

# Diplomado en Gestión y Liderazgo Educativo Local: fortaleciendo el nivel intermedio del sistema educativo

Línea 3: Liderazgo Intermedio - Apoyo a la Nueva Educación Pública

## 1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

La importancia de fortalecer el liderazgo en el nivel intermedio radica en la relevancia que este nivel posee para generar y establecer condiciones adecuadas para el mejoramiento de la situación educativa en los establecimientos educacionales de un territorio (Daly y Finnigan, 2016), constituyendo un conector poderoso entre el Ministerio de Educación y sus orientaciones de política y las escuelas, aulas y su comunidad escolar (Fullan, 2015). El nivel intermedio aparece como un lugar privilegiado para liderar, por un lado, la construcción de sentido compartido desde los principios de la inclusión y la equidad, y por otro, la implementación de políticas transversales de apoyo a la enseñanza con clara urgencia por la calidad (Szczesniul, 2014).

En el contexto de aprobación de la Ley que Crea el Sistema de Educación Pública, y adelantándose a las necesidades formativas de los sostenedores del nivel intermedio, el programa de formación ofrece una serie de oportunidades y experiencias de aprendizaje y desarrollo profesional, tendientes a desarrollar y fortalecer capacidades de líderes intermedios en el territorio como mediadores entre las políticas nacionales y la realidad educativa local, gestores de acciones concretas de cambio sistémico, promotores de apoyo técnico-pedagógico para los establecimientos educativos y líderes de equipos que aprenden y promueven aprendizaje colaborativamente.

El diplomado en *Gestión y Liderazgo Educativo Local: fortaleciendo el nivel intermedio del sistema educativo* se concibe como una propuesta de formación diseñada en función de las necesidades iniciales de mejora del nivel intermedio del sistema educativo. Este espacio formativo constituye, por tanto, una primera iniciativa de especialización para el nivel sostenedor y profesionales con experiencia directiva territorial, y se concibe como etapa inicial de un proceso más amplio de formación continua.

El programa cuenta con una estructura modular que se organiza en los siguientes tres módulos:

**Módulo 1:** Liderazgo intermedio en tiempos de transición del sistema

**Módulo 2:** Liderando una comprensión sistémica de los desafíos educativos del territorio

**Módulo 3:** Liderando para el aprendizaje de equipos, estudiantes y escuelas en el territorio.

## 2. HORAS

**Presenciales (clases):**

68 horas pedagógicas



<b>Presenciales (transferencias):</b>	34 horas pedagógicas
<b>No presenciales (virtuales):</b>	39 horas pedagógicas
<b>No presenciales (aplicación territorial):</b>	50 horas pedagógicas
<b>Total:</b>	191 horas pedagógicas

<b>Modalidad Presencial</b> 102 horas pedagógicas		<b>Modalidad No Presencial</b> 89 horas pedagógicas	
<b>Jornadas Presenciales (68 HP)</b>	<b>Transferencias presenciales (34 HP)</b>	<b>Trabajo Virtual Individual (39 HP)</b>	<b>Trabajos de Aplicación Territorial Grupal (50 HP)</b>
8 jornadas presenciales que tendrán como objetivo el desarrollo de los diferentes temas en una modalidad colectiva a cargo de facilitadores o relatores especialistas en los diferentes focos.	4 transferencias presenciales a cargo de los Tutores de los grupos, con el objetivo de desarrollar temas específicos transversales (desarrollo de habilidades) y dar soporte de herramientas sistémicas para los trabajos de aplicación territorial.	El trabajo individual busca la consolidación y ampliación del aprendizaje a propósito de reflexión y producción personal. Se incluye en esta modalidad: lectura personal, módulos de autoaprendizaje, revisión de material audiovisual, participación en foros, producción de columna.	Esta modalidad corresponde al trabajo grupal que será necesario poner en acción para concretar los desafíos de aplicación territorial, cuya producción será transversal durante el diplomado.

### 3. PÚBLICO OBJETIVO

Directivos/as del nivel sostenedor de la educación (DAEM y Corporaciones) y de centros escolares provenientes de las 54 comunas de la región del Biobío, privilegiando la participación de equipos. Asimismo, priorizando a directivos y equipos de las comunas que conformarán el Servicio Local de Educación Pública de Andalién Sur (Concepción, Chiguayante, Florida y Hualqui).

