



INFORME FINAL

Magíster en Educación

Mención Liderazgo Transformacional y Gestión Escolar

“Mi camino, mis emociones”

**Trabajo Final para optar al Grado de Magíster en Educación, Mención
Liderazgo Transformacional y Gestión Escolar**

Nombre Alumno: Andrés Felipe Becerra Pineda

Nombre Profesora: Mercedes Giménez

Índice

Portada.....	1
Índice.....	2
Presentación.....	3
Capítulo 1 “Mis Aprendizajes”	4
La llegada.....	4
Las distinciones que aprendí	6
El observador	7
Empatía.....	10
Una nueva mirada a través de nuevas distinciones.....	13
Capítulo 2 “Mi desarrollo como líder”	16
Contexto inicial y quiebre personal.....	16
El escenario con que me encuentro en Chiloé	17
Mi instalación personal y profesional frente al contexto.....	20
Innovaciones y estrategias. Una nueva dinámica para las reuniones de Microcentro y Red de Dalcahue.....	21
La adquisición de compromisos como programa de trabajo.....	22
Todos somos parte de la misma conversación.....	24
Fortalecimiento de la gestión institucional a partir de acciones de colaboración entre los distintos actores de la comunidad	27
Gestión de recursos	28
Capítulo 3 “ Conclusiones”	30
Bibliografía	32
Anexos	34

PRESENTACIÓN

El contenido de este informe da cuenta de las vivencias, aprendizajes y transformaciones que viví en mi labor profesional como en mi dimensión más vital (personal) durante el proceso de estudio del Magíster en Educación Liderazgo Transformacional y Gestión Escolar.

Durante aproximadamente dos años, fui parte de un proceso de aprendizaje transformacional que generó en mi desarrollo personal y profesional distinciones relevantes como el aprender a escuchar, empatizar con el otro, reconocer mis emociones y entender sus efectos, declarar quiebres, trabajar en equipo, entre otros. Todos aspectos que, sin duda, vinieron a complementar mis competencias y mi rol de Supervisor del Ministerio de Educación

Durante este cambio transformacional se provocó en mí una actitud mucho más reflexiva, lo que me permitió tener la posibilidad de observar a las personas con las que interactúo y también observarme a mí mismo. Ello me permitió tomar conciencia de mis actitudes (las certeras y las que no lo eran), relacionarme de mejor forma en la diferencia y asumir los quiebres de la vida personal y laboral.

En el presente informe describo cambios observados a nivel personal, y como esto influye en mi relación laboral y personal con las comunidades de aprendizaje que pertenezco, las fortalezas y dificultades con los equipos colaborativos que trabajo, y mi accionar como agente de cambio en las diferentes áreas que me toca coordinar.

Este proceso transformacional, comprendió -a veces de manera inconsciente- la mejor integración de los planos donde desarrollamos nuestro devenir existencial: cuerpo, lenguaje y emoción. Así lo manifiesto en este informe, donde el meta aprendizaje que se va develando en nuestras vidas se revela en su relevancia para permitir innovar, provocar cambios y tener la apertura a la transformación constante y dinámica como ser humano.

1.- Mis aprendizajes

La llegada

El Magister en Educación, Liderazgo Transformacional y Gestión Escolar me dio la posibilidad de incorporar distinciones valiosas para mi vida personal y profesional. Este es un proceso de aprendizaje no tradicional, pues no implica sólo aprender conceptos o información, sino que significa evolucionar hacia una toma de conciencia personal y la posibilidad de abrirme hacia una dimensión reflexiva sobre mis emociones y experiencias.

Al releer mis reportes y reparar en el primero de ellos se hace evidente que había una ansiedad que tenía que ver con esperar un modelo de capacitación tradicional y que rápidamente me vi enfrentado a una experiencia distinta, innovadora y que ponía en el centro el proceso de aprendizaje y a su individuo, y no a la información y los contenidos propios del programa:

Durante los tres días que estuve participando de las clases, tuve diferentes procesos según pasaban las horas, la primera fue conocer el contexto del espacio donde se iba a desarrollar esta modalidad. También quería saber las metodologías de la interacción que involucraba a los profesores y compañeros, siempre el comienzo de cada desafío genera ansiedad y por saber lo que iba a pasar conmigo durante este proceso, el segundo día me sentí más conectado con los demás, mis pensamientos, mi cuerpo y lenguaje estaban con mayor apertura a relacionarme con el entorno, encontraba que había más coherencia en mi interacción con lo que implica el magíster y más dispuesto a esta transformación (Becerra, 2016)

Lo interesante de esto es que lo que vale para la reflexión que hicimos durante el Magister para nuestro rol como educadores, vale también cuando nos miramos en el rol de estudiantes. Como estudiante, aprender también que era necesario transformar nuestra visión sobre el aprendizaje si queríamos dar un salto como profesores.

...el enfoque de transmisión de contenidos y por consiguiente de predeterminación de conductas específicas a lograr en el alumno, está

siendo sustituido por una concepción distinta que permite la participación activa del alumno en su proceso de aprendizaje, haciéndose cargo de que el punto de partida es la experiencia de cada persona y su disposición emocional hacia la tarea que se emprende. (Ibáñez N., 1996)

La primera lección que tuve, fue mi propia experiencia como estudiante frente a una propuesta que busca poner en el centro el proceso de aprendizaje y se hace cargo de un individuo considerando a este en todas sus dimensiones vitales, a saber: lenguaje, cuerpo y emoción.

Sabemos que nuestra cultura escolar menosprecia “lo emocional” por considerarlo opuesto a “lo racional”. Hay una cierta costumbre que nos traiciona permanentemente y muchas veces esperamos propuestas tradicionales. Nos acostumbramos a programas de formación. *“No se considera la disposición emocional de los estudiantes, a pesar de que sabemos que en los resultados que el alumno obtiene en esas evaluaciones inciden factores que van más allá de lo puramente cognitivo”.* (Ibáñez, N. 2004)

El Magíster tenía considerada una serie de competencias a desarrollar:

- Movilizar innovaciones y cambios de estrategias que incrementen los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes de su institución educativa.
- Reconocer las disposiciones emocionales y estados de ánimo de los actores de la comunidad educativa, liderando acciones de diagnóstico y mejoras del clima escolar en su establecimiento.
- Liderar acciones de colaboración entre los distintos actores de la comunidad educativa, para fortalecer la gestión institucional.
- Autogestionar los recursos disponibles en su establecimiento para el logro de metas definidas en el Proyecto Educativo Institucional.

Mi rol como supervisor en el Ministerio de Educación, evidentemente pone el acento en el trabajo con los equipos de profesores de los distintos establecimientos educacionales de la Provincia. No está dentro de mi asignación de labores el trabajo en aula con estudiantes, por lo que me resultó especialmente atractiva la posibilidad

de generar competencias que me ayudasen a ser más eficiente mi rol como articulador del trabajo entre las comunidades escolares y nuestra institucionalidad central. Pero al fin y al cabo uno no trabaja con las instituciones, ni con unidades, trabaja con personas, por lo que reconocer las emociones y los estados de ánimo que cruzan todas las dinámicas laborales tanto de los otros como la mía personal, es una competencia fundamental que el programa del magíster me ofreció.

Las distinciones que aprendí

Hacer una distinción es individualizar un elemento entre un conjunto de experiencias, es la capacidad de identificar algo entre la totalidad de las percepciones. Todos tenemos una historia y pertenecemos a un contexto cultural que nos hace percibir las cosas de una manera. Siempre vemos y escuchamos desde nuestra experiencia subjetiva. No es la realidad la que captamos, es nuestra percepción de la realidad. Lo que está en juego es siempre un acto interpretativo. *“La interpretación está constituida por declaraciones, juicios o puntos de vista que se articulan en conversaciones, y son estas conversaciones las que hacen que el mundo ocurra como ocurre para cada ser humano”* (Pinotti, 1999)

De esta manera todos somos observadores. En mi caso la experiencia del Magister me permite cambiar mi perspectiva y transformarme en un nuevo observador y ampliar así mis posibilidades de desarrollo personal y profesional.

Al hacer distinciones ampliamos el campo de acción. Cuando hacemos distinciones tenemos disponible una mayor cantidad de acciones... Una distinción es una apertura y un espacio para operar, para realizar una forma de ser. Hacer una distinción es transformar la vida. Si podemos crear algo como distinción es nuestro. No podemos transformarnos en ningún dominio sin la habilidad de crear distinciones en él... (Pinotti, 1999)

En el proceso de transformación personal hay cambios transversales y difíciles de individualizar, pues la esencia de los mismos es emocional, pero si hay aspectos relevantes en el plano profesional y relacional que tienen clara fuente en el

programa de formación vivido en el Magister. Los siguientes aspectos que menciono son los más relevantes y los que han tenido un mayor impacto en mi experiencia personal:

El observador

Señala Rafael Echeverría: *“No sabemos cómo las cosas son. Sólo sabemos cómo las observamos o cómo las interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos”* (Echeverría, 2009)

Una de las primeras percepciones que tuve al llegar al MINEDUC en Castro, fue el sentir que el rol de supervisor no era visto como una asignación que prestaba colaboración en los procesos. Tenía más bien una carga negativa, donde la comunidad de profesores creía que el supervisor era un “fiscalizador” que les decía lo que podían o no podían hacer en términos pedagógicos y curriculares, convirtiéndose en una suerte de policía enviado por la institucionalidad ministerial. Esto obviamente no me parecía que facilitase la relación que como asesor debía tener con los profesores. Debo decir además que esta percepción se reforzaba por mi propia experiencia como profesor de aula en años anteriores.

