

# Proyecto desarrollo de prácticas de liderazgo distribuido en establecimientos educacionales

**Luis Ahumada. Soledad Castro y Oscar Maureira**

Área de Liderazgo sistémico y Aprendizaje en red

LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

**Hernán Madariaga**

(Director Escuela Salvador Allende)

# 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.

# ¿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)

# Estudios de liderazgo distribuido en Chile

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 estudiantes resultados de aprendizaje de los estudiantes.!

(Maureira, Garay y López, 2016)

# 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.

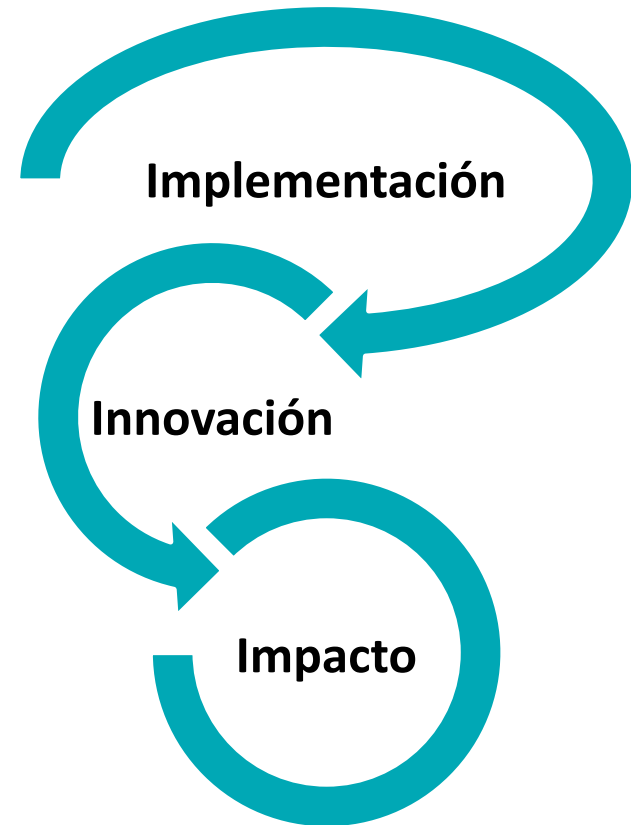
## Objetivos Específicos:

- 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).

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



N	Tipo Establecimiento	Nivel de Enseñanza	Matricula	Área	Categoría Desempeño	IVE
1	Liceo	Parvularia/Básica/Media (HC)/ (TP)	719	Urbano	Insuficiente	90,72%
2	Colegio	Parvularia/Básica/Media (HC)	802	Urbano	Medio	82,11%
3	Escuela	Parvularia/Básica	176	Rural	Alto	94,51%
4	Escuela	Parvularia/Básica	186	Urbano	Insuficiente	92,59%
5	Escuela	Parvularia/Básica	107	Rural	Medio	87,36%
6	Escuela	Parvularia/Básica	140	Rural	Medio Bajo	86,89%
7	Liceo	Básica/Media (TP)	474	Urbano	Medio Bajo	90,66%
8	Centro de Adulto	Básica y Media Adultos	199	S/I	S/I	S/I
9	Escuela	Parvularia/Básica	340	Urbano	Medio Bajo	89,58%
10	Escuela Especial	Educación Especial	139	S/I	S/I	S/I
11	Escuela	Parvularia/Básica	126	Urbano	Medio	96,12%
12	Escuela	Parvularia/Básica	233	Urbano	Medio Bajo	94,95%
13	Escuela	Parvularia/Básica	385	Urbano	Medio	82,85
14	Liceo	Básica/Media (HC)	547	Urbano	Insuficiente	84,05%
15	Escuela	Parvularia/Básica	190	Urbano	Medio	82,93%
16	Escuela Especial	Educación Especial	69	S/I	S/I	S/I
17	Escuela	Parvularia/Básica/Media (HC)	488	Urbano	Medio	87,7%
18	Escuela	Parvularia/Básica	143	Urbano	Medio	95,16
19	Escuela	Parvularia/Básica	655	Urbano	Medio Bajo	94,98%
20	Escuela	Parvularia/Básica	102	Rural	Medio Bajo	95%



