LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

LIDERAZGO SISTEMICO Y APRENDIZAJE EN RED (LSAR)

Luis Ahumada, Mauricio Pino, y Álvaro González

LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

MÓDULO 1.

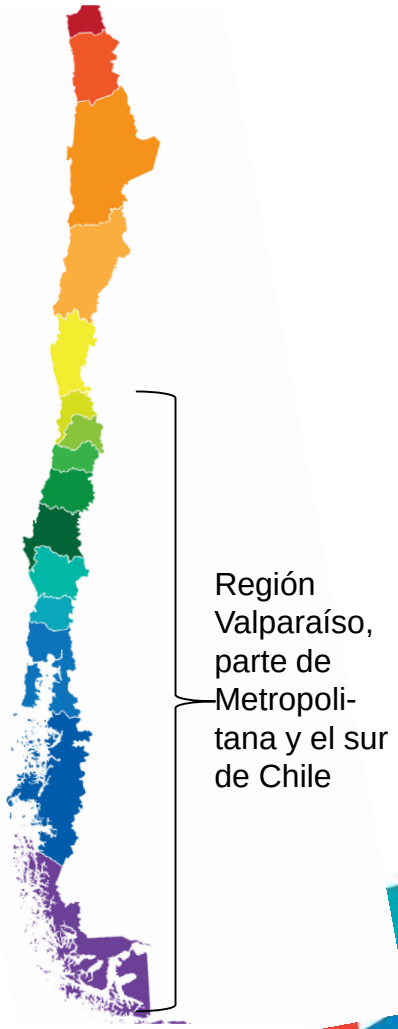
Nuevos Líderes para un Nuevo Sistema

SESIÓN 1

Introducción al diplomado Liderazgo Sistémico y Aprendizaje en Red

14.00 – 15.00

Desarrollo de Capacidades de Liderazgo Sistémico y Aprendizaje en Red



Región Valparaíso, parte de Metropoli-tana y el sur de Chile

- Acompañamiento a las Redes de Mejoramiento Escolar (RME).
- Estudio sobre el funcionamiento de las RME.
- **Formación de 230 líderes sistémicos.**