Otro elemento que estaba presente en mi visión sobre la comunidad escolar chilota, tiene que ver con mi propia percepción que tenía de mi experiencia profesional para ejercer el rol de supervisor. Habiendo desarrollado mi carrera profesional sólo como profesor de aula -habiéndome alejado del ámbito de la educación los últimos tres años- tenía temor de no tener las facultades, ni la preparación para ejercer adecuadamente el rol que se me asignaba, a saber: Entregar orientaciones permanentes a los equipos pedagógicos y de gestión de las escuelas y colegios de la Provincia de Chiloé.

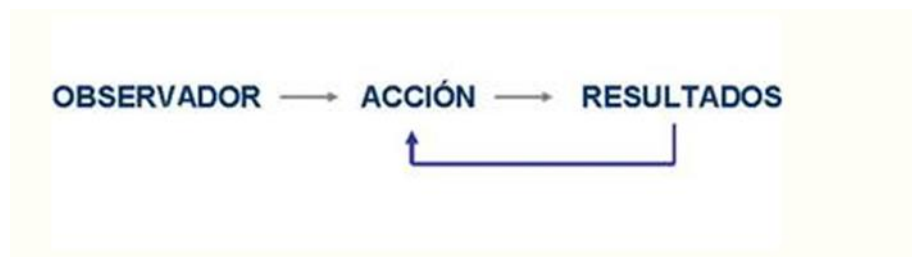
Finalmente, una última visión que tenía respecto a la situación educacional chilota era el sentir que tenía en frente a una comunidad escolar y docente tensionada por los paros y movilización por sus demandas profesionales y salariales; para mí era evidente que este grupo de profesores desconfiaba profundamente de la

institucionalidad ministerial y que no tenía una buena relación con ella, pues sentía que esta no cumplía con sus demandas, y los había obligado a venir de un proceso de movilización que había lastimado su propia convivencia y su labor primera de formación y atención hacia sus propios estudiantes.

Luego de cursar el Magíster me he dado cuenta que estas percepciones están cruzadas con un elemento fundamental: el observador que soy.

No quiero decir con esto que la situaciones antes descritas sean inexistentes, ni que no correspondan a hechos y conflictos reales que existen en la comunidad escolar chilota, pero entender que soy yo el que está juzgando estas situaciones desde mi carga histórica, y desde el rol profesional que me toca desempeñar, me hace entender que la única forma de ampliar mi rango de posibilidades para actuar frente a estos aspectos pasa por comprender que siempre estas visiones se hacen desde la subjetividad. En este caso mi subjetividad.

El modelo de observador, acciones y resultados:



(Fuente: Prologo Libro El arte de soplar brasas. Rafael Echeverría)

El modelo del observador sostiene que cualquier resultado que obtenemos en nuestras vidas, sea a nivel laboral o personal, remite a las acciones que condujeron a él. Si deseamos entender o modificar esos resultados la primera gran clave está en referirlos a las acciones que los generaron. Muchos factores inciden en las acciones que tomamos. Algunos de estos factores son fácilmente reconocibles. Son los factores visibles del comportamiento humano. Otros factores, sin embargo, suelen ocultarse. Se trata precisamente de los que llamamos los factores ocultos del comportamiento humano. Estos factores nos permiten reconocer que las

acciones que adoptamos no son arbitrarias. En último término, ellas remiten al tipo de observador que somos y a los sistemas de los que formamos parte. (Echeverría, 2009)

Los observadores (todos lo somos) actuamos y generamos ciertos resultados. Ello lo hacemos en base a la formación académica, las experiencias y la cultura en la cual nos hemos desarrollado, generando así un modo de actuar recursivo. No es que siempre repitamos las mismas cosas, pero la mayoría de nuestras evaluaciones o son para reforzar nuestro *modus operandi* pues sentimos que lo hemos hecho bien o son justificadoras cuando nos damos explicaciones frente a nuestros fracasos.

Pero existe otra opción, que se da cuando comenzamos a adquirir distinciones que nos permiten transformar nuestro actuar una vez que asumimos el compromiso de modificar resultados que pudiesen ser negativos. De esta manera nos abrimos al aprendizaje. Se habla de aprendizaje de segundo orden cuando al observador que somos, lo alimentamos de nuevas distinciones. Distinto es el aprendizaje de tercer orden o transformacional el cual cambia nuestra particular estructura de coherencia, transformando las coordenadas estables y habituales del observador.

Pero ¿Qué hace que yo observe el mundo de una cierta manera?, ¿Cómo se constituye el observador que yo soy?

Básicamente, por un contexto cultural e histórico que ha dado forma a mi lenguaje, mis emociones y al cuerpo que soy.

Estas dimensiones son justamente las que comienzan a transformarse cuando empezamos a “distinguir”.

Con la experiencia adquirida en el Magister hoy las realidades antes expuestas y la observación que hago de ellas, se han llenado e enriquecido con nuevas distinciones. Frente a una percepción donde el supervisor es un fiscalizador, me doy cuenta que mi propio accionar puede transformar esos prejuicios. Ante el temor que tenía para desempeñarme en este nuevo cargo, reconocer esta emoción como tal me permite gestionarla y asumir con humildad, pero con mayor seguridad para el

aporte en el cual me puedo transformar para esta comunidad. Frente a los conflictos que la comunidad tiene con la institucionalidad ministerial, el asumir esta situación con transparencia, visibilizando las dificultades para que puedan ser afrontadas, resulta una manera positiva de sanear una relación que debe ser mejorada.

Esta distinción fue muy significativa y creo se transforma en una de las más relevantes durante todo el cambio transformacional, entender que todo lo que observo está siempre mediado por mi propia historia, convicciones y marco ideológico. Hubo dinámicas con los compañeros de Magister al momento de escuchar sus relatos de sus experiencias personales, y de acuerdo a lo que yo escuchaba hacía una descripción de ellas. La sorpresa que me entregó este tipo de ejercicios tan sencillos fue que, al declarar las cualidades de mis compañeros, la lectura e interpretación que yo hacía de esas características más bien decían relación con las propias. Fue un impacto muy fuerte el pensar que esto uno lo realiza cotidianamente en su interacción con los otros. El observador tiene pleno sentido para mí, así aprendí a mirarme y a preguntarme como estoy, y poder empezar en la búsqueda de mis quiebres. Esta distinción además me permitió mirar a las comunidades de aprendizaje con las que trabajo, haciendo un mayor esfuerzo para integrar su subjetividad en el trabajo colaborativo que nos vincula.

Empatía:

La empatía es la capacidad de situarse en el lugar del otro, como lo hace por ejemplo la Madre con su hijo que constantemente está tratando de situarse en el lugar del niño para comprender su comportamiento. Somos intérpretes constantes del estado mental anímico del otro y basta pensar en los niños. El niño y su madre es una cosa increíble de tú y yo y yo y tú, sin mayor barrera. Entonces la capacidad empática, la capacidad de ponerse en la posición del otro es una cuestión que tenemos en el fondo de nuestros genes (Varela, 2000, pág.470).

La vida en sociedad implica todos los ámbitos de ella: profesional, personal, familiar etc. Convivimos con unos otros con biografías y personalidades particulares. En el

mundo laboral nos toca convivir entre personas con distintos caracteres y si bien en el mundo de la educación compartimos una misma conversación de ciertas características comunes, el nuestro es un mundo muy amplio y por lo mismo muy diverso.

Recordemos que las comunidades escolares están conformadas por personas que ejercen distintos roles, que tienen distintas edades y poseen distinta formación profesional. Alrededor de las escuelas conviven estudiantes (niñas y niños), padres, madres y apoderados, asistentes de la educación, profesores, y una variedad de otros profesionales. Ello constituye un ecosistema de suyo complejo, si de convivencia y relaciones hablamos.

Mi propia experiencia como profesor de aula y luego como supervisor en Chiloé, no ha estado exenta de los problemas que se generan en un escenario de convivencia compleja.

Aprender la empatía, cuyo valor lo tengo desde mi formación familiar, pero que he podido profundizar como herramienta poderosa para la interrelación con lo aprendido en el magíster, me ha permitido lograr trabajar en equipo con distintos compañeros, pues existe una variedad de personalidades y cualidades, que me pusieron a prueba constantemente.

Ante el conflicto, que siempre aflora, dada la multiplicidad de personalidades con la cual convivimos a diario, incorporar la distinción de la empatía me ha permitido focalizarme en la búsqueda del bien común.