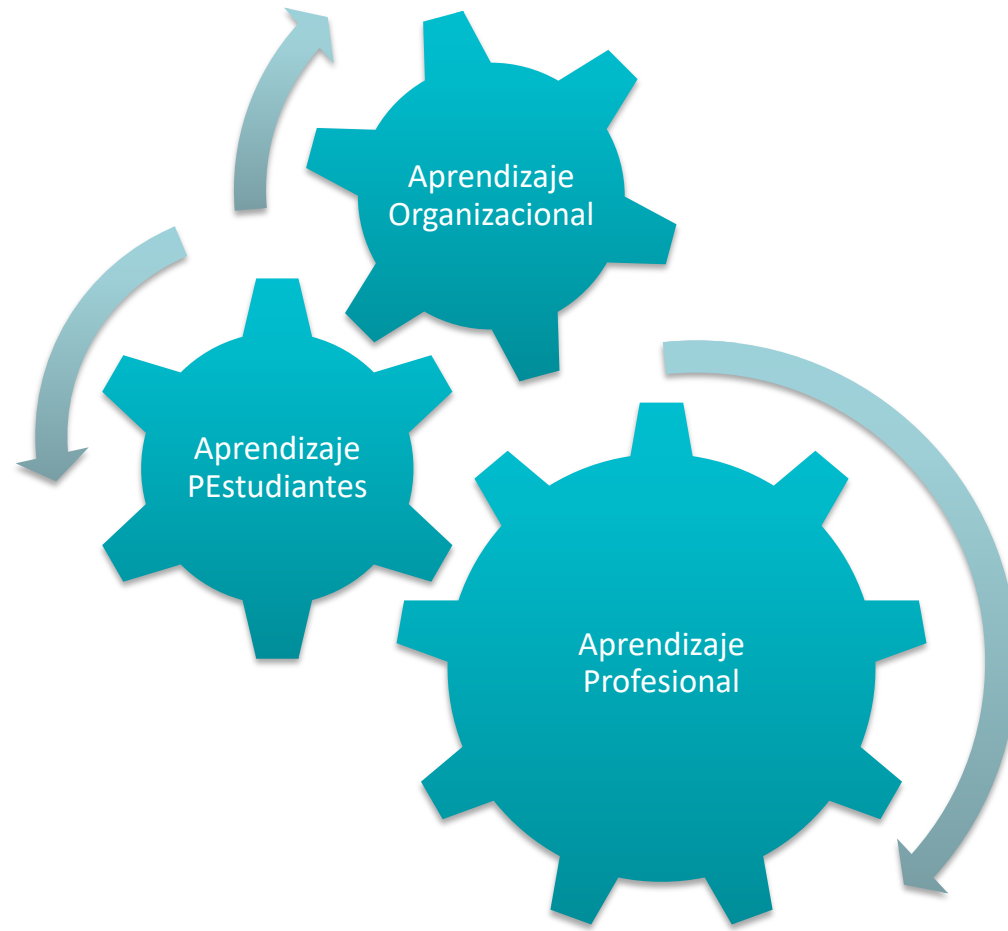
# Ciclo de Indagación Colaborativa



# Valores y creencias que potencian la distribución del liderazgo



# Focos del aprendizaje



# Innovaciones o cambios que lograron los equipo a partir del proyecto

Fortalecimiento de la planificación de la enseñanza para educar en la diversidad

Toma de conciencia de la importancia de generar una visión pedagógica compartida

Desarrollo de la capacidad para distribuir tareas y responsabilidades

Mejoramiento de la autoestima académica, comprensión lectora y formación emocional de los estudiantes

Reconocimiento de las fortalezas profesionales

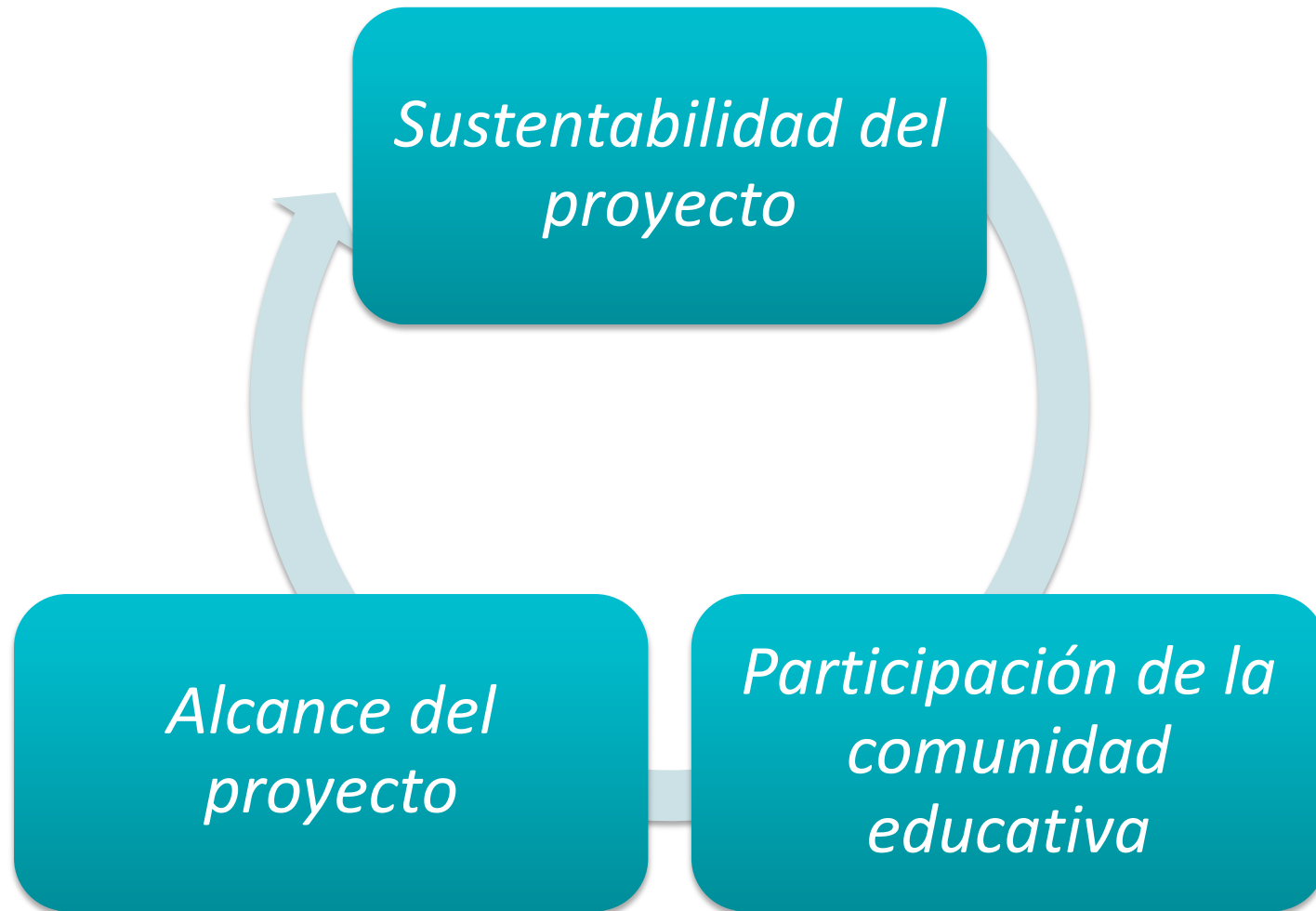
Instalación de acciones para desarrollar habilidades sociales

Reflexión profesional fundamentada en datos

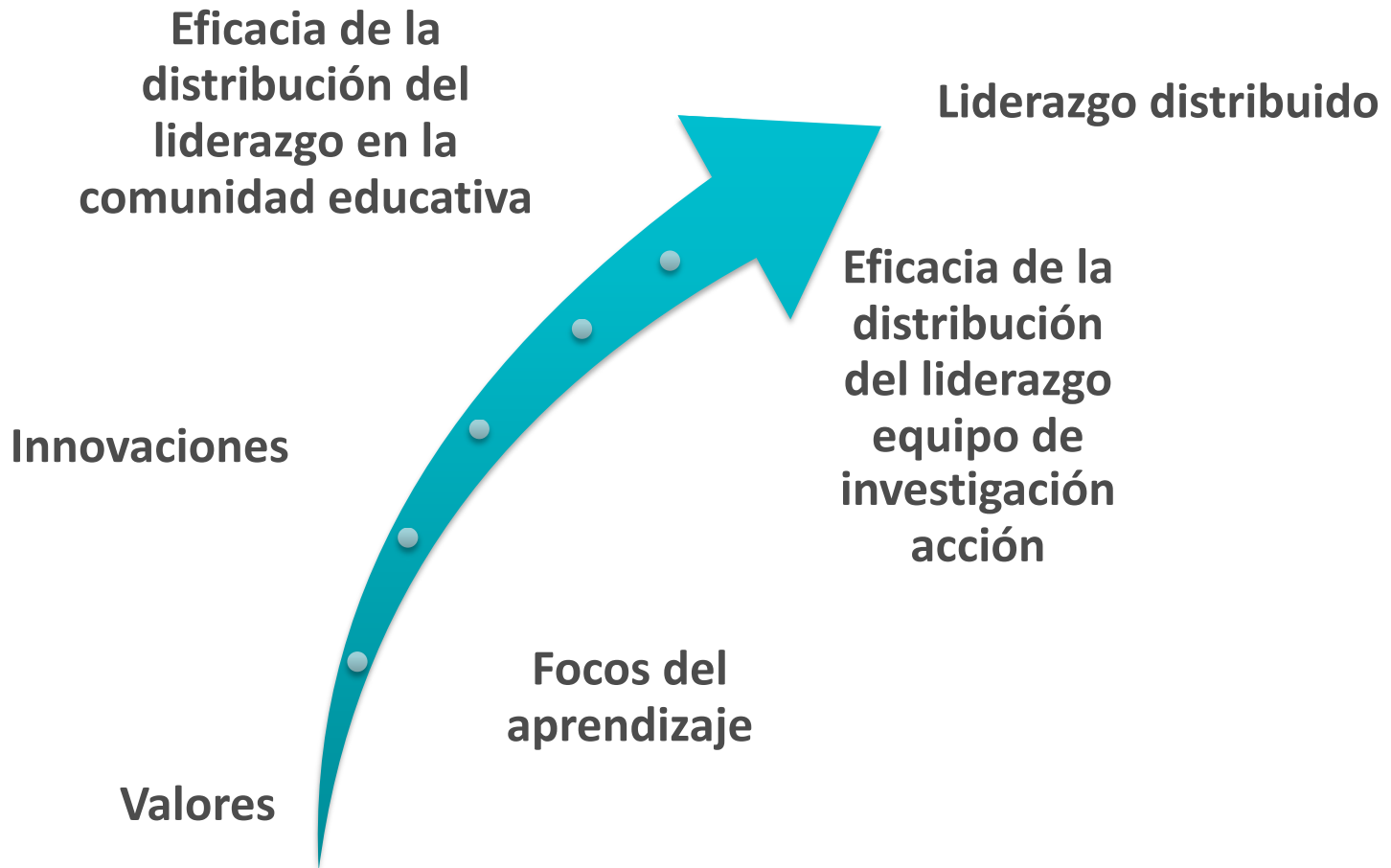
# Eficacia en la distribución del liderazgo en el equipo de investigación acción



# Eficacia en la distribución del liderazgo en la comunidad educativa



# Modelo para el fortalecimiento del liderazgo distribuido



# Liderazgo distribuido en Escuela Salvador Allende

**Soledad Castro**

LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

**Hernán Madariaga**

(Director Escuela Salvador Allende)



# ESCUELA PRESIDENTE SALVADOR ALLENDE

**Ubicación:** Sector de Glorias Navales, Viña del Mar

**Matrícula:** 234

**%IVE:** 94.95%

**N° docentes:** 22

## Misión

Promover la formación integral de los alumnos mediante el desarrollo de competencias, destrezas, habilidades cognitivas y sociales, de pensamiento crítico con una sólida formación valórica fundada en el respeto, la tolerancia y la aceptación de la diversidad para formarse como un ciudadano competente y autónomo que le permita una participación e integración en su medio Sociocultural, imbuido el respeto en su interacción con el medio ambiente.



# EQUIPO ESCUELA PRESIDENTE SALVADOR ALLENDE



## Equipo de Investigación-Acción:

- Jaime Silva Espinoza, Coordinador PIE
- Marcos Arenas Oliva, Jefe técnico pedagógico
- Hernán Madariaga Retamales , Director
- Fernando Palma Fernández, Inspector General

# Focos del aprendizaje

**Foco de indagación:** Aprendizaje profesional docente, para fortalecer el desarrollo profesional .

**Objetivo:** Instalar un modelo pedagógico compartido basado en el paradigma constructivista .

## Acciones:

- 1.- Aplicación de un instrumento a los docentes y asistentes de la educación, para definir el foco.
- 2.- Evaluación de las prácticas pedagógicas, con un instrumento ad-hoc.
- 3.- Análisis y mejoramiento compartido con los docentes de pauta de acompañamiento al aula.
- 4.- Diseño de pauta para revisar planificaciones desde el constructivismo.
- 5.- Planificación y ejecución de tres talleres con los docentes con el sentido de establecer un lenguaje común (sentido pedagógico compartido)

# Valores y creencias que potencian la distribución del liderazgo

- Confianza.
- Agentes Activos de cambio.
- Compromiso.
- Responsabilidad.
- Toma de conciencia de que somos una comunidad de aprendizaje.
- Reflexión compartida y valor a la experiencia profesional.

# Innovaciones o cambios a partir del proyecto

- Asumir el rol de investigadores.
- Orientar el trabajo hacia la creación de un modelo pedagógico en la escuela.
- Establecer una ruta para establecer una comunidad de aprendizaje.
- Sistematizar y optimizar los tiempos de trabajo.

# Eficacia en la distribución del liderazgo en el equipo de investigación acción

Criterios	bajo	medio	alto
Planificación compartida			X
Toma de decisiones compartidas			X
Ejecución compartida			X
Evaluación compartida			X
Comunicación de equipo			X
Sustentabilidad del equipo			X

# Eficacia en la distribución del liderazgo en la comunidad educativa

Criterios	Bajo	Medio	Alto
Participación activa de la comunidad educativa		X	
Alcance del proyecto en la comunidad		X	
Sustentabilidad del proyecto en la comunidad			X

# Proyecto desarrollo de prácticas de liderazgo distribuido en establecimientos educacionales

**Luis Ahumada. Soledad Castro y Oscar Maureira**

Área de Liderazgo sistémico y Aprendizaje en red

LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

**Hernán Madariaga**

(Director Escuela Salvador Allende)