



PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATOLICA
DE VALPARAISO

Redes de Mejoramiento Escolar en Chile: Un Estudio de Casos Múltiples

Estudio, solicitado y financiado por el Ministerio de Educación, con apoyo técnico de la UNESCO

Congreso CIIE2017

Luis Ahumada (LIDERES EDUCATIVOS)

BEATRIZ FERNÁNDEZ (U. ALBERTO HURTADO)

Asociación Chilena de Investigadores en Educación

Santiago, 9 de Agosto de 2017

Equipo de Investigación

Investigador Responsable del Proyecto

Luis Ahumada

Coordinadora/Investigadora General del Proyecto

María Beatriz Fernández

Análisis Documental

Juan Pablo Valenzuela y Xavier Vanni
Nicole Bustos y Sebastián Rodríguez

Investigadores en terreno: Duplas Redes

Mónica Cortez y José Luis Pérez; Carmen Montecinos y Andrea Ceardi; Luis Ahumada y Sergio Garay; Álvaro González y Jennifer Venegas; Nicole Bustos y Bárbara Campillay; Mauricio Pino y Javiera Bruna; Germán Fromm y Daniela Quezada; Óscar Maureira y Gustavo González; Juan Carlos Judikis y Carmen Paz Oval; Sergio Saldivia y Andrea Lira

Redes de Mejoramiento Escolar

“Conjunto de actores del sistema educativo que establecen propósitos comunes y trabajan colaborativamente en función de ellos. El funcionamiento de las redes depende de la participación, relaciones y confianza que los actores mantienen a lo largo del tiempo, es decir, del capital social que coexiste en una red. Estas redes deben tener como horizonte el mejoramiento educativo de sus escuelas y del sistema educativo en general”

(Ahumada, González & Pino, 2016).

Criterios de Funcionamiento de Redes



Permiten evaluar la efectividad de las Redes de Mejoramiento Escolar en términos de promover una cultura colaborativa, orientar y favorecer la mejora educativa, y fortalecer las capacidades de las comunidades escolares

Objetivo General Estudio

Identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoramiento que permitan avanzar en la consolidación de un modelo de trabajo en red como estrategia para el mejoramiento escolar en Chile

Modelo Teórico

Áreas	Dimensiones
Contexto	<ul style="list-style-type: none">• Socio histórico cultural (territorio, comuna)• Trayectoria/evolución la red
Orientación a la mejora	<ul style="list-style-type: none">• Propósito• Procesos
Organización de la red	<ul style="list-style-type: none">• Agente/actores• Nodo• Relaciones• Estructura• Liderazgo distribuido• Tipo apoyo (coordinación, recursos, etc.)• Actor (ej. supervisor)
Capital Social	<ul style="list-style-type: none">• Centralidad• Reciprocidad• Densidad• Confianza
Orientación a la mejora	<ul style="list-style-type: none">• Profundidad (incluyendo inclusión)
Aspectos emergentes	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad colectiva/• Pensamiento /acción sistémica/sentido pertenencia

Metodología

Selección de casos

- 5 regiones: Valparaíso, Metropolitana, Biobío; Magallanes y la Antártica Chilena, Coquimbo
- Criterios de selección:
 - Factibilidad
 - Diversidad: intercomunales/una comuna; rural/urbano; dependencia; niveles enseñanza; temáticas/no temáticas

Red	Región	DEPROV	Extensión	Dependencia	Localización	Número estab. red
RME1	1	1	5 comunas (1 provincia)	Municipal y particular subvencionado	Urbano y rural	11
RME2	2	2	5 comunas	Municipal	Urbano	15
RME3	2	3	1 comuna	Municipal	Urbano y rural	2 (+4 microcentros)
RME4	2	3	1 comuna	Municipal	Rural	6
RME5	3	4	1 comuna	Municipal	Urbano	7
RME6	3	4	1 comuna	Municipal	Urbano	9
RME7	3	5	6 comunas	Particular subvencionado	Urbano	15
RME8	4	7	2 comunas	Particular subvencionado	Urbano	11
RME9	5	8	1 comuna	Municipal	Urbano	8
RME10	5	8	1 comuna	Particular subvencionado	Urbano	13
RME11	2	3	1 comuna	Municipal	Urbano	9
RME12	2	3	1 comuna	Municipal	Rural y Urbano	6
RME13	3	5	1 comuna	Municipal	Urbano	16
RME14	3	6	1 comuna	Municipal	Urbano	13
RME15	4	7	7 comunas	Municipal	Urbano	10

