

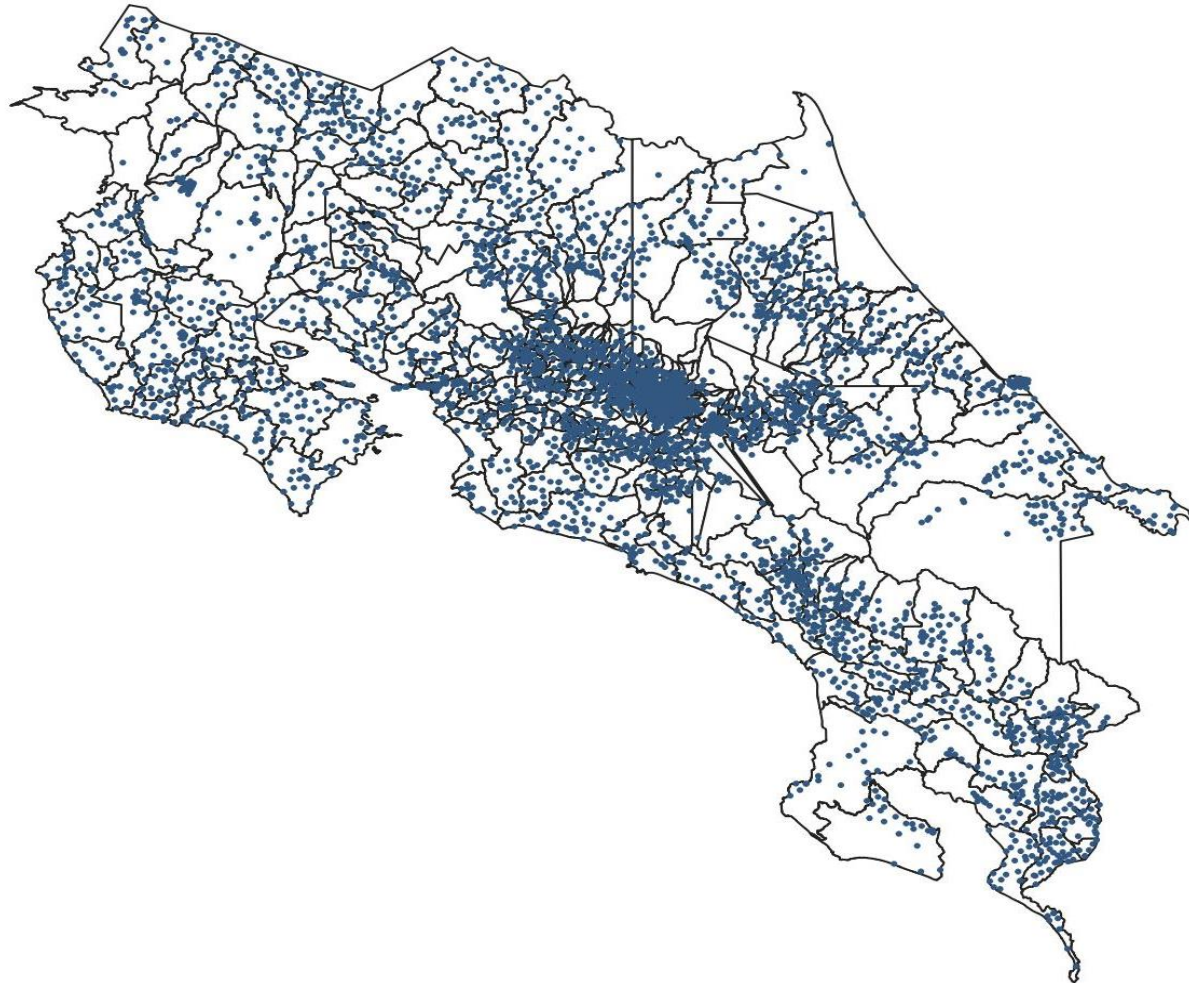
Liderazgo educativo en tiempos de crisis. Aprendizajes para la escuela post-Covid.
Panel: Redes, políticas y apoyos para el liderazgo educativo.
Universidad de Granada y U. Diego Portales

Cambios, inercias y oportunidades de las personas directivas durante y después de la pandemia en Costa Rica