2016 2017 2018 2019

Principales características del programa de formación

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

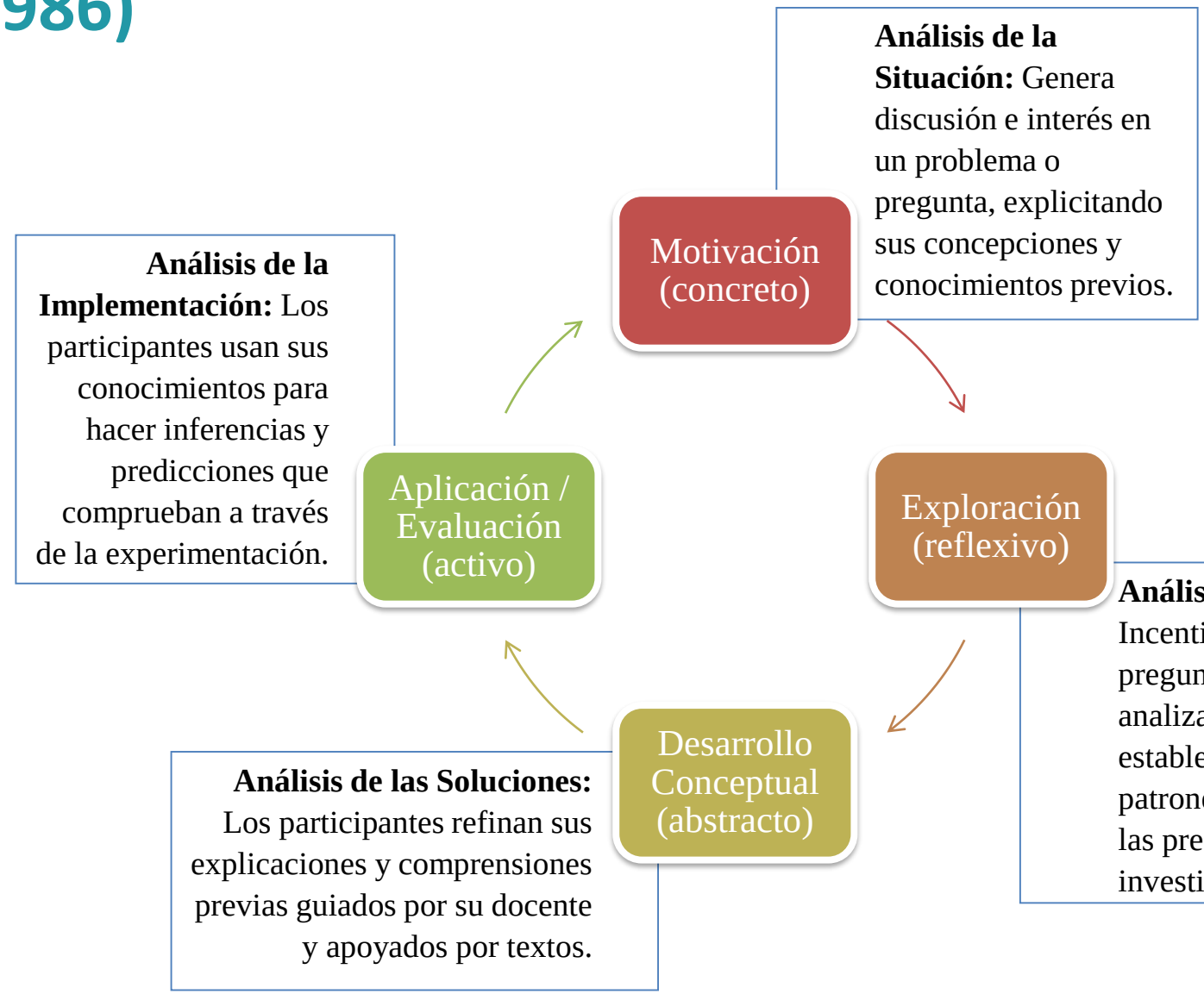
- El liderazgo sistémico es una capacidad clave para sostener y fortalecer la colaboración como una estrategia de cambio y mejora escolar y de sistema, en el contexto de la implementación de la nueva institucionalidad de la educación pública en Chile.
- El programa tendrá como foco una práctica de **facilitar el aprendizaje entre escuelas y liceos en redes escolares** y ofrecerá formación innovadora a líderes escolares que les permita apoyar a otras escuelas y liceos a través de las Redes de Mejoramiento Escolar.

Metas de aprendizaje del programa de formación

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Al finalizar el programa de formación, los líderes sistémicos:
  - Los líderes sistémicos conocen las transformaciones en el contexto educacional chileno y cómo éstas impactan en sus prácticas.
  - Los líderes sistémicos conocen las dimensiones del funciomamiento de las redes escolares y diagnósticas sus redes de mejoramiento escolar.
  - Los lideres sistémicos utilizan el marco del liderazgo sistémico para mejorar el funcionamiento de sus redes escolar.
  - Los líderes sistémicos indagan colaborativamente sus intervenciones a las redes escolares para innovar en sus prácticas de liderazgo.

Ciclo de Aprendizaje Experiencial (Kolb, 1986)



Organización de los módulos

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

Módulo 1: Nuevo Líderes para un Nuevo Sistema

Módulo 2: Redes y Acompañamiento

Los cuatro módulos del curso se desarrollarán de manera secuencial, pero sus contenidos se vinculan de forma de asegurar el logro de las metas de aprendizaje y del foco del programa.

Módulo 3: Prácticas de Liderazgo Sistémico

Módulo 4: Movilizando Innovación en Redes Escolares

Propuesta Metodológica

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- El programa se desarrollará en dos instancias de aprendizaje: presenciales y no presenciales (virtuales).
  - Durante las **sesiones presenciales** (80 horas), se desarrollarán actividades de aprendizaje con foco en la experiencia concreta de los líderes escolares y su conceptualización sobre dichas experiencias.
  - En las **instancias no presenciales** (40 horas) se desarrollarán actividades de auto-aprendizaje, con un foco en la experimentación y aplicación de herramientas en los contextos reales de trabajo en red (tareas auténticas, ver evaluación). Durante ellas, los líderes escolares serán apoyados por tutores especialmente entrenados.

