



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Liderando dentro, entre y más allá de las escuelas: Creando mejoramiento en red para todos

Professor Christopher Chapman

Director, Centro Robert Owen para el Cambio Educativo

Co-Director, What Works Scotland

Asesor Académico, Gobierno Escocés

Asesor Profesional, Education Scotland





1. Reflexiones empíricas sobre prácticas dominantes
2. Razones para colaborar dentro, entre y más allá de las escuelas
3. Un ejemplo de mejoramiento en red: Programa de Asociatividad para el Mejoramiento Escolar (School Improvement Partnership Programme)
4. Principales aprendizajes



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Similitudes y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Similitudes y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Similitudes y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Similitudes y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Similitudes y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Similitudes y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

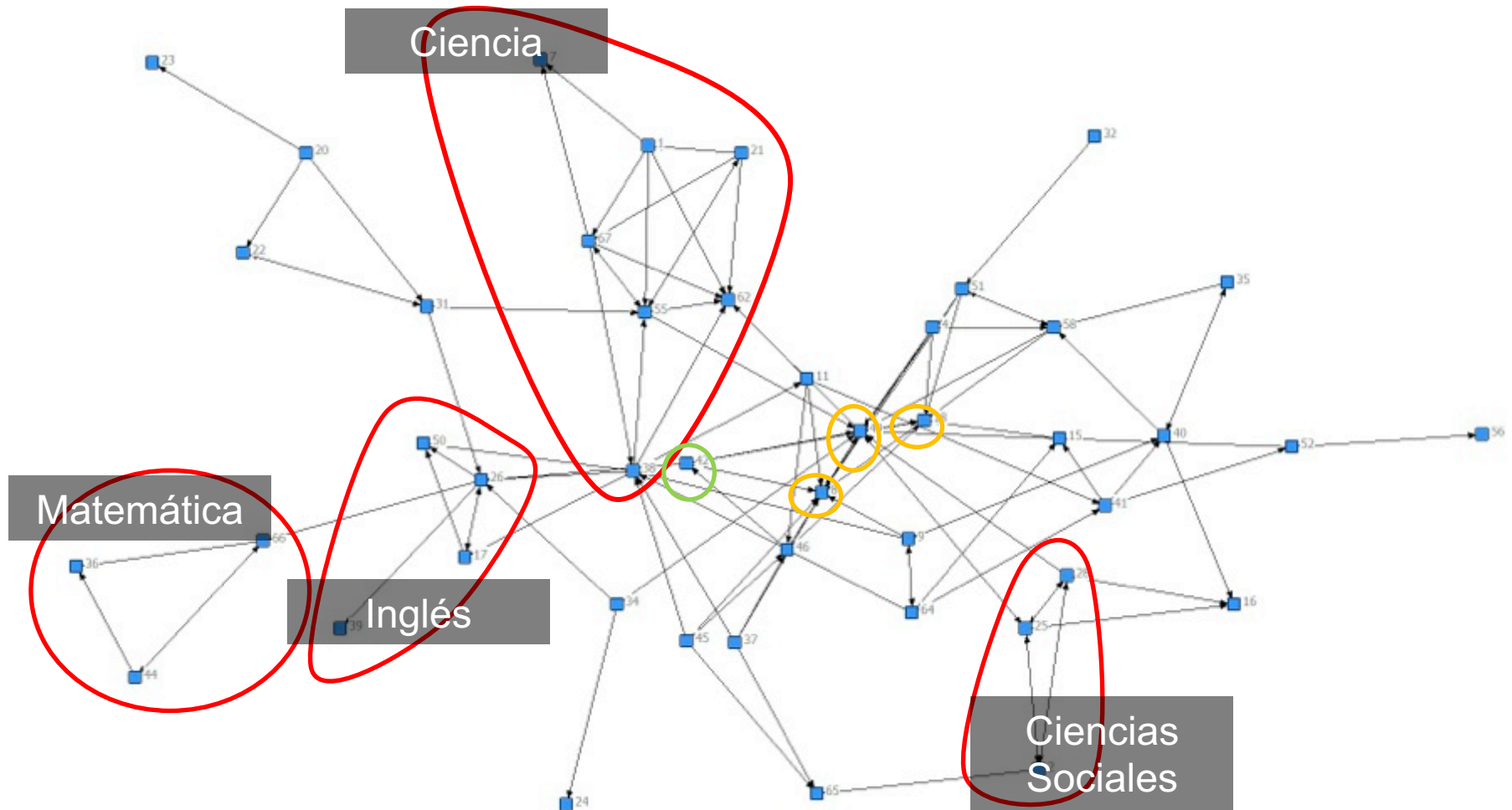
Similitudes y diferencias





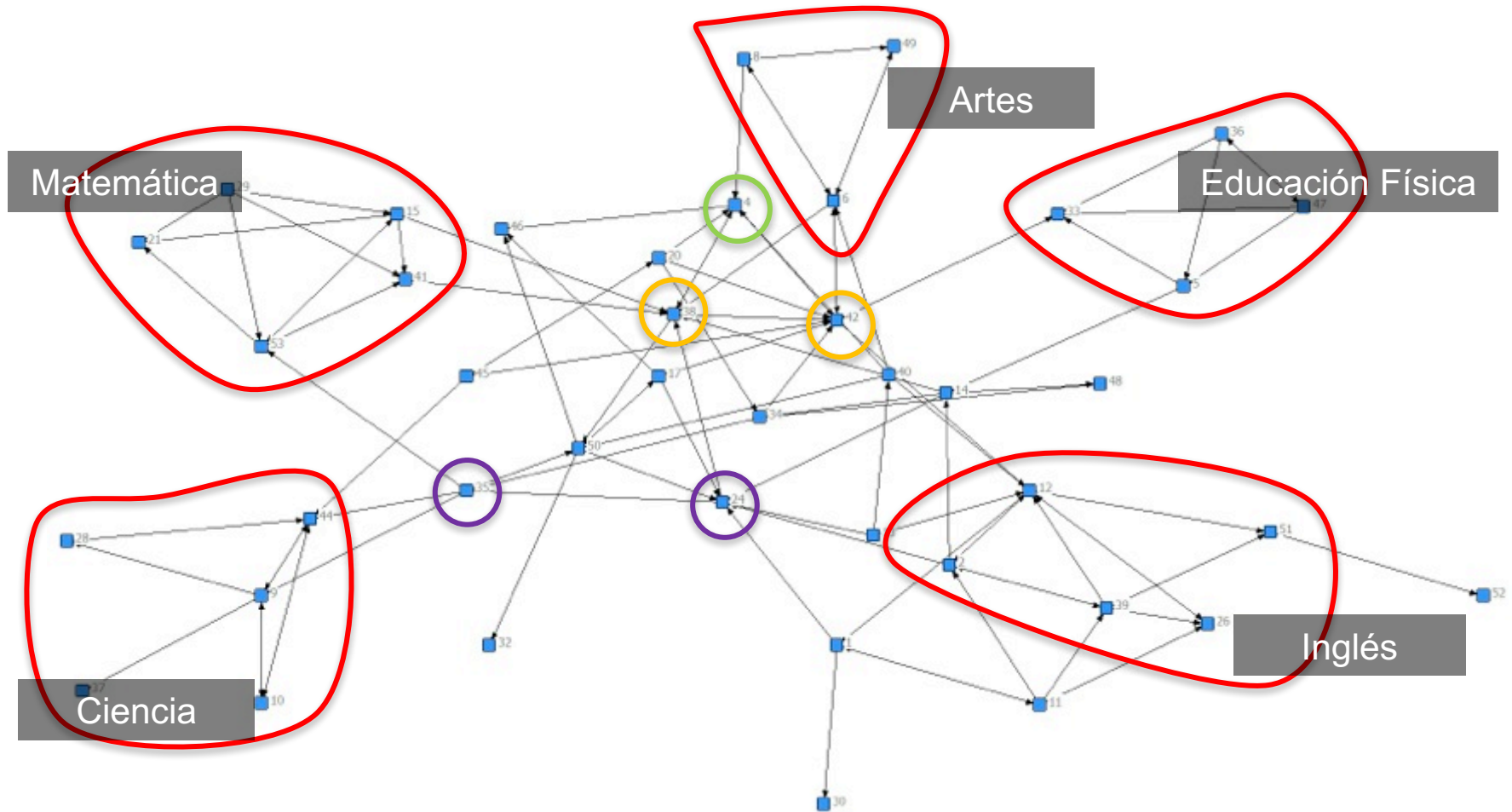
Reflexiones empíricas sobre prácticas dominantes





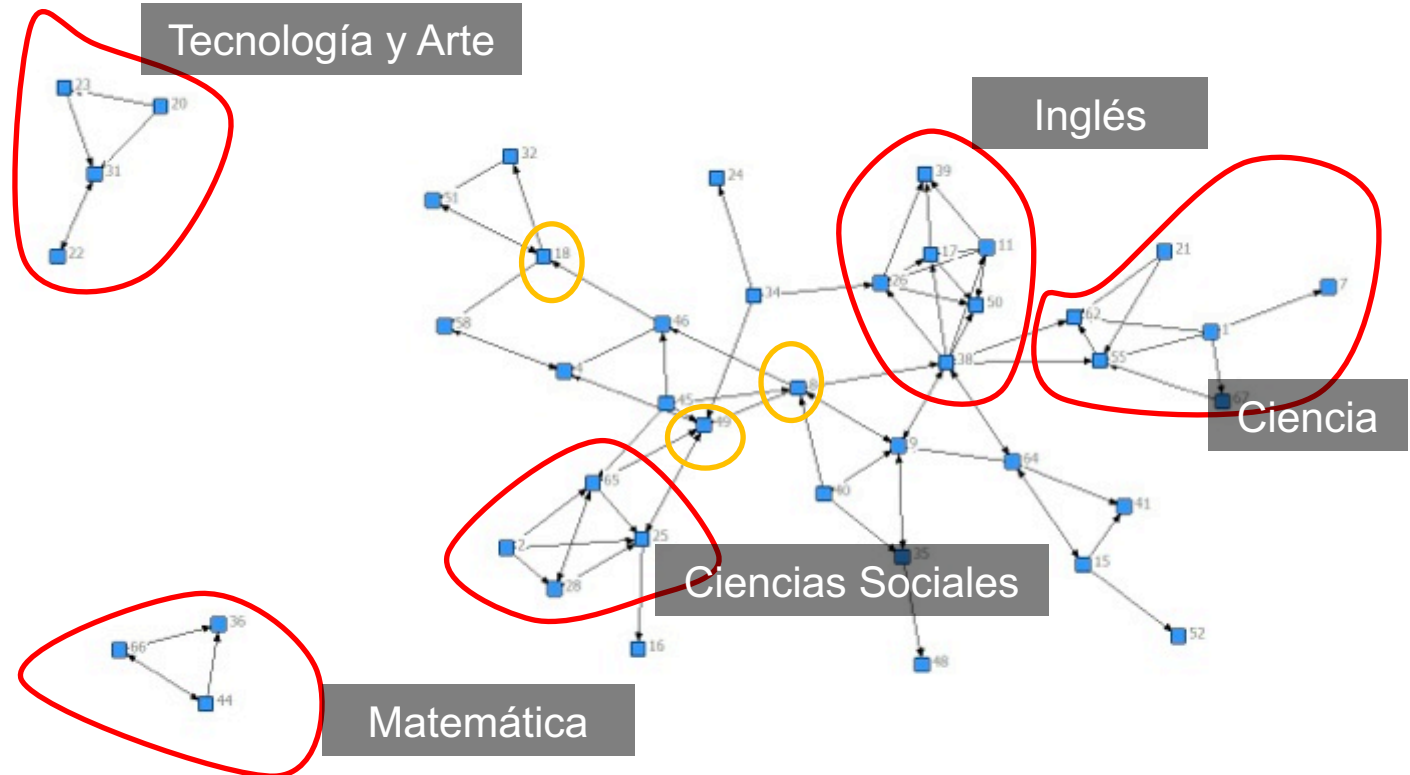


Escuela B - Aprendizaje y enseñanza general



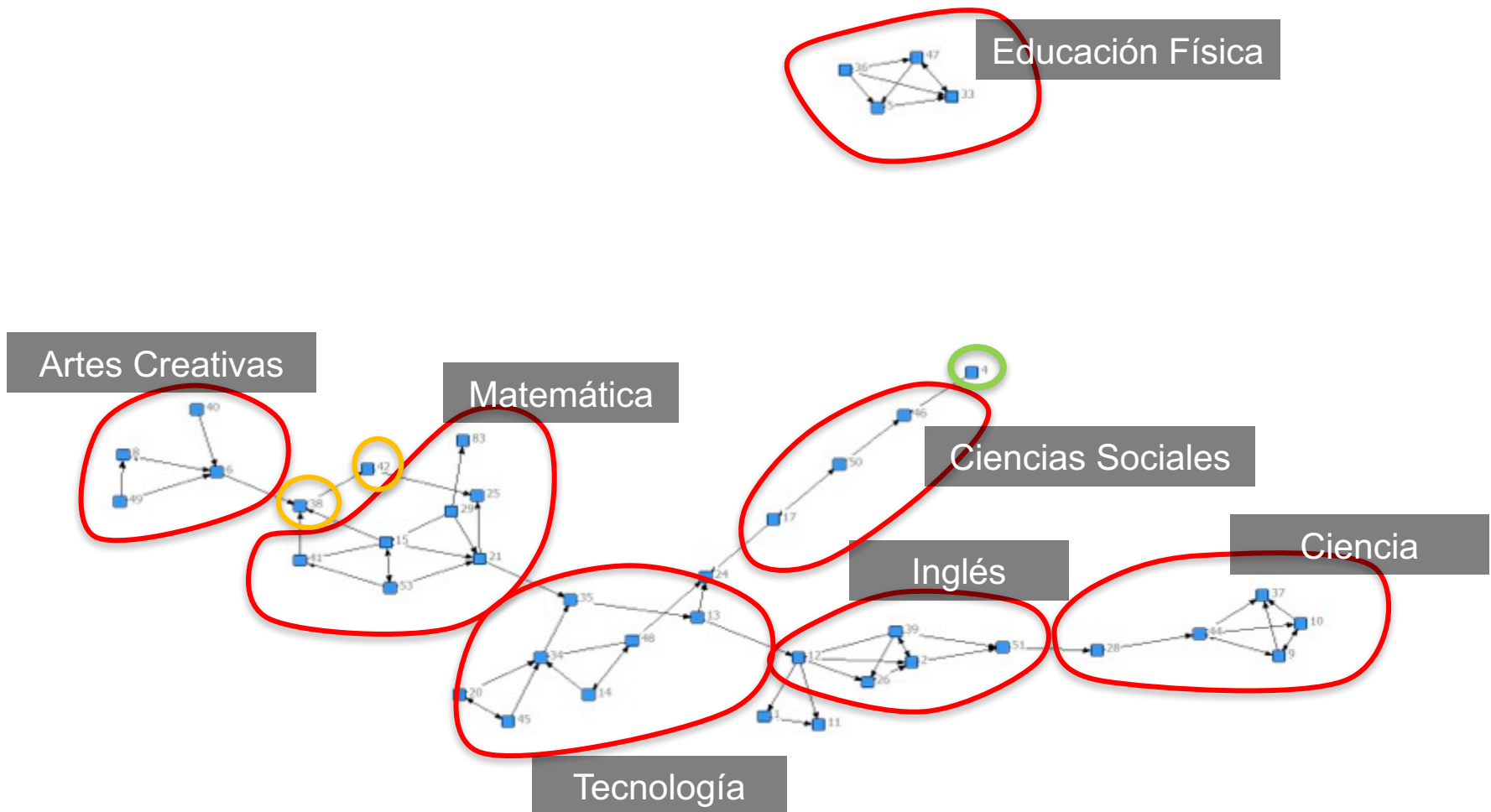


Escuela A - Aprendizaje y enseñanza asignaturas específicas



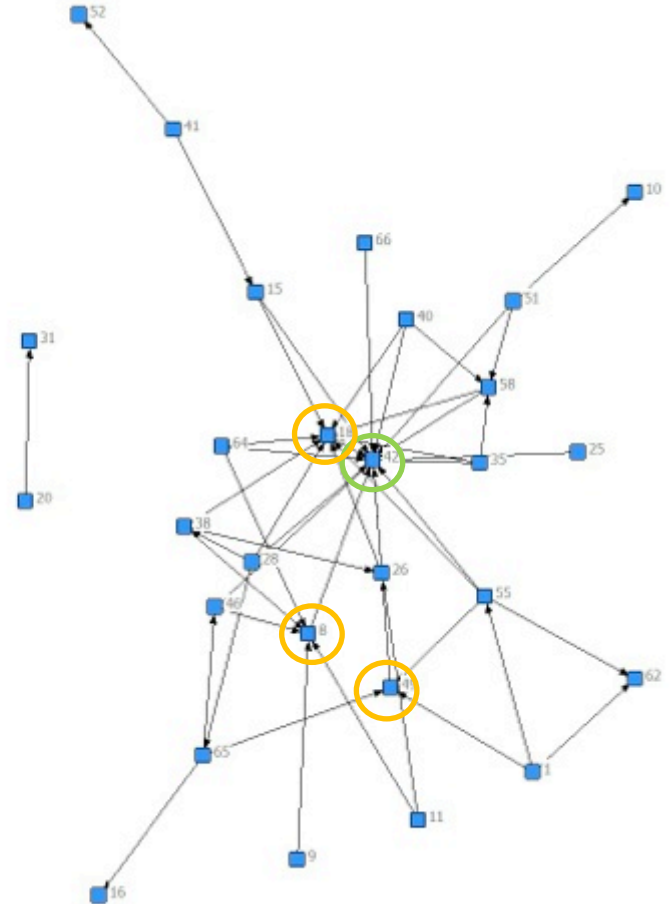


Escuela B - Aprendizaje y enseñanza asignaturas específicas



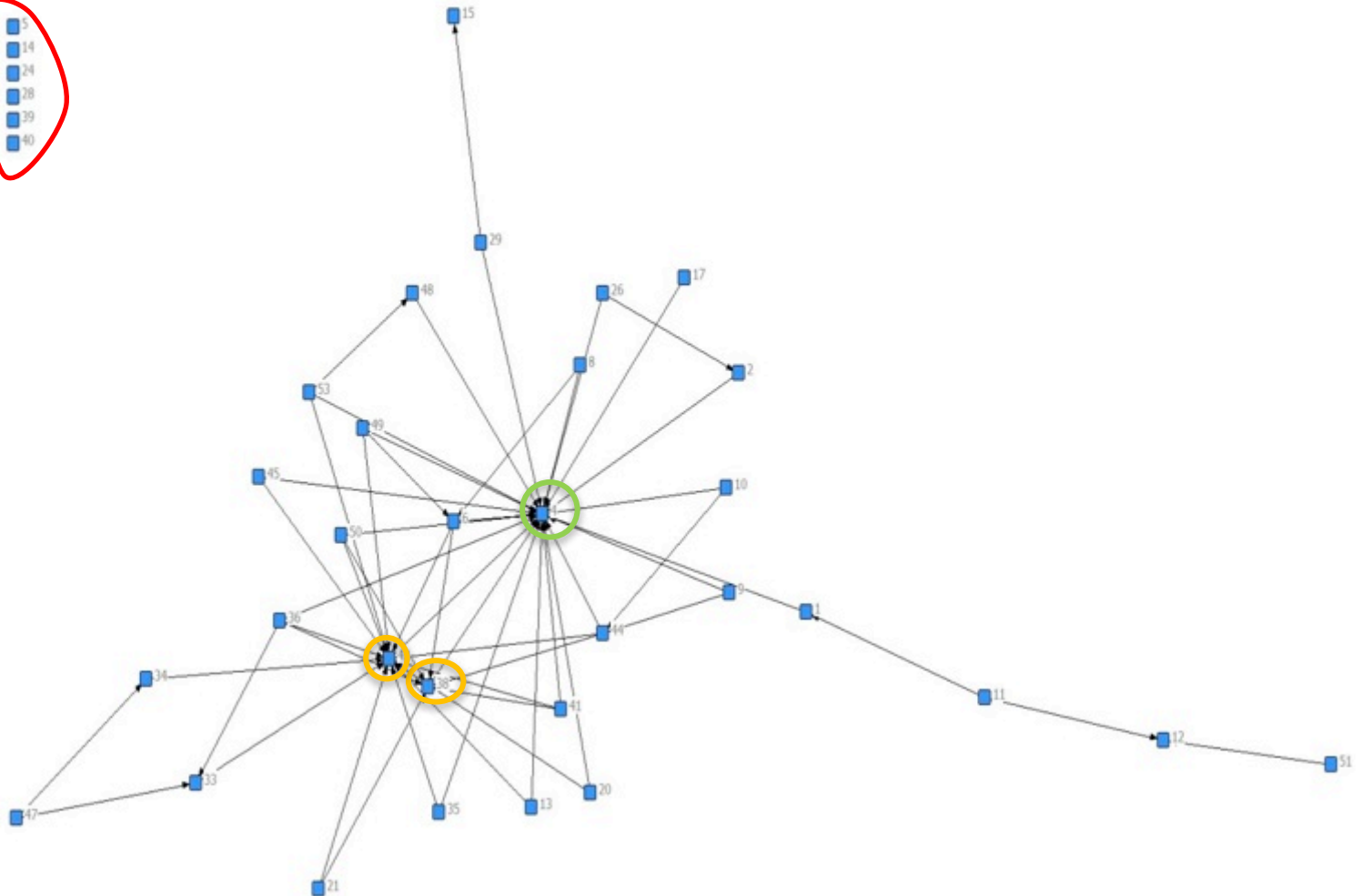
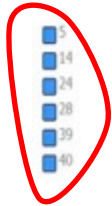


Escuela A - Oportunidades de Liderazgo



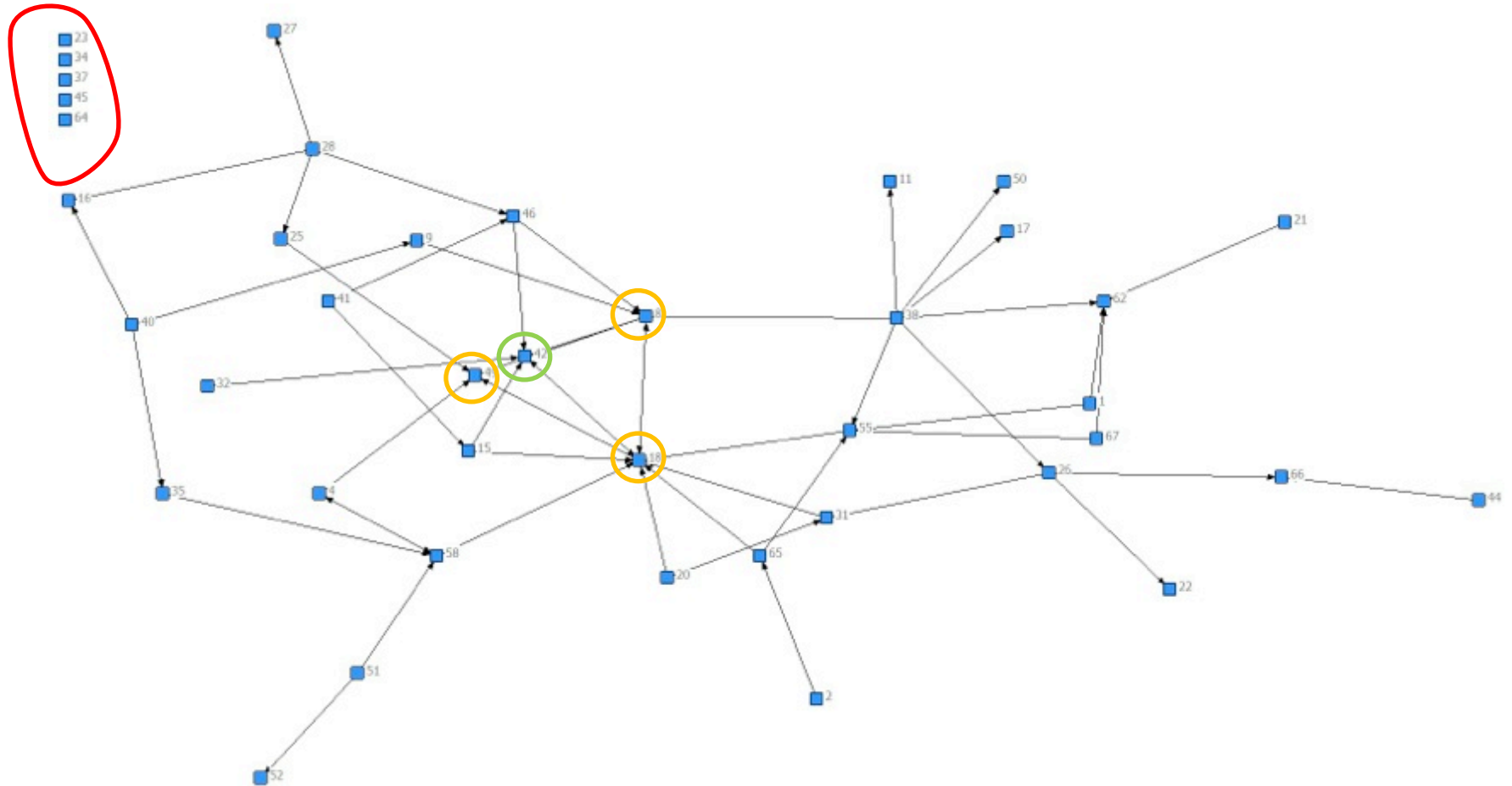


Escuela B - Oportunidades de Liderazgo



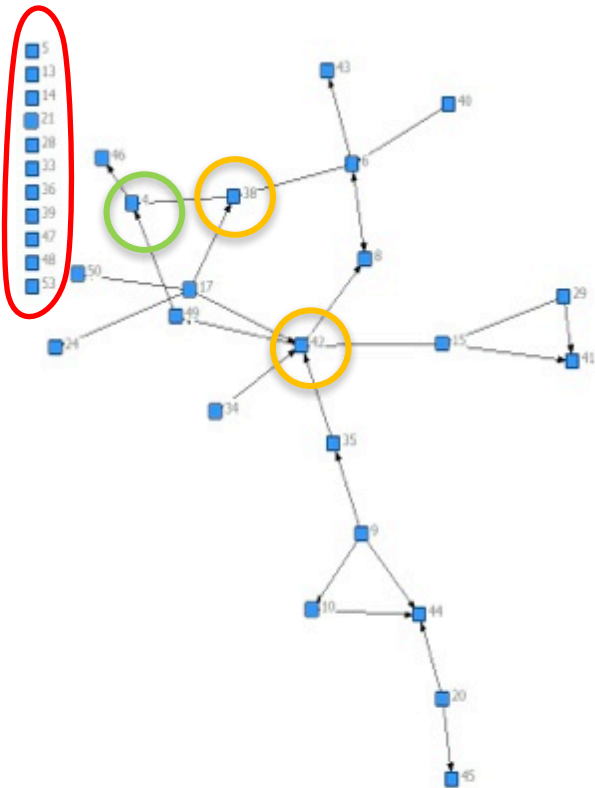


Escuela A – Indagación de profesionales

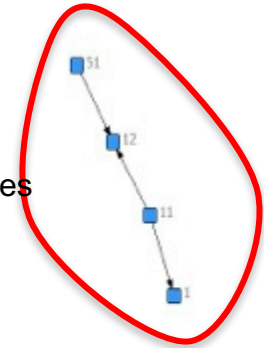




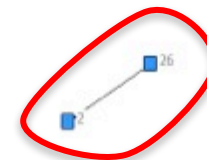
Escuela B – Indagación de profesionales



English and Mod. Languages

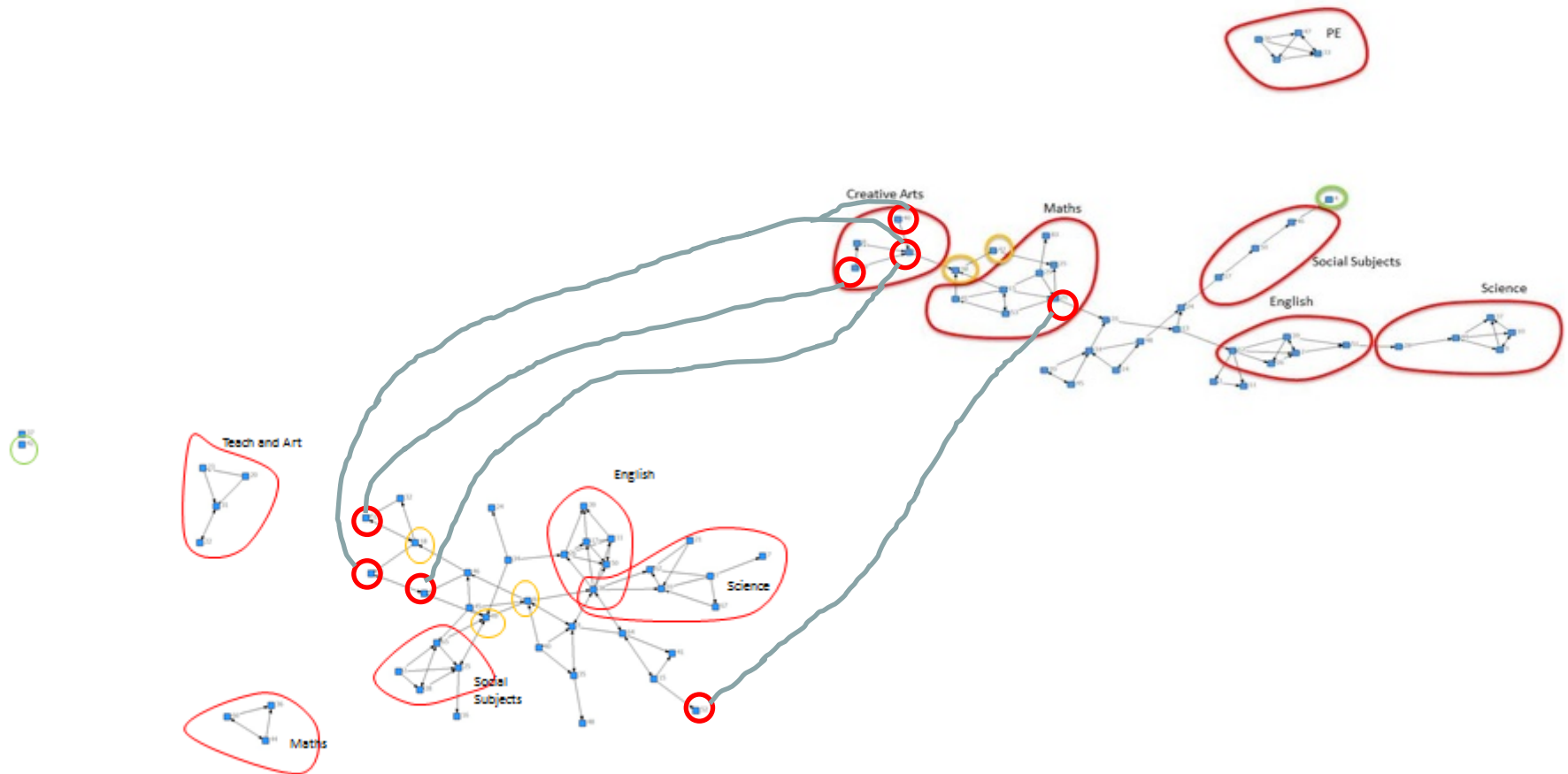


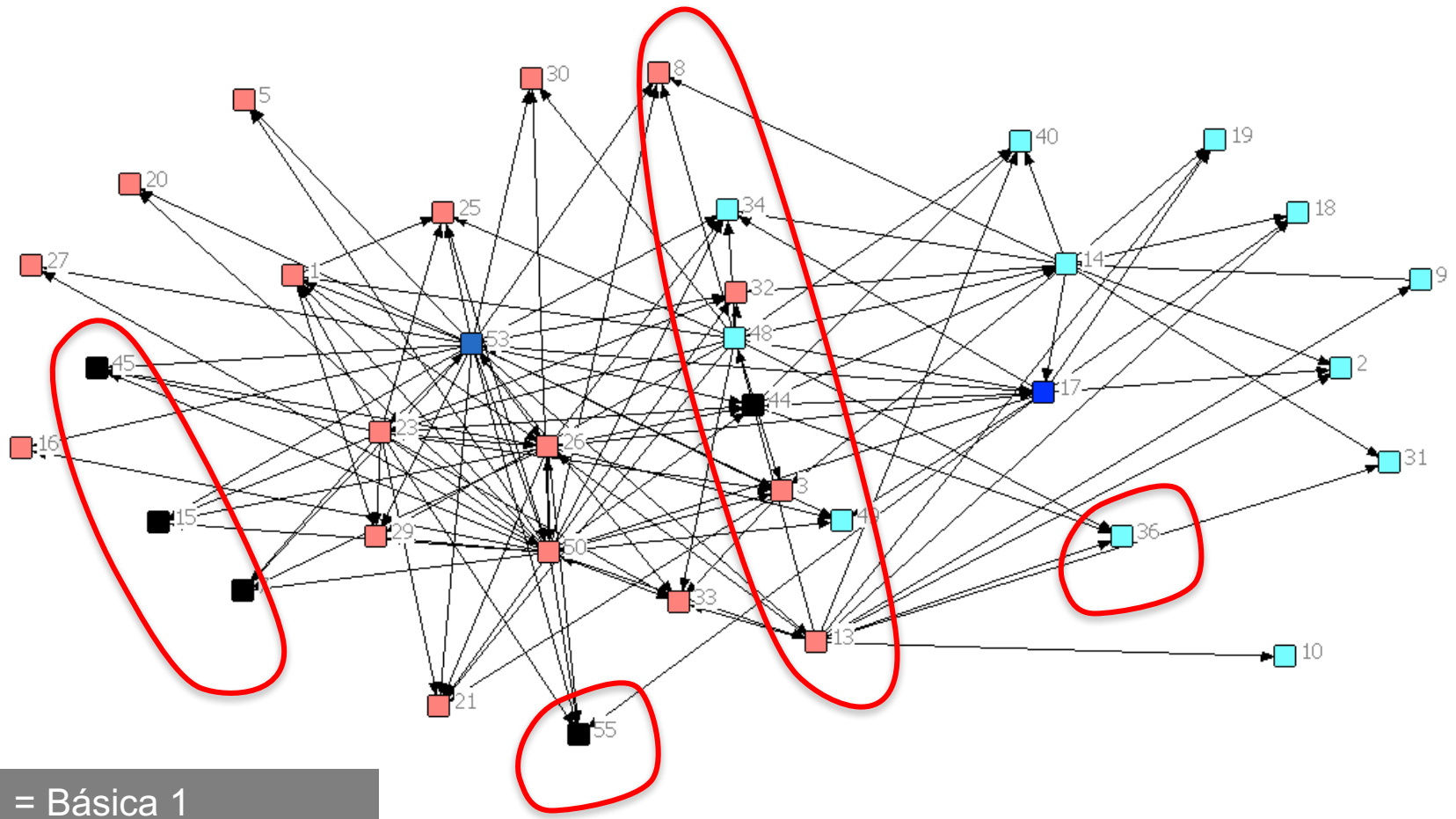
English





¿Patrones tradicionales de colaboración entre escuelas?





Rosa = Básica 1
Verde = Básica 2
Negro = Sostenedor
Azul = Directores



Una justificación para fortalecer liderazgo, colaboración e indagación

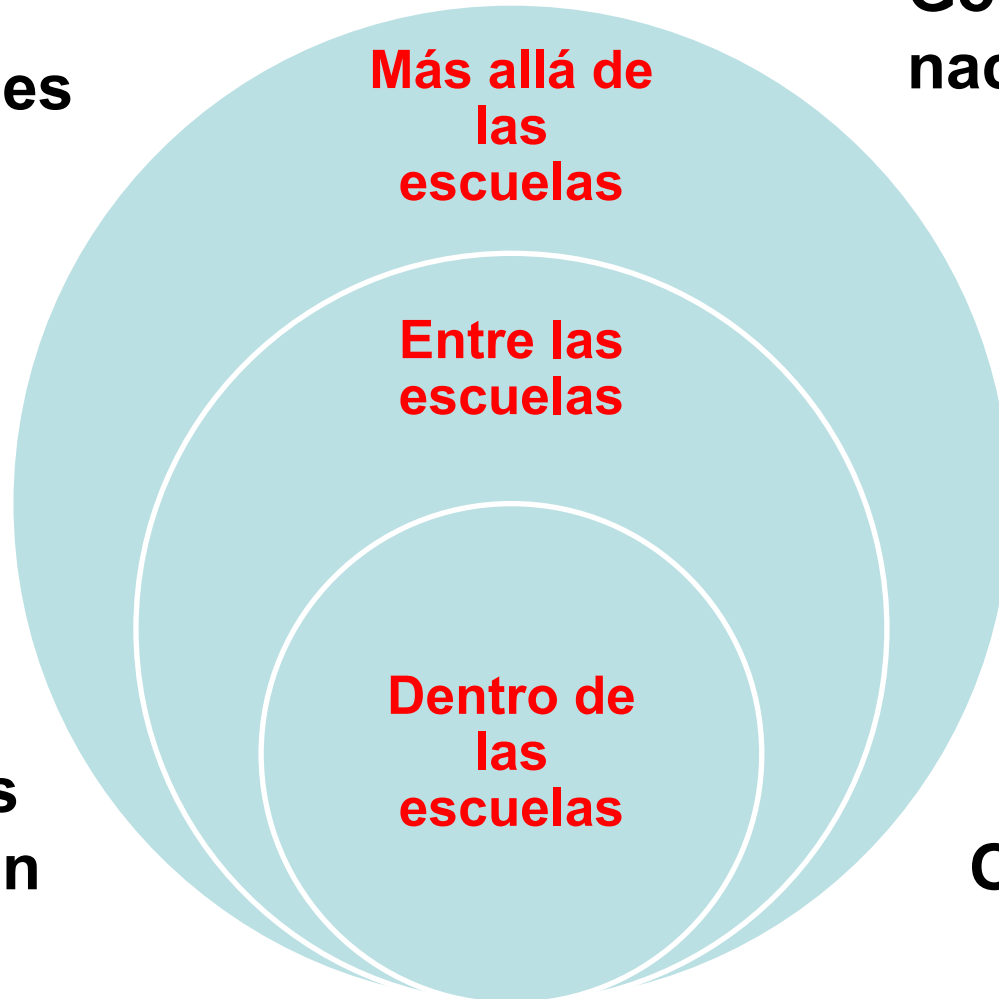
- Las organizaciones y sistemas tienen capacidades sin explotar para mejorar de forma autónoma
- Existe la necesidad de fortalecer aún más la **COLABORACIÓN** *dentro, entre y más allá* de las escuelas
- La **INDAGACIÓN** puede ser utilizada para traer una ventaja crítica al desarrollo de nuevas prácticas y formas de trabajo
- Los esfuerzos de mejora es más probable que sean exitosos si son apropiados localmente y se ajustan al contexto específico
- El **LIDERAZGO** y la coordinación de esfuerzos es necesaria para optimizar los esfuerzos de mejora
- Se requiere un replanteamiento de roles y responsabilidades que permita aprovechar todos los activos dentro del sistema



Replantando relaciones: trabajando a través de las fronteras

**Familias y
comunidades**

**Gobierno
nacional y local**



**Instituciones
de Educación
Superior**

Otros actores



Investigación: Principios de mejora dentro de la escuela

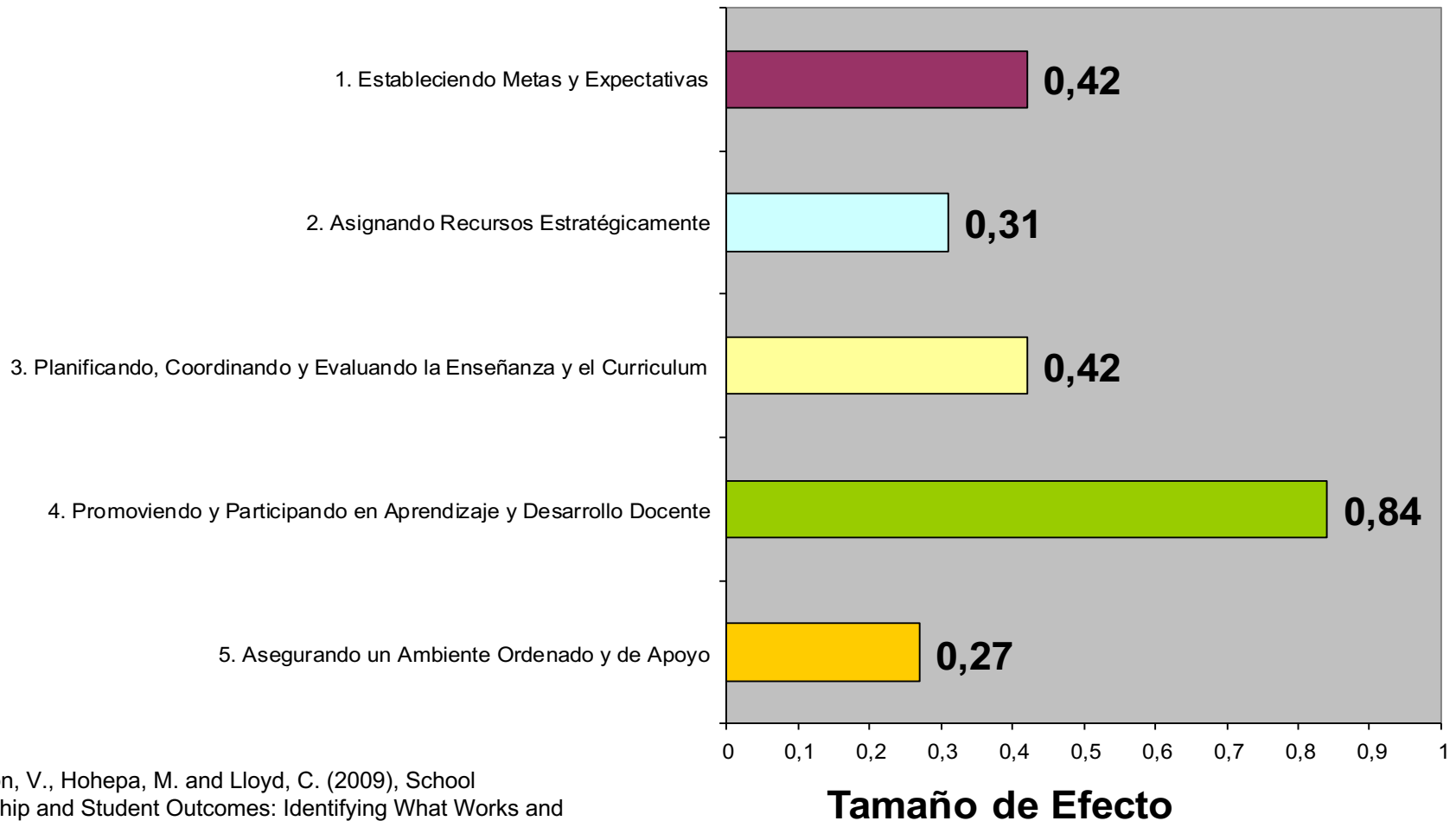


(Véase, Louis & Miles, 1985; Potter, Reynolds & Chapman, 2001; Muijs, Harris, Chapman, Stoll & Russ, 2004; Chapman, 2006)

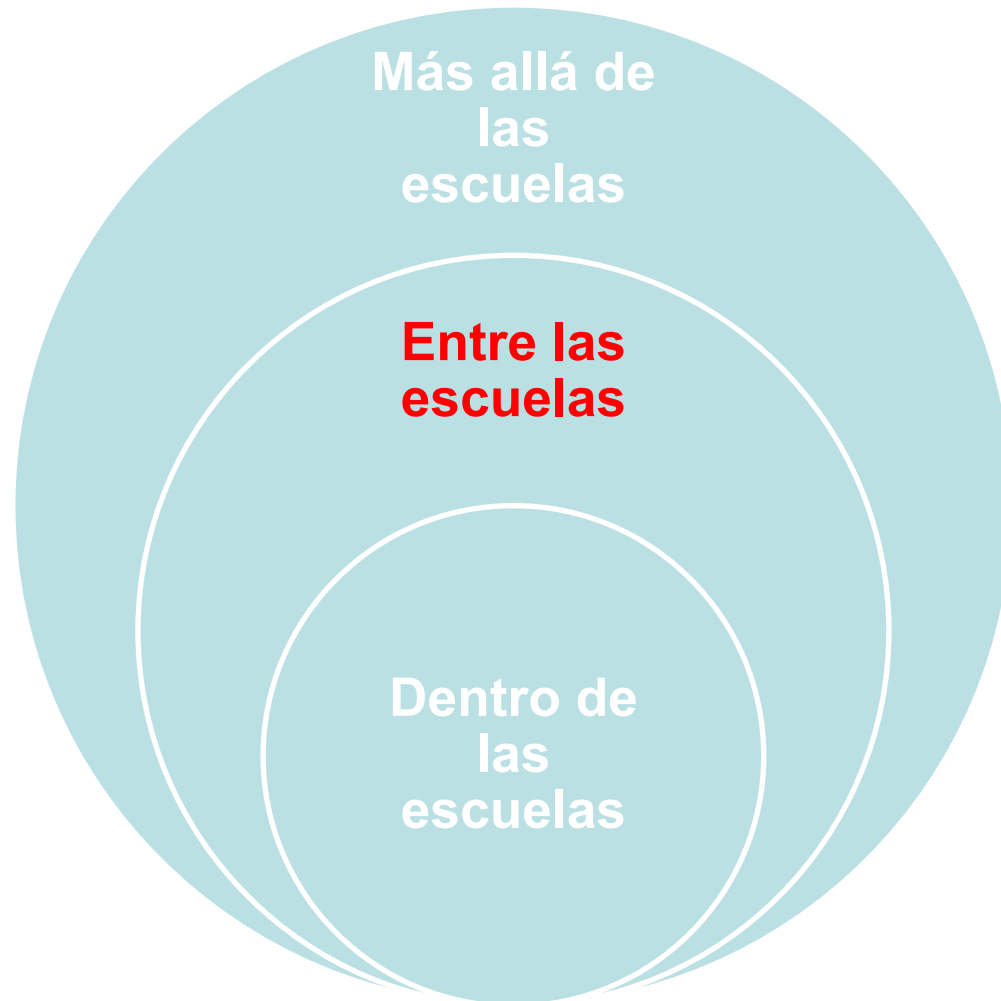


Ejemplo Investigación El liderazgo importa...

El impacto de acciones de liderazgo en los resultados de los estudiantes



Robinson, V., Hohepa, M. and Lloyd, C. (2009), School Leadership and Student Outcomes: Identifying What Works and Why: Best Evidence Synthesis Iteration, Wellington: New Zealand Ministry of Education.





Investigación: Principios de la mejora entre escuelas



(Véase, Chapman & Allen, 2006; Ainscow & West, 2006; Chapman & Fullan 2007; Chapman & Muijs, 2014; Ainscow, 2015; Chapman 2015)



Mejorando los resultados de los estudiantes en Federaciones

- *Federaciones* de escuelas secundarias (asociaciones formales) superan en desempeño a *colaboraciones* (redes flexibles).
- Resultados de calificaciones de secundaria (GCSE) en federaciones son significativamente más altos que en establecimientos que no son parte de federaciones
- Tiempo de espera de dos a cuatro años entre la formación de la federación y el momento cuando su desempeño supera al de establecimientos que no forman parte de federaciones.
- Existe un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, tanto en establecimientos con alto y bajo desempeño dentro de una federación
- No existe evidencia de impactos diferenciados en estudiantes por nivel socio-económico, diferencias de género o por necesidades educativas especiales





Mejorando los resultados más allá de la mejora de la escuela



(Véase, HCZ, 2010; Cummings, Dyson & Todd, 2011; Henig et al., 2015)



DESORDEN
Y
CONFUSIÓN



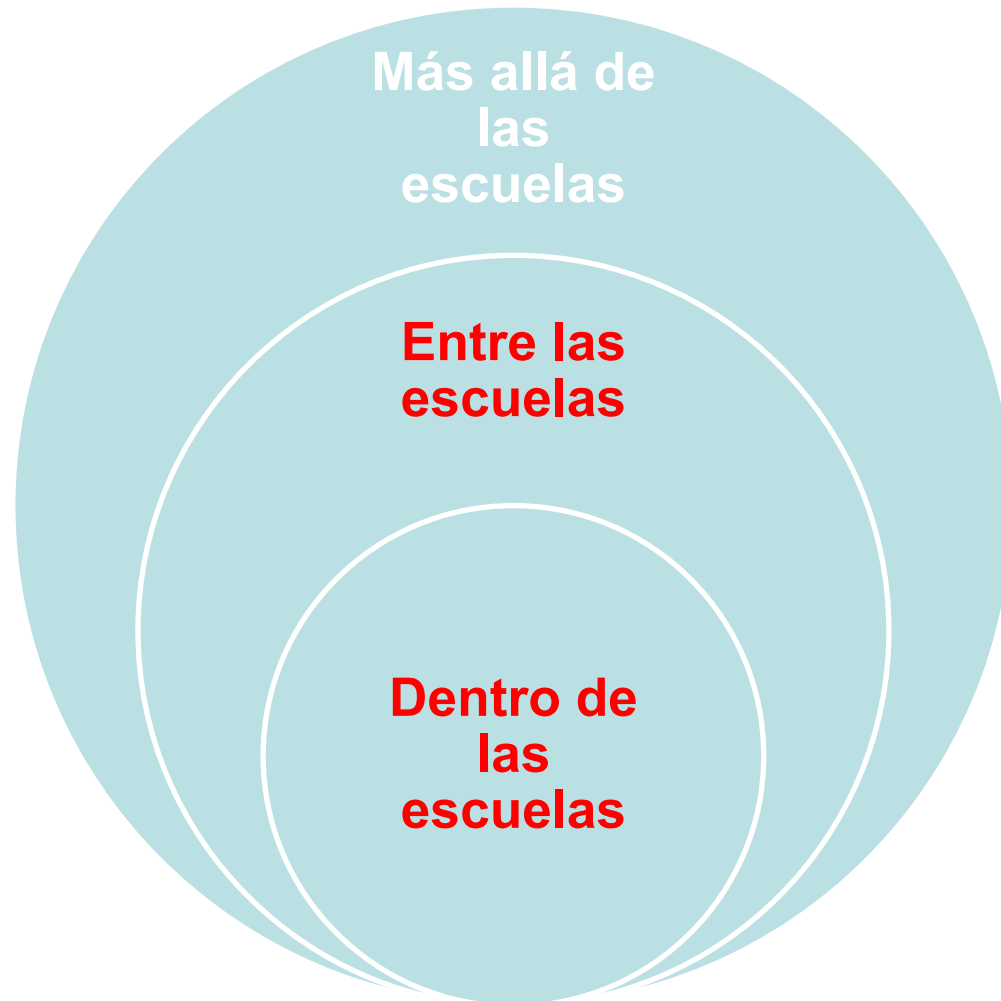
IMPACTO
INDIVIDUAL
aislado



IMPACTO
COORDINADO
alineado

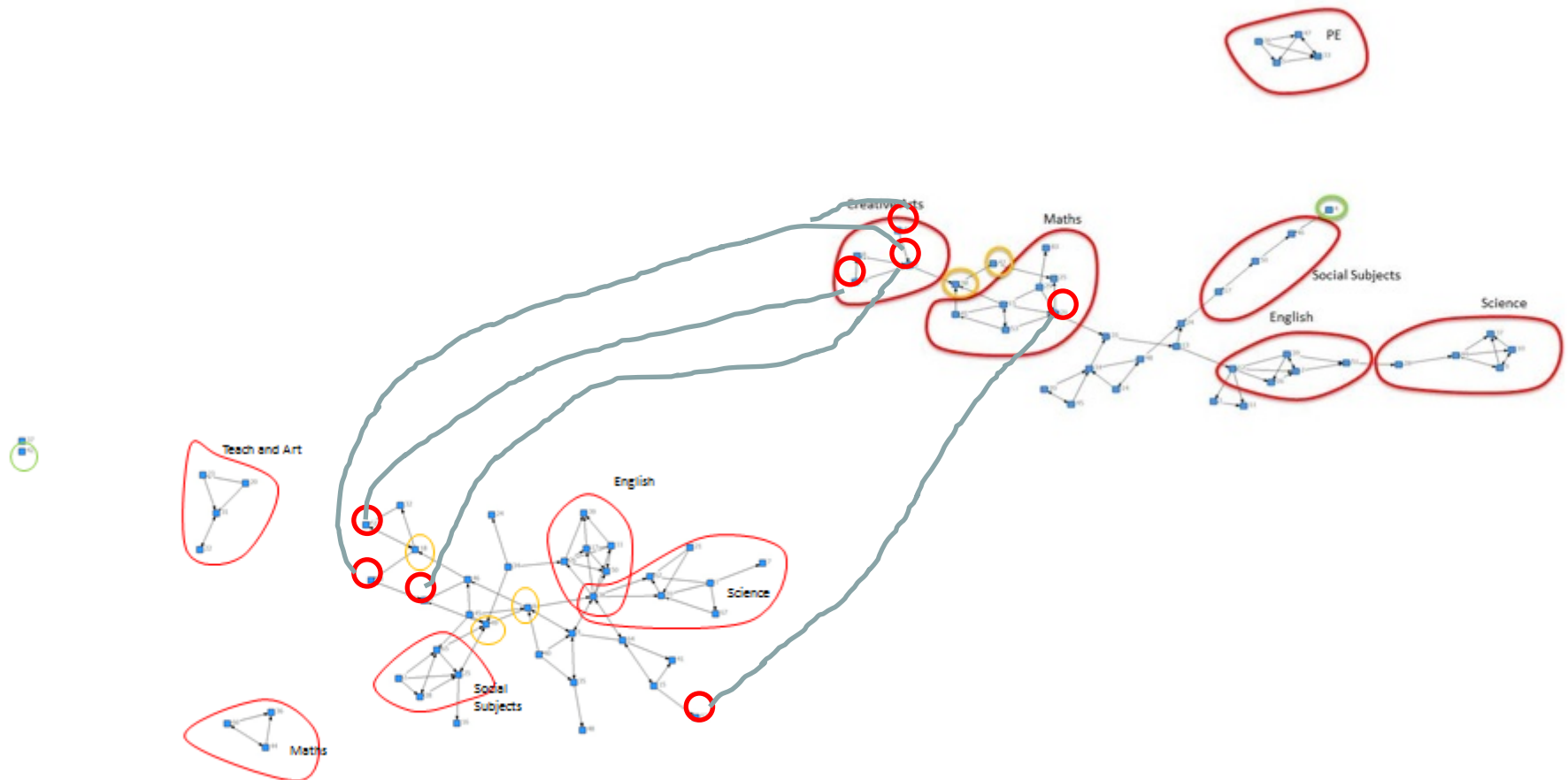


IMPACTO
COLECTIVO



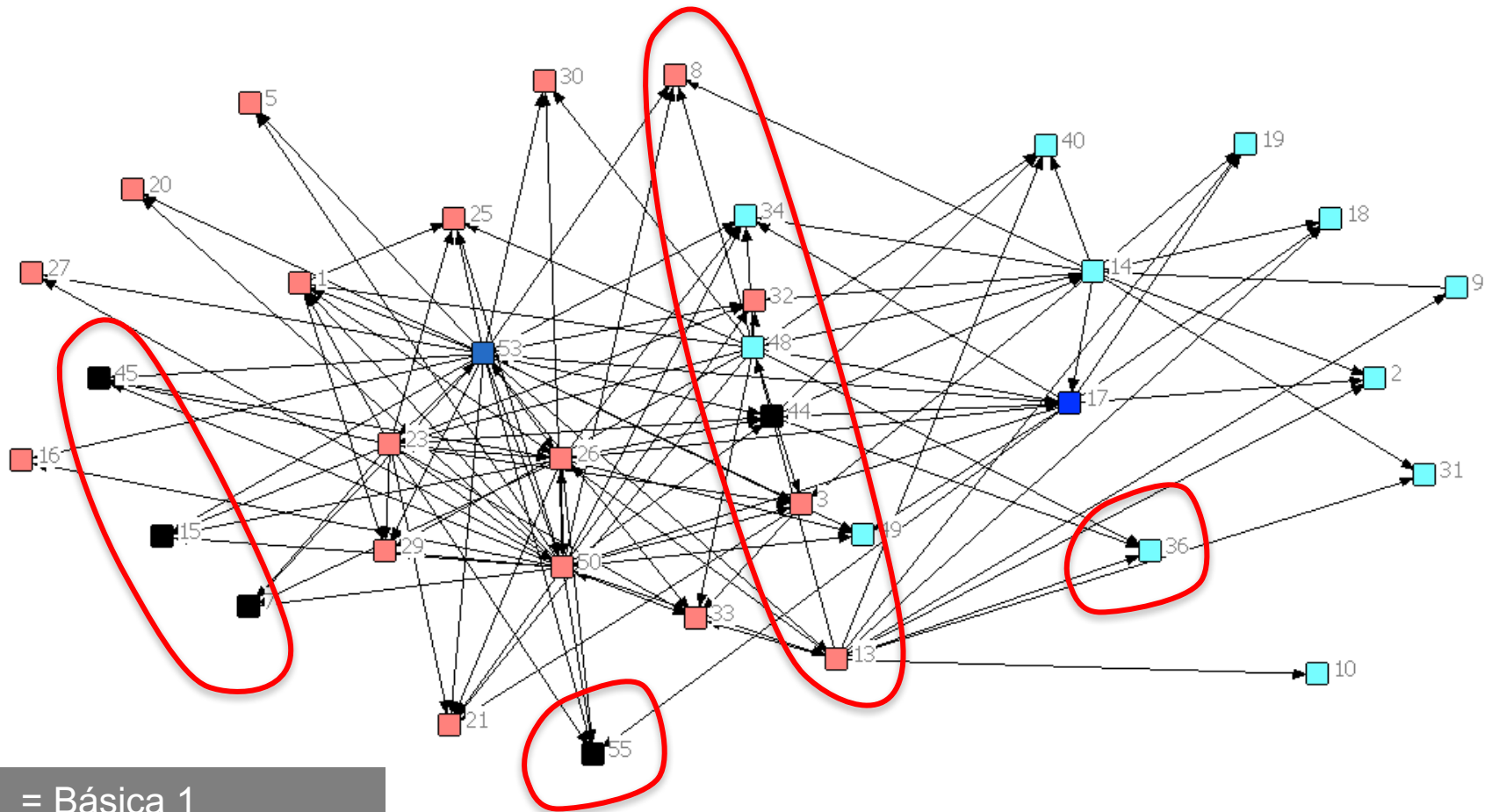


¿Patrones tradicionales de colaboración entre escuelas?





Colaboración respecto de enfoques nuevos e innovadores



Rosa = Básica 1
Verde = Básica 2
Negro = Sustenedor
Azul = Directores

Potente colaboración entre escuelas



Mejoramiento en Red: Programa de Asociatividad para el Mejoramiento Escolar (School Improvement Partnership Programme - SIPP)



Estrategia a tres años:

- Construyendo relaciones
- Incorporando y extendiendo
- Planificado la sustentabilidad

‘Schools don’t need cash to close the attainment gap’

Improvement scheme suggests that collaboration can raise the achievements of Scotland’s poorest children

HENRY HEPBURN

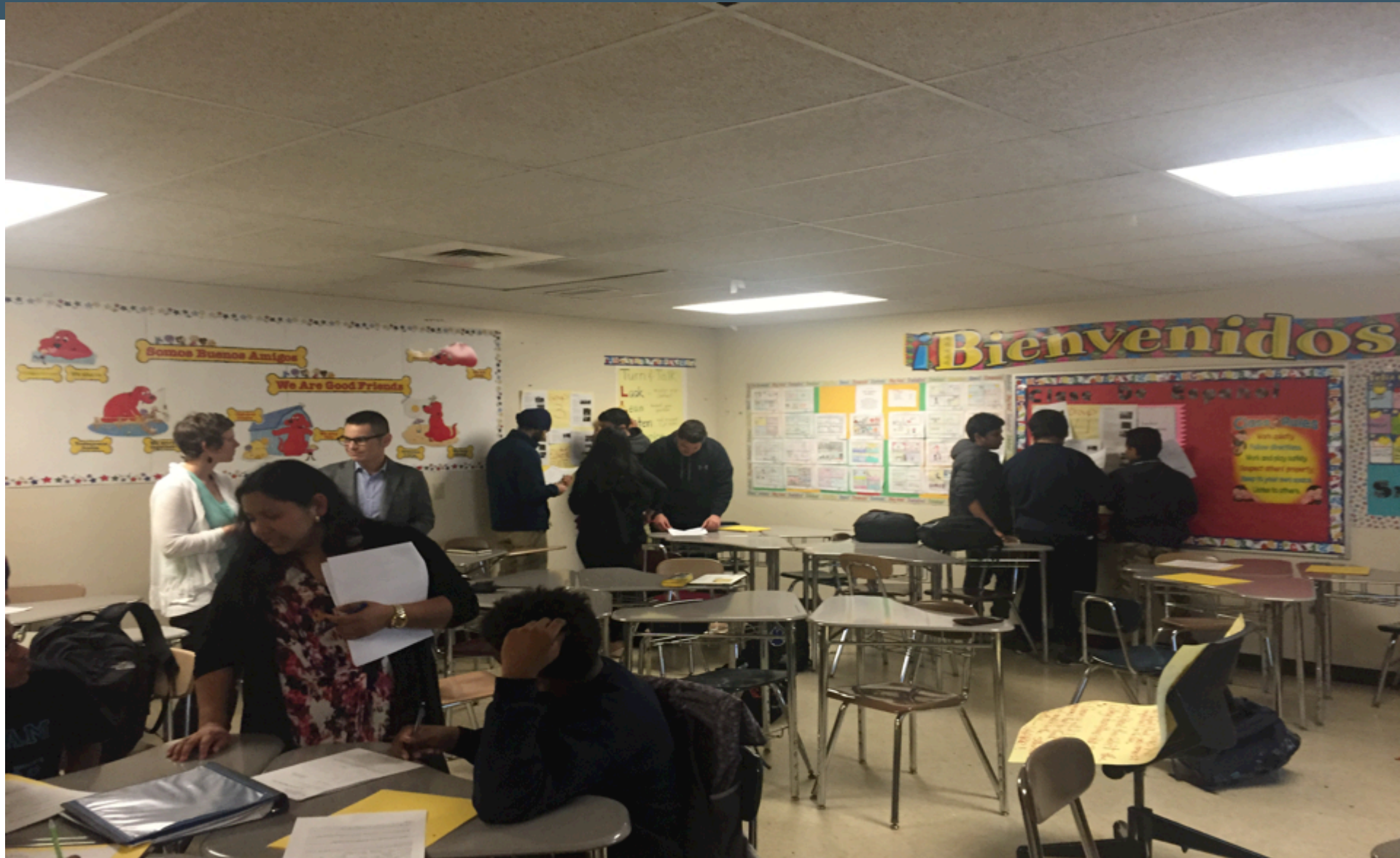
IT SOUNDS rather like the promised land – but could there be strategies that would allow schools and local authorities to tackle Scotland’s notorious attainment gap without spending an extra penny?

after Sipp was launched in 2013, around a third of respondents said that it had increased “pupil achievement” – but by the final survey that had risen to 100 per cent.



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

SIPP: Desarrollando un enfoque





University
of Glasgow

Robert Owen Centre
for Educational Change

SIPP: Siete principios fundamentales

1. Asociaciones entre escuelas y sostenedores con foco en el abordaje de problemas específicos relacionados con inequidad educativa
2. Uso de investigación-acción y evidencias para identificar desafíos claves, experimentar con prácticas innovadoras y monitorear su desarrollo
3. Creación de oportunidades de liderazgo y de aprendizaje profesional para el personal en todos los niveles
4. Compromiso con la reciprocidad y beneficio mutuo de todos los involucrados
5. Desarrollo de planes para apoyar la colaboración de largo plazo y nuevos enfoques para el desarrollo de capacidades
6. Vínculos explícitos a planificación estratégica de mejora en escuelas y sostenedores
7. Involucramiento de un rango diverso de socios incluyendo escuelas, sostenedores, Ministerio de Educación (Education Scotland) y otras agencias



- Diverso rango de ocho asociaciones – con ambiciosos planes y una teoría de cambio que considera más de 50 establecimientos
- Impulsado por indagación colaborativa – recolectando evidencia, realizando cambios a las prácticas, y monitoreando y evaluando su impacto
- Liderado y coordinado por un “Equipo de Innovación” o una estructura ya existente que se apropiada
- Apoyado por un “trío externo” de amigos críticos, para ofrecer desafiar y apoyar – Investigadores, Sostenedor y Ministerio (Education Scotland)
- Redes locales y nacionales, y desarrollo de prácticas compartidas y conjuntas



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

SIPP: Aprovechando el potencial





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

SIPP: Aprovechando el potencial





- Mejora en las aspiraciones y logros de los estudiantes
- Desarrollo de conocimiento, confianza y habilidades en docentes para combatir la inequidad
- Proporcionando un espacio creativo para los socios dentro y entre escuelas y sostenedores para generar confianza, compartir experticia y trabajar juntos sobre problemas de inequidad.
- Mejora de la comprensión sobre la auto-evaluación e indagación profesional
- Proporcionando oportunidades de desarrollo de liderazgo
- Replanteando roles, relaciones y responsabilidades dentro del sistema
- Apoyando el cambio cultural



- El apoyo externo es un pre-requisito para el éxito
- Vincular desarrollo de liderazgo y la planificación de la mejora
- Uso significativo de datos y evidencia
- Utilizando y comprendiendo la diversidad
- Invirtiendo en relaciones y aprovechando recursos
- No es posible mandar o controlar el crecimiento



Informe Final SIPP:

http://www.educationscotland.gov.uk/Images/SIPPFinalReportSept16%20_tcm4-876839.pdf

Artículo académico:

- Chapman, C Chestnutt, H Friel, N Hall, S Lowden, K (2016) Professional capital and collaborative inquiry networks for educational equity and improvement? *Journal of Professional Capital and Community*, 1 (3) 178 – 197

Libro:

- Chapman, C Muijs, D Reynolds, D Sammons, P Teddlie, C (2016) *International Handbook of Educational Effectiveness and Improvement: Research, policy and practice*, London/New York: Routledge
<https://www.routledge.com/products/9780415534437>

chris.chapman@glasgow.ac.uk

@chrischapmangla



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

GRACIAS

chris.chapman@glasgow.ac.uk