... la empatía es el gran tema de nuestro tiempo, como queda reflejado en los discursos de Barack Obama, por ejemplo, en su mensaje a los graduados de la Universidad Northwestern en Chicago dice: «Creo que deberíamos hablar más de nuestro déficit de empatía [...]. Uno sólo se da cuenta de su verdadero potencial cuando engancha su vagón a algo más grande que uno mismo» (Frans de Waal, 2011).

Según Humberto Maturana” (Maturana, 2007) la empatía se relaciona con el reconocimiento del otro como digno de consideración y respeto, “*reconocer al otro*

como un legítimo otro". Se trata de incorporar la capacidad de comprender que el otro es tan digno como yo para existir y su presencia no es prescindible.

Cuando somos capaces de identificar las intenciones del otro nos podemos conectar con sus objetivos y valores, pero más importante aún, la empatía nos permite sintonizar con sus emociones. La empatía nos permite ser sensibles con las personas y sus cosmos particulares. Desde ahí puedo comprender sus opciones valóricas, morales y éticas.

Al mismo tiempo se genera la empatía hacia la condición de igual del otro en términos de un sujeto en construcción con problemáticas esenciales, trascendentales y/o superficiales, por lo menos parecidas a las propias. En este sentido la empatía constituye la capacidad emocional-cognitiva-corpórea básica sobre la cual se construyen todos los sentimientos y emociones que se pueden sentir o tener por el otro, como el amor, el respeto, la admiración, la compasión, etc. (Toro, 2010)

Una última cosa que me parece necesario decir sobre la empatía, es que esta no puede ser confundida con un ejercicio cosmético de escucha o un acto de tolerancia que nos permite convivir sin agredirnos en nuestros distintos contextos sociales.

...aceptar la legitimidad, no quiere decir estar de acuerdo, quiere decir que si está diciendo algo debe haber algún fundamento de donde lo dice. Puede que el fundamento a mí no me parezca adecuado, pero debo respetar al otro para escucharlo; no tolerar. Nosotros confundimos las palabras respeto y tolerancia, son cosas radicalmente distintas. El respeto implica el reconocimiento de la legitimidad del otro; la tolerancia implica una venganza escondida: mira, lo toleraremos mientras tanto (Maturana, 2012)

Estoy convencido que la empatía no es sólo una distinción, sino que es un valor que guiará nuestras vidas. En lo personal, en mi trabajo de acompañamiento con los profesores busco tratar de sintonizar con sus roles, pero también con lo que a cada uno de ellos les pasa en el ejercicio de su labor profesional. No se puede escindir el desempeño profesional de un profesor, de su contexto, ni de lo que está viviendo

en su experiencia vital. Por lo mismo mi afán es conectarme con ellos desde un profundo respeto y reconocimiento de su labor como pedagogo.

Esta distinción me hizo valorar las distintas posturas de mis pares. Las actividades grupales del Magister me hicieron valorizar el trabajo en equipo. Esto lo reflejo en mi trabajo cuando me toca el acompañamiento de los profesores en redes de escuelas completas, microcentros o asesoría directa, y demuestro primero que nada empatía con su rol, mucho respeto y admiración por su labor, por lo tanto, cuando me manifiestan problemas con sus labores docentes y sus razones son justificadas, genero un espacio de confianza donde en conjunto determinamos un mutuo acuerdo y compromiso para lograr el objetivo de metas y objetivos.

Los espacios que se generaron en los distintos módulos fueron en un contexto de aprendizaje continuo, en el que descubrí herramientas de las cuales me fui apropiando.

La empatía a través del juego y la participación son herramientas relevantes. Por lo mismo mi labor será replicar estas dinámicas e instrumentos que fortalecen el trabajo colaborativo de las comunidades de aprendizaje que asesoro, donde deben existir acuerdos colectivos que favorezcan la cultura de paz y convivencia escolar.

Reconocí en la empatía una mirada transformadora en mi relación con los profesores.

Una nueva mirada a través de nuevas distinciones

La incorporación de nuevas distinciones en mi vida tanto en el plano personal como en el profesional, ha generado un proceso de transformación creciente y me da mayor amplitud al mirar mi desarrollo personal y mi entorno. Distinciones, como entender que hay un observador que siempre aprende y la empatía que me hace comprender de mejor manera el trasfondo emocional de mis pares, me permite relacionarme de mejor manera con mis comunidades de referencia. Sin lugar a dudas, estas dos distinciones son las que han impactado de mejor manera en mi proceso de aprendizaje y me han dado la oportunidad de ser parte de un proceso

significativo, que espero luego impacte en la mejora de mi relación con los demás profesionales con los que me toca compartir y el aprendizaje de los alumnos, que finalmente son los receptores finales de mi servicio como profesor y como supervisor.

No son las únicas distinciones que ido aprendiendo e incorporando. Relevantes también son el visualizar como muchas veces los “enemigos del aprendizaje” son una fuerza latente que dificulta acrecentar mi acervo cultural y conceptual. Asumo que irlos identificando es un primer paso para superar estas barreras.

Por otro lado, otra distinción relevante es la valoración de la “escucha activa”. Cuando se incorpora con fuerza esta distinción se hace más fácil comprender los relatos y subtextos que están presente en las distintas personas que conforman las comunidades de referencia, con las cuales me toca relacionarme.

Esta suma de aprendizajes, los cuales están presentes de forma inicial en algunos casos y más avanzadas en otros, me ha permitido insertarme de mejor manera en el territorio en el cual me desenvuelvo y me ha facilitado encontrarme con otros profesores conectándome con las dificultades que cada uno de ellos enfrenta día a día. Sus problemas, como el complejo acceso geográfico que alumnos y docentes tienen en Chiloé, con tramos de navegación y largas horas de caminata para llegar a sus escuelas, ya no son sólo para mí, datos objetivos, sino que ahora logro significarlos en toda su dimensión emocional y personal. El abandono sistemático de la educación rural, ya no sólo genera en mí una crítica ideológica o política hecha desde la teoría, sino que ahora logro vivenciar e incorporar este análisis en mi propia subjetividad, fortaleciendo mi vinculación emocional con esta realidad. Todo lo mencionado anteriormente despertó en mí una reflexión pedagógica y social muy significativa para mi desarrollo profesional.

Mi motivación por lo que hago se fortaleció, entregándome con mayor decisión al apoyo y fortalecimiento de las distintas redes de trabajo con las que comparto. El enfoque que me ha entregado el Magíster ha sido relevante en la interacción con los otros, por eso es que valoro y agradezco tener esta nueva mirada, que, si bien

antes la manifestaba como una intención anclada en mi formación valórica familiar, hoy siento que lo desarrollo de manera más profesional.

Las distinciones nos ayudan a observar las cosas con una mirada diferente y a reflexionar sobre nuestra forma de actuar. Cuando distinguimos algo nuevo, adquirimos un aprendizaje que amplía nuestra mirada, accedemos a una mayor y mejor comprensión de lo que nos rodea (Ortiz, 2010)

2. Mi desarrollo como líder.

En este capítulo relato como aplico mis principales aprendizajes adquiridos durante estos dos años en el programa del Magíster, mediante la observación de un proceso de transformación que provoco en mí más apertura y mayor capacidad de relacionarme con mi entorno.

Contexto inicial y quiebre personal

Al momento de llegar a mi trabajo actual, yo estaba viviendo una serie de situaciones emocionales y profesionales complicadas y que me habían hecho pasar por varios años de desorientación profesional y angustia.

Antes del 6 de Julio del 2015, día que ingreso al MINEDUC, había abandonado la práctica pedagógica y me desempeñaba como chofer de colectivo. Además, anteriormente estuve mucho tiempo experimentando la búsqueda de otros rubros laborales muy distintos a la educación.

Por algunos períodos iba y venía realizando reemplazos de profesores en distintas escuelas.

Mi vocación como profesor la había puesto en cuestión.

Me doy cuenta que uno de mis quiebres se manifiesta profundamente el año 2012, cuando decido no ser más profesor de aula con niños. Me estaba enfermando, no lo estaba pasando bien y realizaba mal mi trabajo.

“El quiebre interrumpe el fluir de la vida y lo que era invisible se vuelve patente y presente” (Echeverría, 2003)

Luego de esta crisis existe un antes y un después en mi vida. Paulatinamente, con el pasar de los meses, comienzo a darme cuenta que no era la pedagogía lo que quería abandonar, sino que lo que buscaba era una nueva manera de servir a la educación.

Es ahí cuando surge la oportunidad de ir al Ministerio de Educación con la contratación como supervisor. El rol que me toca cumplir genera una expectativa positiva en mí que me hace reconciliarme con mi vocación como pedagogo, entendiendo que ella también la podía desarrollar en un espacio distinto, colaborando con mis colegas profesores y ayudando a que las políticas educacionales puedan realmente cristalizarse en nuestras escuelas.

Estando en el MINEDUC, transcurren un par de meses, donde me doy cuenta que es necesario estudiar, capacitarme, tener mi primer magíster. Hace mucho tiempo que el tema de los estudios, sobre todo en educación, los había dejado de lado, era una apuesta, era empezar de nuevo, era volver a profundizar en la práctica de la pedagogía y su reflexión, después de 5 años de hacer tantas cosas tan ajenas a mi profesión. Volver a vincularme con la educación era un desafío nuevamente.

