinoamérica el estudio de las CPA es incipiente y se ha centrado en los procesos de colaboración (Cabezas et al., 2021; Peña, 2024), sin abordar en profundidad otros elementos como el liderazgo docente, que facilitan el aprendizaje entre pares (Venables, 2018).

Es fundamental profundizar el nivel de preparación de docentes para el desarrollo de las CPA en el contexto chileno.

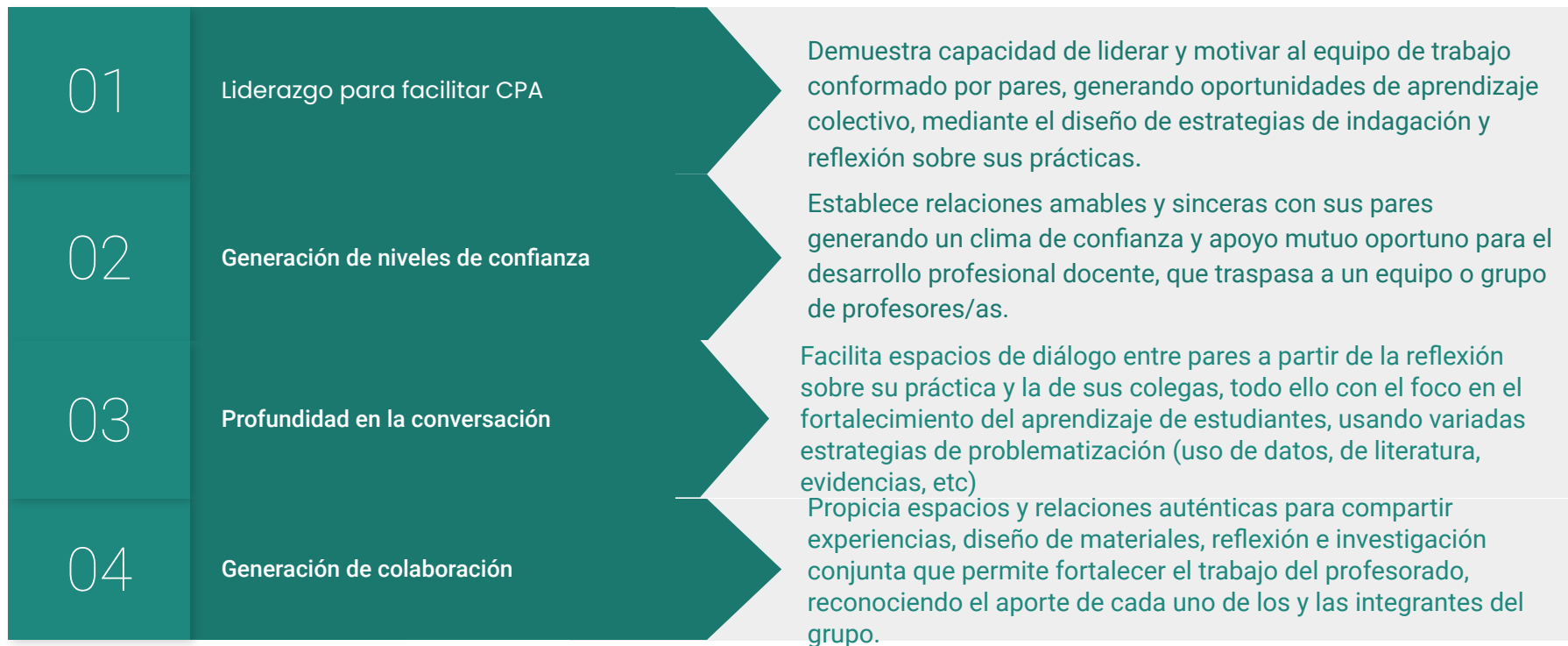
- Las **Comunidades de Aprendizaje Profesional** son una estrategia de desarrollo profesional docente y mejoramiento escolar de manera colaborativa en ciclos de indagación colectiva e investigación - acción, (DuFour et. al., 2021)
- El **Liderazgo compartido** (Vaillant, 2017) es una condición básico para que las CAP sean posibles, lo que significa promover prácticas relacionadas con la participación democrática en la toma de decisiones y el nivel de distribución que se hace del poder al interior de la comunidad educativa (Olivier y Hipp, 2010)
- Relevancia de la capacidad de los equipos de gestión y sostenedores de incentivar la participación de los y las docentes en estas decisiones institucionales

MARCO CONCEPTUAL



El **liderazgo docente** es crucial para influenciar a sus pares, movilizar la colaboración, aportar al cambio institucional y ampliar el impacto de los resultados de aprendizaje, cuestión necesaria para liderar las CAP. (Harris & Jones, 2019; York-Barr & Duke, 2004)