Metodología

Primera Etapa:

Entrevistas recogidas y analizadas

8 entrevistas a jefe o jefe técnicos DEPROV

10 entrevistas a supervisores

10 entrevistas a sostenedores

28 entrevistas/30 personas

Metodología

Segunda Etapa:

Entrevistas recogidas y analizadas

10 entrevistas a directores

10 entrevistas a jefes de UTP

10 grupos focales con directores y otros miembros equipo gestión

19 observaciones redes “completas”

7 observaciones redes “solo observación”

Análisis de información

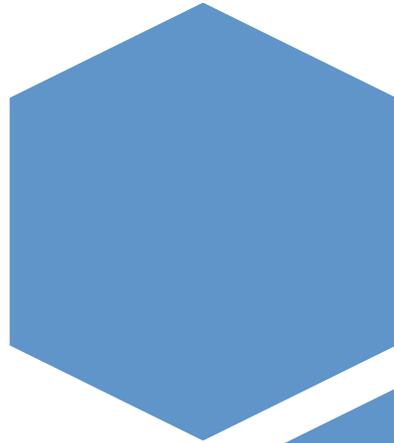
Análisis de casos por duplas

- Análisis de contenido cualitativo (Cáceres, 2003)
- Códigos basados en áreas y dimensiones modelo PUCV

Análisis transversal

- Cuadro síntesis comparativo por dependencia
- Identificación de procesos: informativos, colaborativos y cooperativos

Resultados análisis de casos

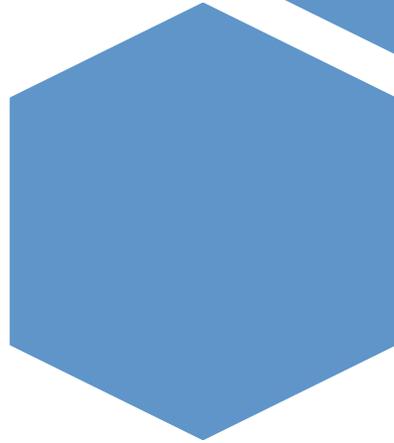
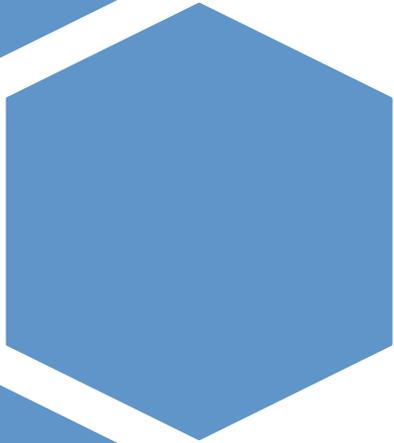


**Procesos
informativos**

Foco en la transmisión de
información
Foco en la formación y
desarrollo de capacidades

Foco en compartir prácticas
Foco en compartir
aprendizajes

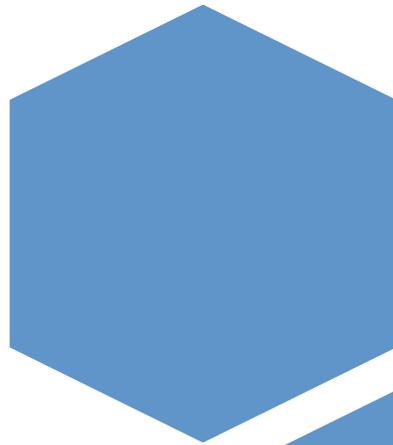
**Procesos
colaborativos**



**Procesos
cooperativos**

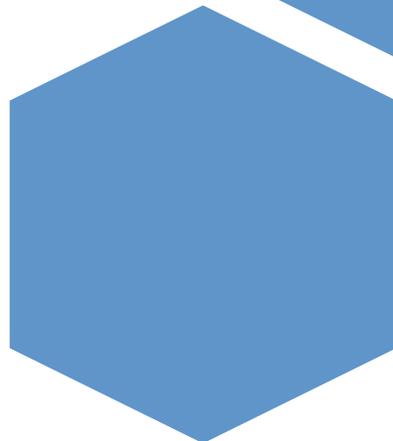
Foco en la obtención de
recursos conjuntamente
Foco en el desarrollo de
proyectos socio-educativos
de forma conjunta