El programa de formación 2018 busca seleccionar a 50 participantes con:

- Experiencia directiva en gestión educativa.
- Experiencia como directivo de aula en establecimientos educacionales públicos.
- Formación de postítulo o postgrado en Gestión, Liderazgo o Administración Educativa, o afines.



## 4. PERÍODO DICTACIÓN

Región Biobío

Inicio: 20-abr

Fin: 8-sept

## 5. OBJETIVOS Ó METAS DE APRENDIZAJE DEL DIPLOMADO

### Objetivo General

*OG: Fortalecer capacidades de actores del nivel intermedio del sistema educativo para liderar la transformación de prácticas coherentes con los principios de la Educación Pública desde una perspectiva sistémico territorial.*

*OE1: Comprender y reflexionar sobre los principales desafíos del liderazgo y la gestión del nivel intermedio en contexto de cambio, desde los marcos de actuación del nuevo sistema de educación pública.*

*OE2: Conocer y aplicar una comprensión sistémica para la toma de decisiones del nivel intermedio, acorde a los desafíos educativos del territorio.*

*OE3: Construir significados y compartir prácticas sobre el aprendizaje y lo pedagógico, que permitan potenciar el rol del nivel intermedio en el acompañamiento a los centros escolares con foco en la mejora, la inclusión, y el bienestar de los estudiantes del territorio.*

*OT: Conocer y utilizar dispositivos que permitan la aplicación práctica de capacidades transversales como: lograr aprendizajes colectivos, trabajar en equipo, construir relatos y gestionar información.*

## 6. METODOLOGÍA

La metodología que adopta el programa para su diseño se funda en las grandes declaraciones del aprendizaje de adultos, promoviendo un proceso de aprendizaje flexible enfocado en las necesidades, intereses, motivaciones, capacidades y atributos presentes en esta etapa de la vida. Se funda en que las personas: (1) cuentan con experiencia previa y sobre ésta construye el nuevo aprendizaje; (2) esperan que los aprendizajes sean de utilidad para su desempeño cotidiano.

La propuesta metodológica se soporta fundamentalmente en las teorías de aprendizaje experiencial y particularmente en el modelo que ofrece David Kolb a través de lo que ha llamado el “Ciclo de Aprendizaje Experiencial” (Kolb, A. & Kolb, D., 2005). La teoría de aprendizaje experiencial define el aprendizaje como el proceso mediante el cual el conocimiento se crea a través de la transformación de la experiencia. El modelo retrata dos modos dialécticamente relacionados de captar experiencia- Experiencia Concreta y conceptualización abstracta y dos modos de transformar la experiencia -Observación Reflexiva y Experimentación Activa.



Como este ciclo ocurre desde la interacción con otro, la experiencia de la escucha y co-construcción es central para la producción en cada una de las etapas. Con base en este enfoque, la metodología del programa intenciona que los futuros líderes de nivel intermedio se involucren en el análisis tanto de sus propias experiencias y prácticas, así como de la evidencia teórica y las prácticas socialmente legitimadas en dicho nivel. Esto permitirá que las nuevas teorías personales y los modos de actuación que emerjan durante la participación activa -individual y colaborativa- en los módulos, se sustenten en la resignificación e integración de experiencia, práctica y evidencia.

Mediante actividades experienciales de aprendizaje colectivo, entrega y reflexión sobre contenidos, fomento y acompañamiento al trabajo en equipos, aplicación territorial de herramientas de pensamiento sistémico, retroalimentación colectiva y de tutores, entre otras instancias, se construye y dinamiza el ciclo.

La innovación del diseño está dado por su énfasis en el uso de actividades y recursos que profundizan en la metodología experiencial, así como en el foco transversal puesto en el aprendizaje colectivo que redundará en la alta capacidad de articulación de los diferentes módulos y contenidos del Diplomado. De esta forma, se favorece la transferencia en dos niveles: uno metodológico transversal y otro asociado a los propios objetivos de aprendizaje.

## 7. REQUISITOS DE APROBACIÓN

Los requisitos de aprobación son dos:

**Asistencia a las sesiones presenciales:** Se considerará condición de base para la aprobación del Diplomado, la participación en el 90% de las actividades presenciales programadas (19 de un total de 21), distribuidas en las mañanas y tardes de las jornadas presenciales y de transferencia. Sólo será posible justificar una inasistencia debido a razones de fuerza mayor. La asistencia implica la participación completa en la sesión de la jornada, siendo posible excusar un retraso máximo de 30 minutos por razones de fuerza mayor.

