

# PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA DIRECTORES: LIDERANDO LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA EN EL ESTABLECIMIENTO DESDE UN ENFOQUE FORMATIVO E INCLUSIVO

Línea 1: Desarrollo de capacidades de Liderazgo dentro de Escuelas y Liceos.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El programa propone fortalecer las capacidades de **liderazgo en la gestión de la convivencia escolar** de directores (as) pertenecientes a los Centros Escolares para la Innovación en Liderazgo Escolar (CEILE) de las regiones Metropolitana y Magallanes, desde un enfoque formativo e inclusivo. Se abordarán críticamente las orientaciones de la nueva Política de Convivencia Escolar y el enfoque de derechos para su aplicación en la formación de comunidades escolares donde directores (as) puedan construir una visión de trabajo compartida basada en la confianza y el diálogo dentro del aula y la comunidad educativa en general. Asimismo, se evaluarán los principales instrumentos de gestión de los establecimientos y su coherencia con los principios y enfoques de la Política para su posterior mejoramiento. Finalmente, este curso se articula con el destinado a inspectores generales y encargados de Convivencia Escolar. Esto considera el desarrollo de actividades conjuntas como actividades pedagógicas presenciales, no presenciales y de transferencia en el establecimiento.

El programa se compone de tres módulos:

- Módulo1: Liderazgo a través del trabajo colaborativo
- Módulo2: Fortaleciendo nuestro modelo de convivencia.
- Módulo3: Nuevos criterios para la convivencia escolar de la escuela: desarrollando las bases para acciones futuras

## 2. HORAS

|                                     |                       |
|-------------------------------------|-----------------------|
| <b>Presenciales (clases):</b>       | 48 horas pedagógicas  |
| <b>No presenciales (virtuales):</b> | 24 horas pedagógicas  |
| <b>No presenciales (otros):</b>     | 54 horas pedagógicas  |
| <b>Total:</b>                       | 126 horas pedagógicas |



### 3. PUBLICO OBJETIVO

El universo de participantes corresponde a los directores (as) de establecimientos escolares CEILE. De ellos, la muestra es de 40 directores (as) de los establecimientos CEILE de las regiones Metropolitana (28) y Magallanes (12). Estos directores (as) pertenecen a municipios con convenio vigente en Líderes Educativos.

### 4. PERÍODO DICTACIÓN

Región 1

**Inicio (25- abril):**

**Fin (22 -noviembre):**

Región 2

**Inicio (04-mayo):**

**Fin (30-noviembre):**

### 5. OBJETIVOS O METAS DE APRENDIZAJE DEL DIPLOMADO

#### 1.1. Objetivo general.

“Fortalecer capacidades para liderar la gestión de la convivencia en el establecimiento desde un enfoque formativo e inclusivo”

#### 1.2. Objetivos específicos.

- Comprender el enfoque de la nueva política de convivencia escolar, sus principios articuladores y su impacto en las interacciones sociales y pedagógicas.
- Analizar, desde el nuevo enfoque de convivencia, los procesos existentes en la institución, reconociendo dificultades y oportunidades de mejora.
- Conocer y utilizar estrategias colaborativas que promuevan mejoras en las interacciones sociales y pedagógicas en el aula.
- Desarrollar prácticas de evaluación y análisis de la consistencia de los principales instrumentos de la gestión de la convivencia escolar del establecimiento educativo



## 6. METODOLOGIA

La propuesta metodológica del curso se sustenta en la teoría de Aprendizaje Experiencial de Kolb (1984), la cual contempla un ciclo de: exploración de conocimientos previos; desarrollo conceptual para abordar de una manera innovadora la comprensión del problema; generación de herramientas para aplicar en la transformación del problema; análisis de datos que permitan caracterizar los efectos y resultados de la aplicación de esta herramienta; reflexión individual y colectiva de los datos producidos; y ajuste de conocimientos, prácticas y herramientas identificadas en el proceso.

