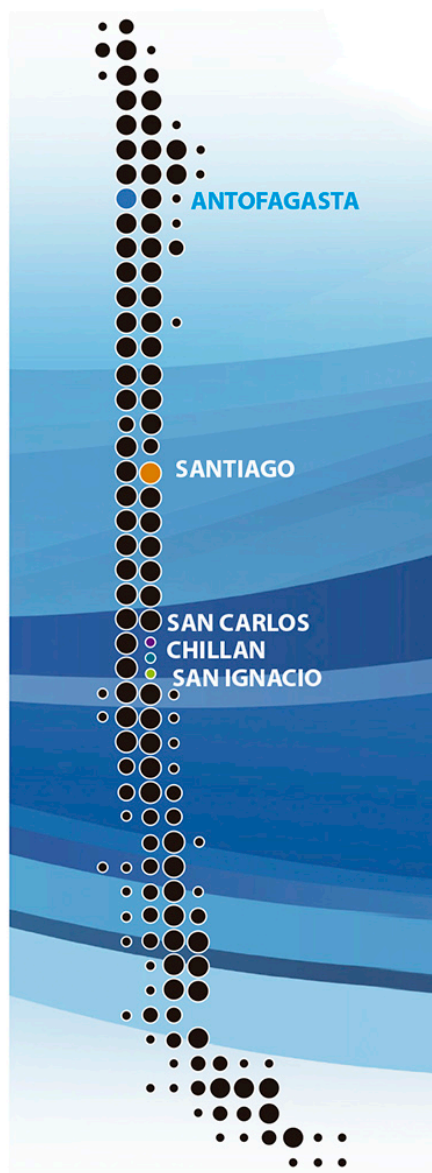




2019-2020

PROYECTO DE CAPACITACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO EQUIPOS DIRECTIVOS



AL MANUEL NORAMBUENA CONTRERAS

Magister en Gestión y
Dirección Escolar

I. PREÁMBULO

Las actuales demandas de competencias directivas se han diversificado en los últimos años, pasando de diseños netamente administrativos a diseños más pedagógicos. Se han posicionado dos conceptos claves para entender y trabajar el rol directivo: Liderazgo y Gestión. Según estudios internacionales el rol directivo, en particular el Director o Rector, es el segundo factor en importancia para alcanzar mejores aprendizajes, después de las competencias de los propios docentes.

Otra vertiente que se ha instalado en la tarea directiva y que de ahí se ha extendido a toda la labor escolar, es el trabajo en equipo; en efecto, se ha pasado de una responsabilidad cupular y personalizada en el rol del Director o Rector, a una responsabilidad directiva compartida y, en algunos casos hasta colegiada, de los Equipos Directivos.

Los nuevos desafíos de la labor directiva han impactado en la permanencia de los Directores o Rectores en sus cargos, y también de los demás cargos directivos. Pareciera ser que las competencias que exige hoy el cargo directivo son tan desafiantes que cuesta encontrar personas que puedan cumplir con ese perfil, alcanzando los últimos años una movilidad laboral directiva creciente.

Diversas teorías han surgido respecto del liderazgo y la bibliografía respecto de este tema es muy profusa. Se han diversificado las ofertas de estudios de post grado respecto de este tema y no existe universidad en Chile que no tenga propuestas de cursos presenciales, semi presenciales y on line, para abordar las competencias directivas en el sistema escolar.

Apoyados en las evidencias tanto internacionales como nacionales el Mineduc, de manera directa o asociado a otras instituciones, han instalado el Marco para la Buena Dirección, en una primera versión (año 2005) y una segunda versión, Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (año 2017) de reciente presentación.

Si bien este Marco para la Buena Dirección entrega elementos que son fundamentales para la apropiación de ciertas competencias directivas, todavía persiste la tarea de empoderamiento de capacidades y destrezas, competencias laborales directivas que sean distintivas y efectivas en la tarea de alcanzar una gestión que impacte en los aprendizajes de los estudiantes.

Diversos estudios etnográficos dan cuenta de qué hace un Director o Rector eficiente; qué hace un directivo en su tarea cotidiana que impacta en los aprendizajes de los estudiantes.

Este programa de capacitación, busca entregar las herramientas de gestión a los Equipos Directivos de la Congregación de Jesús, para el desarrollo de sus tareas directivas, trabajando para la apropiación de nuevas competencias en su desarrollo personal y profesional.

