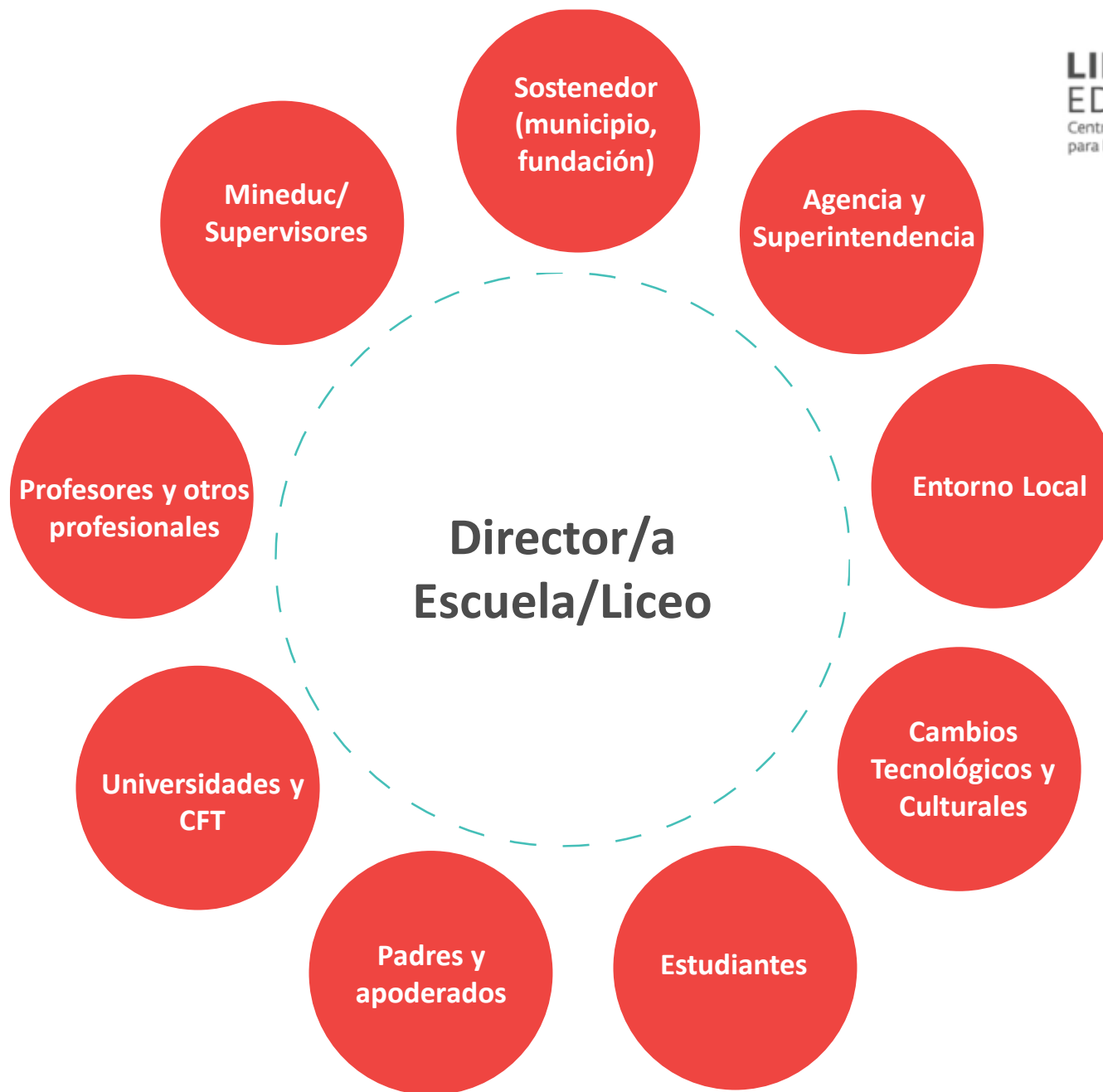


LIDERAZGO DISTRIBUIDO PARA UNA CULTURA COLABORATIVA.

