

Aprendizajes para el desarrollo de capacidades de liderazgo. La experiencia de Líderes Educativos

Dr. Jorge Ulloa Garrido

Agenda

1. Antecedentes
2. Problema
3. Objetivos
4. Enfoque metodológico
5. Resultados y conclusiones

Equipo académico

- Mónica Cortez (PUCV)
- Andrea Carrasco (UCH)
- Pablo González (UCH)
- Jorge Gajardo (UdeC)
- Jorge Ulloa G (UdeC)

Antecedentes

- Los Centros de Liderazgo y la Política de Liderazgo en Chile.
- LIDERES EDUCATIVOS: Una apuesta de formación.
- Línea de desarrollo de capacidades de liderazgo escolar.

Problema

La formación tradicional de líderes escolares ha estado centrada en sus necesidades e iniciativas personales y desconectada de las necesidades de la escuela-liceo. La evidencia muestra bajo impacto en cambio de prácticas y mejora de la escuela.

Objetivo General

Reconocer aprendizajes relevantes para la construcción de un modelo de formación de líderes escolares que permita mejorar las prácticas de liderazgo pedagógico.

La propuesta formativa de LIDERES EDUCATIVOS

Decisión estratégica

- 80 centros en 4 territorios y a 4 años.
- Incorporación gradual de integrantes de equipo directivo y técnico.
- Apoyo de sostenedores

Focos estratégicos:

- Liderazgo pedagógico
- Convivencia escolar
- Trabajo colaborativo
- Uso de datos