Red	Procesos Informativos		Procesos de Colaboración		Procesos de Cooperación	
	Enfasis en la transmisión de información	Enfasis en la formación y desarrollo de capacidades	Enfasis en compartir prácticas	Enfasis en compartir aprendizajes	Enfasis en la obtención de recursos conjuntamente	Enfasis en el desarrollo de proyectos socio-educativos de forma conjunta
RME1					X	X
RME2		X	X			
RME3		X		X		
RME4					X	X
RME5	X		X			
RME7	X					
RME8	X		X			
RME9	X					
RME10			X			
RME13		X	X			



Foco en la transmisión de información
Foco en la formación y desarrollo de capacidades

Foco en compartir prácticas
Foco en compartir aprendizajes



Foco en la obtención de recursos conjuntamente
Foco en el desarrollo de proyectos socio-educativos de forma conjunta

Redes con énfasis en procesos informativos

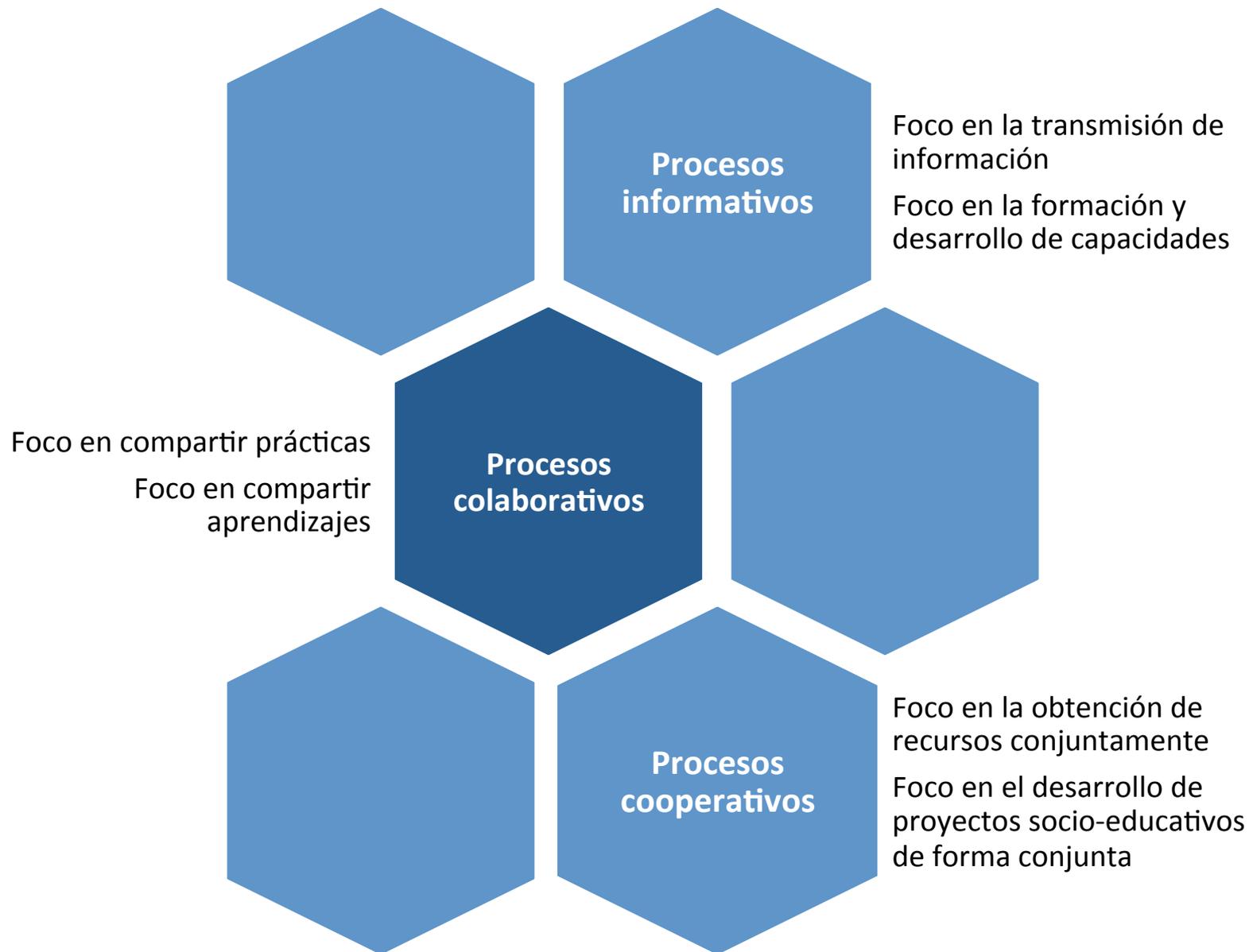
Foco en la transmisión de información

“La desventaja que se tiene es que por temas de tiempo, tú no puedes trabajar directamente con esa escuela para aclararle la duda, la duda es transversal. Entonces el tema de la normativa, para todo es un tema y no solamente lo que es la Ley SEP, tómalo desde la Ley General de Educación hacia abajo.” (Supervisor, RME7).

Redes con énfasis en procesos informativos

Foco en la formación y desarrollo de capacidades