Propuesta de Evaluación

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Evaluación formativa
  - **Micro-prácticas en sus establecimientos y en redes de mejoramiento escolar**: Desarrollo de cuatro tareas auténticas focalizadas, una por cada módulo.
  - **Retroalimentación en niveles de logro**: Devolución a líderes escolares sobre su desempeño en la tarea, sobre la base de rúbricas asociadas a las metas de aprendizaje.
- Evaluación sumativa
  - **Portafolio final de aprendizajes**: Consolida los contenidos trabajados en las sesiones presenciales, las tareas auténticas (micro-prácticas) realizadas en cada módulo, y la retroalimentación en base a rúbricas asociadas al logro de las metas de aprendizaje del curso.
- Asistencia
  - **Porcentaje de asistencia a sesiones presenciales:** El porcentaje mínimo de asistencia es deun 75%

La asistencia y evaluación sumativa son centrales para la aprobación y certificación de este curso.

ACTIVIDAD 1

Compartiendo nuestras expectativas y compromisos

15:00-15:30

Trabajo grupal

Nuestras expectativas y compromisos

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Reúnanse en grupos de máximo 5 personas

- Discutan sobre las siguientes preguntas.
  - ¿Quiénes somos?
  - ¿Qué queremos alcanzar?
  - ¿Qué esperamos del programa de formación?

Plenaria:

¿Qué elementos compartimos como grupo?

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Poner en común expectativas y compromisos.
  - Sobre el programa de formación (modelo formativo, contenido de los módulos, propuesta metodológica y de evaluación)
  - Sobre la participación personal y grupal (qué contribuyo al programa y al grupo, que espero que el grupo me contribuya)
  - Retroalimentación del/al programa.

Análisis de la Situación.

Trasformaciones al Sistema Escolar chileno

15:30-16:00

Meta de Aprendizaje del Módulo 1

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

Los líderes sistémicos conocen las transformaciones en el contexto educacional chileno y cómo éstas impactan en sus prácticas.

Nuevo Líderes para un Nuevo Sistema

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- El sistema escolar chileno se encuentra en medio de un proceso de profundas transformaciones que se refleja tanto en el cambio en las estructuras como en los sentidos y principios de éste.
- De forma complementaria, la importancia que ha cobrado el liderazgo para la mejora escolar ha resultado en el desarrollo de marcos de actuación y de política que buscan orientar las acciones de los líderes escolares y sus establecimientos.
- En este módulo se abordan estos marcos de actuación y de política, con particular énfasis en los conceptos de sistema y prácticas de liderazgo.

Conceptos de competencias y prácticas de liderazgo

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

Competencias	Prácticas
Objetivismo	Construccionismo
Nivel de análisis individual	Nivel relacional y colectivo
Cuantificables y medibles	Discurso, narrativa y retórica
No consideran el contexto y la relación	Situadas y definidas socialmente
Privilegian la razón	Privilegian la experiencia cotidiana
Asumen el dominio del intelecto	Asumen lo corpóreo y lo emocional

¿Cómo se conceptualiza el Liderazgo Sistémico?

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

1. Como liderazgo inter-escolar, el cual es ejercido por un director en más de una sola escuela (dimensión individual).

2. Como prácticas de liderazgo con orientación sistémica (dimensión social).

3. Como paradigma, que examina como los lideres escolares influencian el sistema como un todo (dimensión política).

¿Cómo podemos conceptualizar el liderazgo sistémico para nuestro contexto?