El escenario con que me encuentro al llegar a Chiloé

Ingreso en julio del 2015 al Ministerio de Educación, específicamente al Departamento Provincial de Educación Chiloé, ubicado en la ciudad de Castro, como supervisor técnico pedagógico. Mi principal función es prestar apoyo técnico pedagógico a docentes, directivos, UTP y Profesores Encargados de distintas comunidades escolares de la Provincia de Chiloé. Estos se encontraban agrupados en redes colaborativas de trabajo, denominados microcentros (compuestas por escuelas unidocentes y bi-docentes) y redes (compuestas por directivos y jefes técnicos de escuelas urbanas y rurales).

El Departamento Provincial de Educación es la entidad que representa al Ministerio de Educación en el territorio. Somos una comunidad de trabajo compuesta por 32 colegas que conformamos la organización provincial, donde existen las unidades de administración y supervisión. Atendemos un universo de 300 escuelas públicas y particulares subvencionadas, de sectores urbanos y rurales.

Uno de los aspectos críticos con los cuales me encontré, es que este departamento es el encargado territorial de implementar un proceso de reforma educacional

(recordar que durante el Gobierno de Michelle Bachelet, se llevó a cabo un proceso de reforma, cuyos objetivos principales eran la reformulación institucional de la educación pública a través de la desmunicipalización, implementación de la gratuidad y fortalecimiento de la carrera profesional docente) cuya formulación política tuvo inmensas dificultades y su implementación pedagógica tuvo problemas de adecuación a la realidad escolar de nuestro país. Estas situaciones conflictivas fueron hechos patentes con los cuales me encontré al llegar.

El encargo de supervisor que se me encomendó, requiere liderazgo pedagógico, ya que debo guiar y orientar a distintas personas de comunidades escolares, donde mi tarea es que ellos se transformen en articuladores de sus equipos de trabajo, y que al final del proceso de mejoramiento escolar, este se vea reflejado en un avance de las políticas pedagógicas dentro de los establecimientos.

Esta tarea de orientación no se hacía fácil, pues ella suponía poseer claridades conceptuales que no siempre eran bien transmitidas desde el nivel central. Además, esta reforma generaba una situación de innovación y novedad que no siempre era bien acogida por las comunidades escolares con las cuales me encontré.

En el tiempo que comienzo mi labor como supervisor en terreno, fui trabajando con las redes de profesores. El primer encuentro fue con el Microcentro Ruta Costera de la comuna de Dalcahue, compuesta por 9 profesores rurales, unidocentes, a quienes se les denomina encargados de escuelas. Recuerdo que el ambiente era tenso ya que había concluido hace pocos días un paro indefinido muy prolongado.

Es importante volver a subrayar que el contexto mayor que hace parte de la realidad con la cual me encontré estos últimos tres años, tiene que ver con un sistema educacional que vive un profundo proceso de reforma. Este implicaba muchas cosas y los cambios que se intentan implementar generaban esperanza en la comunidad escolar, pero también incertidumbre y temor que permeaba transversalmente a todos los que estábamos involucrados en este proceso. Lo dicho no es solo un elemento de análisis teórico, sino que hace parte de la realidad y escenario que me corresponde vivir en Chiloé.

Las tensiones antes enunciadas se podían palpar en las discusiones y desacuerdos que como Departamento Provincial teníamos en nuestra reflexión interna y también en las dificultades que nos hacían ver los propios profesores de las escuelas con las que nos relacionábamos.

“Lo que dices es escuchado y por lo tanto interpretado por otro. Ese otro, además de ponerte atención a lo que te inquieta, está escuchando cómo lo que tú dices le afecta” (Echeverría,2003)

En este escenario, de cambio y crisis institucional, pude encontrarme también con el profesionalismo de mis colegas. Frente a las labores cotidianas valoro el conocimiento que ellos tienen de muchas temáticas que yo ignoraba. Fueron largas conversaciones de educación que me dieron a conocer el contexto cultural y social donde me estaba instalando.

Obviamente esta comunidad, a la cual yo llegaba, ya tenía distintas dinámicas y costumbres asentadas para desempeñar sus funciones. De ellas intenté sacar provecho y deseché lo que creía que no me convenía.

En las redes que me toca asesorar (Red de Escuelas Completas de Dalcahue y Microcentro Ruta Costera) y mi Unidad de Supervisión en el Departamento Provincial, las distinciones del observador y la empatía no parecían estar presentes. Como dice el profesor Felipe *“Escasa o nula presencia de distinciones emocionales”* (Sáez, 2013).

Un último aspecto de contexto que me parece necesario mencionar, es que al llegar al Departamento Provincial me encontré con una institucionalidad que parecía funcionar en una suerte de *“piloto automático”* (Sáez, 2013). Se cumplen metas administrativas colectivas y personales, adecuándose a la norma, pero sin que se genere un espacio para una verdadera reflexión pedagógica. Había poca discusión y análisis estructurado de contenido técnico e impacto de las políticas educacionales.

Mi instalación personal y profesional frente al contexto:

En los primeros días de acompañar a mis colegas, en una suerte de dinámica de inducción que se me preparó, se fue generando en mí una transformación significativa. Renació en mí la distinción de *aprender a aprender* “...decimos que hay aprendizaje cuando juzgamos que una persona, organización o bien nosotros mismos, somos capaces de ejecutar acciones que antes no podíamos hacer” (Echeverría,2003)

Para fortalecer mi función de acompañamiento y asesoría, me doy cuenta que debo retomar estudios, y sumarme a un proceso académico formal. Lo que buscaba era poder desempeñar de mejor manera mi rol de supervisor dentro del servicio.

Al poco tiempo de comenzar a desarrollar mis labores en Chiloé mis colegas me hacen saber su buena opinión sobre mi desempeño, instándome a continuar y quedarme en el servicio.

Para poder mejorar mi aporte en los procesos que estaba participando era necesario profundizar mi formación académica.

Me intereso en seguir estudiando. Investigo las distintas posibilidades académicas, y coincide que mi amigo y colega Alex Cárdenas, había hecho el Magíster de Educación de la Universidad Academia Humanismo Cristiano. Fui testigo de la última parte de su proceso, vi cómo se preparó, me llamó la atención, le pregunté cuáles eran las metodologías de este programa. Él me dice “este magíster es algo totalmente diferente”, lo escucho y me gusta la idea, sobre todo de fortalecer mis habilidades emocionales de cara a mis relaciones laborales.

Siento una responsabilidad social relevante al desarrollar mi rol como supervisor, más dada la coyuntura de implementación de una reforma educacional de profundo impacto para todas las unidades educativas de nuestro país.

Experimento en mi experiencia vital el proceso transformacional cuya más evidente señal es el reencantarme con la pedagogía y sus implicancias. Crece mi liderazgo en las tareas que me toca realizar y en la dinámica de comunicación de los contenidos que debo difundir. Accedo a espacios de mayor influencia en lo

institucional, con más asignaciones laborales y mayor participación en la toma de decisiones. Con lo aprendido en el Magister soy distinto a ayer: más preparado, mejor líder y con más conciencia de mis emociones.

Una muestra de lo mencionado anteriormente lo describe Roberto Manqui, Coordinador de la Red de Escuelas Completas de Dalcahue:

“Don Andrés Felipe siempre está dispuesto a trabajar y apoyar los 7 días de la semana a los distintos profesores encargados de la comuna ya sea en forma personal o por cualquier vía de comunicación disponible, preocupado de forma empírica de llevar a cabo la gestión encomendada por el MINEDUC para la mejora de la gestión vinculado a los procesos enseñanza aprendizaje centrando este “proceso” en el aprendizaje de todos y cada uno de los estudiantes pertenecientes a la comuna de las Dalcas. (Ver anexo 1)

Innovaciones y Estrategias. Una nueva dinámica para las reuniones de Microcentro y Red de Dalcahue

El año 2016 me asignan Supervisor Pedagógico encargado de la comuna de Dalcahue, y me correspondía acompañar a la colega encargada. Me preocupaba la participación pasiva de esta comunidad. Una de las debilidades que observé y que mi colega me expresaba, era que los profesores no se hacían partícipes en las reuniones que nos vinculaban, no mostraban motivación y se mostraban ajenos a los procesos demandados por el Ministerio de Educación. Sabía que era necesario un cambio de estrategia, especialmente en el trato con ellos, para conseguir primero robustecer las confianzas, y así poder generar compromisos pedagógicos que nos fortalecieran como equipo colaborativo.

Elisa Ampuero, Coordinadora del Microcentro Ruta Costera Dalcahue destaca en mi desempeño que *“...logramos trabajar mediante experiencias pedagógicas, fuimos llamados a capacitaciones provinciales, regionales y nacionales y por sobre todo finalizar en los tiempos deseados todos los trabajos propuestos por el MINEDUC.”* (ver anexo 2)

Una segunda situación que se hacía patente era que, en parte, esta falta de participación del profesorado se vinculaba con las prácticas verticales y autoritarias desde las cuales se relacionaba mi colega que hacía las labores de supervisión hasta ese momento.