Luis Ahumada

Área de Liderazgo sistémico y Aprendizaje en red

LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar



SIMCE

PADEM

PSU

SIGE

ACE

PME

MBDLE

PACE

MBE

SEP

RME

SIE

CRA

PEI

SLE

SNED

¿PORQUÉ FORTALECER EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO?

Las condiciones del contexto y las demandas de la sociedad hacen compleja la tarea de los líderes educativos.

(Spillane y Lee, 2014)

En este escenario....

El liderazgo distribuido es fundamental para generar una cultura de mejoramiento escolar

(Hopkins, Stringfield, Harris, Stoll & Mackay, 2014)

¿QUÉ ES EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO?

Influencia conjunta tanto de la tarea a realizar como de las relaciones sociales involucradas.

(Robinson, 2008)

Influencia ejercida tanto por líderes formales como informales.

(Spillane, Camburn, Pustejovsky, Pareja & Lewis, 2008)

Debe ser entendido como una práctica antes que como un rol o una responsabilidad.

(Harris y DeFlaminis, 2016)

La (+) frecuente: Distribución formal
(Jerarquía y Tareas)

La (-) frecuente: Distribución incremental
(Desarrollo de Capacidad de Liderazgo)

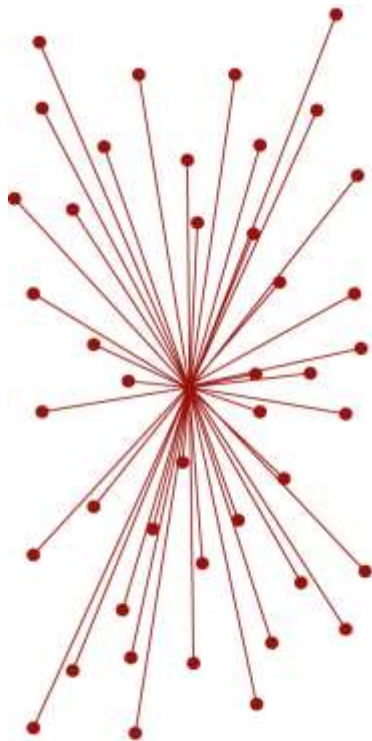
Paradójicamente, el desarrollo de liderazgos compartidos es percibido por docentes y directivos como lo que más impacta en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

(Maureira, Garay y López, 2016)

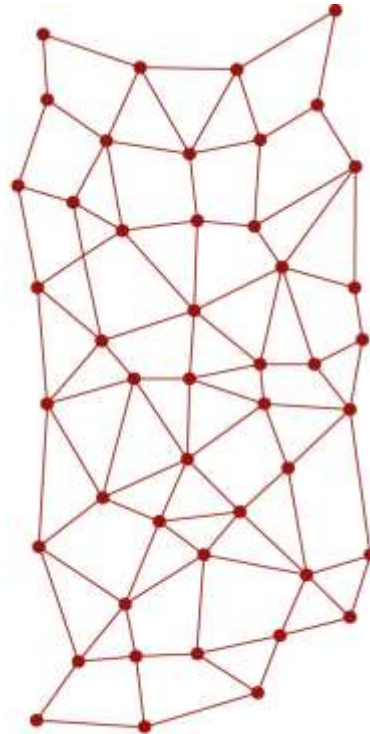
ESTUDIOS DE LIDERAZGO DISTRIBUIDO EN CHILE

¿Qué vemos? ¿Qué queremos ver?