“Lo que se venía ahora con el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, lo que se viene con la implementación del Decreto 83. La diversidad de enseñanza, son temas que ellos propusieron, más allá de lo que nosotros también tenemos y el tema de la convivencia escolar, ellos hacen esos temas.” (Supervisor, RME7)



Redes con énfasis en procesos colaborativos

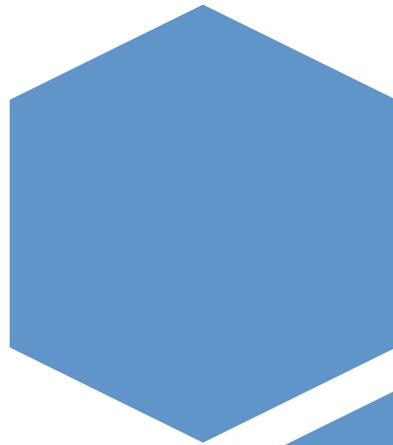
Foco en compartir prácticas

“Yo les pasé a ellos una ficha a comienzo de año, en donde ellos me anotaran alguna práctica que ellos consideraban que era exportable, que se podía imitar en otros colegios, obviamente respetando los contextos. Ellos se anotaron y ya llevo tres reuniones y son los colegios, que una parte de la reunión, ellos presentan una experiencia, que es la riqueza de la red, el intercambio de experiencia” (Supervisora, RME 5).

Redes con énfasis en procesos colaborativos:

Foco en compartir aprendizajes

“Si bien yo me resistí al trabajo en red porque yo creo que no tenemos una cultura de trabajo colaborativo, no la tenemos, me resistí pero yo siento que los aprendizajes te van cambiando la conducta. He estudiado bastante de las redes, del trabajo colaborativo, el liderazgo distribuido, y uno tiene que cambiar el switch rápidamente... (Supervisor, RM3)”

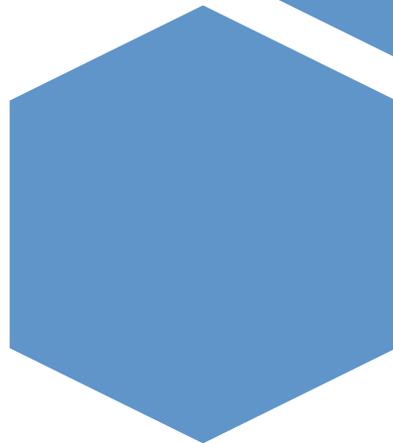


**Procesos
informativos**

Foco en la transmisión de
información
Foco en la formación y
desarrollo de capacidades