Como respuesta al hecho antes descrito, instalamos como innovación (desde la unidad de supervisión de la Departamento Provincial de Educación (Deprov) en conjunto con la UTP de la Corporación de Dalcahue) la creación de un espacio de reflexión pedagógica, a través de la exposición de prácticas docentes en el aula, que hayan sido significativas para la comunidad escolar. En cada reunión de microcentro y red de escuelas completas que organizábamos, los profesores de Dalcahue debían presentar, como ellos estimasen conveniente, alguna experiencia pedagógica relevante que hayan realizado en su unidad educativa.

Una forma de evidenciar este trabajo innovador hecho en conjunto, lo explica Karina Vásquez, Jefa de la Unidad Técnica Pedagógica de la Corporación Municipal de Dalcahue: *“excelente disposición para realizar un trabajo coordinado y de equipo con la Corporación Municipal, implementando en conjunto las experiencias pedagógicas, la cual logró instalarse y fortalecer el trabajo colaborativo entre los docentes, profundizando las reflexiones técnicas pedagógicas”* (ver anexo 3)

Una de las ideas fuerza que promovíamos en esta dinámica de trabajo antes señalada, fue excluir de nuestro lenguaje común la frase “experiencia exitosa”. Creíamos que se generaba un equívoco con ella, al no considerar el valioso aprendizaje que se genera también desde el error y las experiencias fallidas.

“Cada fracaso le enseña al hombre algo de lo que necesitaba aprender”
(Dickens,2012)

La adquisición de compromisos como programa de trabajo

Uno de los problemas que teníamos en las diversas reuniones y encuentros con la red y microcentro era la dificultad para generar líneas de trabajo que se sustentaran en el tiempo. Muchas veces nos encontrábamos con un debate y reflexión rica en

contenido y experiencias, pero luego se nos hacía difícil amarrar acciones de continuidad.

La pulsión natural con la que funcionaba los equipos profesionales de la Deprov hasta ese momento, era la de imponer ciertas tareas. Pero muchas veces estas no resultaban significativas para los propios profesores o bien eran vistas como una imposición, y la tendencia natural ante ellas era el rechazo. Entonces nos encontrábamos al final del día sin capacidad de avanzar en los procesos, pues no había manera de asumir las debilidades o los pendientes.

Ante ello, y como una innovación en la manera de abordar nuestro trabajo, propuse que avanzáramos desde las propias iniciativas manifestadas por los profesores y los compromisos que estos realmente estaban dispuestos a asumir. La idea era que la continuidad y los hitos que ella suponía fueran principalmente definidos por los propios docentes, responsabilizándose con su cumplimiento.

En este nuevo enfoque mi colega Alex Cárdenas con quien me toca trabajar en las comunas de Dalcahue y Castro, ha facilitado esta innovación y propuesta de asesoría, pues él también realizó este Magíster, por lo tanto, el sello que tenemos en nuestro acompañamiento se realiza desde un mismo enfoque metodológico.

Alex, en un testimonio que entrega como testigo de mi camino transformacional manifiesta: *“...destacar tu capacidad de trabajar en equipo, de generar redes, tu compromiso y cercanía con las personas, como habilidades sobresalientes que estimulan y motivan a otros para buscar un mejoramiento pensado siempre, más en lo colectivo que en lo individual...”* (ver anexo 4)

En cada reunión que llevamos a cabo, se establecen compromisos de trabajo que permiten hacer un seguimiento en el proceso que vamos construyendo colectivamente. No sólo supervigilamos tareas administrativas que debemos luego informar, sino que en cada encuentro vamos avanzando desde lo emocional, generando confianzas, aceptación, fortaleciendo la empatía y relevando lo que hacemos.

Esta dinámica me ayudó, a poder colaborar de mejor manera con mis colegas, conectando de mejor forma lo que he aprendido en este proceso de formación, para transferirlo a mis comunidades de trabajo.

Es importante decir que cuando decidimos junto a los colegas esta innovación, el primer ejercicio fue poner en marcha la distinción de la escucha activa, acción fundamental para el fortalecimiento de cada equipo, así hacemos sentir bien a la otra persona y aumentar su valor social.

Todos somos parte de la misma conversación

Dejar de colocar el resultado académico como el único objetivo significativo en los procesos de conversación con los profesores, nos permitió hacer de este diálogo un espacio de acogida incluso para aquellos que en algún minuto se sentían excluidos de este proceso de reflexión pedagógica.

Conversar es cambiar con otros. Cuando conversas, estás en un baile en el que hablar y escuchar se entrelazan. Lo que dices es escuchado y por lo tanto interpretado por otro. Ese otro, además de ponerte atención a lo que te inquieta, está escuchando cómo lo que tú dices le afecta. Ambas partes están haciendo lo mismo, al mismo tiempo. Al conversar, tú y el otro cambian lo que es posible para ambos. Esto es lo que hace que las conversaciones sean tan poderosas. La calidad de tus de tus relaciones depende de la calidad de tus conversaciones. (Echeverría,2003)

Abrir los procesos de conversación y hacerlos más inclusivos, significó una innovación de suyo enriquecedora. Los directores comenzaron a invitar a estos encuentros mensuales de red y microcentro a los docentes de sus establecimientos. Lo destaco porque al docente de aula generalmente no asiste a este tipo de reuniones, sin embargo, la nueva dinámica instalada abrió espacios de acogida. Se relevó la práctica pedagógica de cada profesor, los que terminaron capacitándonos a través de la exposición de sus metodologías y estrategias que utilizan en aula.

Estas experiencias ya no sólo fueron expuestas frente a la unidad que cada profesor tenía como referencia, sino que se originó la posibilidad estos se trasladasen a distintos lugares mostrando su trabajo en distintas jornadas provinciales y regionales. Esta práctica no sólo enriqueció el intercambio y la reflexión pedagógica, sino que además fue un espacio para que los profesores se sintiesen valorados y dignificados en su experiencia profesional y particular.

"La satisfacción de la necesidad de autoestima conduce a sentimientos de autoconfianza, valía, fuerza, capacidad y suficiencia, de ser útil y necesario en el mundo." (Maslow, 1991)

Producto de esta nueva manera de afrontar nuestro trabajo hoy la comunidad de profesores de Dalcahue, junto con el equipo de educación de la administración municipal, tiene una mayor apertura y recepción de las políticas ministeriales. Muestra de ello es que se han realizado muchas jornadas en la comuna con una cercana coordinación (Corporación de Educación Dalcahue y Departamento Provincial Chiloé).



(English Week 2017, Dalcahue, Anexo 5)

Hoy la Coordinadora del Microcentro Ruta Costera ha tenido un rol fundamental dentro de nuestro equipo. Ella es invitada constantemente a distintas capacitaciones en diferentes partes del país, que posteriormente replica en distintas comunidades de aprendizaje de la provincia.

Este conjunto de innovaciones antes descritas (la nueva dinámica de implementar las reuniones, la adquisición de compromisos y la generación de una conversación

inclusiva) ha conllevado un impacto directo en el estudiantado, el cual se ha visto favorecido en su proceso de aprendizaje.

Los estudiantes, a través del plan de mejoramiento continuo, se han visto vinculados en distintas actividades culturales y deportivas que han generado un impacto pedagógico importante en sus aprendizajes. Tal como se mencionó en una reunión de microcentro: *“Se pone énfasis en potenciar las habilidades sociales de nuestros alumnos y se buscan acciones que permitan la sociabilidad mediante diferentes actividades que puedan desarrollarse durante el presente año escolar. Se acuerda planificar dichas actividades e incluirlas en PME”* (Acta Reunión Microcentro, Dalcahue, 29.03.2017. Anexo 6)

Esta nueva conexión emocional y empatía creciente entre los equipos técnicos de la Corporación de la Municipalidad de Dalcahue y los profesores, ha fortalecido y enriquecido la relación de trabajo en la que me veo inserto.

Esta nueva mirada fue un cambio transformador para mí. Ahora entiendo la supervisión como un acompañamiento al profesor y no desde el enfoque “fiscalizador”.

Valorar los procesos, más que los resultados, pues es en el camino donde se producen los aprendizajes.

Con mis colegas profesores de las redes y microcentros aprendí a aprender, emocionarme, escuchar, observar, a conocerlos mucho, reconocer sus problemas, preocuparme cuando algo les pasaba, a reír, *echar la talla*, respetar sus relatos y sus saberes particulares de Chiloé y ver en sus escuelas, espacios dinámicos y continuos que nunca dejan de estar en movimiento, lugares vivos, llenos de ternura en sus niños, y de mucho sacrificio sobre todo en los sectores rurales.

Estoy plenamente convencido que abrir la puerta de la empatía, fue la clave para que los profesores hoy tengan una mejor y mayor participación en nuestras reuniones y se transformen en agentes de cambio dentro de sus comunidades.