MARCO CONCEPTUAL



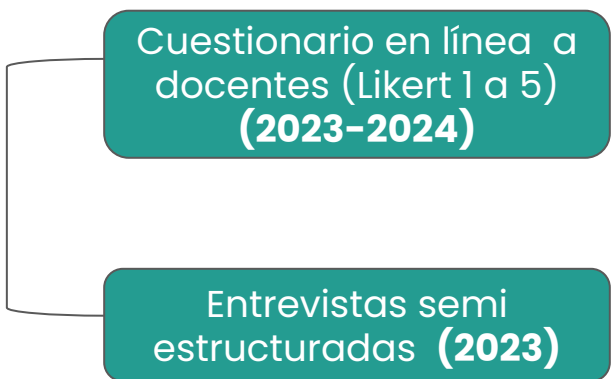
Venables (2018) propone 9 prácticas que un docente líder desarrolle para facilitar una CAP, las cuales pueden organizarse en 4 categorías.

El objetivo del estudio es **identificar la percepción sobre el nivel de preparación de docentes para facilitar una CAP y comprender los desafíos que enfrentan en el rol de facilitador de una CAP.**

Metodología de estudio colectivo de casos (Yin, 2005) con un enfoque mixto secuencial (Creswel, 2009).

2023 15 docentes de 9 centros educativos chilenos, de 2 comunas de Santiago norte.

2024 27 docentes de los mismos 9 centros educativos, de 2 comunas de Santiago norte.



Cuestionario en línea a docentes (Likert 1 a 5)
(2023-2024)

Entrevistas semi estructuradas **(2023)**

El análisis de datos del cuestionario fue de tipo descriptivo en Excel, mientras que las entrevistas fueron organizadas y analizadas en Dedoose mediante una metodología de análisis temático.

Proceso de trabajo con docentes líderes

Instancias de formación y acompañamiento		Cantidad promedio	Año	Descripción
1	Talleres interescuela para docentes líderes	8	2023- 2024	Espacios de formación teórico práctica con foco en las prácticas de facilitación de CAP.
2	Equipo Motor Interno	13	2023- 2024	Instancias de trabajo y reflexión colectiva formada por directivos, docentes líderes y representantes de la universidad, deprov y sostenedor
3	Redes interescuela	13	2023- 2024	Sesiones de reflexión y colaboración interescuela (9) guiadas por equipo de la universidad con foco en compartir experiencias.
4	CAP + Apoyo en el diseño y facilitación CAP	68	2024	- Reuniones entre docentes lideradas por docentes líderes acompañadas por facilitadores. - Espacios de trabajo docentes líderes y facilitadoras para diseño y retroalimentación de CAP.

Caracterización docentes

- 2023: 15 Docentes líderes
2024: 27 Docentes líderes pertenecientes a 2 comunas del norte de Santiago de Chile. Quienes fueron elegidos en su mayoría como docentes líderes por su Equipo Directivo
- Participantes de un proceso de acompañamiento para la formación de CAP

	2023	2024
Sexo	10 mujeres (67%) 5 hombres	23 mujeres (85,2%) 4 hombres
Rango de edad	7: 25-35 (47%) 4: 36-45 3: 46-55 1: + de 55	7: 25-35 12: 36-45 (44,4%) 6: 46-55 2: + de 55
Años de experiencia	4: 1 - 5 años 7: 6 - 12 años (47%) 2: 13 - 20 años 2: más de 20 años	3: 1 - 5 años 11: 6 - 12 años (40,7%) 9: 13 - 20 años 4: más de 20 años

RESULTADOS: Cuestionario 2023



Prácticas		Promedio 2023
LC	Guiar a la comunidad hacia los objetivos que se han planteado	3,73
	Mantener a la comunidad enfocada y hacerla avanzar cuando esté “atascada”	3,66
	Garantizar que se escuchen todas las voces	4,27
GNC	Promover y modelar la honestidad y el respeto en las conversaciones	4,40
	Mantener la seguridad emocional de los miembros de la comunidad durante las conversaciones	3,67
	Ser capaz de dar un paso atrás, sobre todo cuando nos vemos arrastrados emocionalmente a una dinámica de grupo problemática	4,40
PC	Formular preguntas que inciten a la reflexión, que cuestionen el pensamiento convencional y lleven las conversaciones a un nivel más profundo	3,93
	Mediar en los desacuerdos y ayudar a la comunidad a navegar por “las aguas a veces turbulentas” de la dinámica interpersonal	3,80
GC	Trabajar por el bien de la comunidad	4,33