(Derby, 2017)



Centralized Network



Distributed Network



Donde existe
voluntad para
compartir y escuchar
libremente, es más
fácil asumir
responsabilidades y
desafíos
compartidos
*(Ahumada, Sisto, López y
Valenzuela, 2011)*

Es imprescindible que el liderazgo distribuido emerja desde los distintos actores, generando una cultura escolar orientada hacia:

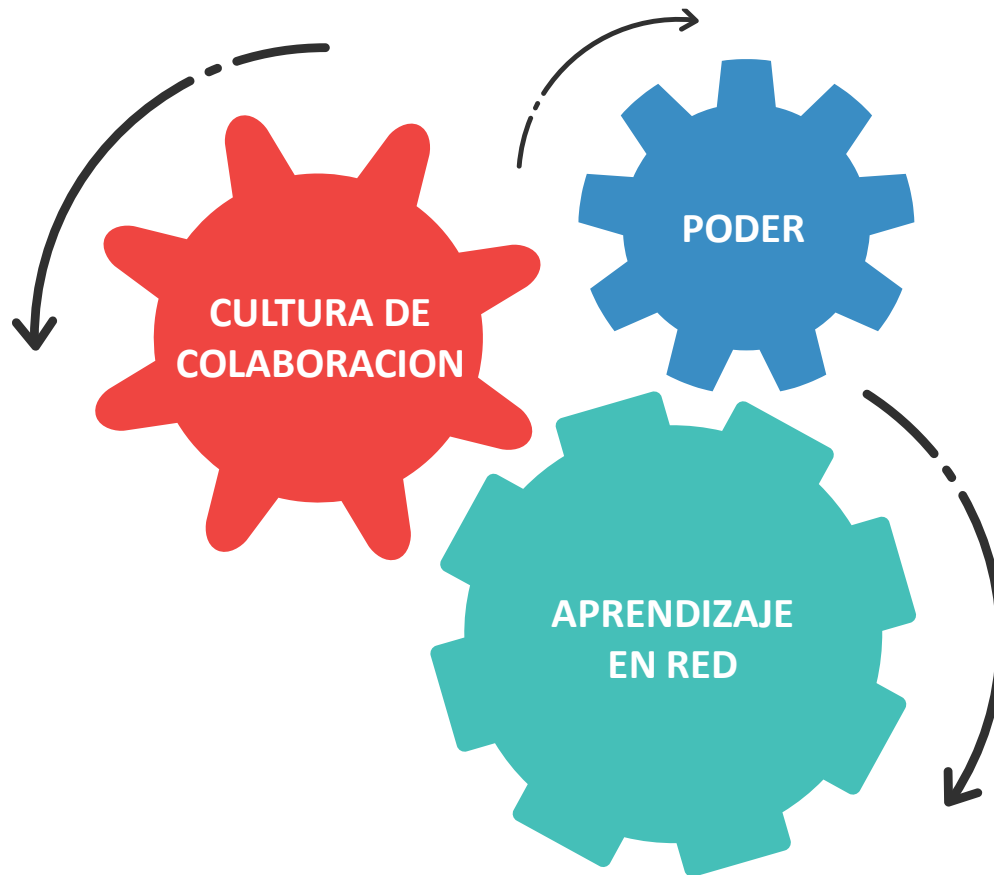
✓ Trabajo colaborativo

(Fullan y Hargreaves, 1996)

✓ Logro de resultados de aprendizaje en los estudiantes

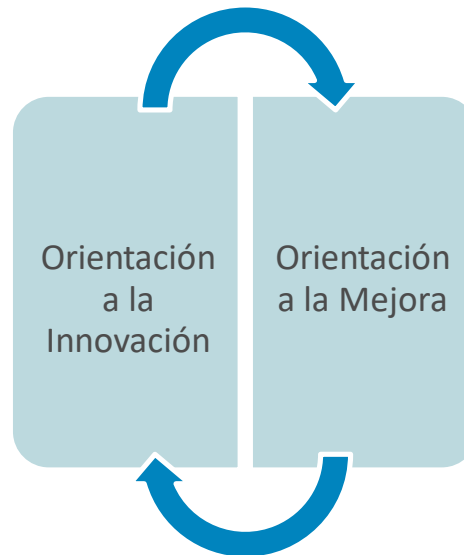
(Harris, 2014)

PALANCAS DE CAMBIO PARA FORTALECER EN LIDERAZGO DISTRIBUIDO



APRENDIZAJE EN EN RED: APRENDER CON Y DEL OTRO

- Alternar la orientación a la mejora y a la innovación



- La innovación puede surgir de la constatación de un fracaso en una estrategia de mejoramiento pedagógico

El trabajo en red facilita el aprendizaje e innovación a partir de un trabajo colaborativo.