Isabel Román
Dagoberto Murillo

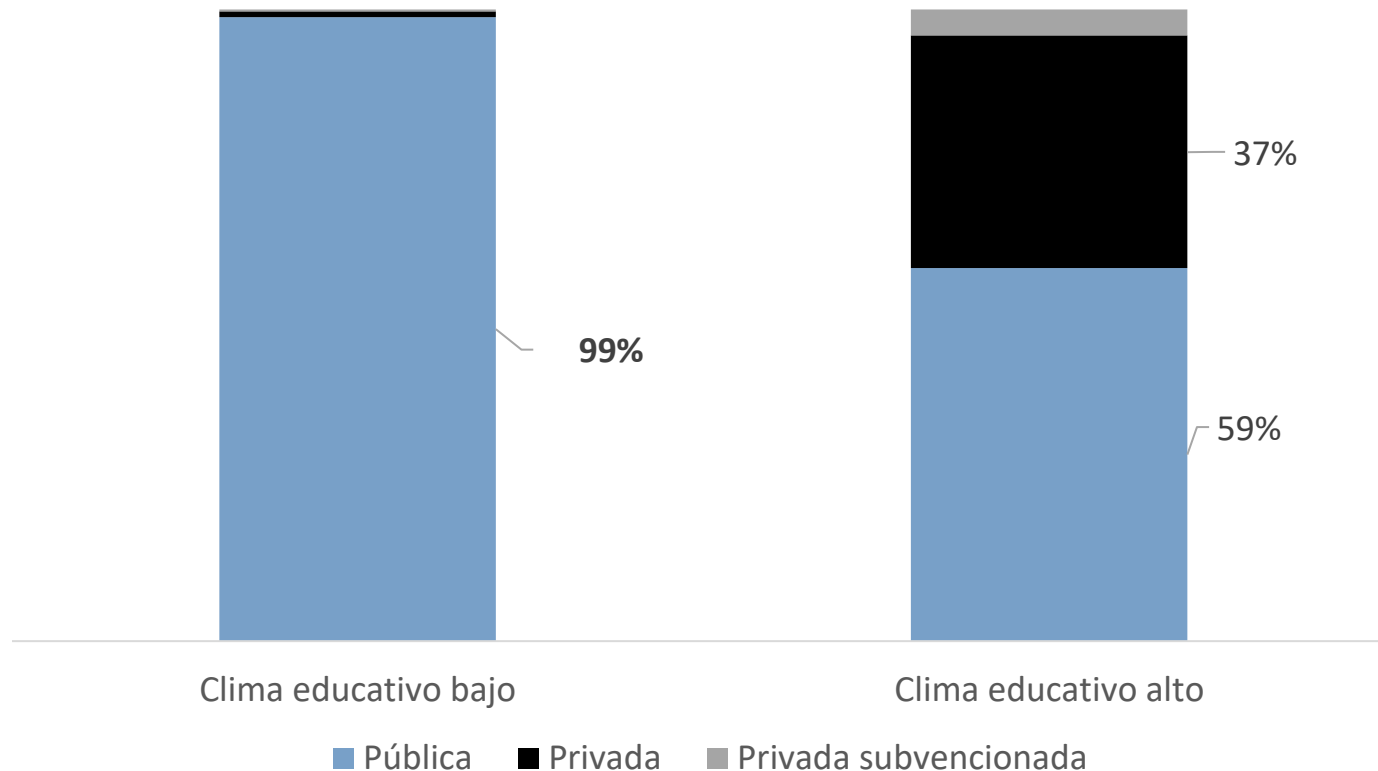
Costa Rica: un sistema público, gratuito y universal

Nueve de cada **Diez** estudiantes asiste al sistema educativo público en una red educativa que cubre todo el territorio nacional

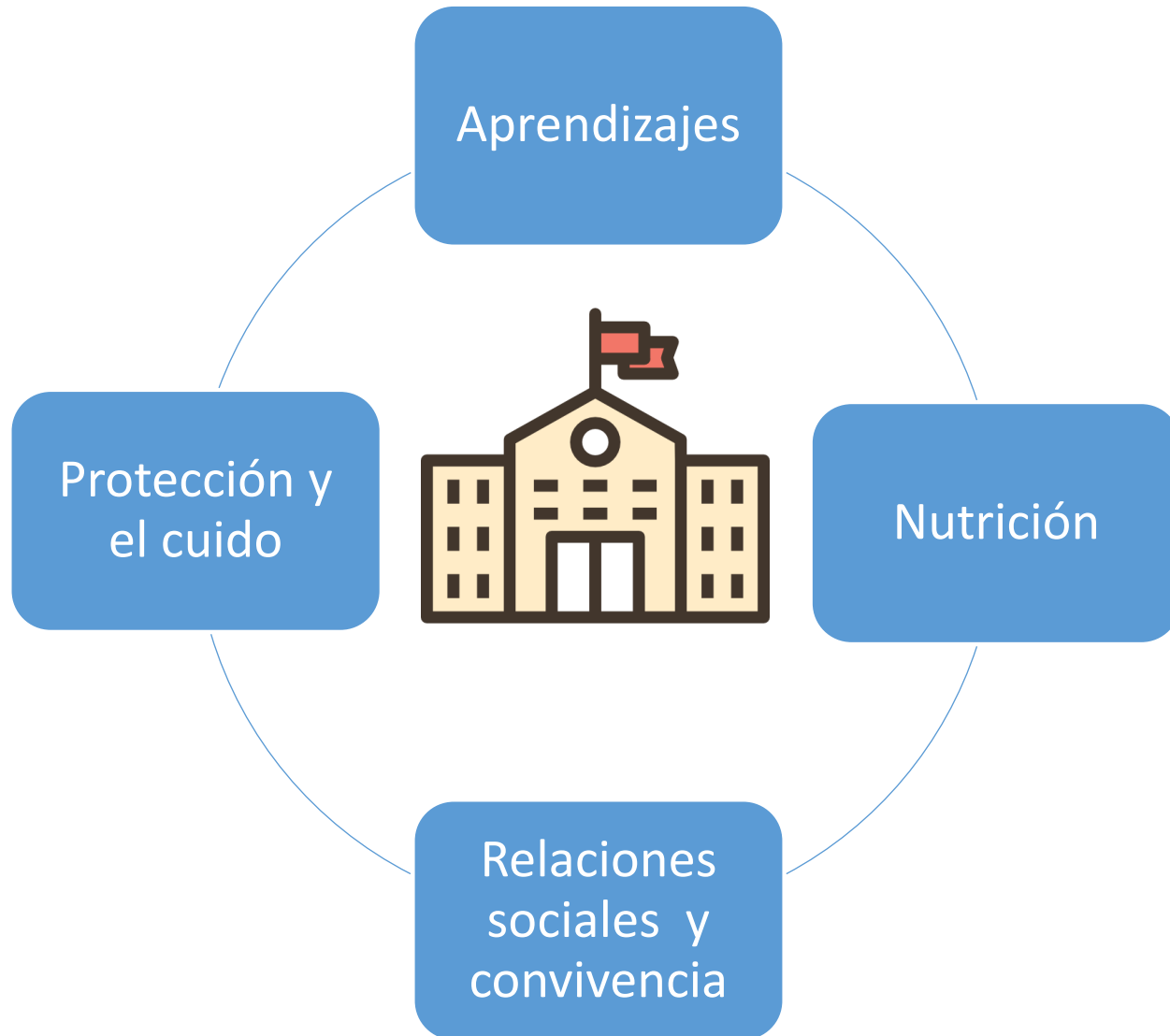


Atiende poblaciones vulnerables

Asistencia a transición, escuelas y colegios, según clima educativo del hogar. 2018

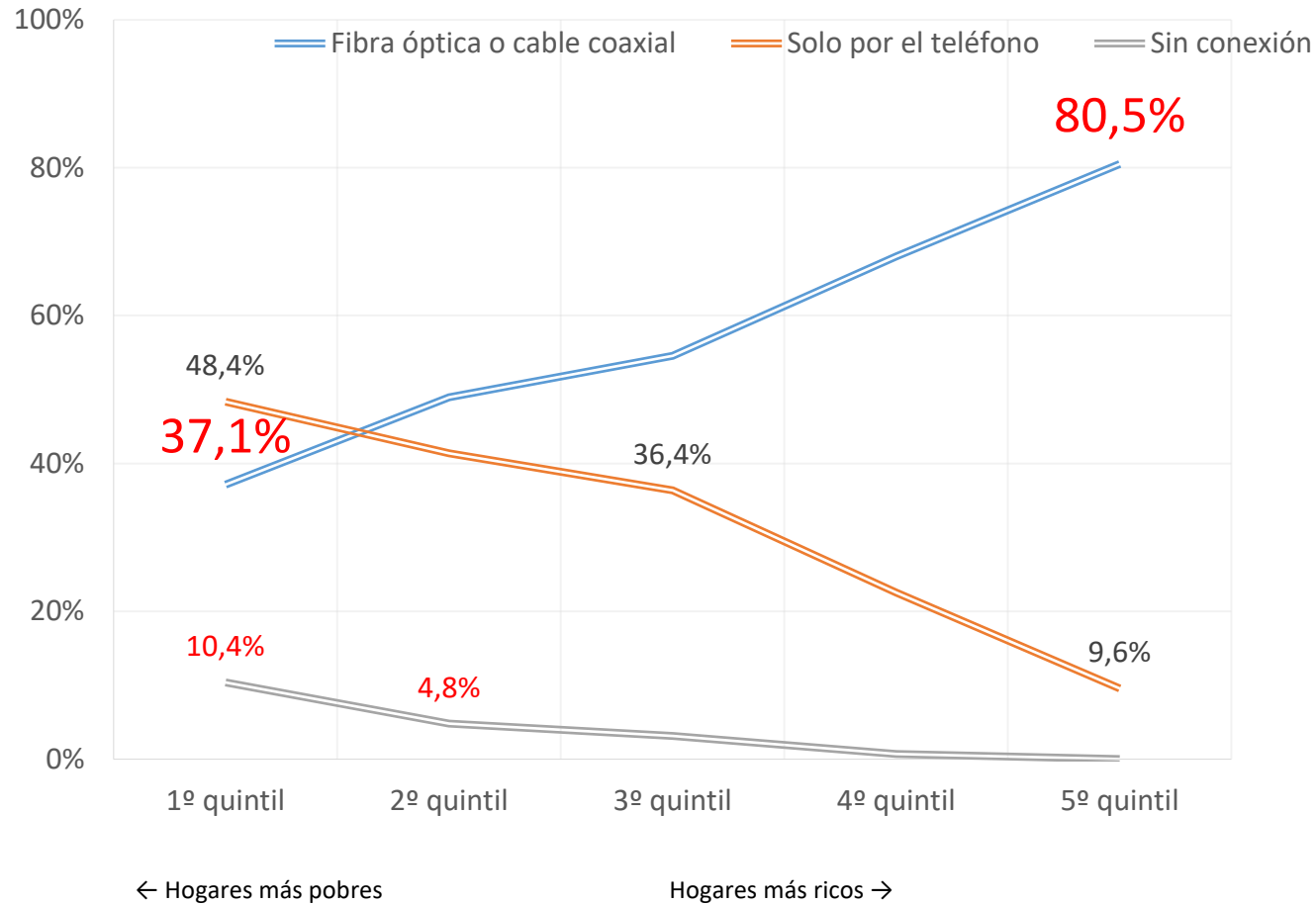


La pandemia permitió revalorizar la Escuela y el papel de las personas directivas



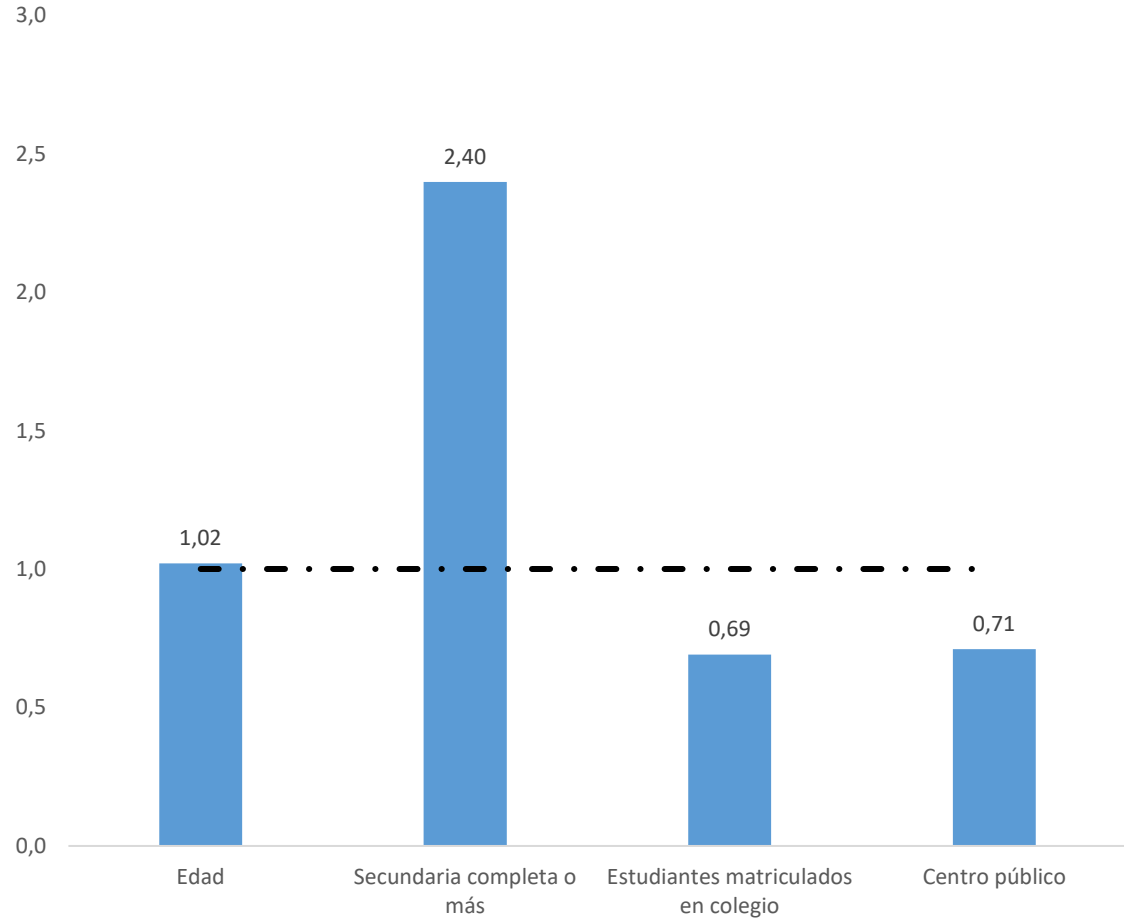
Brecha digital afecta a los hogares

Tipo de conexión al servicio de internet en la población de 5 a 18 años que asiste a la educación formal, según quintil de ingreso del hogar^{a/}. 2019



Familias no se sentían preparadas para educar en casa

Razón de probabilidad (odds ratio)^{a/} de que una familia se sienta muy preparada para apoyar a las personas estudiantes

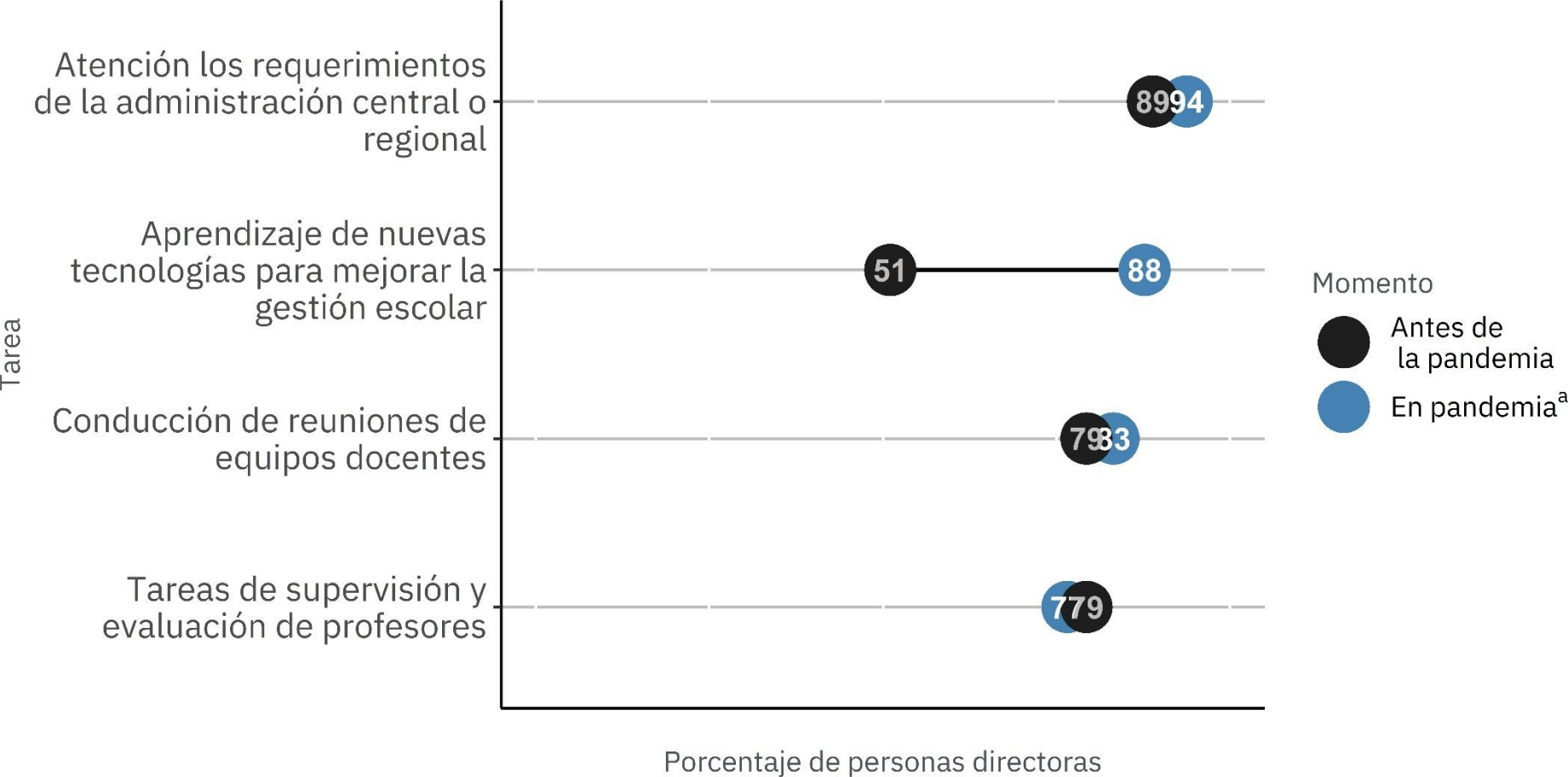


La escuela improvisada en casa es muy desigual y esta determinada por el capital social, económico y cultural de los hogares y las comunidades

Fuente: Elaboración propia con datos de CIEP-UCR y el PEN, 2020.

