



# Iniciando y manteniendo redes de escuelas exitosas

**Profesor Christopher Chapman**

Director, Policy Scotland

Co-Director What Works Scotland y Robert Owen Centre for Educational Change



	Baja Cohesion Social	Alta Cohesion Social
Alta Regulación Social	<p><b>Culturas fatalísticas</b> <i>'Organizaciones nostálgicas, inciertas'</i></p>	<p><b>Culturas jerárquicas</b> <i>'Organizaciones administradas, burocráticas'</i></p>
Baja Regulación Social	<p><b>Culturas individualistas</b> <i>'Organizaciones basadas en el Mercado, financiadas por el Estado'</i></p>	<p><b>Culturas igualitarias</b> <i>'Organizaciones mutualistas, que se mejoran a si mismas'</i></p>





**Centralidad de  
Liderazgo**





University of Glasgow | Robert Owen Centre  
for Educational Change

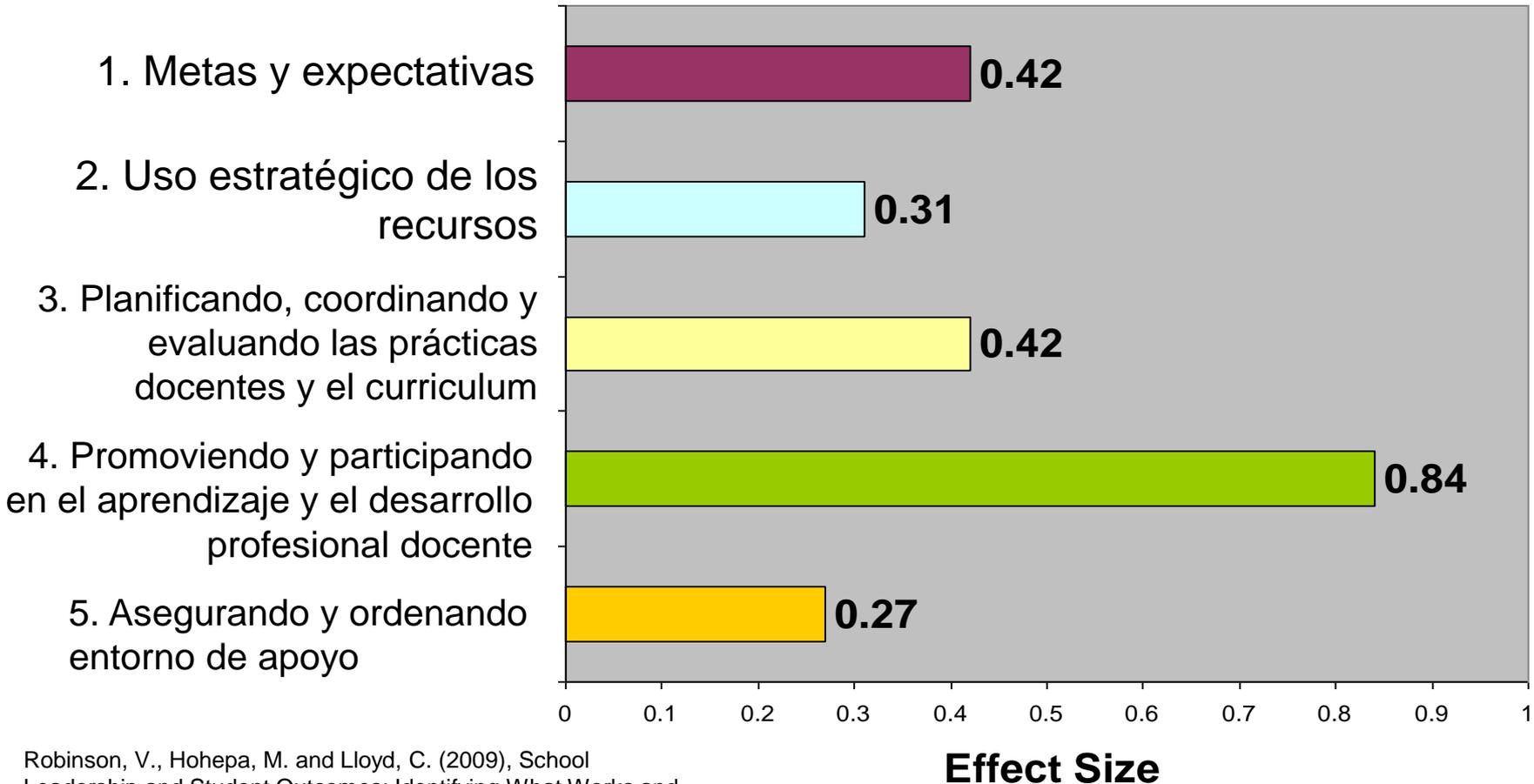
**Contexto Escocés:  
Educación y PSR**

A background image of a neural network with glowing blue and yellow nodes and connecting lines.

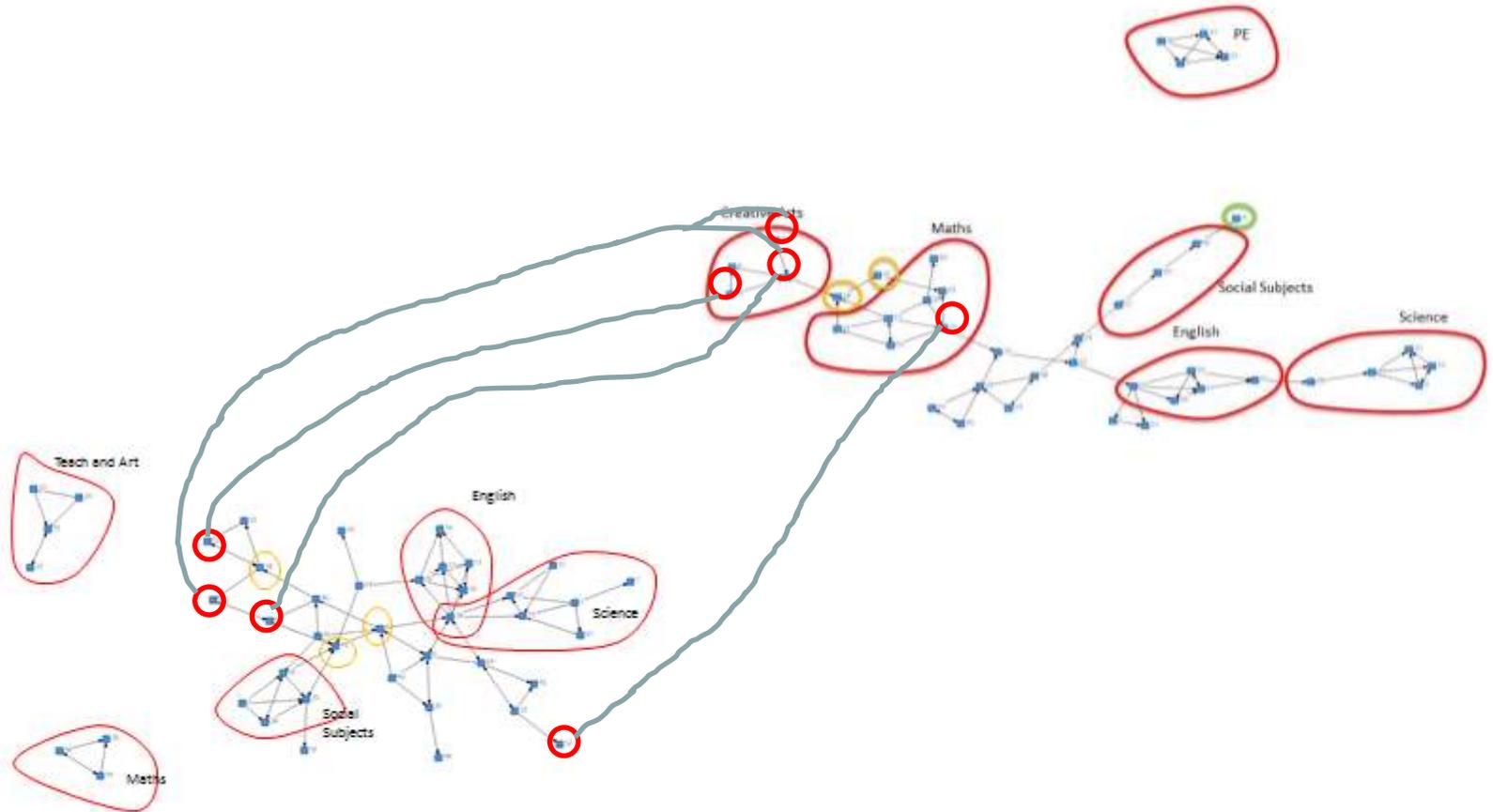
**Colaboración  
auténtica  
es la clave**