(Katz & Earl, 2010).

La colaboración permite transferir los conocimientos existentes y generar conocimiento "nuevo"

(Ainscow, Muijs & West, 2006).

NIVELES DE COLABORACIÓN





CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE PODER

El liderazgo distribuido implica cambios en la distribución del poder, el control y la autoridad, por lo que se debe comprender desde una perspectiva micropolítica.

(Harris, 2014)

FUENTES DE PODER

Poder derivado del puesto

Basado en lo que el líder puede ofrecer a otros.

Poder de recompensa:
Si usted hace lo que ordeno, le daré una recompensa.

Poder de coacción:
Si usted no hace lo que ordeno, lo sancionaré.

Poder derivado de la persona

Basado en lo que otros ven en el líder.

Poder de competencia:
El líder es visto como fuente de conocimiento, orientación e inspiración.

Poder de referencia:
Las personas se identifican con el líder.

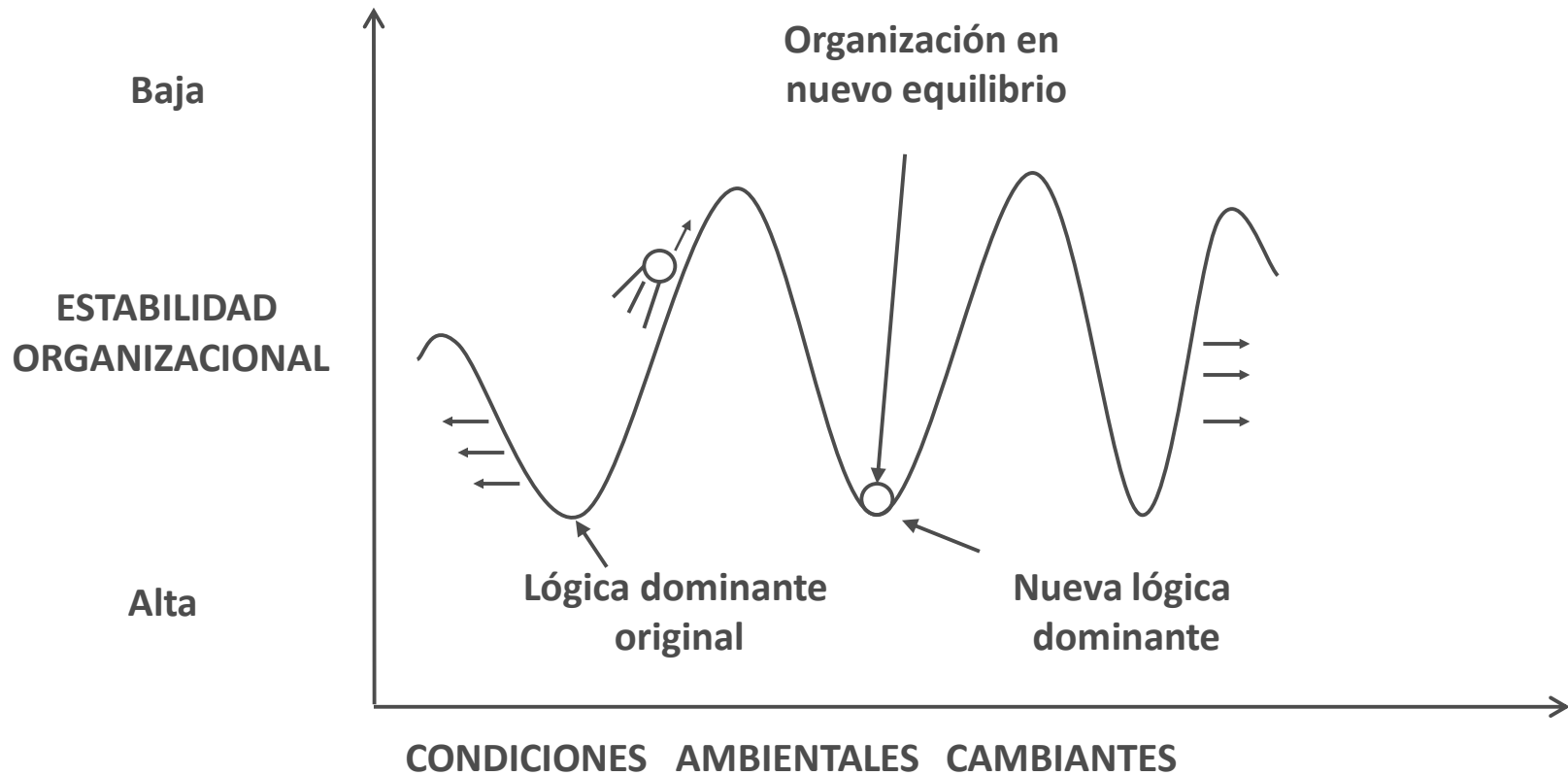
Poder derivado de la práctica de liderazgo.