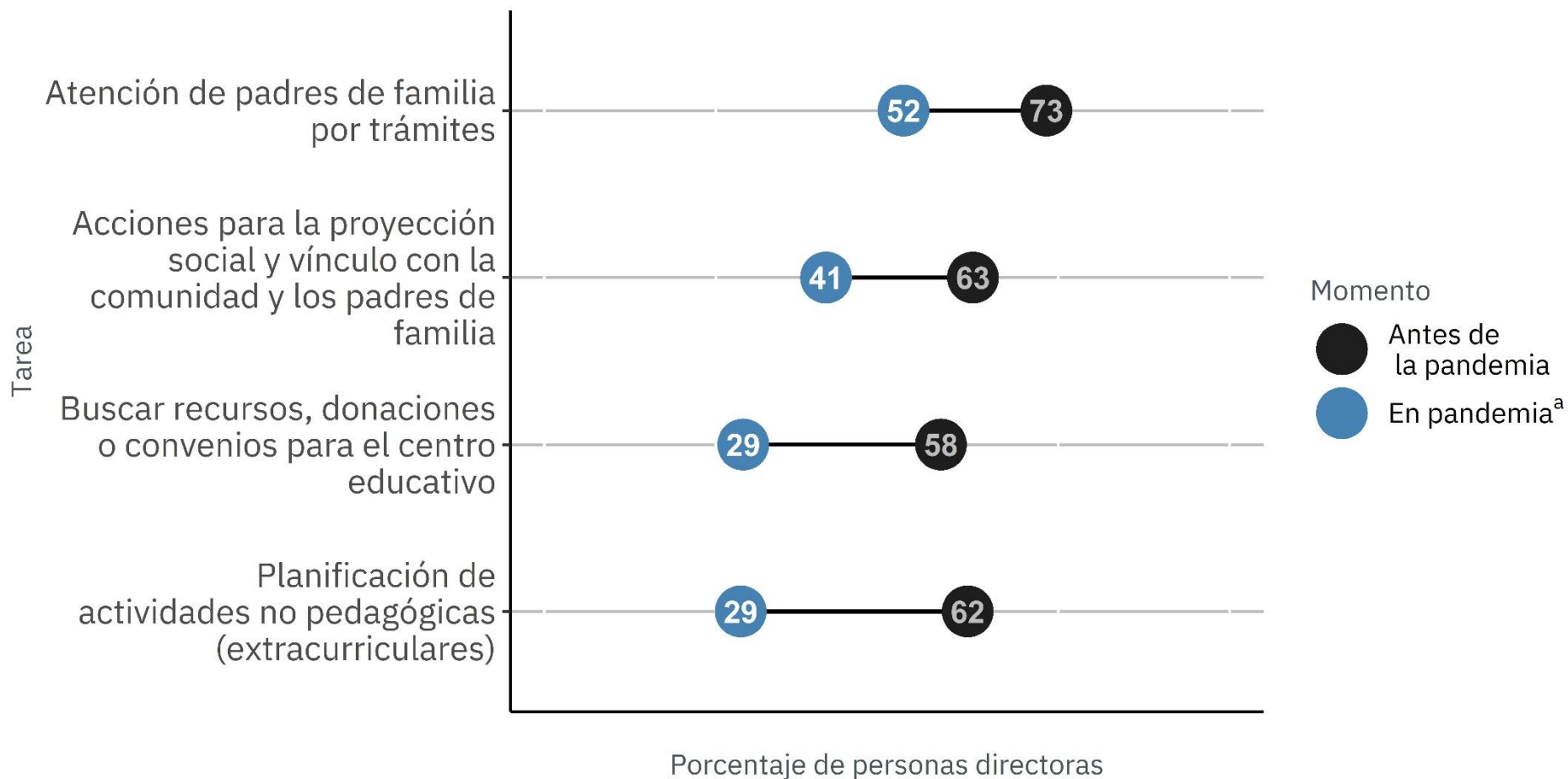
Gestión centralista se reforzó pero aprender nuevas tecnologías para mejorar gestión también emergió como prioridad

