

Desarrollo de capacidades de liderazgo escolar en Centros de Innovación: Una experiencia en desarrollo

Equipo responsable:

Jorge Ulloa Garrido (UDEC) – Andrea Carrasco (UCH) - Mónica Cortez (PUCV) –
Jorge Gajardo (UDEC) – Pablo González UCH)

Pilares de la experiencia de formación

Bases teóricas:

- Liderazgo distribuido
- Mejora continua
- Coherencia sistémica
- Aprendizaje y desarrollo profesional

Focalización y continuidad:

- 80 centros escolares (4 territorios)
- 4 años
- Equipo de liderazgo

Formación de líderes escolares

Resultados esperados:

- Prácticas de liderazgo pedagógico
- Prácticas de gestión de la convivencia
- Prácticas de trabajo colaborativo
- Liderazgo y gestión basada en uso de datos

Modalidad:

- Actividades formativas en espacio tradicional, virtual y establecimiento.
- Encuentros presenciales de frecuencia mensual.
- Tutorías en microred de frecuencia mensual

Bases conceptuales

El liderazgo escolar ha sido clave en sistemas escolares exitosos. En Chile, aun es un gran desafío.

La mejora educativa de los establecimientos educacionales, requiere de un liderazgo de alto desempeño al interior de los establecimientos, aunque el liderazgo del director sigue siendo clave.

Es fundamental la coherencia sistémica, alineamiento de propósitos y acciones, al interior del centro escolar.

Los profesionales aprenden y se desarrollan a partir de lo que hacen. Las acciones formativas deben reconocer el conocimiento experiencial y ponerlo en tensión con el conocimiento teórico para provocar resignificación de sus prácticas.

El mejoramiento de las prácticas docentes está mediado fuertemente por el liderazgo de los equipos directivos.

Distribución territorial



Focalización y continuidad

86 centros de dependencia municipal (Básica Media TP, Media HC)

Trabajo proyectado a 4 años

Considera equipo de liderazgo y encargados de convivencia y jefes de departamento o ciclo.

Establecimiento de lazos de confianza, conocimiento más profundo de los participantes y sus escuelas.

Apoyo de sostenedores para seleccionar establecimientos

Retroalimentación permanente

Modalidad y propuesta formativa

Curso taller (106 hrs)

Mayo a octubre

6 Talleres presencial (6 hrs)

Tutoría mensual (3 hrs): Trabajo en pequeños grupos (4-6 participantes)

Trabajo en establecimiento

Trabajo en aula virtual (lecturas, comunicación, almacenamiento de tareas)

Participantes Directores; Jefes de UTP

Grupos separados y en tiempos distintos (directores y UTP)

Integración en establecimiento a través de tareas auténticas

Modalidad y propuesta formativa

Talleres presenciales:

- Análisis colectivo de las experiencias y resultados de la indagación
- Poner en tensión esas prácticas y experiencias con teoría.

Tutoría mensual

- Trabajo en micro-redes, en tono a los temas que los reúne, análisis teórico, experiencia de aplicación en establecimiento y preparación de la experiencia que compartirán en taller presencial.

Trabajo en establecimiento. Se ha propiciado el desarrollo de tareas auténticas, que promuevan el trabajo con profesores y otros directivos.

Trabajo en aula virtual (lecturas, comunicación, almacenamiento de tareas)

Propuesta formativa



(Kolb, 1989; Tynjälä, 2008)

Resultados esperados

Cambios en Prácticas de Liderazgo pedagógico
Cambio en Prácticas de liderazgo en gestión de la convivencia

Prácticas de trabajo colaborativo
Gestión basada en uso de datos

Evaluación (Línea 4):
Levantamiento de línea base
Evaluación bianual (cambio de prácticas)

Algunos resultados específicos hasta aquí

- Alta asistencia promedio
 - Alto nivel de satisfacción
 - Nivel de desempeño alto (60% de los participantes)
-
- ✓ *Siempre en cada sesión me fortalezco como profesional (Director)*
 - ✓ *Las actividades planteadas por los grupos fueron muy didácticas. (Director)*
 - ✓ *Los talleres han estado muy buenos y a la altura de lo que enfrentamos. (Director)*
 - ✓ *Aprendí mucho de mis compañeros (Director)*