Foco en compartir prácticas
Foco en compartir
aprendizajes

**Procesos
colaborativos**



**Procesos
cooperativos**

Foco en la obtención de
recursos conjuntamente
Foco en el desarrollo de
proyectos socio-educativos
de forma conjunta

Redes con énfasis en procesos cooperativos

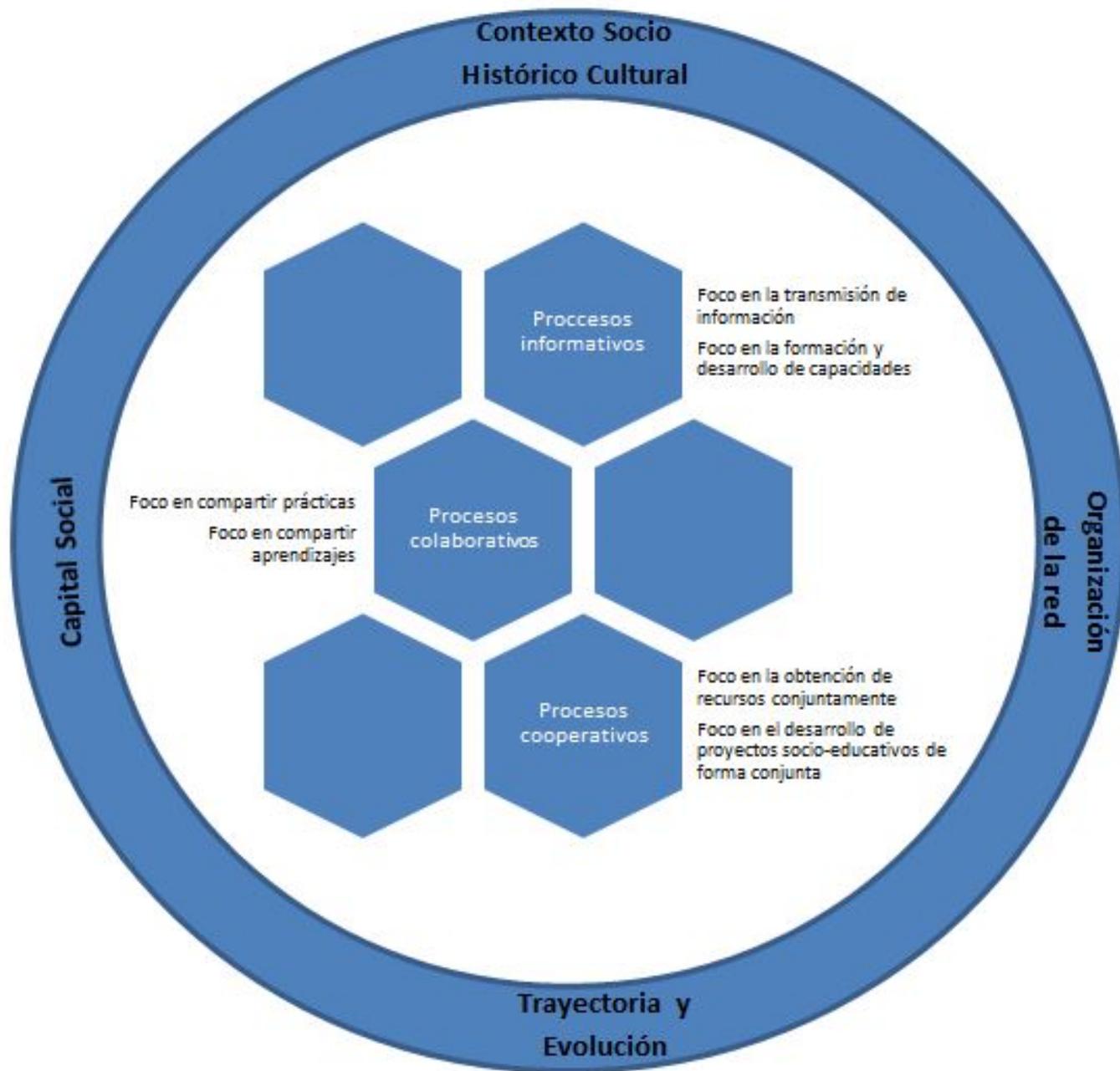
Foco en la obtención de recursos conjuntamente

“Con la red vamos rotando, hemos tenido encuentros juntos, hay evaluaciones juntas, ellos intercambian situaciones, se colaboran en cuestiones hasta de recursos a veces, hacen fondo común, se prestan espacios. En las graduaciones son solidarios y tienen la preocupación de que cada vez que se gradúen o estén de aniversario, que la gente de la red esté presente como autoridad en sus eventos y reconocimientos (Supervisora, RME1)”.

Redes con énfasis en procesos cooperativos

Foco en el desarrollo de proyectos socio-educativos de forma conjunta

“por ejemplo yo este análisis de resultado lo hice individual por escuela, ahí todos trabajando pero por escuela, y luego compartíamos y nos dábamos cuenta que todos estamos descendidos en destrezas de lectura inicial, y es una habilidad que se debería adquirir en kínder, entonces algo está pasando. ¿Vamos a seguir dando soluciones parches o vamos a ir al foco? Como comuna fuimos haciendo estos ejercicios y nos dimos cuenta que el problema es general y había que pensar en los niños, así que empezamos a pensar estrategias para la comuna” (Supervisora, RME 4).



**Contexto Socio
Histórico Cultural**

Capital Social

**Organización
de la red**

**Trayectoria y
Evolución**

**Procesos
informativos**

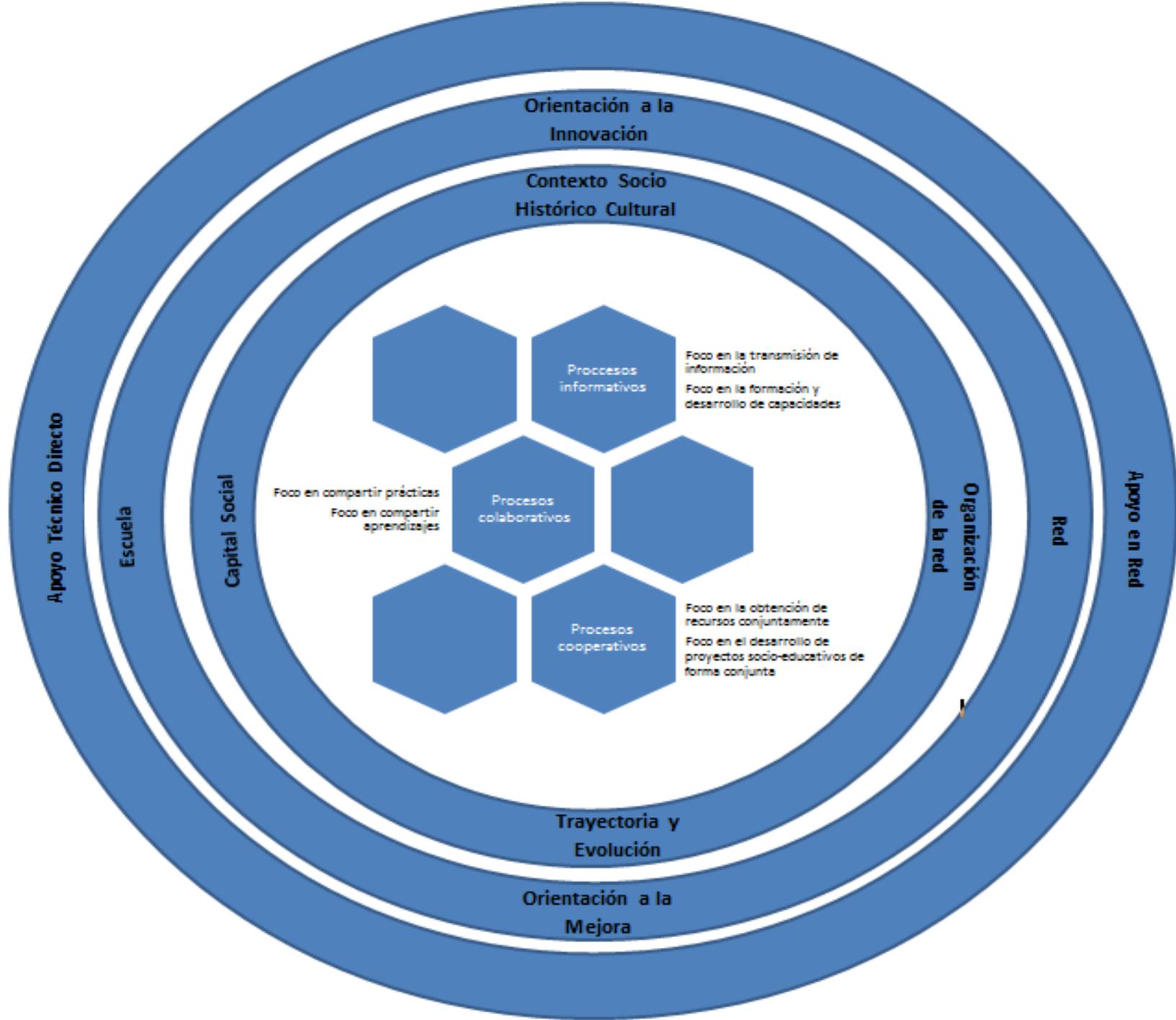
Foco en la transmisión de
información
Foco en la formación y
desarrollo de capacidades