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- En LIDERES EDUCATIVOS, conceptualizamos el Liderazgo Sistémico como:
- “Una práctica innovadora de líderes escolares que buscan facilitar el aprendizaje en redes de establecimientos, así como intensificar la vinculación y coherencia entre diferentes niveles del Sistema Escolar”.
- “El liderazgo sistémico es una capacidad clave para sostener y fortalecer la colaboración como una estrategia de cambio y mejora educativa.”

¿Para qué es el Liderazgo Sistémico?

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Los líderes sistémicos son capaces de generar las condiciones para que las redes escolares se implementen, mantengan y desarrollen, y necesitan una preparación adecuada que les permita facilitar el trabajo en red sin descuidar las tareas de su propia escuela y afectar negativamente su desempeño.
- El liderazgo sistémico es una capacidad clave para sostener y fortalecer la colaboración como una estrategia de cambio y mejora escolar y de sistema, en el contexto de la implementación de la nueva institucionalidad de la educación pública en Chile.

Transformación del Sistema Escolar chileno

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Los principales elementos que caracterizan la transformación del sistema escolar en Chile se vinculan con:

  - Desmunicipalización

  - Sistema de Educación Pública

  - Servicios Locales de Educación

Sistema de educación pública

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

"Un mapa no es el territorio." (Korzybski, 1966)

Análisis del Problema.

Introducción a tipos de colaboración: Colaborar y Cooperar en Red

15:45 a 16:00

Formas de trabajar en red

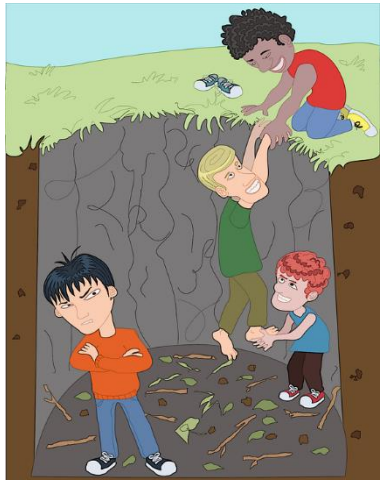
LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

Individual / Aisladamente

Contacto con otros establecimientos informativo e informal

Colaboración

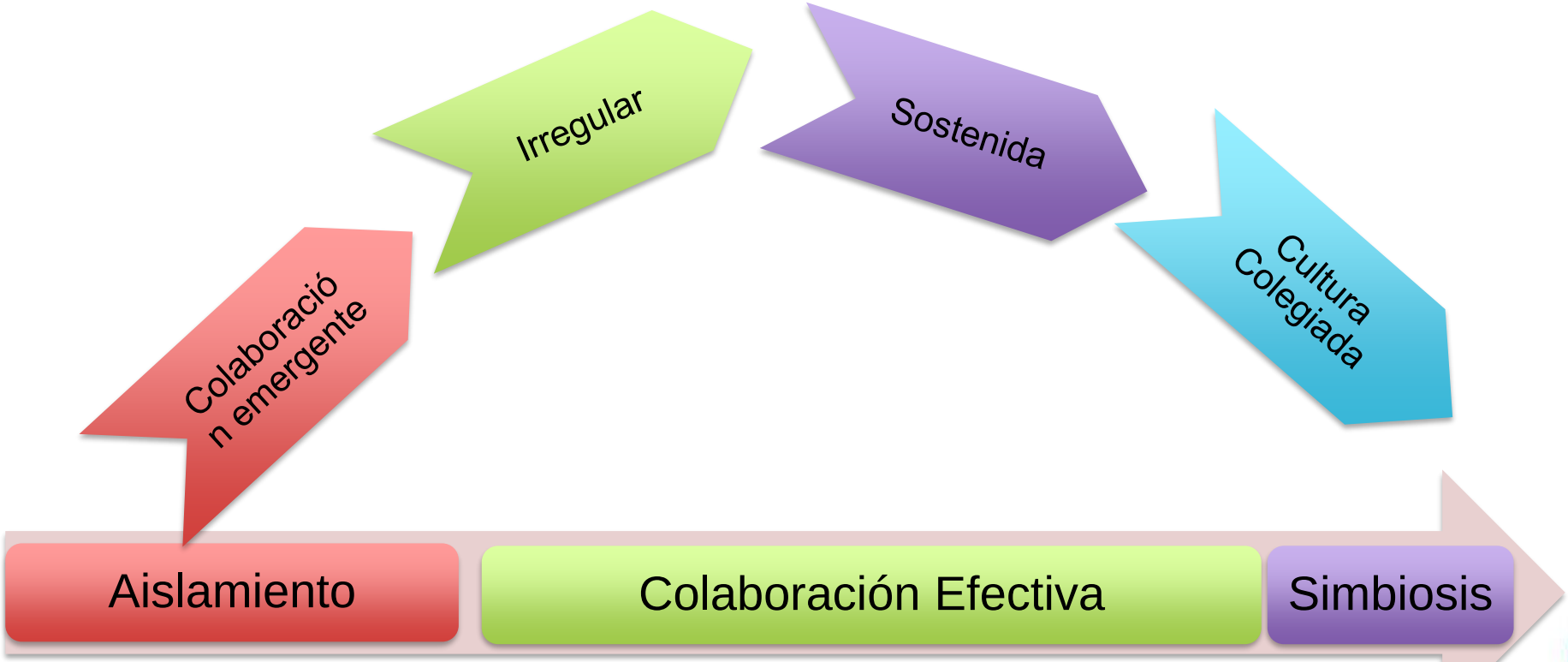
Se comparte conocimientos y experiencias lo que resulta beneficioso para cada establecimiento