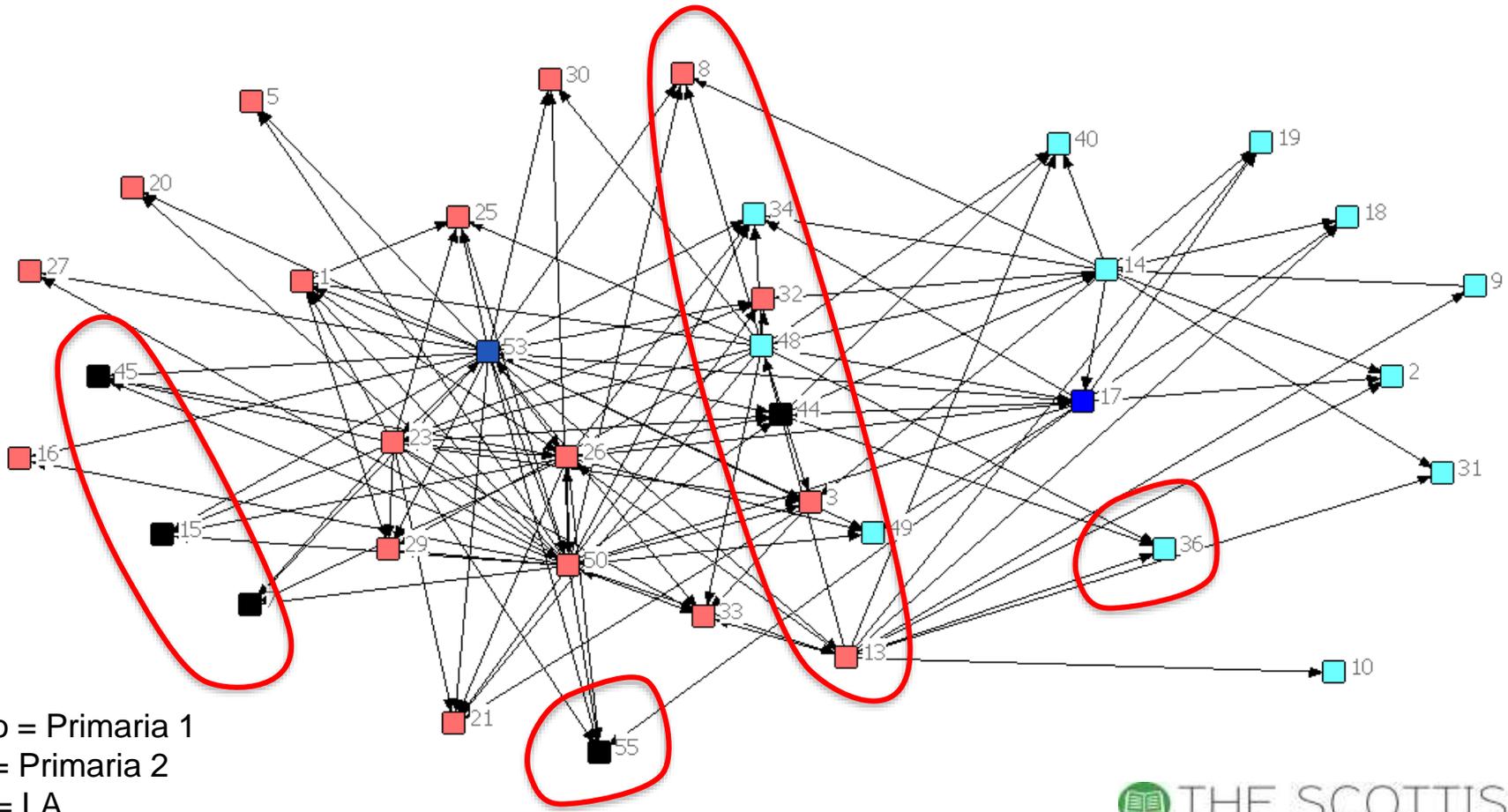


## El impacto de actividades de liderazgo en resultados de aprendizaje



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.





Rosado = Primaria 1  
Verde = Primaria 2  
Negro = LA  
Azul = HT

(Chapman et al., 2016)



## ¿Por qué fortalecer el liderazgo, la colaboración y la indagación?

- Las organizaciones y sistemas tienen capacidades inexploradas para mejorar a sí mismos
- El **LIDERAZGO** y la co-ordinación de esfuerzos es necesario para optimizar los esfuerzos de mejora
- Existe la necesidad de fortalecer la **COLABORACION** al interior, entre y más allá de las escuelas
- La **INDAGACION** puede ser usada para movilizar nuestras creencias y llevar nuestras prácticas a un máximo nivel de mejora
- Los esfuerzos de mejora suelen ser más exitosos cuando son localmente apropiados y específicos a su contexto
- Se requiere repensar los roles y responsabilidades para aprovechar a todos quienes conforman un sistema



- Enfoque colaborativo para establecer redes a través de fronteras.
- Foco en eliminar la brecha en logros de aprendizaje.
- Compromiso con el beneficio mutuo y la creación de oportunidades de liderazgo y aprendizaje profesional del personal.
- Compromiso con la sostenibilidad a largo plazo y la creación de capacidades.
- Planificación estratégica de mejora en las escuelas de manera articulada con las autoridades locales.
- Uso sistemático de Investigación Acción Colaborativa para desarrollar prácticas innovadoras y monitorear actividades: auto revisión rigurosa y desarrollo de prácticas conjuntas.



- **Apoyo externo:** intermediarios clave: Ejemplo: Equipo de investigación externo o autoridades locales para facilitar la colaboración, desarrollar capacidades y movilizar el conocimiento y prácticas en todo el sistema.
- **Mejora de la planificación y la rendición de cuentas:** garantizar que el enfoque empodere al liderazgo en todos los niveles, para dar sostenibilidad e incorporar enfoques en la planificación escolar y local.
- **Uso significativo de datos y evidencia:** de numerosas fuentes, pero particularmente de la Investigación Acción Colaborativa para la autoevaluación y desarrollo de prácticas conjuntas.
- **Asociación auténtica:** dentro y entre las escuelas, que involucran a docentes, alumnos, familias, autoridades locales y otros actores relevantes externos a las escuelas.



1. Desplegar los recursos en donde tendrán el mayor impacto.
2. Análisis profundo del contexto (condiciones y capacidad).
3. Usar evidencia local, nacional e internacional para priorizar el trabajo.
4. Dirigido a individuos y grupos específicos para obtener impactos certeros.
5. Investigación Acción Colaborativa para monitorear el progreso y el impacto.
6. No se puede obligar o controlar el crecimiento: Cambio orgánico guiado por docentes y escuelas.
7. Colaboración enfocada dentro, entre y más allá de las escuelas.
8. Enfoque de liderazgo docente involucrando a familias y comunidades.





- ¿Cuáles son nuestras fortalezas claves?
- ¿Cuáles son los desafíos claves que enfrentamos en nuestro contexto?
- ¿Qué está funcionando y qué está funcionando bien?
- ¿Con qué recursos y capacidades contamos? ¿Qué necesita refinamiento?
- ¿Qué no está desarrollado y necesita ser desarrollado?