**Evaluación de participantes:** en sus dimensiones individual y colectiva.

- **Evaluación individual (35%):** El objetivo de la generación de un producto individual como instancia de evaluación es desafiar al participante a desarrollar, consolidar, profundizar y demostrar capacidades de forma personal a través de la reflexión y la producción en situaciones evaluativas específicas.

La principal situación evaluativa individual será la elaboración de una **columna** (20%) en la que el estudiante deberá integrar conceptos o temas ancla de los módulos, a la luz de la revisión bibliográfica y análisis personal crítico y reflexivo. La columna será retroalimentada y calificada por el tutor y equipo del diplomado y los productos mejor logrados podrán ser publicadas en los medios disponibles por Líderes Educativos.

Una segunda situación evaluativa individual será la **evaluación externa por parte del tutor de una serie de desempeños esperados** durante el proceso de aprendizaje en el



programa (10%). Esta instancia contará como insumo con información entregada por el mismo participante (autoevaluación en cada entrega de producto y bitácora de viaje), además de la percepción del tutor.

- **Evaluación Colectiva (65%):** La evaluación colectiva buscar generar espacios colaborativos para la co-creación de 4 grandes productos que serán realizados en forma grupal a lo largo del diplomado y que buscan la aplicación práctica de lo aprendido.
  - Definición del territorio +Visión + Foco de Atención (10%)
  - Diagnosticografía (15%)
  - Mapa Sistémico (20%)
  - Iniciativa de Acción (formativa): Se espera que los estudiantes cierren el proceso elaborando una iniciativa de acción. Este producto será evaluado formativamente, pero su entrega es requisito de aprobación del Diplomado.
  - Informe Final que recoge el proceso colectivo de construcción de los diferentes productos (20%).

Los productos serán revisados, retroalimentados y calificados durante el proceso como oportunidad de evidenciar la integración de los aprendizajes realizados.

Es condición de aprobación la entrega de todos y cada uno los productos. La evaluación individual con promedio insuficiente (menos que 4.0) es causal de reprobación. Cualquier caso excepcional será revisado por el equipo docente.

## 8. MÓDULOS DE FORMACIÓN

### Módulo 1: “Liderazgo intermedio en tiempos de transición”

#### *Descripción*

Este módulo nace de la necesidad de situar el liderazgo intermedio, desde su comprensión conceptual y desde sus desafíos prácticos a la luz de tres elementos centrales:

- Un contexto de cambio y complejidad global y local a propósito de la transición hacia un nuevo sistema de educación pública en el país,
- las comprensiones del liderazgo intermedio con mirada sistémica, estratégica y de gobernanza educativa local,
- las variables simbólicas que subyacen y movilizan el liderazgo con comprensión sistémica y las posibilidades de cambio y mejora.

#### *Objetivos*

*Comprender y reflexionar sobre los principales desafíos del liderazgo y la gestión del nivel intermedio en contexto de cambio, desde los marcos de actuación del nuevo sistema de educación pública.*



### *Aprendizajes Esperados*

1. Comprender la importancia de construir educación pública local desde una **visión compartida coherente con los principios que la sostienen.**
2. Reconocer algunas de **comprensiones de liderazgo intermedio** y sus **marcos de referencia** como aporte para la toma de decisiones en el territorio.
3. Comprender los principales **desafíos del cambio en tiempos de transición**, en particular aquellos referidos a la gestión de creencias y propósito moral.
4. Conocer y aplicar herramientas tendientes a promover la construcción de **comunidades de trabajo colaborativas.**

### *Horas*

**Presenciales:** 34 HP

**No presenciales (virtuales):** 13 HP

### *Contenidos*

- Referentes de la Nueva Educación Pública.
- Comprensiones de Liderazgo Intermedio, comprensión sistémica y marcos de actuación.
- Desafíos de la transición y gestión del cambio.
- Construcción de Equipos colaborativos y visión compartida.
- Creencias y teorías de cambio.
- Construcción de relatos escritos

## **Módulo 2: “Liderando una comprensión sistémica de los desafíos educativos del territorio”**

### *Descripción*

Este módulo nace de la necesidad de superar la demanda teórica de responder sistémicamente a los requerimientos de complejidad de los desafíos educativos en el territorio y hacer una inmersión práctica al pensamiento sistémico como paradigma de liderazgo y gestión a nivel territorial local, a través de herramientas flexibles, iterativas y simples para la comprensión de escenarios, fenómenos y la toma de decisiones para la acción.