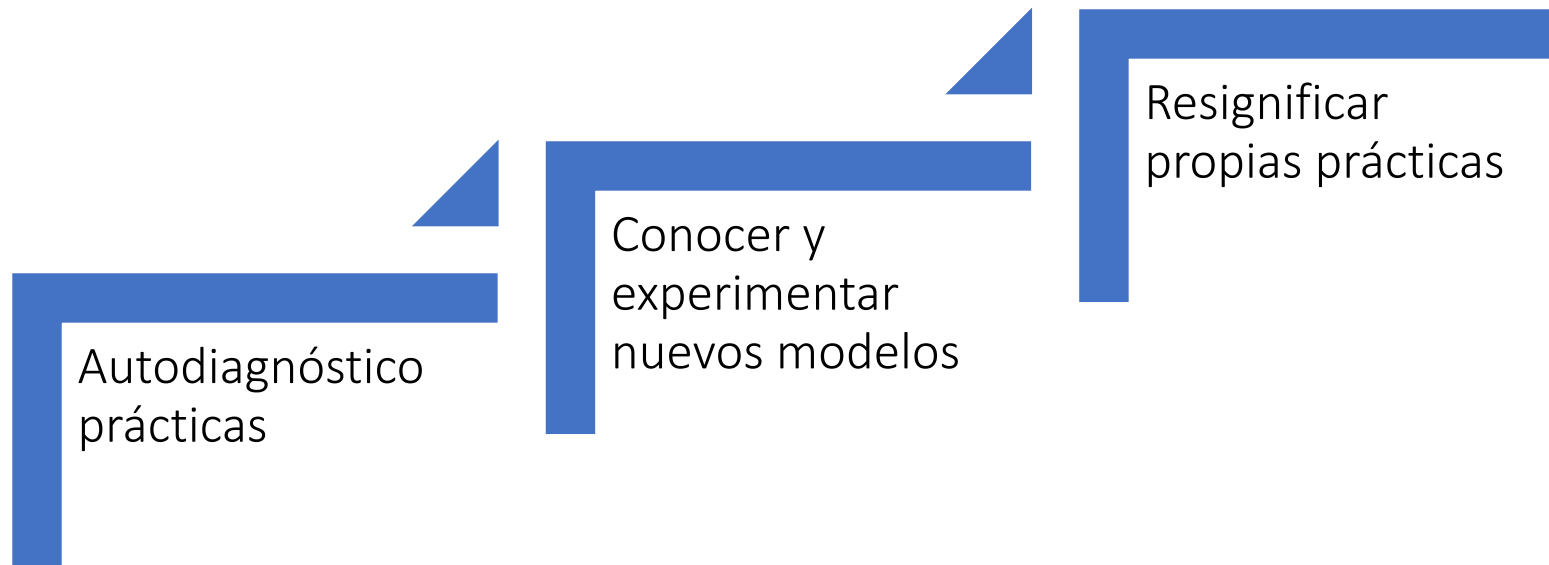
Programa

- 6 Talleres presencial (6 hrs).
 - Tutoría mensual (3 hrs).
- Trabajo en establecimiento.
 - Trabajo en aula virtual.

Estrategia metodológica

- Aprendizaje experiencial (Kolb, 1989; Tynjälä, 2008)

La propuesta formativa de LIDERES EDUCATIVOS



(Kolb, 1989; Tynjälä, 2008)

Enfoque metodológico

Modelo Descriptivo

Recogida de datos:

- Análisis de instrumentos de satisfacción.
- Análisis de portafolio individual y desempeño
- Notas de discusiones en talleres presenciales

Resultados a nivel de diseño

- La ruta de aprendizaje trazada para cada territorio, fue ajustada por equipos locales en función de necesidades de participantes.
- Focos de los cursos de alta aceptación (son necesidades reales).
- Alto nivel de satisfacción con los tiempos de ejecución y modalidad (no los distrae demasiado de sus tareas en el centro escolar)
- Los equipos de facilitadores de Lideres Educativos, requieren mayores esfuerzos de coordinación y transferencia de aprendizajes.

Resultados a nivel de participantes

Nivel de satisfacción alto (promedio 4 territorios)

Directores	UTP
General 94%	General 95%
Actividades de aprendizaje 93%	Actividades de aprendizaje 93%
Ambiente de trabajo 94%	Ambiente de trabajo 95%
Equipo de trabajo 94%	Equipo de trabajo 96%

Resultados a nivel de participantes

Nivel de aprobación/Desempeño (promedio 4 territorios)

Directores	UTP
➤ Aprobación General 81%	➤ Aprobación General 89%
➤ Aprobación Nivel destacado/sobresaliente 81%	➤ Aprobación Nivel destacado/sobresaliente 85%

Acerca del desempeño de los participantes

- El discurso de liderazgo pedagógico (concepto, relevancia, impacto, prácticas) apropiado por Jefes de UTP y Directores.
- Se evidencia buena apropiación conceptual de los temas abordados, especialmente desarrollo profesional docente, estrategias y monitoreo de la gestión curricular.
- Las micro-redes (tutorías), espacio valorado y de muy buena reflexión acerca de las estrategias que se trabajan en la escuela.
- Los planes de desarrollo profesional diseñados, sin embargo, aun tienden a la tercerización. No hay suficiente confianza en las capacidades propias.
- Se presentan dificultades para producir y utilizar datos (de distinta naturaleza) en la mayoría de los casos (gestión curricular) Fue necesario empezar de mas atrás.
- Se reporta dificultades para trabajo de colaboración en la escuela, (Profesores resistentes y falta de tiempo). La transferencia no fue fácil.

Conclusiones y Proyecciones

- Es posible reconocer un buen nivel de conocimiento y valoración del liderazgo pedagógico y sus prácticas en lo declarativo.
- Sin embargo, el trabajo de colaboración efectivo entre directivos y profesores en los establecimientos es un desafío.
- Falta de tiempo, resistencia de los profesores son las expresiones más recurrentes de directivos.
- El uso de datos y falta de recursos personales para gestionar el cambio es una necesidad que emerge de manera clara.

Desafíos

- El diseño de los programas requiere incorporar particularidades territoriales. Existe desniveles.
- Se requiere mas tiempo de los equipos locales formadores para sistematizar aprendizajes.
- Mayor acercamiento a la escuela y la profundización de trabajo en micro-redes.



LIDERES
EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar