

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO SISTÉMICO PARA LA MEJORA ESCOLAR; CONTINUIDADES Y PROYECCIONES PARA EL SLEP

GABRIELA MISTRAL.

CIMA IMPACTA N°10 | OCTUBRE 2025

CIMA
IMPACTA

CIMA | UDD

Centro de Investigación para la
Mejora de los Aprendizajes
Facultad de Educación

CONTEXTO



LIDERAZGO SISTÉMICO

El liderazgo sistémico es la **capacidad de los líderes escolares para asumir responsabilidades más allá de su propia escuela, buscando el éxito de todos los estudiantes** (Hopkins, 2017). Implica promover redes profesionales, equidad y coherencia organizativa para la mejora sostenida. Sus cuatro dimensiones son: definición de la dirección, gestión de la enseñanza y el aprendizaje, desarrollo organizacional y desarrollo de las personas.



MÉTODO

Se usó un **diseño cuantitativo, no experimental y explicativo en 27 escuelas de un SLEP**, con 217 docentes y directivos. El cuestionario (45 ítems) basado en Hopkins (2017) fue validado mediante análisis factorial exploratorio y confirmatorio. Se aplicaron regresiones múltiples controlando por matrícula y nivel de vulnerabilidad escolar.



OBJETIVO

Analizar la relación entre el liderazgo sistémico y los resultados educativos en escuelas públicas chilenas bajo los SLEP, considerando tanto los logros académicos (SIMCE de Lengua y Matemáticas) como los indicadores de desarrollo personal y social (IDPS).



RELEVANCIA

El estudio aporta evidencia empírica sobre un tema poco explorado en América Latina: **el papel del liderazgo sistémico en contextos de alta segregación y reforma estructural**. Al vincular liderazgo con resultados académicos y socioemocionales, contribuye a orientar políticas y prácticas enfocadas en equidad y bienestar estudiantil.

PRINCIPALES RESULTADOS



FACTORES ESTRUCTURALES DOMINANTES

El **IVE** y el tamaño de la **matrícula** explican la mayor parte de la **variabilidad en los resultados SIMCE**; el liderazgo no tuvo efectos directos en el rendimiento académico.



CONTRIBUCIÓN A RESULTADOS SOCIOEDUCATIVOS

El **liderazgo**, sobre todo el desarrollo organizacional, se asoció con la **autoestima académica y la participación ciudadana**, y en menor medida con hábitos de vida saludable.



DESIGUALDADES PERSISTENTES

Escuelas con **mayor organización y colaboración interna** obtuvieron **mejores resultados en los IDPS**, mitigando parcialmente desventajas estructurales.



INSTRUMENTO VALIDADO

El cuestionario mostró alta consistencia y validez factorial, **confirmando la pertinencia de las cuatro dimensiones** para evaluar liderazgo sistémico en contextos de reforma.

IMPPLICANCIAS DE ESTOS RESULTADOS PARA LA PRÁCTICA



FORTALECER EL LIDERAZGO INTERMEDIO Y ESCOLAR

Los resultados confirman la **relevancia del desarrollo organizacional** como una palanca clave para la mejora sostenida. Esto sugiere la necesidad de invertir en el fortalecimiento de capacidades de liderazgo tanto a nivel de los SLEP como de los equipos directivos escolares, priorizando estrategias que promuevan culturas colaborativas.



AMPLIAR EL CONCEPTO DE CALIDAD EDUCATIVA

El hallazgo de que el **liderazgo sistémico impacta principalmente los indicadores socioeducativos** (autoestima académica, participación ciudadana, hábitos saludables) resalta la importancia de adoptar una visión más amplia de la calidad educativa, que trascienda los puntajes en pruebas estandarizadas e incorpore dimensiones de bienestar y compromiso estudiantil.



ENFOCAR EL LIDERAZGO EN LA REDUCCIÓN DE BRECHAS

La evidencia muestra que las **escuelas con mayor capacidad organizacional logran mejores resultados en indicadores socioeducativos** incluso en contextos vulnerables. Esto sugiere que las políticas deben orientar el liderazgo hacia la construcción de culturas escolares inclusivas y resilientes, capaces de mitigar las desigualdades mediante redes de colaboración, apoyo pedagógico y gestión basada en datos.



CONSOLIDAR EVIDENCIA PARA ORIENTAR REFORMAS

La validación de un **instrumento robusto para medir liderazgo sistémico en contextos latinoamericanos** abre oportunidades para ampliar la investigación comparativa. Esto permitiría diseñar políticas basadas en evidencia que fortalezcan el rol de los SLEP y de los líderes escolares en la mejora equitativa de los aprendizajes y del desarrollo socioemocional de los estudiantes.

PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR

Sobre el rol del liderazgo:

¿Cómo puede el liderazgo escolar y del SLEP orientarse para fortalecer las culturas colaborativas y organizacionales, que han mostrado mayor impacto en el bienestar y la motivación de los estudiantes?

Sobre las prioridades educativas:

¿Qué implicancias tienen estos resultados para equilibrar la atención entre los puntajes académicos y los indicadores socioeducativos (autoestima, participación ciudadana, hábitos saludables) en la planificación escolar y del sistema?

Sobre la reducción de brechas:

¿Qué estrategias de liderazgo podrían implementarse para disminuir las desigualdades entre escuelas, especialmente aquellas situadas en contextos de mayor vulnerabilidad, aprovechando las redes y apoyos que ofrecen los SLEP?

PARA SEGUIR LEYENDO

Hopkins, D. (2017). Mejora escolar, liderazgo y reforma sistémica: una retrospectiva. En J. Weinstein & G. Muñoz (Eds.), *Mejoramiento y liderazgo en la escuela: Once miradas* (pp. 17–70). Ediciones Universidad Diego Portales / CEDLE. **Descarga aquí.**

PARA SEGUIR APRENDIENDO

MLGE | Magíster en Liderazgo y Gestión Educativa. **Info aquí.**

REFERENCIAS:

Rojas, A; Becerra, F (2025) Systemic leadership in educational reform contexts: Evidence from Chilean public schools. (en revision).