Profundizar la reflexión técnico pedagógica, desde la experiencia con los otros y que esta sea contextualizada al territorio es tarea pendiente. Por esto mismo mi rol

lo entiendo como un acompañamiento de escucha activa y que organiza las inquietudes y sugerencias de los docentes. En conjunto vamos abriendo espacios de reflexión significativa, donde el proceso dinámico de la educación es más valorado por la comunidad.

“El mapa da una idea de quiénes somos, qué tenemos, qué hemos perdido y qué queremos. Es una construcción colectiva donde la mayor ganancia es la recuperación y transmisión de saberes sobre el territorio de una comunidad u organización” (Carvajal, 2005)

Las experiencias pedagógicas compartidas en los espacios que nos toca, son las herramientas que fortalecen nuestro equipo colaborativo, nos hacen valorar nuestro trabajo, nos ayuda a validarnos entre pares y con otros.

El proceso pude mirarlo y disfrutarlo, y se me hizo evidente en la mayor iniciativa de los profesores para liderar otros espacios en los cuales ellos participan, donde forman equipos y comisiones de trabajo, para abordar cualquier desafío que se les plantea.

Fortalecimiento de la gestión institucional a partir de acciones de colaboración entre los distintos actores de la comunidad

Las acciones colaborativas entre los protagonistas de las comunidades (Microcentro y Red), se fueron valorando a través del diálogo y participación vinculante, la red de profesores en algunos temas pasaron de ser entes consultivos a entes resolutivos, donde adquirieron mayor autonomía y toma de decisiones, *“Se plantea la necesidad de difundir a través de un medio de comunicación el trabajo que se realiza en las escuelas unidocentes para que los padres se motiven a matricular a sus niños en estos establecimientos” (Acta Reunión Microcentro, Dalcahue, 27.04.2017, Anexo 7)*

Los instrumentos de gestión antes eran entregados por su sostenedor y el diseño de la ATE de turno, que generalmente eran documentos descontextualizados con el entorno rural. Hoy generan sus propios instrumentos, además son parte de la

construcción de planes de mejoramiento escolar, generando una mayor identidad y compromiso en la ejecución e implementación de acciones determinantes para el desarrollo de sus estudiantes.

Los mecanismos de participación se implementaron en base a la confianza adquirida, la cual facilitó la apertura de los integrantes de la comunidad. Estos procesos se realizaron desde una profunda reflexión y con una conversación constante. Este nuevo clima generó una mayor predisposición para nuevos desafíos.

Dentro de la comuna se han instalado otras redes temáticas que tienen influencia en los procesos educacionales de cada escuela. Hoy existen las Redes Comunales de inglés, Proyecto de Integración, Parvulario etc. Sin duda éstas provocan un enorme fortalecimiento en las unidades educativas pues al igual que la red de directores y microcentro, se reúnen una vez al mes para planificar su trabajo dentro de los establecimientos.

Gestión de los recursos

En mi interacción como supervisor con las distintas modalidades de asesoría que acompaño, constantemente debo entregar reportes e informes técnicos, como parte de mi compromiso administrativo y metas.

La verificación de la implementación del Plan de Mejoramiento Escolar (PME) es un proceso que se desarrolla en el contexto del marco de la Ley 20.248 de Subvención Escolar Preferencial y del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, que define funciones que le competen al Ministerio de Educación.

Generalmente el cumplimiento de la implementación del PME en las distintas escuelas, requiere de una flexibilidad en cada caso, por algún inconveniente que se pueda dar, sea este la falta de recursos o por algún profesor que no pudo intervenir en la plataforma por no tener internet.

El seguimiento a las metas propuestas y compromisos lo realizo en cada una de las reuniones a través de la retroalimentación de los procesos, escuchando y observando las necesidades que aparecen en los diálogos grupales.

Por otra parte, en la institución que desarrollo mis funciones tengo reuniones técnicas todos los lunes, donde voy dando cuenta del progreso y dificultades de las coordinaciones que me toca realizar.

Junto a mis colegas supervisores nos responsabilizamos de orientar un proceso que no sólo observa la implementación de PME conforme a la normativa, sino que, además, facilitamos una retroalimentación que permita a las comunidades educativas tomar decisiones oportunas, con una visión crítica en función de sus propios objetivos.

Las estrategias para la verificación y seguimiento a las escuelas que componen las distintas redes son:

- Organización de la verificación
- Sesión de verificación
- Sesión de retroalimentación técnica
- Reunión del director con el Consejo Escolar
- Registro de los resultados de la verificación en plataforma.

3. Conclusiones Finales

Este programa me permitió aprender a observarme y cuestionarme la forma de cómo me relaciono con los demás, familiares, amigos y colegas.

El Magíster me permitió contemplar un nuevo camino, quizás más complejo por lo que conlleva lo aprendido estos dos años, pero con una mirada nueva, que busca analizar con mayor profundidad emocional mi convivencia con los otros.

Este proceso de cambio y de transformación, pavimentó conocimientos académicos, pero por sobre todo reconocí emociones y distinciones, que si bien existían desde antes, hoy las asumo con mayor responsabilidad, y tributan para fortalecer mis relaciones personales y laborales.

Me di cuenta que el fracaso es una oportunidad de aprendizaje, que todo lo que uno planifica a veces se cae. Me siento más preparado que antes.

Aprendí mucho de mis compañeros del programa, y a valorar la multiplicidad de experiencias que traían consigo. Esto mismo a ratos dificultaba el recorrido, pero al final me enriquecí con la convivencia con cada uno de ellos, creando lazos afectivos importantes, de confianza y solidaridad. Finalmente transformándonos en una comunidad.

Mi liderazgo no es simplemente decir lo que hay que hacer o no, dar mi opinión ya no está cerca de ser un imperativo categórico, sino darme cuenta que en la diferencia existe un portal de oportunidades de nuevos aprendizajes.

Tengo mayor capacidad de comprender a los demás, esto fortalece mi lenguaje y mejora mi escucha activa, se abren senderos con nuevas experiencias, se valora la relación humana, se releva la conversación.

La calificación y *taxonomización* de los aprendizajes académicos ya no me resulta relevante, más bien me interesa embarcarme en las vivencias que generan los programas de formación. Incorporar esta perspectiva al inicio del Magister no se me hizo fácil. Hoy lo disfruto y lo siento parte de mi transformación.

Al final de este camino transformacional puedo reflexionar sobre las vivencias que activaron y crearon consciencia de mis emociones, también fortaleció la observación de mí, desde una mirada más sanadora y contemplativa.

En los primeros módulos me sentía una especie de bicho raro, razón por la cual fue de mucha dificultad encontrar mi quiebre, pero con el pasar del tiempo fui ganando confianza y rompiendo barreras, sintiéndome hoy parte de un grupo de acompañamiento muy significativo para mí, donde es más fácil entregarse en cuerpo, lenguaje y emoción.

Hoy me quedo con la sensación de que abrí un sendero jamás transitado, donde mis compañeros son el agua que me hidrata para seguir, donde los quiebres que he vivido se asemejan a un camino cerrado que me dificultan sentirme auto realizado.

En las comunidades que pertenezco -con la experiencia adquirida en el trabajo y este cambio transformacional- fui liderando los equipos donde me tocaba intervenir, brindando procesos democráticos y participativos.

Hoy finalizo este proceso académico vivencial, pero a la vez comienzo una etapa con una forma de verme y ver el mundo distinto.

Estoy desarrollando proyectos nuevos que van floreciendo lentamente. Me quedo con el agradecimiento a cada uno de mis compañeros y compañeras, hacia mi profesora, mi grupo de acompañamiento y amigos que fueron haciendo más grato mi camino.

Bibliografía

- Becerra, Andrés Felipe. (2016) *“Módulo Liderazgo Transformacional y Convivencia Escolar: Reporte Individual”*, disponible en: <http://www.liderazgoyconvivenciaescolar.cl>
- Becerra, Felipe (2017). “English Week 2017” Dalcahue, Recuperado de <https://www.facebook.com/Red-Provincial-Chiloe>
- Carvajal, Juan Carlos. (2005). *“Territorio y Cartografía Social, Proyecto: fortalecimiento de las organizaciones pertenecientes a la asociación de proyectos comunitarios. a.p.c.”*, Popayán, Asociación de Proyectos Comunitarios
- De Waal, Franz (2011) *“La Edad de la Empatía”*, Barcelona, Editorial Tusquets Editores S.A.
- Dickens, Charles (2012) *“Frases históricas, Reflexión sobre la historia en sus frases”* Disponible en <https://fraseshistoricas.wordpress.com/2012/03/10/charles-dickens-cada-fracaso-le-ensena-al-hombre-algo-que-necesitaba-aprender/>
- Echeverría, Rafael (2009). *“El Observador y su mundo”*, Buenos Aires, Editorial Comunicaciones Noroeste Limitada
- Echeverría, Rafael. (2003). *“Ontología del lenguaje”*, Santiago, Editorial Comunicaciones Noreste LTDA.
- Ibañez, Nolfi (2004). *“Las emociones en el aula y la calidad de la educación”*, Santiago, Pensamiento Educativo Revista de Investigación Educativa Latinoamericana
- Ibañez, Nolfi (1996). *“La evaluación en una nueva perspectiva”* Santiago, Estudios Pedagógicos