El curso ha sido diseñado como una instancia que permite experimentar un proceso de aprendizaje y desarrollo profesional, a través de una práctica protegida y acompañada por medio de tutorías grupales. En esta oportunidad las tutorías grupales se realizarían en torno a tres escuelas considerando unir a los tres actores formados (directores, Inspectores y Encargados de Convivencia).

El foco de las tutorías grupales es reflexionar e indagar de manera colaborativa sobre el nivel de inclusión y participación de las comunidades educativas

## 7. PROPUESTAS DE INNOVACIONES A CURSOS 2018

1. El curso considera el levantamiento de información sobre las necesidades de formación de los participantes en temas de convivencia escolar con el objetivo de realizar diseños contextualizados y auténticos.
2. Se realizará un proceso de evaluación y seguimiento, a través de pre y pos-test de las prácticas de liderazgo de la convivencia escolar con un enfoque formativo e inclusivo. Esto para conocer los efectos de los programas de formación.
3. Se incorporará a los(as) jefes(as) Técnicas en los talleres de tutoría que se realizarán en los establecimientos, pues resulta relevante incorporar los aprendizajes, experiencias y herramientas desarrolladas por los Jefes Técnicos en el diseño de sistemas de acompañamiento docente y de monitoreo de la implementación curricular para conectarlos con los desafíos que demanda la convivencia escolar al interior de la sala de clases, tal como lo destaca el informe de la superintendencia de educación y el problema que hoy se genera en las salas de clases de nuestro país. Para esto las experiencias que proponen los talleres de tutoría de cada módulo demandarán un análisis de evidencia del trabajo de la sala de clases, espacio que los jefes técnicos conocen, pero que no han observado desde la óptica de la convivencia escolar.



4. Se Incorporará la evaluación para el aprendizaje en el ciclo de mejora de la convivencia escolar. La evaluación debe ser usada en la práctica como estrategia de recolección de información para orientar el proceso formativo hacia el logro de mayores aprendizajes del conjunto de estudiantes, habida cuenta de su diversidad.

Este giro en el propósito de la evaluación acompaña un cambio en el tipo de aprendizajes que requiere el proceso de formación de nuestros estudiantes, lo que representa un segundo ámbito de desafíos para los docentes e integrantes de los equipos de gestión. En este contexto se requiere que la evaluación se oriente a observar los siguientes puntos:

- Pensar la evaluación como parte del proceso de convivencia escolar.
  - Usar criterios preestablecidos y elaborados colaborativamente para evaluar a los estudiantes.
  - Rediseñar escenarios e instrumentos de evaluación, así como su variedad y calidad.
  - Destinar más tiempo en la retroalimentación de los estudiantes.
5. Los cursos también abordan la reflexión y el agenciamiento de los recursos personales de los participantes y esa dimensión hasta ahora no ha sido abordada en general por la formación continua.

## 8. REQUISITOS DE APROBACIÓN (EVALUACIÓN – ASISTENCIA)

Para evaluar el logro de los objetivos propuestos se completará un portafolio de trabajo, el cual recoge los trabajos de cada participante. Ellos contienen la fundamentación teórica y la reflexión sistemática de cada participante, por lo que constituyen evidencias auténticas de los cambios y continuidades en sus prácticas.

El portafolio es un material cualitativo que permitirá evaluar el proceso de aprendizaje de cada participante y su desempeño durante el curso. Esto se realizará utilizando como instrumento una rúbrica de evaluación. Ésta permitirá evaluar el nivel de logro alcanzado, nudos críticos, reflexiones y aspectos necesarios a mejorar. Se utilizarán criterios de calidad y organización de la información, pertinencia de las evidencias, consistencia de la fundamentación y profundidad de la reflexión.

La aprobación del curso requiere que el portafolio entregado logre alcanzar como mínimo un nivel satisfactorio. Además, se necesita contar con un 80% de asistencia a las sesiones presenciales y tutoriales, siendo posible justificar solo una ausencia debido a licencia médica. La asistencia implica la participación en la sesión completa del taller, siendo posible excusar un retraso de máximo 10 minutos por motivo de fuerza mayor.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Mena I, Becerra S, Castro P. (2011). Gestión de la convivencia escolar en Chile: Problemáticas, anhelos y desafíos. En J. Catalán (Ed.), *Psicología Educativa: Proponiendo rumbos, problemáticas y aportaciones* (pp. 81-112). La Serena: Editorial Universidad de La Serena.
- Bardisa, T. (2001). La participación en las organizaciones escolares. En: García Decortázar y cols. (Eds). *Consensos y conflictos en los centros docentes no universitarios*. Madrid: UNED. Colección Varia.
- Bilbao, M.A. (2014). Tensiones y contradicciones para el desarrollo del bienestar subjetivo en la escuela. En Juan Carlos Oyanedel (ed.), *Debates sobre el Bienestar y la Felicidad*. RIL Editores.
- Blanco, R. (2005). Los docentes y el desarrollo de escuelas inclusivas. *Revista Preal*, 1, 174-177.
- López, V., Ascorra, P., Bilbao M., Carrasco C., Morales, M., Ayala, A., Villalobos, B. (2013). Monitorear la convivencia escolar para fortalecer (no disminuir) las capacidades de las escuelas. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 6(2), 201219.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2002). *Cultura de paz en la escuela: mejores prácticas en la prevención y tratamiento de la violencia escolar*. Santiago, Chile: Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe.
- López, V., Bilbao, M., Rodríguez, J. I. (2012). La sala de clases sí importa: incidencia del clima de aula sobre la percepción de intimidación y victimización entre escolares. *Universitas Psychologica*, 11(1), 91-101.
- López, V., Ascorra, P., Bilbao, M. A., Oyanedel, J. C., Moya, I. & Morales, M. (2012). El Ambiente Escolar Incide en los Resultados PISA 2009: Resultados de un estudio de diseño mixto. En Ministerio de Educación (Ed.), *Evidencias para las políticas públicas en educación: ¿Qué aprendemos de los resultados PISA 2009?* Santiago de Chile: Ministerio de Educación, Centro de Estudios

## 10. MÓDULOS DE FORMACIÓN

### Módulo 0: “Inclusión y Trabajo colaborativo”

#### *Descripción*

Módulo introductorio y común que se realiza con todos los participantes de los distintos programas de formación que tiene el Centro. Tiene como propósito recrear los objetivos y focos de trabajo del Centro y profundizar en el tema transversal de las propuestas formativas del año 2018, es decir, la colaboración. Se realiza en modalidad de taller que mezcla presentaciones conceptuales relacionados con la participación a cargo de especialistas del centro y discusiones grupales que se difunden en plenario. Tiene una duración de seis horas presenciales.



### Objetivos de Aprendizaje

- Socializar los objetivos, principios, valores y focos de trabajo de Líderes Educativos con todos los participantes de los distintos programas.
- Profundizar en el concepto de colaboración y su aplicación en los distintos niveles del sistema.
- Fortalecer el sentido de pertenencia de los líderes educativos para la mejora escolar

### Horas

**Presenciales (clases): 6**

**Presenciales (tutorías grupales):**

**No presenciales (virtuales):**

**No presenciales (transferencia en la escuela): 2**

**Total: 8**

### Contenidos

- Líderes educativos: objetivos, principios y áreas de trabajo.
- Colaboración: concepto y niveles.

## Módulo 1: “Liderazgo, a través del trabajo colaborativo” (2 sesiones)

### Descripción

Los participantes analizan y reflexionan críticamente sobre sus prácticas de liderazgo, especialmente sobre las definidas por el “Marco para la Buena Dirección” en la dimensión “Gestionando la convivencia y la participación en la comunidad escolar”. A la vez que reflexionan sobre las prácticas de convivencia en su comunidad. Para ello, los participantes elaboran preguntas de indagación respecto a sus recursos personales de gestión y los conceptos de convivencia escolar manejados por cada participante desde su rol en el establecimiento y su comunidad en general. Se trabajará la revisión de estrategias mediante las cuales se desarrollan prácticas que promueven la participación, el reconocimiento y la inclusión de todos sus integrantes, basándose en las orientaciones políticas, investigativas y el enfoque de derechos en torno a las que se articulan. La modalidad de trabajo de los participantes considera el aprendizaje y utilización de la metodología de investigación y acción participativa para generar un espacio colaborativo de recolección de información sobre el liderazgo de la convivencia en la escuela.