RESULTADOS: Entrevistas año 1

I. Percepción sobre la preparación en base a dimensiones

Dimensión	Sentido	Cita
Liderazgo de las CAP	Se reconoce este ámbito como prácticas que se pueden realizar, pero no logran identificar con claridad los desafíos a los que se podrían enfrentar.	<i>Yo sí me siento con todas las capacidades de poder hacer algo súper bueno. Pero como te digo, eh. Va a ir siendo paulatinamente y también con la disposición de del equipo y de y de los profesores (Docente 3)</i>
Generación de niveles de confianza	Los y las docentes reconocen que este rol se les da de forma espontánea en distintas actividades como el desarrollo de evaluaciones docentes, donde sienten ser "consultados" tanto por la confianza como por el conocimiento que han desarrollado.	<i>Si la que dice establecer relaciones amable y sincera con sus pares generando un clima de confianza y como lo que te digo que tiene que ver con mi personalidad (Docente 1)</i>

RESULTADOS: Entrevistas año 1

I. Percepción sobre la preparación en base a dimensiones

Dimensión	Sentido	Cita
Profundidad en la conversación	Se identifica como un ámbito en que se tienen habilidades y que han podido experimentar en algunas ocasiones, asimismo, les motiva pensarse en ese rol de la facilitación de la CAP.	<i>Cuando hablamos de profundidad en la conversación y eso con con el último punto, cuando hablamos de profundidad en la conversación, eh, Sí, creo que este es uno de los puntos fuertes que puedo lograr. Como que me gusta plantear preguntas, me gusta como llevar al espacio, me gusta dar la palabra también, No me gusta monopolizar ... (Docente 7)</i>
Generación de colaboración	Se identifica que existe una valoración de la colaboración, y que en términos de experiencia ésta ha sido parcelada, con grupos de docentes cercanos, más que prácticas o políticas del centro educativo. En esto se reconocen como “generadores” de colaboración entre pares.	cuando hablamos de generación de colaboración, de propiciar espacios. Relaciones auténticas, Eh? Mmm. Para compartir experiencias, diseño, materiales, reflexión e investigación conjunta. Ya, creo que eso lo he logrado, pero con algunos profes, porque la vida cotidiana del profe normalmente uno hace proyectos o proyectos (Docente 5)

II. Percepción sobre necesidades de aprendizaje

- **Conocimientos generales del currículum y didáctica:** Estrategias y bases conceptuales sobre el currículum nacional en distintos niveles, didáctica para la enseñanza, estrategias de evaluación pertinentes a cada nivel

yo estaba hablando con la coordinadora, que ellos trabajan por núcleo que trabaja en otra forma del currículum, entonces yo creo que tengo que que especializarme ...es como el desafío que yo tengo, porque en el fondo no puedo ser coordinadora si voy a desconocer el currículum... entonces en el fondo no voy a poder guiarlas de la forma que me gustaría. (Docente 4)

- **Apertura al aprendizaje: Liderazgo**

Liderazgo quizás también...en lo personal creo que uno como docente siempre se tiene que ir perfeccionando... a lo mejor a uno no le guste, pero siempre uno tiene un área más baja que la otra. Entonces la idea es que uno vaya como nivelando la situación, o sea, como diciendo no, yo en realidad eh, no, no domino este tema, no lo conozco a profundidad y quiero saber de qué es lo que se trata (Docente 6)