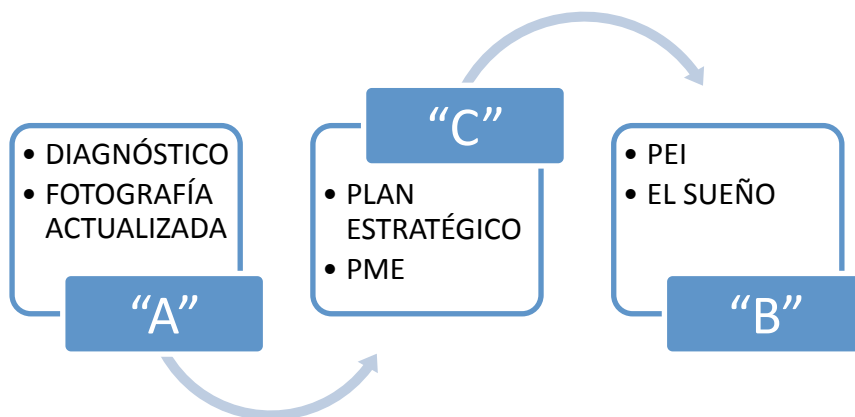
II. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA

Considerando que el requerimiento de capacitación y acompañamiento a la Red CJ busca empoderar a los profesionales que desarrollan tareas en los Equipos Directivos, para la instalación de competencias estables y proyectivas, se requiere de un plan a mediano o largo plazo, se contempla 5 (cinco) fases en la propuesta:

FASE I: Enero 2019 Jornada capacitación centrada en el **Trabajo en Equipo**, como aquella competencia que permitirá dejar el sustrato virtuoso desde el cual se podrán trabajar otras herramientas de gestión. En esta jornada, además, se buscará detectar cuáles son los nudos críticos de gestión que están afectando los resultados académicos, formativos y espirituales de las instituciones. Para ello se aplicará una encuesta basada en las competencias directivas desde el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, además de presentar un diagnóstico inicial de cada una de las instituciones de la Red CJ que permita contextualizar el trabajo de competencias directivas. La jornada permite detectar los nudos críticos de gestión que están afectando sus resultados institucionales, medir las brechas de gestión en materia del trabajo en equipo, diseñar estrategias de mejora para la administración de esta herramienta de gestión, finalizando con la declaración, a través de una Carta Compromiso, que cada Equipo Directivo comunica a la asamblea como itinerario de mejora.

PROGRAMACIÓN DE JORNADA DE CAPACITACIÓN ENERO 2019

I.- INTRODUCCIÓN: SÍNTESIS ESTRATÉGICA



EL “B” ESTÁ EXPRESADO EN EL PEI: elementos sustanciales y comunes.

ANALOGÍA DE LA FLECHA: Mary Ward “lanzó la flecha donde sus seguidores deben ir: Carisma”



El sueño inicial se proyecta a lo largo de la historia.

EL CARISMA Y LA ESPIRITUALIDAD ES EL LEGADO DE LA FUNDADORA QUE LA CONGREGACION ACTUALIZA Y CONTEXTUALIZA EN EL TIEMPO Y EL ESPACIO.

III. ELEMENTOS DE DIAGNÓSTICO (el “A”)

¿Dónde están hoy las instituciones según la Agencia de Calidad de la Educación?

ESTUDIO COMPARADO DE CATEGORIZACIÓN A NI VEL COMUNAL, REGIONAL Y NACIONAL.

III.- ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA (el “C”)

Análisis de la brecha entre “A” y “B” a través del PME o Plan Estratégico.

Tarea: Diagnosticar la gestión directiva y establecer un componente estratégico que impactará en la disminución de la brecha.

IV.- DISEÑO DE TRABAJO TALLER EN ETAPAS

- 1) Encuesta para detectar nudos críticos de gestión
- 2) Trabajo individual
- 3) Trabajo en equipos de colegios con tarjetas y tablero
- 4) Trabajo de selección y jerarquización
- 5) Detectar las prácticas directivas que resolverán los nudos críticos de gestión
- 6) Selección de estrategias de solución
- 7) Redacción y declamación de las Cartas Compromiso como Equipo Directivo

FASE II: Mayo 2019 Acompañamiento a los Equipos Directivos en sus propios colegios para: Aplicación de instrumento de autoevaluación del trabajo en equipo; revisión y constatación de evidencias del trabajo realizado según la Carta Compromiso entregada en la Jornada de enero; la declaración de aciertos y dificultades y las medidas de apoyo. Entre la Fase I y la II se estima un acompañamiento a distancia para resolver dudas y animar a los desafíos.