Basado en lo que las personas hacen.

Poder de Reflexión: El colectivo es capaz de reflexionar sobre sus prácticas cotidianas.

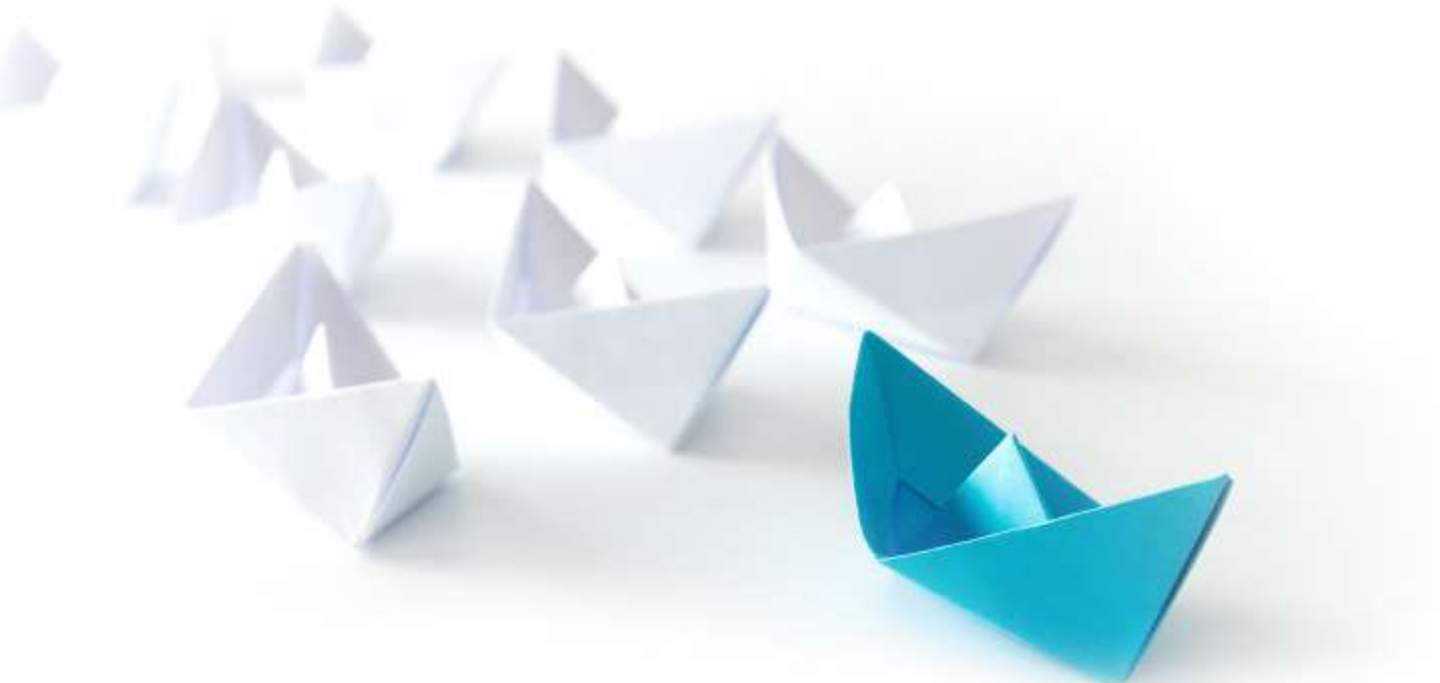
Poder de Acción: El colectivo tiene capacidad para actuar y cambiar sus prácticas cotidianas.

