



C líder

CENTRO ASOCIATIVO PARA EL LIDERAZGO EDUCACIONAL



LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**
FACULTAD DE EDUCACIÓN



arauco | Fundación Educativa





- **Presentación del Centro.**
- **Breve síntesis sobre los proyectos, modelos, contenidos y metodologías utilizadas.**
- **Desafíos abordados en la implementación de los proyectos.**
- **Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes y en la mejora educativa de los establecimientos educacionales.**
- **Recomendaciones a Mineduc a partir de los aprendizajes desarrollados.**



- **Presentación del Centro.**
- Breve síntesis sobre los proyectos, modelos, contenidos y metodologías utilizadas.
- Desafíos abordados en la implementación de los proyectos.
- Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes y en la mejora educativa de los establecimientos educacionales.
- Recomendaciones a Mineduc a partir de los aprendizajes desarrollados.



MISIÓN, VISIÓN, VALORES

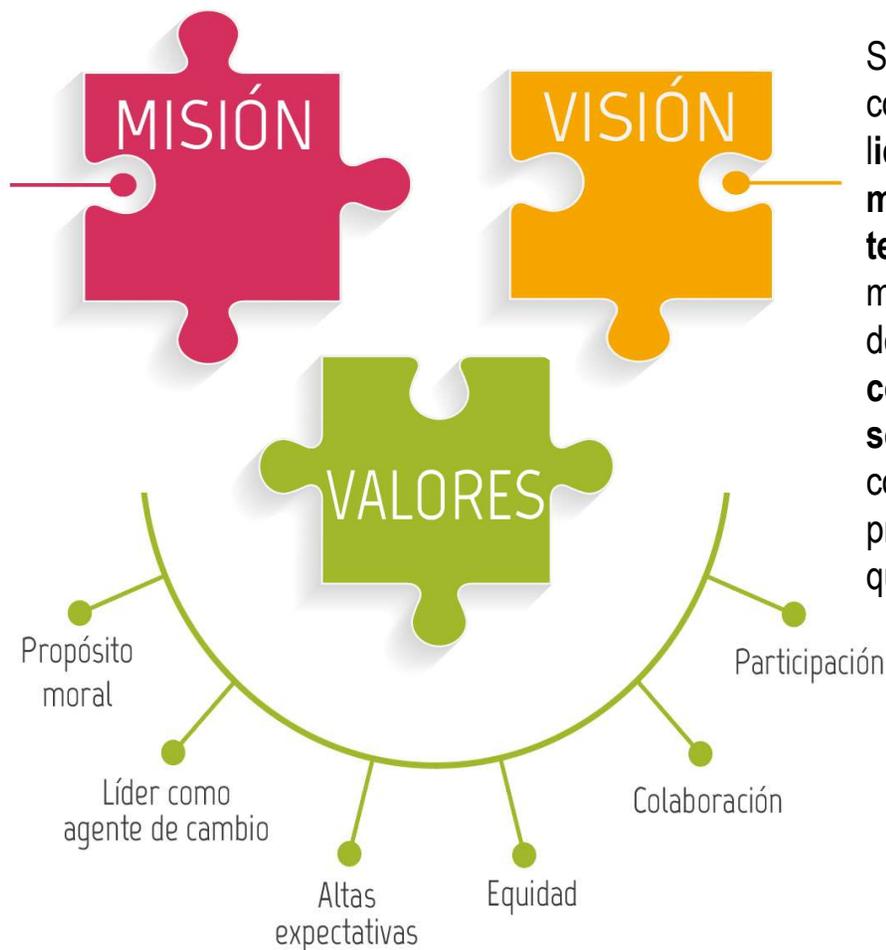


Construir capacidades de liderazgo

- distintos niveles del sistema escolar,
 - *con énfasis en la educación pública,*
- integrando prácticas, investigación y políticas educativas
 - *dar respuestas a los desafíos del mejoramiento educativo sustentable*

Promover mayor equidad en el aprendizaje y bienestar de las comunidades escolares en los territorios

- a través de un trabajo en red
- modelos de formación y acompañamiento innovadores.



Ser un centro reconocido por su contribución al desarrollo de **liderazgos que movilizan el mejoramiento sistémico y territorial** para una educación de mayor calidad e inclusión, a través del **trabajo colaborativo con las comunidades escolares y sus sostenedores**, para la co-construcción de conocimientos y prácticas basadas en evidencias, que incidan en la política pública.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (Resumen)



CONSTRUIR CAPACIDADES DE LIDERAZGO



- 1 En y con las comunidades escolares y de educación parvularia
- 2 Prácticas de liderazgo intermedio y sistémico, desde una perspectiva territorial
- 3 Elaborar y difundir herramientas, metodologías y dispositivos de autoformación

DISEÑAR, IMPLEMENTAR Y VALIDAR ESTRATEGIAS INNOVADORAS DE ACOMPAÑAMIENTO



- 4 Enfoque territorial, desarrollando capacidades en los equipos directivos para la mejora institucional y pedagógica

GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS



- 5 Oferta de desarrollo profesional continuo de calidad y pertinente a los desafíos de la mejora escolar
- 6 Contribuir al diseño de políticas públicas impulsadas por el Ministerio de Educación para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de liderazgo educativo



- Presentación del Centro.
- Breve síntesis sobre los proyectos, modelos, contenidos y metodologías utilizadas.
- Desafíos abordados en la implementación de los proyectos.
- Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes y en la mejora educativa de los establecimientos educacionales.
- Recomendaciones a Mineduc a partir de los aprendizajes desarrollados.

MEJORAMIENTO SISTÉMICO



Liderar con enfoque territorial: Construir una visión territorial de la educación deseada, apoyando el desarrollo de capacidades para una acción coordinada entre el nivel sostenedor y sus centros educativos.

Liderar para la coherencia sistémica: Alinear entre los distintos niveles, propósitos, recursos y estrategias, en torno al mejoramiento de los resultados de eficiencia interna y pedagógicos.

Conformación de redes para el mejoramiento escolar: Estrategias de apoyo en red posibilitando la co-responsabilización por la mejora educativa, a través de la colaboración como movilizadora del cambio.



MARCO ORGANIZACIONAL

del Centro Asociativo para el Liderazgo Educativo



Nuestro modelo organizacional se estructura en 6 líneas de trabajo, que tributan a los objetivos estratégicos y que permiten el despliegue y desarrollo de las capacidades existentes en las instituciones que constituyen el Centro:



Nuestro modelo organizacional se estructura en 6 líneas de trabajo, que tributan a los objetivos estratégicos y que permiten el despliegue y desarrollo de las capacidades existentes en las instituciones que constituyen el Centro:





Fortalecimiento de capacidades de liderazgo en los distintos niveles. Aprendiendo a mejorar

Principios de diseño

- Colaboración intra e inter unidades educativas /nivel intermedio (redes)
- Amplificación recíproca de las experticias interna y externa.
- Aprendizaje situado / Prioridades de mejora definidas por los participantes.
- Uso de datos / Indagación (teorías de acción) / Perspectiva de género.
- Facilitación para implementar ideas y prácticas complejas

Liderazgo para el trabajo en red



- L2 Diplomado Líderes Sistémicos
- L3 Programa de autoformación para fortalecer el rol de acompañamiento y promotor de redes del nivel intermedio
- L3 Modelo de acompañamiento a RME del Mineduc
- L5 Monitoreo y Retroalimentación Redes Mejoramiento Escolar y Temáticas Mineduc

Basados en Ciencias de la mejora

Foco territorial

• DAEM
• UATP SLEP
• Supervisores
• Equipos directivos

• DAEM
• UATP SLEP
• Supervisores
• Directores, Enc. Convivencia, UTP
• Líderes medios
• Docentes/ Educadoras líderes

Liderazgo distribuido para la mejora institucional



- L1 Diplomado Convivencia Escolar
- L1 Diplomado Directoras de Jardines VTF
- L2 Diplomado Mentorías Pedagógicas
- L4 Plan de acompañamiento Territorial para el Mejoramiento Educativo (PATME)
- L4 Plan de Fortalecimiento del Liderazgo y la Gestión Curricular Liceos TP
- L4 Centros escolares que Indagan y aprenden Juntos (CIAJ)
- L4 Proyecto Interlínea Comunidades de Aprendizaje Profesional para la Mejora Continua Territorial



Fortalecimiento de capacidades de liderazgo en los distintos niveles. Aprendiendo a mejorar

Principios de diseño

- Colaboración intra e inter unidades educativas /nivel intermedio (redes)
- Amplificación recíproca de las experticias interna y externa.
- Aprendizaje situado / Prioridades de mejora definidas por los participantes.
- Uso de datos / Indagación (teorías de acción) / Perspectiva de género.
- Facilitación para implementar ideas y prácticas complejas

Liderazgo para el trabajo en red



- L2 Diplomado Líderes Sistémicos
- L3 Programa de autoformación para fortalecer el rol de acompañamiento y promotor de redes del nivel intermedio

Basados en Ciencias de la mejora

Foco territorial

- DAEM
- UATP SLEP
- Supervisores
- Equipos directivos

- DAEM
- UATP SLEP
- Supervisores
- Directores, Enc. Convivencia, UTP
- Líderes medios
- Docentes/ Educadoras líderes

Liderazgo distribuido para la mejora institucional



- L1 Diplomado Convivencia Escolar
- L1 Diplomado Directoras de Jardines VTF
- L2 Diplomado Mentorías Pedagógicas



ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN



- Presentación del Centro.
- Breve síntesis sobre los proyectos, modelos, contenidos y metodologías utilizadas.
- Desafíos abordados en la implementación de los proyectos.
- Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes y en la mejora educativa de los establecimientos educacionales.
- Recomendaciones a Mineduc a partir de los aprendizajes levantados.



DESAFÍOS ABORDADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN



- Pasar de un diseño original presencial a virtual y luego híbrido.
- Asegurar la permanencia de los participantes en el programa.
 - participación de equipos más que individuos
 - acompañamiento permanente de parte de tutores y equipo de coordinación del programa.
- Ofertar los mismos programas de formación año a año, permitió ir mejorando su diseño para abordar los desafíos de la implementación.
- Experiencia transformadora de los programas de formación resultó desafiante para los participantes:
 - ✓ En el caso de líderes sistémicos, fue desafiante que los participantes de nivel intermedio y de supervisión ministerial abordaran no solo los problemas de las escuelas y directivos que acompañan, sino también tener una mirada respecto de los problemas de práctica de su propio nivel (SLEP, DAEM, DEPROV).
 - ✓ En el caso de líderes intermedios de los SLEP, el programa requería que los equipos UATP se dedicaran más tiempo al acompañamiento técnico pedagógico, y no a temas administrativos, como sucedió en muchos casos.
 - ✓ En el caso de líderes medios del programa de convivencia escolar, fue desafiante para los equipos enfocarse en temas de investigación para los cuales no tuvieran ya una respuesta (solucionitis).



- **Presentación del Centro**
- **Breve síntesis sobre los proyectos, modelos, contenidos y metodologías utilizadas.**
- **Desafíos abordados en la implementación de los proyectos**
- **Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes y en la mejora educativa de los establecimientos educacionales**
- **Recomendaciones a Mineduc a partir de los aprendizajes levantados**



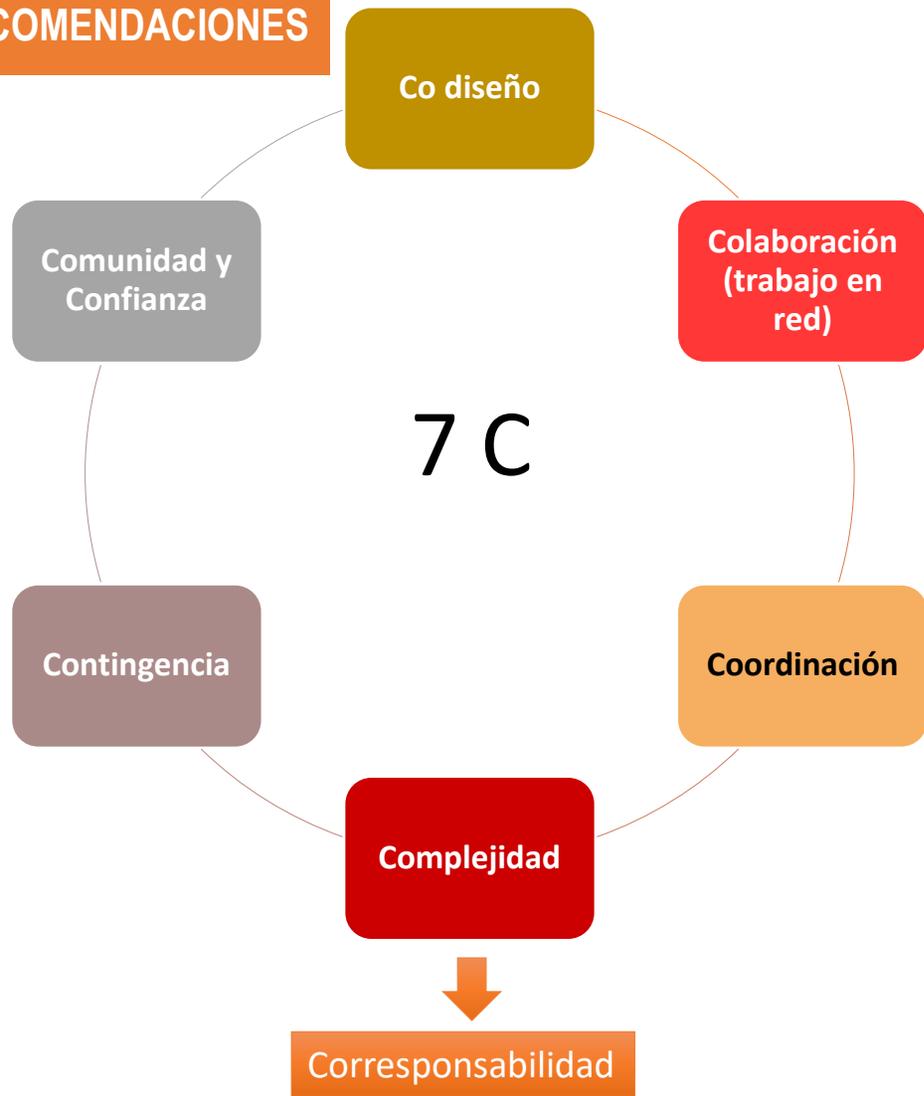
Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes la mejora educativa de los establecimientos educacionales



- Participación en duplas o triadas por establecimiento.
- Formación para equipos multinivel (sostenedor, DEPROV, y equipo EE).
- Las tareas auténticas a las responsabilidades profesionales se focalizan en mejoras que definen los participantes.
- Acompañamiento y facilitación individual, así como en grupos pequeños en modalidad sincrónica, enfocadas a la reflexión estructurada sobre el trabajo y las creencias que lo orientan
- Retroalimentación oportuna.
- Emergen nuevos aprendizajes que no estaban en el diseño original del programa. Por ejemplo:
 - En el caso de la formación de líderes intermedios, el trabajo entre pares y el intercambio de experiencias no solo permite un aprendizaje colectivo, sino también un incipiente sentido de “nosotros”, en particular en momentos en que se está implementado un nuevo sistema de educación pública.
 - En el caso de la formación de líderes sistémicos, compartir entre supervisores, equipos de nivel sostenedor y equipos directivos, ha permitido ampliar la mirada respecto de las complejidades y desafíos del trabajo de aquellos otros profesionales con los que se relacionan habitualmente.



- **Presentación del Centro**
- **Breve síntesis sobre los proyectos, modelos, contenidos y metodologías utilizadas.**
- **Desafíos abordados en la implementación de los proyectos**
- **Hallazgos y claves que inciden en el mejoramiento de las capacidades de los participantes y en la mejora educativa de los establecimientos educacionales**
- **Recomendaciones a Mineduc a partir de los aprendizajes levantados**





RECOMENDACIONES

7 C

Co diseño

Co diseño recoge las problemáticas de los participantes. Esto permite asegurar construcción de sentido, motivación y retención.

Comunidad y Confianza

Masa crítica de participantes por EE/sostenedor. Desarrollo de relaciones profesionales que favorecen la construcción de confianza (competencia, benevolencia e integridad).

Colaboración (trabajo en red)

Participación de equipos multinivel (EE, sostenedor, DEPROV) crea condiciones para el trabajo de los EE, así como para escalar lo aprendido al resto de EE del territorio (red).

Contingencia

Planificación ágil y flexible para responder al contexto dinámico tanto respecto a cambios de políticas educativas, como contingencias en los EE.

Coordinación

Coordinación de prioridades para acciones formativas con otras iniciativas territoriales definidas desde el Mineduc, Sostenedores/SLEP. Coordinación territorial desde el diseño de los proyectos y no solo en su implementación.

Complejidad

Acompañamiento para abordar la complejidad de las transformaciones propuestas, distinguiendo de las competencias para la supervisión o evaluación/monitoreo.

Corresponsabilidad

Corresponsabilidad por la efectividad de los procesos formativos y sus resultados

Fortalecer la colaboración entre CPEIP, DEG/ Universidades, sostenedores/SLEP y líderes educativos para el diseño de las acciones formativas

La colaboración permite garantizar la contribución de diferentes perspectivas (profesionales e investigadores) en una empresa compartida donde se construye un sentido de corresponsabilidad por el logro de las metas definidas de manera conjunta.

Acciones formativas basadas en modelos transformadores, como la investigación acción y las asociaciones colaborativas para la investigación y práctica, integran las experticias que están distribuidas en el territorio fortalece el profesionalismo del docente como generador de conocimientos



RECOMENDACIONES PARA EL ESCALAMIENTO



Transitar hacia una trayectoria formativa para el liderazgo distribuido y multinivel

Una trayectoria formativa que da cuenta del “liderazgo total” requiere una oferta amplia que contemple las distintas funciones y posiciones de liderazgo en los centros educativos.

Impulsar programas de formación para líderes medios que no necesariamente aspiren al cargo de director/a.

- Red de Maestros de Maestros
- Nuevas responsabilidades profesionales relacionadas con el acompañamiento y liderazgo pedagógico a docentes del tramo profesional inicial y con los planes de mejoramiento escolar.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); 2023: 29).



C líder

CENTRO ASOCIATIVO PARA EL LIDERAZGO EDUCACIONAL



LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**
FACULTAD DE EDUCACIÓN



arauco | Fundación Educativa