### Objetivos ó Metas de Aprendizaje

1. Dialogan y debaten acerca de la convivencia escolar y el contexto cultural en que se instala la necesidad de mejorar la calidad de la convivencia.
2. Indagan colaborativamente en sus actuales prácticas de liderazgo y los recursos personales utilizados para liderar la convivencia escolar.



3. Evalúan de forma colaborativa a su comunidad educativa e identifican las principales dificultades y oportunidades para generar una comunidad inclusiva y participativa.

#### *Horas*

**Presenciales (clases): 12**

**Presenciales (tutorías grupales): 4**

**No presenciales (virtuales): 6**

**No presenciales (transferencia en la escuela): 12**

**Total: 34**

#### *Contenidos*

1. La Convivencia Escolar y su evolución conceptual en los últimos quince años (Punitivo a formativo).
2. La Convivencia Escolar desde un nuevo Paradigma, inclusión y justicia educacional
3. Principios valores y sentidos de la reforma educacional y su conversación permanente con la institucionalidad de la comunidad educativa.
4. Investigación acción participativa: Recursos personales para el desarrollo de prácticas directivas (Principios, habilidades, conocimientos profesionales), principios y compromisos.
5. Dimensión MBD & LE: Gestionando La Convivencia y La Participación De La Comunidad Escolar. La territorialidad en gestión de la Convivencia Escolar. Liderazgo distribuido para gestionar la C.E

#### Módulo 2: “Fortaleciendo nuestro enfoque de convivencia escolar” (3 sesiones)

#### *Descripción*

Los participantes reflexionan críticamente respecto a los aprendizajes centrales/nucleares sobre convivencia escolar que han recogido durante sus experiencias previas en sus respectivos establecimientos. Aprenden y utilizan distintas formas de recolección y análisis de información para el diseño de actividades que contribuyan a la generación de criterios evaluativos en conjunto con la comunidad escolar; asimismo, desarrollan procesos de investigación-acción participativa con base en su comunidad. Ejecutan acciones de mejoramiento que promuevan la convivencia escolar, basándose en evidencias necesarias y suficientes recogidas durante el proceso. Analizan sus creencias y teorías de acción y recogen las detectadas en su comunidad escolar para abordar



potenciales conflictos considerados significativos para la inclusión y justicia educacional, diseñando instrumentos/actividades para su abordaje, y teniendo como referencia la Política Nacional de Convivencia en la gestión de instancias de convivencia. Finalmente, desarrollan herramientas que favorezcan el trabajo colaborativo y la retroalimentación como mecanismo de mejora de la convivencia.

#### *Objetivos ó Metas de Aprendizaje*

1. Identifican, colaborativamente, los aprendizajes centrales/nucleares de convivencia escolar teniendo como referencia la política nacional y su contexto.
2. Analizan y usan evidencia basada en recolección de datos para retroalimentar a los integrantes de su comunidad y acompañarlos en la toma de decisiones.
3. Analizan, colaborativamente y críticamente, los conflictos que los integrantes de su comunidad reconocen como significativos.
4. Elaboran, teorías de acción para abordar los conflictos de la comunidad educativa.