**Procesos
colaborativos**

Foco en compartir prácticas
Foco en compartir
aprendizajes

**Procesos
cooperativos**

Foco en la obtención de
recursos conjuntamente
Foco en el desarrollo de
proyectos socio-educativos de
forma conjunta



Orientación a la Innovación

Contexto Socio Histórico Cultural

Apoyo Técnico Directo

Escuela

Capital Social

Foco en compartir prácticas
Foco en compartir aprendizajes

Procesos colaborativos

Procesos informativos

Foco en la transmisión de información
Foco en la formación y desarrollo de capacidades

Organización de la red

Red

Apoyo en Red

Trayectoria y Evolución

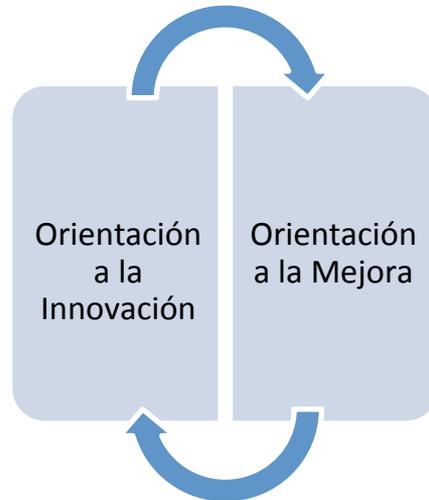
Orientación a la Mejora

Procesos cooperativos

Foco en la obtención de recursos conjuntamente
Foco en el desarrollo de proyectos socio-educativos de forma conjunta

Profundidad de la red

- Alternar la orientación a la mejora y a la innovación



- La innovación puede surgir de la constatación de un fracaso en una estrategia de mejoramiento pedagógico

Sugerencias para el Fortalecimiento de las Redes de Mejoramiento

Sugerencias para el Fortalecimiento de las Redes de Mejoramiento

- **Reconocimiento de la trayectoria y características de la red**
- **Participación del sostenedor**
- **Democratización de los propósitos de la red**
- **Apoyo técnico pedagógico**
- **Articulación con otros actores y herramientas del sistema**
- **Evaluación y monitoreo**
- **Adaptación a la territorialidad**
- **Nuevos Servicios Locales**



PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATOLICA
DE VALPARAISO

Redes de Mejoramiento Escolar en Chile: Un Estudio de Casos Múltiples

<http://www.lidereseducativos.cl/recursos/estudio-sobre-la-implementacion-de-las-redes-de-mejoramiento-escolar/>

Estudio, solicitado y financiado por el Ministerio de Educación, con apoyo técnico de la UNESCO

Congreso CIIE2017

Luis Ahumada (LIDERES EDUCATIVOS)

BEATRIZ FERNÁNDEZ (U. ALBERTO HURTADO)

Asociación Chilena de Investigadores en Educación

Santiago, 9 de Agosto de 2017