- Maturana, Humberto (2007) *“Transformación en la convivencia”* Santiago, Editorial Noreste LTDA.
- Maturana, Humberto (2012) *“La conversación según Humberto Maturana, Respeto o Tolerancia”* Disponible en: <https://luisosamx.wordpress.com/2012/10/23/la-conversacion-segun-maturana/>
- Maslow, Abraham (1991) *“Motivación y Personalidad”* Madrid, Ediciones Díaz de Santos S.A
- Ortiz, Miriam (2010) *“No es lo mismo”* Madrid, Editorial LEDitorial
- Pinotti, Esteban. (1999) Escuela Internacional de Coaching, *“El poder de las distinciones, Formación Profesional de Coaching”*, Barcelona, disponible en: <http://www.escuelainternacionaldecoaching.com>
- Saéz, Felipe (2013), *“La construcción biológica y social de nuestros “yoes” pajarísticos”* Módulo Identidad y Protagonismo de Niños y Jóvenes en la Comunidad Educativa. Disponible en <http://www.liderazgoyconvivenciaescolar.cl>
- Toro, Sergio (2010), *“Neurociencias y Aprendizaje... texto en construcción”* Valdivia, Universidad Austral de Chile
- Varela, F. (2000). *“El fenómeno de la Vida”*. Santiago. Dolmen
- Wolk, Leonardo (2007), *“Coaching: el arte de soplar brasas”* Buenos Aires, Editorial Gran Aldea Editores.

Anexos:

Anexo 1. Informe Supervisión Red Dalcahue

Informe Supervisión Red Dalcahue

Contexto de la Red.

La red directores y profesores encargados de establecimientos educacionales en la comuna de Dalcahue tiene como fin promover el pensamiento crítico, divergente y mancomunado para favorecer la gestión de cada institución integrante de la esta, beneficiando directamente a la comunidad escolar que cada docente encargado representa, es en este contexto, que esta red la integran 6 establecimientos educacionales donde a pesar de pertenecer a la misma comuna funcionan en contextos con su propia realidad.

El Departamento Provincial de Educación Castro apoya directamente la red a través de los supervisores educacionales, es en este sentido, que don Andrés Felipe Becerra Pineda ha jugado un rol primordial en promover los tres niveles de reflexión (descriptiva, comparativa y crítica) hacia los líderes de cada entidad escolar en base a un **análisis especulativo** del contexto de los distintos centros educacionales con los cuales trabaja.

Don Andrés Felipe siempre está dispuesto a trabajar y apoyar los 7 días de la semana a los distintos profesores encargados de la comuna ya sea en forma personal o por cualquier vía de comunicación disponible, preocupado de forma empírica de llevar a cabo la gestión encomendada por el MINEDUC para la mejora de la gestión vinculado a los procesos enseñanza aprendizaje centrado este "proceso" en el aprendizaje de todos y cada uno de los estudiantes pertenecientes a la comuna de las Dalcas.

Empatía Olística

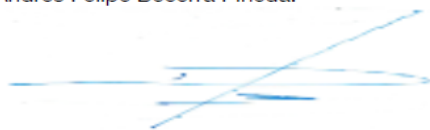
Estrategia de manejo de grupo:

En relación al contexto sociocultural del grupo atendido se puede observar un muy buen manejo de este atendiendo siempre a sus diferencias, dudas o inconvenientes presentados en cualquier ámbito por parte de los profesores encargados de escuela.

Estrategias didácticas:

Don Felipe al momento de exponer, presentar o explicar una temática demuestra un muy buen dominio de las políticas vigentes esto producto por cierto de una preparación previa a cada reunión, desde los envíos de una convocatoria, material metodológico, políticas educativas, desarrollo de habilidades socio educativas por mencionar algunas.

Durante el año 2017 las distintas temáticas trabajadas en la red Dalcahue fueron implementadas para la mejora de la gestión de manera global y/o contextualizada a cada realidad escolar a su vez el supervisor siempre incluyó en las reuniones las dudas, problemáticas y desafíos que cada docente encargado de escuela le fue planteando, preparando material para la reunión venidera para la reflexión del que hacer pedagógico y administrativo, esperamos como red seguir contando con el apoyo y profesionalismo del señor asesor educacional don Andrés Felipe Becerra Pineda.



ROBERTO DAVID MANQUI MONSALVES
PROFESOR COORDINADOR DE RED DALCAHUE.

Quetalco, 30 de Diciembre de 2017

Anexo 2. Testimonio Elisa Ampuero, Coordinadora Microcentro Ruta Costera

DALCAHUE, 08 DE ENERO DEL 2018

Como coordinadora del microcentro ruta costera y representando el parecer de todos los colegas, quiero expresar que el trabajo realizado este año con el supervisor Señor Felipe Becerra, fue muy satisfactorio y provechoso, ya que logramos trabajar mediante experiencias pedagógicas, fuimos llamados a capacitaciones provinciales, regionales y nacionales y por sobre todo finalizar en los tiempos deseados todos los trabajos propuestos por el MINEDUC.

ELISA AMPUERO DIAZ
16.779.478-5
COORDINADORA MICROCENTRO
RUTA COSTERA.

Anexo 3. Certificado UTP Municipal de Dalcahue.



CERTIFICADO

Yo Karina Vasquez Rosas, C.I 9.827.475-8, Jefa de la Unidad Técnica Pedagógica de la Corporación Municipal de Dalcahue, certifica que ,durante el año 2017, Don Felipe Becerra, asesor Técnico del departamento provincial de Educación Chiloé, realizó en forma eficiente un acompañamiento a los docentes de los establecimientos educacionales, en escuelas unidocentes y escuelas completas, como además la excelente disposición para realizar un trabajo coordinado y de equipo con la Corporación Municipal ,**implementando en conjunto las experiencias pedagógica, lo cual logro instalarse y fortalecer el trabajo colaborativo entre los docentes, profundizando las reflexiones técnicas pedagógicas.**

Se destaca el compromiso y las competencias en:

- Organización de Red
- Orientación ,acompañamiento y monitoreo en los diferentes proceso de P.M.E SEP
- Aulas de Bienestar
- Convivencia escolar
- Asesoramiento en Reformulación de Proyectos J.E.C
- Asesoramiento en Formulación de Planes Propios
- Reflexión Pedagógica.



Karina Vasquez Rosas
Jefa Unidad Técnica Pedagógica
Corporación Municipal
Dalcahue

Dalcahue , Enero 2018

Anexo 4. Testimonio Alex Cárdenas, Amigo y Colega, que realizó este mismo magíster

Testimonio para Felipe:

Amigo y colega Felipe, te conozco hace un poco más de dos años y en este tiempo hemos tenido largas conversaciones y de variados temas, entre ellos por supuesto tu proceso de desarrollo profesional y personal en magíster con la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

Compartimos un espacio de trabajo común en la Unidad de Supervisión del Departamento Provincial de Educación y además somos una dupla de trabajo en dos redes colaborativas con docentes de dos comunas de nuestra provincia de Chiloé. En este sentido, puedo decir que he seguido de cerca tu desarrollo y vinculación no solo con el trabajo, sino con lo más vital que son las personas con las cuales nos reunimos y donde puedo observar tus habilidades y competencias, tu forma de relacionarte y las emociones que surgen producto de la reflexión y el análisis crítico que hacemos respecto del proceso educativo en las escuelas y su vinculación con el contexto socioeducativo donde este se produce.

Parto reconociendo que posees importantes habilidades sociales y conocimientos que te permitieron primero que todo, adaptarte de muy buena manera al equipo de trabajo, pero que sin duda con el correr del tiempo y con las herramientas y experiencias vividas en el magíster, puedo decir que se han visto fortalecidas y que has puesto en práctica en los distintos espacios en los cuales te corresponde interactuar.

Puedo destacar tu capacidad de trabajar en equipo, de generar redes, tu compromiso y cercanía con las personas, como habilidades sobresalientes que estimulan y motivan a otros para buscar un mejoramiento pensado siempre, más en lo colectivo que en lo individual.

Rescato de manera muy especial tu gran compromiso con los temas sociales, tu consecuencia y tu capacidad de aprender, siempre dispuesto a la colaboración y preocupación por los demás.

Considero que como líder transformacional eres una persona cercana, que suma, que sabe compartir sus saberes y experiencias; que incluye y no excluye; que sabe escuchar; que resulta confiable, tanto para quienes te rodeamos, como para los docentes y directivos con quienes desarrollas tu labor.

Felicitaciones por tu esfuerzo, por la entrega en tus estudios, tu responsabilidad y a seguir con la motivación de siempre para sortear barreras y ahora a compartir tus conocimientos y aprendizajes con nosotros.

Con el afecto de siempre!!!