Porcentaje de directivos que dieron alta prioridad a las siguientes tareas



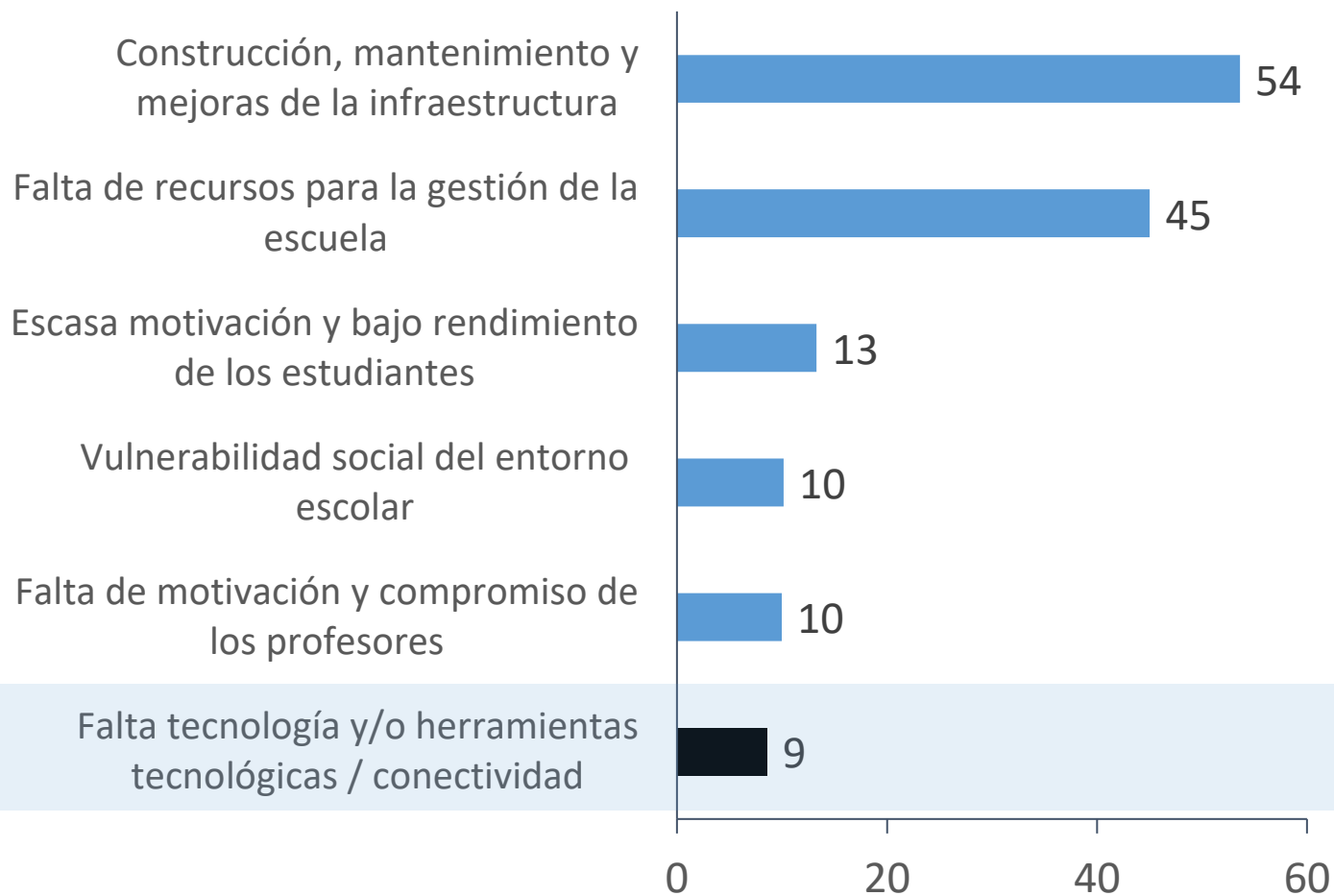
Tareas relacionadas con la comunidad y vínculo con las familias perdieron prioridad

Porcentaje de directivos que dieron alta prioridad a las siguientes tareas



Preocupaciones de las personas directivas durante la pandemia cambiaron

Principales preocupaciones del personal directivo antes de la pandemia 2020.