FASE III: Julio 2019 Jornada capacitación abordando la segunda herramienta de gestión que habrá surgido del diagnóstico directivo aplicado en jornada de enero, cuando se abordaron los nudos críticos de gestión directiva. En esta jornada se comparte el camino recorrido respecto del Trabajo en Equipo, sus aciertos y dificultades. Se realiza un diagnóstico elección de la nueva herramienta. Se trabaja el Marco Teórico y, siguiendo un camino semejante metodológico a la jornada de enero, se diseñan estrategias y se declara una Carta de Compromiso, como equipo.

FASE IV: Octubre 2019 Acompañamiento a los Equipos Directivos en sus propios colegios, con un procedimiento semejante a la visita de Mayo pero con la nueva herramienta de gestión.

FASE V: Enero 2020 Jornada capacitación para abordar la tercera y última herramienta de gestión que se hará según el diagnóstico de enero 2019. Se sigue una metodología semejante a las dos jornadas anteriores con la nueva temática.

IV. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

“Capacitar y acompañar a los Equipos Directivos de la Red CJ para ampliar sus competencias directivas a través de la apropiación de algunas herramientas de gestión que les permita optimizar sus tareas directivas, reflexionar respecto de su identidad, pertenencia y unidad al Carisma Congregacional y a la Red de colegios CJ, donde comparten un mismo ideario”

Objetivos Específicos

- Capacitar a los Equipos Directivos de la Red CJ para la apropiación de herramientas de gestión que les ayuden a mejorar su tarea directiva.
- Acompañar a los Equipos Directivos de la Red CJ para apoyar la instalación o implementación de algunas estrategias de gestión asociadas a las herramientas de gestión trabajadas en las capacitaciones.
- Reflexionar respecto del sentido de identidad, pertenencia y unidad a un Carisma Congregacional y a la Red educativa CJ.

V. CRITERIOS METODOLÓGICOS Y DE EVALUACIÓN

Los procesos metodológicos que se implementarán para el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos estarán basados en la aplicación de algunos instrumentos indagatorios, fundamentalmente aplicado como encuestas; la realización de talleres grupales para la reflexión pedagógica y directiva, la presentación de diagnósticos y la invitación a profundizar esos diagnósticos, y la concreción a través de Cartas Compromiso de los Equipos Directivos para llevar a la práctica cotidiana los aprendizajes alcanzados en las capacitaciones.

Para los acompañamientos en las propias comunidades educativas, se aplicarán también instrumentos indagatorios tipo encuestas y se dispondrá de una escucha activa para contextualizar los procesos de instalación o implementación de las herramientas de gestión para orientar, estimular y proyectar la tarea directiva concreta.

Se aplicarán instrumentos de evaluación formativa y procesual durante las diferentes instancias de capacitación, con aplicación de evaluaciones finales. En los acompañamientos también se recogerán elementos de evaluación respecto del proyecto y de su desarrollo a fin de mejorar los procesos

instalados. Se aplicará al final del programa, una evaluación final del Proyecto de Capacitación y Acompañamiento.

VI. ORGANIZACIÓN TEMPORAL Y ACCIONES A DESARROLLAR

FASES	ACCIONES	FECHA	N° HORAS ASOCIADAS AL PROYECTO
FASE I	JORNADA DE CAPACITACIÓN SOBRE TRABAJO EN EQUIPO.	ENERO 2019	28 HORAS
FASE II.	ACOMPANIAMIENTO EN CADA COLEGIO: RETROALIMENTACIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO	MAYO 2019	50 HORAS
FASE III	JORNADA DE CAPACITACIÓN SOBRE SEGUNDA HERRAMIENTA DE GESTIÓN MÁS REQUERIDA EN JORNADA DE ENERO 2019	JULIO 2019	28 HORAS
FASE IV	ACOMPANIAMIENTO EN CADA COLEGIO: RETROALIMENTACIÓN DE HERRAMIENTA DE GESTIÓN TRABAJADA EN JORNADA DE JULIO	OCTUBRE 2019	50 HORAS
FASE V	JORNADA DE CAPACITACIÓN SOBRE TERCERA HERRAMIENTA DE GESTIÓN MÁS REQUERIDA EN JORNADA DE ENERO 2019	ENERO 2020	28 HORAS
TOTAL HORAS PRESENCIALES, DE PREPARACIÓN Y DE REUNIONES			184 HORAS

Al Manuel Norambuena Contreras