RESULTADOS: Cuestionario 2024

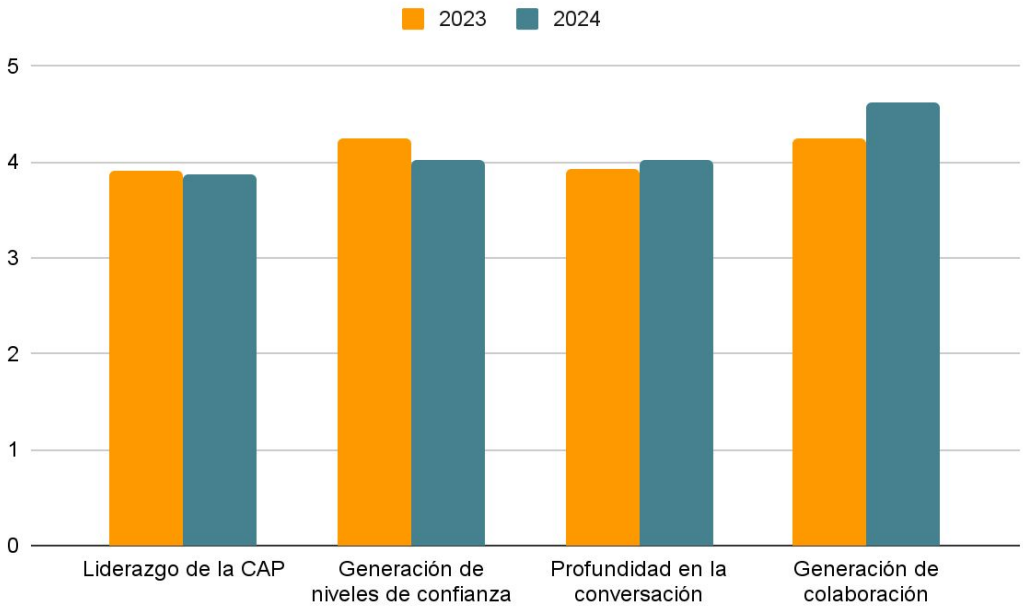


Prácticas		Promedio 2024
LC	Guiar a la comunidad hacia los objetivos que se han planteado	4
	Mantener a la comunidad enfocada y hacerla avanzar cuando esté “atascada”	3.92
	Garantizar que se escuchen todas las voces	4,4
GNC	Promover y modelar la honestidad y el respeto en las conversaciones	4,2
	Mantener la seguridad emocional de los miembros de la comunidad durante las conversaciones	4
	Ser capaz de dar un paso atrás, sobre todo cuando nos vemos arrastrados emocionalmente a una dinámica de grupo problemática	4
PC	Formular preguntas que inciten a la reflexión, que cuestionen el pensamiento convencional y lleven las conversaciones a un nivel más profundo	4,1
	Mediar en los desacuerdos y ayudar a la comunidad a navegar por “las aguas a veces turbulentas” de la dinámica interpersonal	4,03
GC	Trabajar por el bien de la comunidad	4,62

RESULTADOS: Cuestionario



	2023	2024
Liderazgo de la CAP (LC)	3,89	3,86
Generación de niveles de confianza (GNC)	4,23	4
Profundidad en la conversación (PC)	3,91	4
Generación de colaboración (GC)	4,22	4,62



La dimensión que presenta un mayor crecimiento es generación de la colaboración. Se percibe como desafiante la dimensión de niveles de confianza.

Nuestro estudio busca aportar a la profundización de la temática del liderazgo docente en las CAP, a nivel internacional y nacional. La Nueva Educación Pública de Chile señala el desarrollo de CAP como un dispositivo fundamental, a través del cual se intenciona la generación de capacidades internas de cambio en los establecimientos escolares que promueven la mejora educativa (Dirección de Educación Pública, 2022).

- (2023) Los y las docentes reconocen habilidades para poder apoyar a sus colegas en la resolución de problemas conjunto, sin embargo en situaciones complejas de relaciones identifican que podrían ser puntos débiles, pues las prácticas de colaboración que han desarrollado son informales entre profesores cercanos y con altos niveles de confianza.
(2024) Al establecerse espacios formales de colaboración, se perciben como desafiantes las prácticas que guardan relación con los aspectos relacionales entre pares, vinculadas a la gestión de conflicto.
- A un año de la implementación se percibe un aumento en las prácticas metodológicas del desarrollo profesional docente. Los espacios de formación fueron de carácter práctico para poder ir forjando las dimensiones metodológicas del rol de docente líder. No obstante, no todos los docentes líderes tuvieron los espacios para poder implementar dichas prácticas en sus propias culturas escolares.
- El aumento de la dimensión de generación de colaboración se releva como una posibilidad de revertir el aislamiento docente, cuestión que se plantea como una problemática a nivel nacional e internacional.

- Las Comunidades de Aprendizajes, que incorporan un acompañamiento en la formación de los y las docentes líderes, permite que los y las docentes puedan tener o percibir más herramientas para dicha habilidad profesional como en el caso de este proyecto.
- En la política pública nacional se presenta un mayor énfasis en el rol de liderazgo del Equipo Directivo para la formación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, sin embargo, actualmente, se encuentra invisibilizado el rol del docente líder, quien facilita el desarrollo profesional entre pares. En este sentido es fundamental considerar procesos de acompañamiento y formación a la construcción de dicho rol para asegurar un efectivo funcionamiento de las comunidades.
- Es vital la visión del Equipo Directivo, quienes deben promover una mirada compartida en torno al liderazgo distribuido. La ausencia del desarrollo de este tipo de liderazgo, puede obstaculizar el proceso de implementación de una Comunidad de Aprendizaje y afectar directamente en el desarrollo del rol de los y las docentes líderes.