LIDERAZGO DISTRIBUIDO: CAMBIO DE LA LOGICA DOMINANTE DE LA ESCUELA O LICEO



(Prahalad y Bettis, 1995)

LIDERAZGO Y PRÁCTICAS DE LIDERAZGO



Proyecto desarrollo de prácticas de liderazgo distribuido en establecimientos educacionales

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

- Álvaro González – Psicólogo. Doctor en Educación. Coordinador de línea, LIDERES EDUCATIVOS.
- Andrea Lagos, Socióloga, Universidad de Valparaíso. Doctora en Sociología, Universidad de Barcelona
- Luis Ahumada, Psicólogo. Doctor en Psicología Organizacional. Jefe de línea, LIDERES EDUCATIVOS.
- Mauricio Pino, Psicólogo. Doctor en Políticas Educativas. Coordinador de línea, LIDERES EDUCATIVOS.
- Michelle Karmy, Psicóloga- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Oscar Maureira – Profesor. Doctor en Educación. Universidad Católica Silva Henríquez.
- Santiago Rincón-Gallardo – Profesor. Doctor en Educación. OISE, Universidad de Toronto.
- Soledad Andrea Castro, Profesora. Doctora en Políticas y Gestión Educativa. Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación.
- Vanessa Alfaro, Profesora. Magister en Educación. Mención Evaluación de Aprendizajes de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

OBJETIVOS

Objetivo General:

- Implementar un modelo de desarrollo de prácticas de liderazgo distribuido en establecimientos municipales, para fortalecer la colaboración y capital social en estos establecimientos.

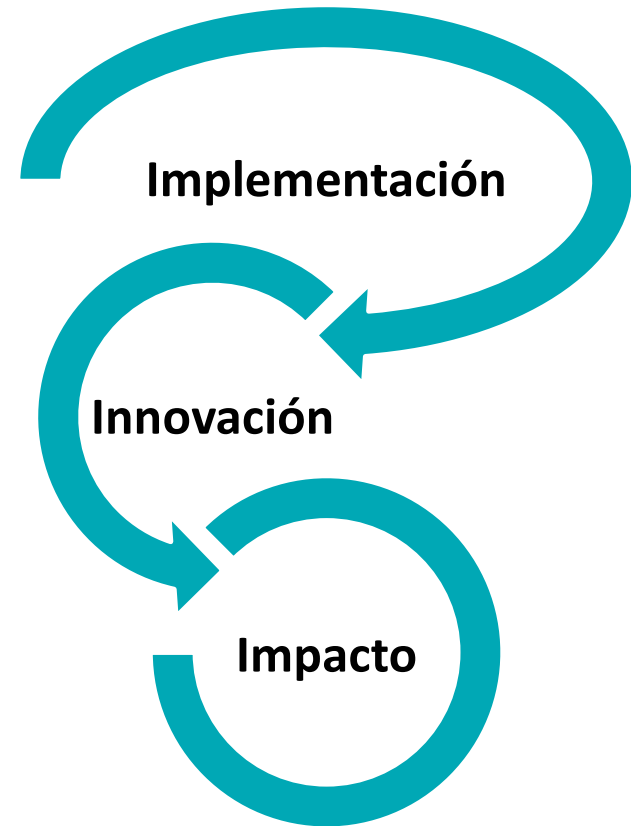
Objetivos Específicos:

- Evaluar las condiciones para el desarrollo de prácticas de liderazgo distribuido en una muestra de 20 establecimientos municipales.
- Implementar un Modelo de Prácticas de Liderazgo Distribuido, por medio de una metodología de investigación-acción.