### *Objetivos*

*Conocer y aplicar una comprensión sistémica del territorio para la toma de decisiones del nivel intermedio, acorde a los desafíos educativos del territorio.*

### *Aprendizajes Esperados*



1. Construir una **mirada compleja y multivariada del territorio** en sus dimensiones geográficas, históricas, sociales, culturales, económicas, entre otras, que visibilice diversos actores e identidades territoriales relacionadas con lo educativo.
2. Comprender los principales marcos del **pensamiento sistémico** y aplicar sus herramientas de análisis y **toma de decisiones** para la gestión y el liderazgo.
3. **Gestionar información** para la determinación de focos de necesidad y construcción de un diagnóstico sistémico de la situación educativa territorial.

#### Horas

**Presenciales:** 34 HP

**No presenciales (virtuales):** 53 HP

#### Contenidos

- Territorio e Identidad.
- Pensamiento Sistémico.
- Herramientas para la planificación y gestión sistémica (arquetipos, mapa sistémico).
- Gestión de Información.

### Módulo 3: “Liderando para el aprendizaje de todos en el territorio”

#### Descripción

Este módulo surge desde la necesidad de construir los sentidos e implicancias del liderazgo pedagógico inclusivo en el nivel intermedio, aprendiendo de los caminos ya recorridos y explorando nuevas rutas para el apoyo educativo de los establecimientos.

#### Objetivos

*Construir significados y compartir prácticas sobre el aprendizaje y lo pedagógico, que permitan potenciar el rol del nivel intermedio en el acompañamiento a los centros escolares con foco en la mejora, la inclusión, y el bienestar de los estudiantes del territorio.*

#### Aprendizajes Esperados

1. Asumir la gestión de la **diversidad, la inclusión y el bienestar psicosocial** de los actores como uno de los mayores desafíos para el acompañamiento desde el nivel intermedio a las escuelas, con foco en el aprendizaje.
2. Comprender la importancia de facilitar procesos de **reflexión y aprendizaje colectivos** para el fortalecimiento de capacidades que permitan evolucionar organizacionalmente.
3. Conocer y construir posibles  **cursos de acción con mirada sistémica** desde los desafíos de aprendizaje de los centros escolares y del propio nivel intermedio.

#### Horas

**Presenciales:** 34 HP

**No presenciales (virtuales):** 23 HP



## *Contenidos*

- El aprendizaje y lo pedagógico.
- Inclusión, integralidad, bienestar de los estudiantes.
- Acompañamiento pedagógico desde el nivel intermedio.
- Aprendizaje organizacional.
- Innovación.



## CALENDARIO DE SESIONES

### Región Biobío

**Lugar:** Universidad de Concepción

MES		FECHA	HORARIO	MÓDULO
<b>Abril</b>	viernes	20-abril	9.00-18.00	M1 Jornada 1 Presencial
	sábado	21-abril	9.00-18.00	M1 Jornada 2 Presencial
<b>Mayo</b>	viernes	04-mayo	9.00-18.00	M1 Jornada 3 Presencial
	sábado	05-mayo	9.00-18.00	M1 Jornada 4 Presencial
	Viernes	25-mayo	9.00-18.00	M2 Transferencia 1 Presencial
<b>Junio</b>	viernes	15-junio	9.00-18.00	M2 Transferencia 2 Presencial
<b>Julio</b>	viernes	6- julio	9.00-18.00	M3 Jornada 5 Presencial
	sábado	7-julio	9.00-14.00	M2 Transferencia 3 Presencial
<b>Agosto</b>	viernes	03-ago	9.00-18.00	M3 Jornada 6 Presencial
	viernes	24-ago	9.00-18.00	M2 Transferencia 4 Presencial
<b>Septiembre</b>	viernes	07-sept	9.00-18.00	M3 Jornada 7 Presencial
	sábado	08-sept	9.00-14.00	M3 Jornada 8 Presencial - cierre