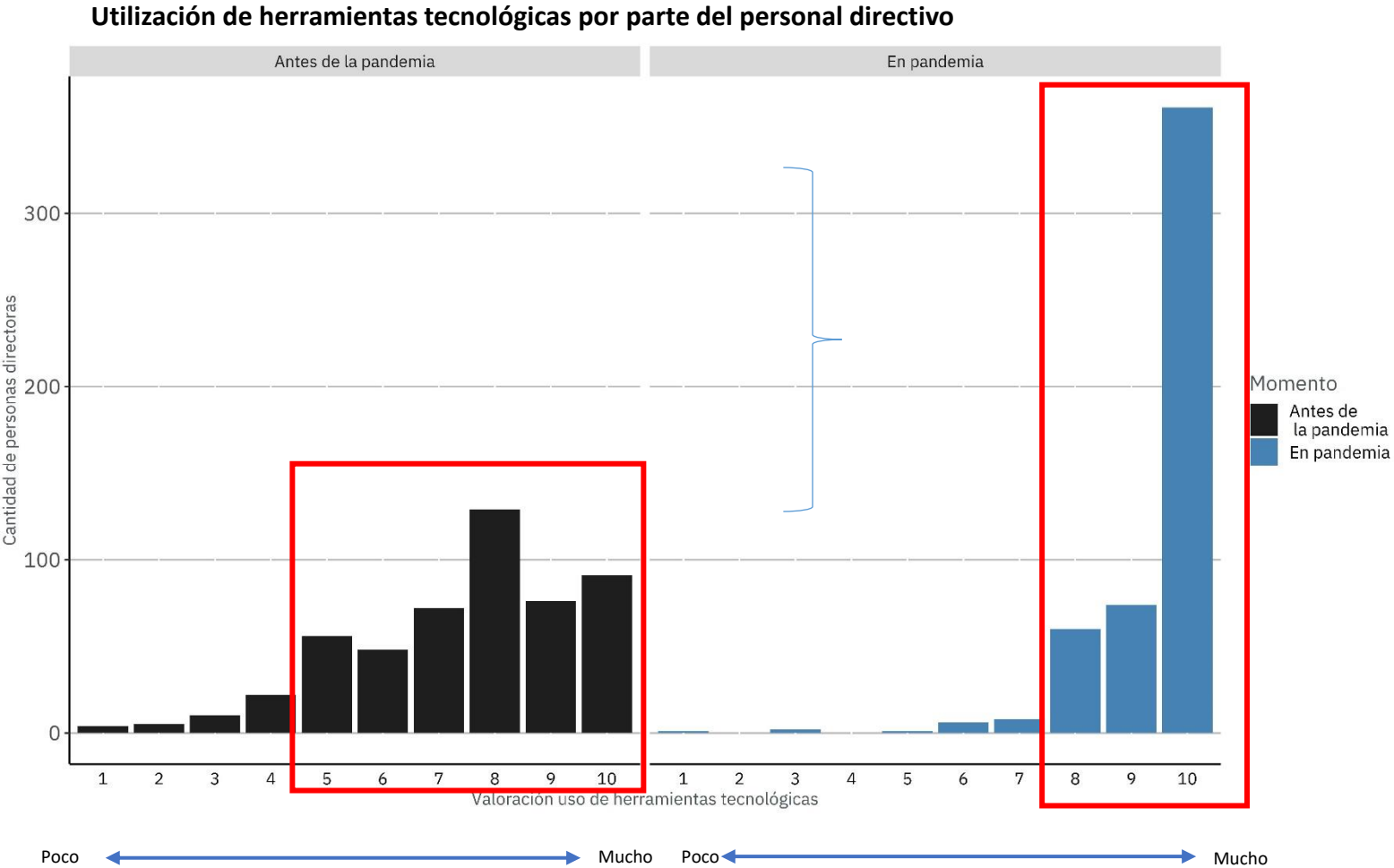


Preocupaciones de las personas directivas durante la pandemia cambiaron

Principales preocupaciones del personal directivo en el último trimestre de 2020.



Uso de herramientas tecnológicas antes y durante la pandemia



¿Qué aprendimos?

- 1. Hay prácticas administrativas y centralistas que persisten (Núcleo duro).**
Necesitamos más investigación para tener mejores pistas sobre cómo darle vuelta en la práctica a las estructuras centralistas.
- 2. El cambio es posible:** los directivos que tenían resistencias a las TICs o pocas competencias digitales lograron transformar sus prácticas.
- 3. Emergieron nuevas prioridades (Tics):** se puede hacer cosas distintas y mejor usando otras herramientas (gestión, cercanía con los docentes).
- 4. La relación con la comunidad y los hogares se afectó** cuando más se necesitaba para reducir las desigualdades que la pandemia profundizó. Este es un tema de equidad urgente de atender.

- 1. El acompañamiento continuo** a las personas directivas será fundamental para asegurar **la sostenibilidad del cambio** en el uso de Tics y **no volver al pasado**.
- 1. Flexibilidad para adaptarse rápido** a contextos complejos y revisión de prioridades para hacer frente a la incertidumbre será un rasgo fundamental del liderazgo educativo del futuro.
- 2. Restablecer y fortalecer los vínculos con las comunidades y los hogares será clave** para mejorar aprendizajes de las poblaciones estudiantiles vulnerables. El liderazgo distribuido del futuro deberá manejar más y mejor esta dimensión para mejorar la equidad, reconstruir nuevas formas de convivencia y resolver los problemas de la gestión escolar.