Algunos resultados específicos hasta aquí

- Alta asistencia promedio
 - Alto nivel de satisfacción
 - Nivel de desempeño alto (60% de los participantes)
-
- ✓ *Me quedo muy satisfecha y motivada respecto a lo que puedo aprender. (UTP)*
 - ✓ *Clase que me motiva a centrarme más los aspectos relevantes. (UTP)*
 - ✓ *La pertinencia del curso , me siento muy gratificado con lo aprendido y con lo retroalimentado. (UTP)*
 - ✓ *He aprendido mucho, reconozco lo importante de estos talleres para mi propia práctica y para mi colegio. (UTP)*
 - ✓ *Creo que el curso esta siendo un aporte para profesionalizar el trabajo de nuestros liceos, el mejorar las prácticas al interior. (UTP)*

APORTE A LA POLÍTICA PÚBLICA

- Implementación de un modelo de desarrollo profesional para el liderazgo basado en la escuela:
 - Con equipos, escuelas y sostenedores de un mismo territorio (masa crítica)
 - Continuidad en el tiempo, basados en conocimiento mutuo, relaciones de confianza permite ampliar y/o profundizar las temáticas
 - Enfatizar la construcción de sentido para el uso de prácticas y herramientas
- Foco en trayectoria profesional
 - Formación como proceso, requerimientos distintivos según su etapa de formación
 - Construcción de comunidad de aprendizaje al mantener al grupo trabajando en el tiempo y asumiendo tareas cada vez más desafiantes (potenciando aprendizaje entre pares)

APRENDIZAJES RELEVANTES

Diseño y ejecución de los programas	<ul style="list-style-type: none">- La incorporación de nuevas modalidades de formación ha posibilitado el trabajo continuo.- Ciclo de mejora: Mayor retroalimentación y apoyo al rediseño- Incorporación mas activa de participantes en diseño.
Temporalidad	<ul style="list-style-type: none">- Taller grupal frecuencia mensual de alta valoración- Tutoría en micro-red frecuencia mensual.- La frecuencia favorece la comprensión y la aplicación de los contenidos conceptuales; su “transferencia” a otros y su reflexión entre pares.
Relación con los centros	<ul style="list-style-type: none">- El conocer mas a los participantes y construir una relación de confianza, nos ha permitido adecuar y flexibilizar las actividades de formación.- Las tareas autenticas, especialmente de cursos que tienen focos diversos y para actores distintos de la escuela, son relevantes para provocar la colaboración.
Relación con sostenedores	<ul style="list-style-type: none">- Ha sido una buena práctica colaborar con ellos en la selección de sus escuelas, discutir los focos y resultados esperados en cada curso así como la entrega de reportes de avance. Pero no es suficiente.

DESAFÍOS PARA 2018-2019

- Los líderes escolares como protagonistas en el diseño de sus procesos formativos, en función de particularidades territoriales.
- Utilizar resultados del monitoreo que realiza Línea 4 para orientar los programas de formación.
- Diseñar estrategias para el desarrollo de actividades formativas online.
- Fortalecer las capacidades del equipo profesional a cargo de la Línea 1, foco en la evaluación de los aprendizajes logrados por participantes.
- Contribuir al fortalecimiento de capacidades para la formación en instituciones de educación superior socias y otras que se puedan incorporar en el futuro.
- Avanzar hacia la sistematización del modelo de formación y de la trayectoria profesional, que dé cuenta de: núcleos temáticos, modalidades de formación y habilidades según rol del liderazgo escolar.

LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar



PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATOLICA
DE VALPARAISO



UNIVERSIDAD
DE CHILE



Universidad
de Concepción

Educación | FCH
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES



UNIVERSITY OF TORONTO
OISE | ONTARIO INSTITUTE
FOR STUDIES IN EDUCATION