METODOLOGÍA

Línea Base: Cuestionario Multidimensional de Liderazgo Distribuido (CMLD) elaborado y validado en Chile por Maureira, Garay y López (2016).

Poceso - Investigación Acción Colaborativa en base al modelo de Harris, A. (2014):



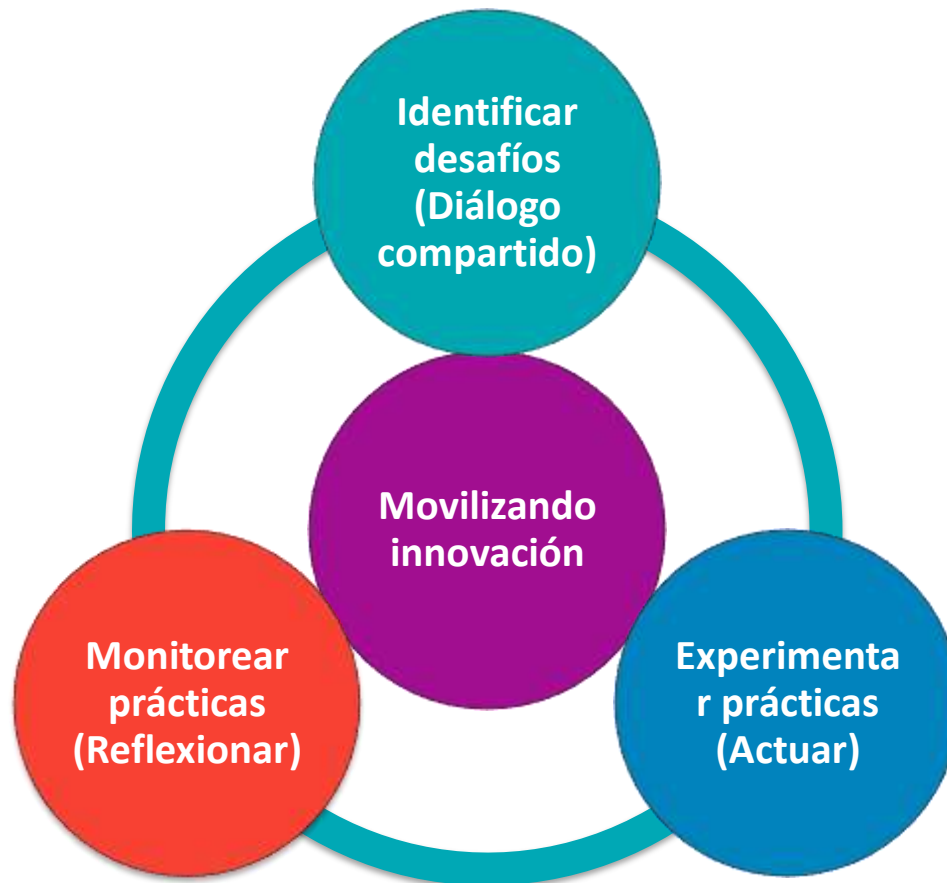
PERCEPCIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DEL LIDERAZGO: LO MEJOR DE LA SITUACIÓN ACTUAL....