#### *Horas*

**Presenciales (clases): 18**

**Presenciales (tutorías grupales): 4**

**No presenciales (virtuales): 12**

**No presenciales (transferencia en la escuela): 16**

**Total: 50**

#### *Contenidos*

1. El conflicto en la comunidad educativa
2. Conceptualización del conflicto
3. Inclusión
4. justicia educacional
5. Política de convivencia
6. Aprendizaje profundo
7. Trabajo colaborativo
8. Teorías de acción

### Módulo 3: “Nuevos criterios para la convivencia escolar de la escuela: desarrollando las bases para acciones futuras” (2 sesiones)

#### *Descripción*

Los participantes analizan y reflexionan críticamente sobre la información que han recogido en sus comunidades respecto a la convivencia escolar dentro de su comunidad escolar y los propósitos



formativos que la orientan para el desarrollo de habilidades reflexivas conducentes a la promoción de interacciones formativas basándose en el análisis realizado durante la investigación-acción (quiénes y cómo las definen, su modo de aplicación y la participación de cada estamento en el proceso reflexivo). Los participantes elaboran criterios para fortalecer la convivencia escolar en base al trabajo que han realizado durante el proceso de análisis y los presentan a sus respectivas comunidades educativas. Esto criterios deberán considerar el análisis de las interacciones producidas al interior del aula y los desafíos que surgen para establecer en la práctica una relación de complementariedad entre convivencia y aprendizaje, transformando la sala de clase en un espacio de inclusión y aprendizaje profundo.

#### *Objetivos ó Metas de Aprendizaje*

1. Diseñan de modo colaborativo, criterios evaluativos para observar y retroalimentar la convivencia en el establecimiento y el aula en particular.
2. Elaboran a partir de los criterios evaluativos, estrategias de mejoramiento para las interacciones sociales y pedagógicas
3. Establecen a partir de los criterios evaluativos, los requisitos para un trabajo colaborativo dentro de equipo de gestión.

#### *Horas*

**Presenciales (clases): 12**

**Presenciales (tutorías grupales): 4**

**No presenciales (virtuales): 6**

**No presenciales (transferencia en la escuela): 12**

**Total: 34**

#### *Contenidos*

1. Aprendizaje y convivencia
2. Aprendizaje profundo
3. Núcleo pedagógico
4. Habilidades del siglo 21
5. Formación ciudadana
6. Otros indicadores de calidad



## 11. CALENDARIO DE SESIONES

### Región 1

**Lugar:** Santiago

| MES        | FECHA | HORARIO       | MÓDULO  |
|------------|-------|---------------|---|
| Abril      | 25    | 09:00 a 13:00 | Módulo 0  |
| Mayo       | 24    | 14:30 a 19:00 | Liderazgo a través del trabajo colaborativo   |
| Junio      | 21    | 14:30 a 19:00 | Liderazgo a través del trabajo colaborativo   |
| Julio      | 26    | 14:30 a 19:00 | Pensando en comunidad un nuevo modelo de convivencia  |
| Agosto     | 23    | 14:00 a 19:00 | Pensando en comunidad un nuevo modelo de convivencia  |
| Septiembre | 27    | 14:00 a 19:00 | Pensando en comunidad un nuevo enfoque de convivencia.  |
| Octubre    | 25    | 14:00 a 19:00 | Nuevos criterios para la convivencia escolar de la escuela: desarrollando las bases para acciones futuras |
| Noviembre  | 22    | 14:00 a 19:00 | Nuevos criterios para la convivencia escolar de la escuela: desarrollando las bases para acciones futuras |

### Región 2

**Lugar:** Punta Arenas: por definir

| MES | FECHA | HORARIO | MÓDULO  |
|-----|-------|---------|---|
|     |       |         | Jornada cero  |
|     |       |         | Liderazgo a través del trabajo colaborativo   |
|     |       |         | Liderazgo a través del trabajo colaborativo   |
|     |       |         | Pensando en comunidad un nuevo modelo de convivencia  |
|     |       |         | Pensando en comunidad un nuevo modelo de convivencia  |
|     |       |         | Pensando en comunidad un nuevo modelo de convivencia  |
|     |       |         | Nuevos criterios para la convivencia escolar de la escuela: desarrollando las bases para acciones futuras |
|     |       |         | Nuevos criterios para la convivencia escolar de la escuela: desarrollando las bases para acciones futuras |