Cooperación

Se define un propósito en común y se trabaja en base a una agenda conjunta donde se distribuyen responsabilidades para lograr metas comunes

Compartir como un Continuo (Duffy & Gallager, 2016)



Estándares Indicativos de Desempeño (EID)

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
Liderazgo del sostenedor	Gestión curricular	Formación	Gestión de personal
Liderazgo del director	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Convivencia	Gestión de recursos financieros
Planificación y gestión de resultados	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Participación y vida democrática	Gestión de recursos educativos

Estándares Indicativos de Desempeño (EID)

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

Los Estándares Indicativos ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de a evaluación externa, la entrega de recomendaciones de mejora, la implementación del apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento.

Seis prácticas de los EID

- 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.
- 2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa
- 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes los lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum
- 4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos generados
- 9.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común
- 9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados

ACTIVIDAD 2

Análisis de prácticas escolares cotidianas desde la perspectiva de la colaboración.

16:15-16:45

Trabajo grupal

Análisis de prácticas escolares cotidianas

- Conformar aleatoriamente grupos de 5 personas.
- Cada persona en el grupo **escoge una práctica asociada a los 6 estándares indicativos** del desempeño
- Cada persona describe al grupo **cómo lleva a cabo esta práctica en su establecimiento**.
- Luego de presentar, **cada persona autoevalúa cómo aborda la práctica** presentada teniendo en cuenta la **Rubrica con niveles de colaboración**.
- Grupalmente, se reflexiona acerca de la práctica evaluada teniendo en cuenta los niveles de colaboración.

CIERRE

Tarea Auténtica en el establecimiento.

16:45-17:00

Tarea Auténtica en el establecimiento

LIDERES EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

- Identificar **una práctica escolar cotidiana que responda a uno de los 6 estándares indicativos,** y solicitar que al menos 4 personas vinculadas al establecimientos (profesores, estudiantes o apoderados) **evaluen la práctica desde la perspectiva de niveles de colaboración**.

- Escribir un **breve reporte y una reflexión** sobre los resultados obtenidos; pensando en como mejorar calidad y niveles de colaboración de las prácticas.

- Subir el reporte al Aula Virtual. **Después de la sesión presencial, se habilitará la herramienta 'Tarea' en el Módulo 1.**

LIDERES
EDUCATIVOS
Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE VALPARAISO

UNIVERSIDAD DE CHILE

Universidad de Concepción

Educación FCH FUNDACIÓN CHILE

UNIVERSITY OF TORONTO
OISE | ONTARIO INSTITUTE
FOR STUDIES IN EDUCATION