	SITUACION ACTUAL	SITUACION DESEABLE	DIFERENCIA
Desarrollar un liderazgo compartido favorece los resultados de aprendizaje de los estudiantes.	4,02	4,70	0,68
La rendición de cuentas refleja un trabajo compartido por la dirección del establecimiento.	3,50	4,25	0,75
Se promueve la participación en equipos de liderazgo.	3,39	4,31	0,92
Las tareas de liderazgo son compartidas ampliamente en la escuela.	3,35	4,28	0,93
Los mandos medios líderes tienen oportunidades de desarrollo de liderazgo.	3,24	4,18	0,94

PERCEPCIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DEL LIDERAZGO: LO POR MEJORAR....

	SITUACION ACTUAL	SITUACION DESEABLE	DIFERENCIA
Existen estrategias para preparar líderes que renueven los cargos directivos.	2,37	4,02	1,65
Las estructuras de las escuelas fomentan el desarrollo de equipos de liderazgo.	2,91	4,29	1,38
El liderazgo compartido es reconocido y reforzado en la política pública existente.	2,99	4,22	1,23

MODELO DE TRABAJO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO: CICLO DE INDAGACIÓN COLABORATIVA



FOCOS DE TRABAJO DEFINIDOS POR LOS EQUIPOS DE INVESTIGACIÓN-ACCIÓN

- Fortalecer la coherencia entre lo planificado y lo enseñado en la sala de clases.
- Afianzar la relación entre el área pedagógica y el área de atención de necesidades educativas.
- Educar a la comunidad escolar sobre la identidad de género.
- Crear un plan de lenguaje para desarrollar habilidades de comprensión lectora en los estudiantes.
- Integrar la interculturalidad y el cuidado del medio ambiente al proyecto educativo.
- Instalación de estrategias pedagógicas con enfoque pedagógico constructivista.
- Relaciones interpersonales y gestión de la convivencia escolar.

Como establecimiento tenemos institucionalizadas comunidades de aprendizaje, las cuales tienen como propósito enriquecer el ejercicio docente, promoviendo prácticas exitosas y efectivas buscando una transformación social y educativa, permitiendo lograr mejoras significativas en el aprendizaje, la convivencia e inclusión.

(Claudia Acevedo Cáceres, Escuela Reino de Dinamarca de Pichidegua)

¿CÓMO AVANZAMOS HACIA EL MEJORAMIENTO EDUCATIVO SISTÉMICO DESDE LA PERSPECTIVA DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO?

- Repensando las formas de organización y la estructura de poder dentro de cada establecimiento.
- Foco en la calidad y equidad de todas las escuelas y liceos que forman parte de un mismo sistema.
- El aprendizaje en red es un espacio de apoyo colectivo donde prevalece una cultura de trabajo colaborativa.
- Para ello, se requiere fortalecer tres elementos.
 - Co-responsabilidad
 - Apoyo en red
 - Cultura de trabajo colaborativa

HACIA EL MEJORAMIENTO EDUCATIVO SISTÉMICO



PARA SABER MÁS

“Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar”.

<https://www.lidereseducativos.cl/recursos/liderazgo-distribuido-en-establecimientos-educacionales-recurso-clave-para-el-mejoramiento-escolar/>

“Transitar desde el mejoramiento escolar al mejoramiento sistémico: Oportunidades y desafíos de las redes escolares en Chile.”

<http://www.lidereseducativos.cl/recursos/transitar-desde-el-mejoramiento-escolar-al-mejoramiento-sistémico/>

“Evaluación sobre el funcionamiento de las redes de mejoramiento escolar del Ministerio de Educación (RME) – 2018”

“Marco para el Liderazgo Sistémico y el Aprendizaje en Red: Los Desafíos de la Colaboración en Contextos de Competencia.”

<https://www.lidereseducativos.cl/recursos/marco-para-el-liderazgo-sistémico-y-el-aprendizaje-en-red-los-desafios-de-la-colaboracion-en-contextos-de-competencia/>

“Las Redes de Mejoramiento Escolar: ¿Por qué son importantes y cómo las apoyamos?”

<http://www.lidereseducativos.cl/recursos/redes-para-el-mejoramiento-escolar/>

¡Muchas gracias!