



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Construyendo liderazgo docente para el mejoramiento escolar: El rol de la Investigación Acción Colaborativa

Professor Christopher Chapman and Kevin Lowden



La investigación educacional internacional y numerosas experiencias demuestran que la colaboración más efectiva tiene dos elementos:

- 1) Es localmente apropiada y dirigida por los propios docentes, profesionales y líderes trabajando en asociaciones que visualizan el mundo de manera similar (e.g. Fullan 2013, Chapman et al. 2012, Chapman, C and Hadfield, M 2010, Donaldson 2012, Ainscow et al., 2012, OFSTED, 2000; Harris et al, 2005, Hadfield and Chapman 2009; Kerr et al. 2003).
- 2) Los procesos de enseñanza están alineados, considerando el desarrollo curricular y profesional docente, contemplando una autoevaluación sistemática (Menter et al., 2010: 26).

- El Programa de Asociación entre Escuelas para el Mejoramiento Escolar (SIPP en inglés) es un Proyecto de tres años focalizado en encontrar soluciones para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes con foco en la innovación para disminuir la inequidad educacional.
- El programa se enfoca en promover que el personal pueda aprender entre sí, experimentar con sus practicas, monitorear y evaluar los cambios que generan.
- SIPP está compuesta por programas de Investigación Acción involucrando un conjunto de procesos de Indagación Colaborativa que desarrolló oportunidades de liderazgo y desarrollo profesional.
- Un elemento clave de SIPP es el rol del Robert Owen Centre de la Universidad de Glasgow para para evaluar y desarrollar capacidades de indagación colaborativa.

Principios fundamentales del trabajo en Red (SIPP)

- Asociaciones en red con foco específico en explorar temáticas de inequidad escolar.
- Usar sistemáticamente una indagación colaborativa focalizada para movilizar prácticas de enseñanza y desarrollar prácticas innovadoras colectivas, monitoreando su desarrollo e impacto.
- Crear oportunidades de liderazgo y aprendizaje profesional para el personal en todos los niveles del sistema.
- Un compromiso en crear relaciones de reciprocidad y de beneficio mutuo.
- Planificar por metas a largo plazo, sustentables, enfocadas en desarrollar capacidades.
- Hacer vínculos estratégicos explícitos con planes de mejoramiento de escuelas y de las autoridades locales.
- Involucrar actores de una gran diversidad.

Sustentada teóricamente en 8 fases que se pueden superponer:

- Análisis del contexto
- Acordar preguntas de indagación
- Acordar los propósitos
- Aprovechar la experiencia profesional disponible
- Producir datos (utilizando una amplia diversidad de métodos)
- Darle sentido a los datos (información - conocimiento)
- Decidir sobre las acciones a realizar
- Monitorear los resultados

- Después de tres años de implementación la evidencia demuestra que la implementación de SIPP ha tenido un impacto positivo en profesores y estudiantes que participan, y en algunos casos más allá de los límites de la escuela.
- El trabajo entre asociaciones ha reducido las brechas de aprendizaje en poblaciones claves (Chapman et al 2016a, Chapman et al 2016b).
- El progreso e impacto más evidente es en aquellas asociaciones donde fue posible adaptar y aplicar los principios y conceptos fundamentales de SIPP a su propio contexto.
- El espectro de desarrollos e impactos de SIPP demuestra que los principios en que se basa la indagación colaborativa para abordar la inequidad educacional es un camino posible y positivo para avanzar.

- La mayoría de las asociaciones han reflexionado en las lecciones que han aprendido identificando elementos claves de mejora
- El diseño del programa deliberadamente tuvo una aproximación en etapas de desarrollo. Esto ha permitido evolucionar de un grupo pequeño de asociaciones a un programa interconectado de diversas y amplias asociaciones en comunidades en red.

- Mantienen un foco claro en reducir las brechas de aprendizaje
- Invierten tiempo y espacio en crear relaciones positivas
- Promueven la cultura de tomar riesgos (atreverse a probar cosas que no se saben o exponer las prácticas profesionales frente a otros)
- Apoyarse en agentes externos cuando es necesario
- Son localmente apropiadas y empoderan el liderazgo en todos los niveles
- Generar y comparten nuevas formas de trabajo
- Están hechas a la medida de contextos específicos
- Se comprometen en utilizar la Investigación Acción Colaborativa para informar la práctica, los datos y entender su impacto
- Entregan oportunidades estructuradas para la colaboración

Comunidades de aprendizaje en red: Diversidad de aproximaciones

- Las redes se benefician utilizando diferentes estrategias como: estudio de clases, rondas instruccionales, ciencia del mejoramiento e investigación acción colaborativa.
- El cambio de las políticas locales respecto a las prioridades de las políticas nacionales en recursos y personal es un desafío al tiempo de implementación y sustentabilidad de la actividad.
- Cuando existe agilidad en los líderes escolares, se pueden superar estos desafíos.

- SIPP ha tenido una contribución significativa en el desarrollo de liderazgo docente.
- SIPP ha generado nuevas ideas y formas de trabajar en las aulas y escuelas. Son ideas y prácticas que empiezan en el aula, avanzan a la escuela y en algunos casos entre escuelas y autoridades locales (sostenedores).
- El programa ha tenido más impacto en profesores que han deseado asumir responsabilidades de liderazgo por su satisfacción personal y profesional más que por la retribución económica.

- Cuando existe apoyo de las autoridades locales los proyectos de investigación avanzan más rápido y en mayor profundidad por los profesores.
- Los profesores involucrados han desarrollado habilidades y conocimientos diversos (metodológicos, uso de información, tareas de liderazgo, etc.)
- El involucramiento de los profesores en proyectos de indagación colaborativa ha sido un paso importante en desarrollar capacidades de liderazgo al interior del sistema.
- Adicionalmente estos profesores tienen más oportunidades de aprender con más y diversos profesionales vinculados a la educación.

- La interacción con investigadores y otros profesionales les permite a los profesores tener acceso a una gran diversidad de ideas que enriquece la experiencia profesional de los profesores y su comprensión de la complejidades de mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.
- En Escocia la reducción de profesionales de la autoridad local ha aumentado la necesidad de empoderar el liderazgo de los profesores al nivel de la escuela.

- Quizás la dimensión más significativa del desarrollo profesional de los profesores ha sido la oportunidad que los profesores asuman roles de liderazgo más allá de sus propias aulas y escuelas.
- Este programa ha permitido que profesores noveles tengan la oportunidad de liderar procesos de colaboración profesional al interior y entre las escuelas.
- SIPP ha desarrollado redes para profesores que están al comienzo de su carrera profesional para liderar una serie de iniciativas, algunas de ellas más allá de los límites de su comunidad (municipio/sostenedor).
- Las experiencias de liderazgo que estos profesores han ganado en este programa los sitúa como una nueva generación de líderes sistémicos.

Poder y empoderamiento: Los profesores cambian sus clases

- Si bien SIPP tiene un rol clave en mejorar los resultados de aprendizaje y el desarrollo profesional docente, un valor clave es que genera una mayor responsabilización docente, apropiación de sus prácticas profesionales y en consecuencia un mayor poder.
 - Stenhouse nos recuerda que son los profesores quienes generan cambios y transformaciones en las aulas, no las políticas y protocolos.
- “Solamente la búsqueda de investigación aplicada directamente al curriculum y a la enseñanza posiciona a los profesores en una posición de poder; dado que él (o ella) está en el laboratorio válido, la sala de clases”*

(Stenhouse, 1980, p. 44)