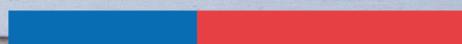




MECANISMO DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

PROGRAMA CREAMOS

INJUV



Ministerio de Desarrollo Social

MECANISMO DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

Programa CREAMOS, Instituto Nacional de la Juventud INJUV.

Santiago de Chile, Abril de 2020.

Documento desarrollado en colaboración con Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD y Grupo Ciencia + Diálogo.

Equipo de desarrollo de contenidos y edición:

Alejandro Díaz
Francisca Lisbona
Benjamín Prado
Fernanda Ramírez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ACERCA DEL PROGRAMA CREAMOS DE INJUV	4
BASE CONCEPTUAL DE LIDERAZGO	5
INSTRUMENTOS VALIDADOS QUE MIDEN VARIABLES ASOCIADAS A LIDERAZGO	6
MECANISMO DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO	7
REFERENCIAS	8
APUNTES DE BORRADOR	11

ACERCA DEL PROGRAMA CREAMOS DE INJUV

El Programa Creamos de INJUV tiene como propósito que los jóvenes fortalezcan sus capacidades para incidir en la realidad local, con el objetivo de que puedan desplegar su potencial de ciudadanos activos y responsables. Con este fin el programa desarrolla diferentes actividades dirigidas a jóvenes de entre 15 y 29 años en tres ámbitos:

Ámbito de Activación de Líderes Juveniles Locales: Jóvenes son invitados a presentar propuestas para enfrentar problemáticas asociadas a su realidad local y regional. Los jóvenes presentan sus propuestas en la plataforma web del programa, las que son evaluadas de acuerdo con criterios establecidos. Los jóvenes que son seleccionados en base a sus propuestas participan en encuentros regionales de dos días para analizar los desafíos de sus comunidades, de sus territorios, y refinar sus propuestas.

Ámbito de Formación de Agentes de Cambio: Se apoya a los jóvenes para fortalecer sus competencias para liderar proyectos de incidencia social en su contexto local. El apoyo se realiza mediante tres actividades complementarias: cursos online, mentoría y entrega de material educativo. Los cursos online incluyen cursos obligatorios (“Liderazgo para la innovación social” y “Planificación de proyectos”) y cursos optativos (“Derechos humanos” y “Agenda 2030”). A través de las mentorías los jóvenes son acompañados por autoridades políticas y líderes del ámbito social, empresarial y cultural, entre otros, y reciben retroalimentación respecto a sus proyectos para incidir de mejor manera en la esfera social. Los jóvenes también reciben material educativo digital sobre técnicas narrativas (*storytelling*) y técnicas de activación de comunidades.

Financiamiento de proyectos de incidencia: Se apoya a los jóvenes para mejorar sus propuestas y luego se seleccionan de acuerdo con su coherencia, factibilidad e impacto esperado. Cada uno de los 44 proyectos seleccionados recibe un financiamiento de \$2.000.000. Cada proyecto es supervisado para que se implemente de forma adecuada y pueda cumplir sus objetivos.

BASE CONCEPTUAL DE LIDERAZGO

Las competencias de liderazgo permiten que los jóvenes incidan eficazmente frente a problemáticas que los afectan (Ansel, 2008; PNUD, 2009; UNICEF, 2013). El liderazgo puede ser definido como la capacidad de generar decisiones y movilizar a pares para llevar a cabo acciones y comportamientos necesarios para un objetivo determinado que beneficia a la sociedad en su conjunto (PNUD, 2016).

Existen diferentes maneras en que se clasifican las competencias de liderazgo. Daniel Goleman (2011) propone que el liderazgo requiere desplegar habilidades a nivel cognitivo, social y emocional. De manera más específica, reconoce cinco ámbitos de competencias:

- Competencias de autoconciencia: La capacidad de conocerse a sí mismo y de identificar sus pensamientos, emociones, fortalezas, debilidades, expectativas, entre otros aspectos.
- Competencias de autorregulación: La capacidad de controlar los propios comportamientos, emociones y pensamientos.
- Competencias de empatía social: La capacidad de reconocer los estados de ánimo, razonamientos y expectativas de las personas del entorno.
- Competencias de regulación social: La capacidad de influir en las personas del entorno, en su manera de pensar, en sus estados de ánimo y en sus acciones.
- Competencias de toma de decisiones responsables: La capacidad de analizar escenarios, evaluar cursos de acción y actuar en base a principios y consecuencias.

En base al modelo de Goleman, si se observa la presencia de estas cinco competencias en una persona, se concluye que esa persona cuenta con competencias de liderazgo. La propuesta de Goleman se basa en los desarrollos de la institución norteamericana CASEL (Collaborative for Academic, Social and Emotional Learning), y se enfoca en los comportamientos, creencias, conocimientos y actitudes que pueden ser entrenadas y aprendidas de manera individual.

Otra manera de entender el liderazgo como fenómeno social es explicado por la "Teoría U" (. En esta teoría se puede entender el liderazgo en siete momentos colectivos orientados a generar cambios sociales:

1. Co-iniciar: Crear una intención común, armando un grupo o red de personas interesadas en colaborar en un mismo problema social.
2. Mente abierta: Colectivamente, observar de forma abierta y sin prejuicios la información y datos sobre el problema social.
3. Corazón abierto: Sentir el fenómeno social, escuchar a las personas que participan, ir a los lugares y vivir las experiencias.
4. Presenciar: Junto con el equipo, conectarse con su inspiración y discernir el rol que pueden jugar en el fenómeno social.
5. Cristalizar: Plasmear las ideas en un plan.
6. Co-crear: Realizar prototipos de pequeña escala que apuntan a mejorar el futuro, iterarlos y probarlos en la realidad.
7. Escalar: Mantener el prototipo refinado funcionando en la escala adecuada.

INSTRUMENTOS VALIDADOS QUE MIDEN VARIABLES ASOCIADAS A LIDERAZGO

Se han identificado tres instrumentos que miden competencias asociadas a liderazgo:

Leadership Life Skills Development: Cuestionario desarrollado por los investigadores Seever, Domnody, y Clason el año 1995. El instrumento mide la percepción individual sobre las propias habilidades de liderazgo. El test ha sido validado con población mayor de 16 años e incluye subescalas de habilidades de comunicación, toma de decisiones, relaciones con otros, habilidades de aprendizaje, habilidades de gestión, habilidades de autoconocimiento y habilidades de trabajo en grupo. El instrumento ha sido validado psicométricamente mostrando alta consistencia interna.

Cuestionario Mindset: El año 2000 la investigadora Carol Dweck acuñó los conceptos de mentalidades o mindset y distingue dos tipos: mentalidad de crecimiento y mentalidad fija. Cada mentalidad incluye un conjunto de creencias sobre la propia inteligencia, la propia capacidad de aprender y el significado del fracaso. El 2006 los ítems de mindset fueron validados por Abd-El-Fattah y Yates.

Cuestionario de Locus de Control: Escala creada en 1966 por el psicólogo Julian Rother. El locus de control se refiere a la creencia de cada persona sobre el grado de control que tiene sobre su propia vida. Personas con un locus de control interno tienden a creer que los resultados de su vida están en gran medida bajo control personal y dependen de su propio comportamiento. Por el contrario, las personas con un locus de control externo creen que su destino tiene poco que ver con sus propios esfuerzos y depende en mayor medida de la influencia de factores externos, como la suerte y las decisiones de otros. La escala ha sido adaptada a diferentes contextos incluidos ámbitos escolares, empresariales, entre otros.

MECANISMO DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

Se ha diseñado un instrumento ad-hoc que con el objetivo evaluar el nivel de competencias asociadas a liderazgo en los participantes en el marco del Programa Creamos INJUV.

OBJETIVO:	Evaluar competencias asociadas a liderazgo.
DIRIGIDO A:	Jóvenes de entre 15 y 29 años que participan del Programa Creamos INJUV.
TIPO DE APLICACIÓN:	Autoaplicada al inicio de cada etapa del Programa Creamos y al final del programa.
TIEMPO DE APLICACIÓN:	10 minutos.
MEDIO DE APLICACIÓN:	Aplicación ex ante online mediante plataforma SurveyMonkey. Aplicación ex post en papel.
PSICOMETRÍA:	Cuestionario primer piloto incluye ítem validados de Abd-El-Fattah , S., Yates, G. (2006); Morris (1996); Seevers, Dormody, & Clason, (1995).
DIMENSIONES:	Conocimientos y creencias. ¹
ANÁLISIS:	Análisis cuantitativo de frecuencias y medias para ítem de respuestas cerradas, y análisis de codificación cualitativa para ítem de respuestas abiertas. Análisis de diferencia de medias entre distintas aplicaciones.

La siguiente tabla muestra los ítem, preguntas y respuestas para cada dimensión evaluada.

¹ Para una segunda etapa se proyecta desarrollar ítem de comportamientos y predisposiciones.

DIMENSIÓN	ITEM	PREGUNTA	VALORES
Conocimiento	Competencias liderazgo	A tu juicio ¿Cuáles son las competencias o habilidades necesarias para liderar?	Abierta ²
Conocimiento	Etapas liderazgo	A tu juicio ¿Cómo se puede liderar un cambio social?	Abierta ³
Creencia	Locus WSV	Algunas personas sienten que tienen libertad de elegir y control total sobre sus vidas y otras personas sienten que lo que hacen no tiene ningún efecto en lo que pasa en sus vidas. Por favor indíquenos en la escala ¿cuánta libertad de elegir y de control siente usted que tiene sobre la forma en que le resulta su vida? Por favor use esta tarjeta para ayudarnos con su respuesta, el 1 significa "Ninguna libertad de elegir" y el 10 "Mucha libertad de elegir".	1 a 10.
Creencia	Locus Rotter 1 externo	No importa cuánto lo intentes, a algunas personas simplemente no les caes bien.	Likert
Creencia	Locus Rotter 1 interno	Las personas que no pueden hacer caer bien a los demás no entienden cómo llevarse bien con los demás.	Likert
Creencia	Locus Rotter 2 interno	El ciudadano promedio puede influir en las decisiones del gobierno.	Likert
Creencia	Locus Rotter 2 externo	Este mundo está dirigido por las pocas personas en el poder, y el ciudadano común no puede hacer mucho al respecto.	Likert
Creencia	Locus Rotter 3 externo	En lo que respecta a los asuntos mundiales, la mayoría de nosotros somos víctimas de fuerzas que no podemos entender ni controlar.	Likert
Creencia	Locus Rotter 3 interno	Al participar activamente en los asuntos políticos y sociales, las personas pueden controlar los acontecimientos mundiales.	Likert
Creencia	Locus Rotter 4 interno	Con suficiente esfuerzo podemos acabar con la corrupción política.	Likert
Creencia	Locus Rotter 4 externo	Es difícil para las personas tener mucho control sobre las cosas que hacen los políticos en sus cargos.	Likert
Creencia	Locus Rotter 5 externo	A veces no puedo entender por qué en las pruebas o evaluaciones obtengo los resultados que obtengo.	Likert
Creencia	Locus Rotter 5 interno	Hay una conexión directa entre lo que me esfuerzo estudiando y los resultados que obtengo.	Likert
Creencia	Locus Rotter 6 externo	Muchas veces siento que tengo poca influencia sobre las cosas que me pasan.	Likert
Creencia	Locus Rotter 6 interno	Es imposible para mí creer que el azar o la suerte juegan un papel importante en mi vida.	Likert
Creencia	Locus Rotter 7 interno	Las personas se sienten solas porque no intentan ser amigables.	Likert

² Con codificación posterior con competencias de Goleman.

³ Con codificación posterior con etapas de Teoría U.

Creencia	Locus Rotter 7 externo	No sirve de mucho tratar de caer bien a las personas, si les caes bien, les caes bien.	Likert
Creencia	Locus Rotter 8 externo	La mayoría de las veces no puedo entender por qué los políticos se comportan como lo hacen.	Likert
Creencia	Locus Rotter 8 interno	A la larga, las personas son responsables de los buenos o malos gobiernos.	Likert
Creencia	Mindset fijo 1	Tú tienes una cierta cantidad de inteligencia y no puedes hacer mucho para cambiar eso.	Likert
Creencia	Mindset fijo 2	Cuando fallas en una actividad, tú cuestionas tu inteligencia.	Likert
Creencia	Mindset desarrollo 1	Las críticas de los otros pueden ayudar a desarrollar tu inteligencia.	Likert
Creencia	Mindset fijo 3	Cuando tú te esfuerzas mucho en una actividad, eso muestra que tú no eres tan inteligente.	Likert
Creencia	Mindset fijo 4	Naciste con una cantidad fija de inteligencia.	Likert
Creencia	YLLSDS 1	Puedo identificar las necesidades de la comunidad	Likert
Creencia	YLLSDS 2	Confío en mis fortalezas	Likert
Creencia	YLLSDS 3	Conozco cuáles son mis fortalezas	Likert
Creencia	YLLSDS 4	Sé establecer objetivos realistas	Likert
Creencia	YLLSDS 5	Sé cómo usar información para resolver problemas	Likert
Creencia	YLLSDS 6	Sé establecer prioridades	Likert
Creencia	YLLSDS 7	Sé empatizar con los demás.	Likert
Creencia	YLLSDS 8	Sé cómo abrir mi mente.	Likert
Creencia	YLLSDS 9	Sé cómo comunicar mis ideas.	Likert
Creencia	YLLSDS 10	Sé cómo escuchar efectivamente.	Likert
Creencia	YLLSDS 11	Sé cómo hacer planes alternativos.	Likert
Creencia	YLLSDS 12	Sé reconocer el esfuerzo de los demás.	Likert
Creencia	YLLSDS 13	Sé recibir información de los demás.	Likert
Creencia	YLLSDS 14	Sé crear una atmósfera de aceptación.	Likert
Creencia	YLLSDS 15	Sé cómo resolver problemas en equipo.	Likert
Creencia	YLLSDS 16	Puedo manejar los errores.	Likert
Creencia	YLLSDS 17	Sé cómo llevarme bien con los demás.	Likert
Creencia	YLLSDS 18	Conozco mis valores	Likert
Creencia	YLLSDS 19	Sé cómo pensar de manera racional.	Likert
Creencia	YLLSDS 20	Comprendo lo que se necesita para ser un líder	Likert
Creencia	YLLSDS 21	Confío en las otras personas.	Likert

REFERENCIAS

Abd-El-Fattah , S., Yates, G. (2006). Implicit Theory of Intelligence Scale: Testing for factorial invariance and mean structure. Paper presented at the Australian Association for Research in Education, Adelaide.

Goleman, D. (2011). Leadership: The Power of Emotional Intelligence.

Morris, J. C. (1996). Self-perceived youth leadership life skills development among Iowa 4-H members. Retrospective Theses and Dissertations. Paper 11122.

Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement.

Scharmer, O. (2018). The Essentials of Theory U. Core Principles and Applications.

Seevers, B. S., Dormody, T., J., & Clason, D. L. (1995). Developing a scale to research and evaluate youth leadership life skills development.. Journal of Agricultural Education, 36, 28-34.

RECOMENDACIONES DE BORRADOR

- El instrumento es coherente con el procedimiento metodológico de encuentros regionales.
- Se recomienda cambiar una aplicación ex ante y una ex post por aplicaciones online 4 veces al inicio del programa, entre etapas, y al final.