Anexo 5. Jornadas Ministeriales en Dalcahue



(Semana Educación Artística)



(English Week, 2017)



(Microcentro Ruta Costera)

Anexo 6. Actas de Asesoría Microcentro



ACTA DE ASESORÍA TÉCNICO PEDAGÓGICA N° 1

I ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE ASESOR	Andrés Felipe Becerra Pineda
MODALIDAD DE ASESORÍA	MICROCENTRO
NOMBRE ESTABLECIMIENTO, RED O MICROCENTRO	MICROCENTRO RUTA COSTERA – DALCAHUE
SEDE DE TRABAJO	ESCUELA RURAL TEHUACO
FECHA ASESORÍA	29.03.2017
HORA INICIO	09:30
HORA TÉRMINO	16:30

II TEMÁTICAS DESARROLLADAS CON RESPECTO A:

Tabla de trabajo:

1. BIENVENIDA MICROCENTRO.
2. PARTICIPACIÓN CORPORACIÓN, PRESENTACION DE ENCARGADA DE UTP COMUNAL SRA KARINA VASQUEZ
- 3.- CALENDARIZACION FECHAS DE MICROCENTROS
- 4.- ELECCION DE DIRECTIVA
- 5.- CENSO
- 6.- AULAS DE BIENESTAR
- 7.- PRIMERA FASE ESTRATÉGICA.
- 8.- LENGUA INDIGENA
- 9- VARIOS

2.- PARTICIPACION CORPORACION PRESENTACION NUEVA ENCARGADA DE UTP COMUNAL

- Presentación de la nueva encargada de la Unidad Técnico Pedagógica Comunal Sra. Karina Vásquez R

3.- CALENDARIZACION FECHAS DE MICROCENTROS

Fechas y sedes de las reuniones de microcentro:

4) ELECCION DE DIRECTIVA

COORDINADORA: Elisa Ampuero Díaz
 ASESOR TECNICO: Ana María Muñoz
 SECRETARIA María Gladys Haro Mancilla

5.- CENSO

- Por resolución del Ministerio de Educación las escuelas que funcionen como centro de operaciones en los diferentes distritos, para la realización del Censo están autorizados a suspender clases los días 18- 19 y 20 de abril, sin recuperación.

6) AULAS DE BIENESTAR

- El Asesor Técnico da a conocer el funcionamiento de aulas de bienestar cuyo objetivo es brindar a los alumnos el apoyo de otros funcionarios de instituciones como JUNAEB_MINSAL_SENDA, entre otros.

7) - PRIMERA FASE ESTRATÉGICA.

- Indicaciones para ingresar a la plataforma por parte de Asesor Técnico Sr Andrés Felipe Becerra.
- Revisión de cada etapa y plazos.
- Observaciones y sugerencias de vinculación entre los sellos y las diferentes dimensiones y planes de gestión de los establecimientos educacionales incluyendo Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, Plan de Desarrollo Profesional Docente y de Formación Ciudadana

8.- LENGUA INDIGENA

Docente Mercedes Maldonado da a conocer resultado de última reunión sostenida en Castro por parte del grupo Provincial de Lengua Indígena, del cual forma parte, señalando que este año se incorpora al 5° año básico con 4 horas, para lo cual se le restará una hora a Matemática, Lenguaje Ciencias Naturales e Historia.

9) VARIOS

- Se analizan los problemas que enfrentó la escuela de Carihueico a raíz de la presencia de carne procedente de empresa brasileña, cuestionada por vender carne podrida.
- Docentes plantean las necesidades de sus escuelas a encargada de UTP comunal.
- Se pone énfasis en potenciar las habilidades sociales de nuestros alumnos y se buscan acciones que permitan la sociabilidad mediante diferentes actividades que puedan desarrollarse durante el presente año escolar. Se acuerda planificar dichas actividades e incluirlas en PME

III ACUERDOS Y/O COMPROMISOS

ACUERDO Y/O COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA
Se acuerda solicitar capacitación en primeros auxilios para los docentes.	Docentes-Corporación	
Analizar Fase Estratégica 14:00 horas	Docentes de cada Escuela	12/04/2017.
Reunión en Corporación planificación anual actividades de alumnos del microcentro. 14:30 horas.	Docentes de cada Escuela	17/04/2017

IV PARTICIPANTES

NOMBRE	CARGO	ESTABLECIMIENTO	FIRMA	Correo
Elisa Ampuero Diaz	Encargada Escuela	Escuela Rural Culdeo		Escuelaculdeo@hotmail.com
Ana María Muñoz	Encargada Escuela	Escuela Rural Teguel		Anita.ariadalcahue@gmail.com
Mercedes Maldonado Muñoz	Encargada Escuela	Escuela Rural Tocoihue		Mercedescalen@yahoo.es
Gladys Haro Mancilla	Encargada Escuela	Escuela Rural Colegual		Mharo.mancilla@hotmail.com
Inés Triviño Hernández	Encargada Escuela	Escuela Rural José María Ulloa-Tehuaco		Inestriño@hotmail.com
Roberto Loaiza Sierpe	Encargado Escuela	Escuela Rural Dallico		Robelosi@hotmail.com
Denise Leiva Ruiz ausente	Escuela Tehuaco	Escuela Rural San Pedro		Dleivaruiz@yahoo.es
César Altamirano	Encargado Escuela	Escuela Carihueico		
Karina Vasquez	UTP Comunal	Corporación Educación		Karina.vasquezorpodalca.cl
Felipe Andrés Becerra	ATP	Deproveduc. Chiloé		

ACTA DE ASESORÍA TÉCNICO PEDAGÓGICA N° 2

I ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE ASESOR	Andrés Felipe Becerra Pineda
MODALIDAD DE ASESORÍA	MICROCENTRO
NOMBRE ESTABLECIMIENTO, RED O MICROCENTRO	MICROCENTRO RUTA COSTERA – DALCAHUE
SEDE DE TRABAJO	ESCUELA RURAL CARIHUEICO
FECHA ASESORÍA	27 de ABRIL DE 2017
HORA INICIO	09:30
HORA TÉRMINO	16:30

II TEMÁTICAS DESARROLLADAS CON RESPECTO A:

Tabla de trabajo:

- | |
|---|
| 1.- PERFECCIONAMIENTO DOCENTE A TRAVÉS DEL CPEIP
2.- SEMANA DE LA EDUCACION ARTISTICA
3.- PME. FASE ESTRATEGICA
4.- VARIOS |
|---|

1.- PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• El asesor técnico da a conocer a los docentes las alternativas de perfeccionamiento financiadas por el estado a través del Cpeip: Postítulos en mención que se dictarán en Chiloé y cursos online. |
|--|

2) semana de la educación artística

Entre el 15 y 19 de mayo desarrollaran actividades relacionadas con la Semana de la Educación artística, cada establecimiento puede subir sus actividades (fotografías, videos) a la página del ministerio de educación.
--

3) Plataforma PME primera fase estratégica intervenirle

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Observaciones y sugerencias de vinculación de los sellos con dimensiones y planes de gestión de los establecimientos.• Los docentes culminan fase estratégica y la envían al sostenedor |
|--|

4) **Varios**

- Encargada de UTP comunal informa fecha y lugar en donde se desarrollaran los talleres deportivos e instrumentales del microcentro.
- Se plantea la necesidad de difundir a través de un medio de comunicación el trabajo que se realiza en las escuelas unidocentes para que los padres se motiven a matricular a sus niños en estos establecimientos
- Se comunica a Encargada de UTP comunal, algunos documentos requeridos por Superintendencia de Educación y que no se encuentran en los Establecimientos.

III ACUERDOS Y/O COMPROMISOS

ACUERDO Y/O COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA
Monitorear el estado de proyecto movámonos por la educación	Docentes de cada Escuela	05/2017
	Docentes de cada Escuela	17/04/2017

IV PARTICIPANTES

NOMBRE	CARGO	ESTABLECIMIENTO	FIRMA	Correo
Elisa Ampuero Díaz	Encargada Escuela	Escuela Rural Culdeo		Escuelaculdeo@hotmail.com
Ana María Muñoz	Encargada Escuela	Escuela Rural Teguel		Anita.ariadalcahue@gmail.com
Mercedes Maldonado Muñoz	Encargada Escuela	Escuela Rural Tocihue		Mercedescalen@yahoo.es
Gladys Haro Mancilla	Encargada Escuela	Escuela Rural Colegual		Mharo.mancilla@hotmail.com
Inés Triviño Hernández	Encargada Escuela	Escuela Rural José María Ulloa-Tehuaco		Inestriviño@hotmail.com
Roberto Loaiza Sierpe	Encargado Escuela	Escuela Rural Dallico		Robelosi@hotmail.com
Pedro Chacano	Encargado Escuela	Escuela Rural El Prado		
Denise Leiva Ruiz	Encargado Escuela	Escuela Rural San Pedro		Dleivaruiz@yahoo.es
César Altamirano	Encargado Escuela	Escuela Carihueico		
Karina Vásquez R	UTP Comunal	Corporación Educación		Karina.vasquez@corporodalca.cl
Felipe Andrés Becerra	ATP	Deproveduc. Chiloé		