



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Distribuyendo el Liderazgo: *Colaboración e indagación al interior, entre y más allá de las escuelas*

Professor Christopher Chapman
Director, Policy Scotland
Co-Director, Robert Owen Centre for Educational Change
and What Works Scotland





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Aprendiendo de nuestras semejanzas y diferencias





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Aprendiendo de nuestras semejanzas y diferencias





Centralidad del Liderazgo

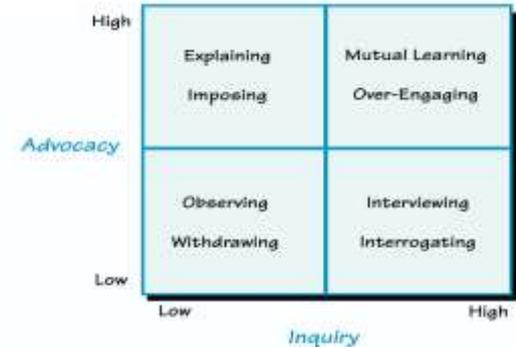


University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Educación y Reforma

La Colaboración es Clave





Indagación y Evidencia





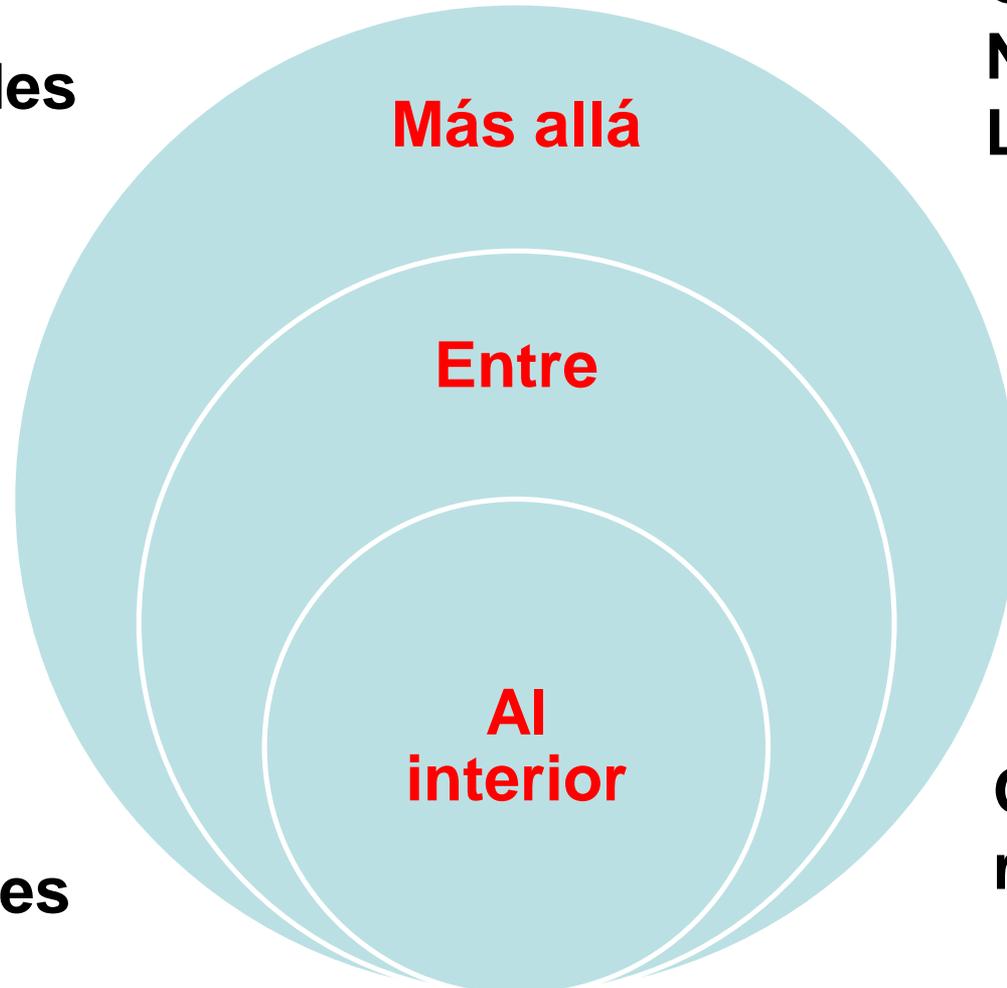
¿Por qué fortalecer el liderazgo, la colaboración y la indagación?

- Las organizaciones y sistemas tienen capacidades inexploradas para mejorarse a sí mismos.
- El **LIDERAZGO** y la coordinación de esfuerzos son necesarios 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.



Familias y comunidades

Gobierno Nacional y Local



Universidades

Otros actores relevantes



La calidad de las directoras y directores es relevante, pero las escuelas que están en estratos socioeconómicos altos pueden sobrevivir a liderazgos débiles por tiempos mucho más largos que aquellas que atienden poblaciones con alta concentración de desventaja social – En contextos desafiantes la calidad del liderazgo es todo (Director Escolar).

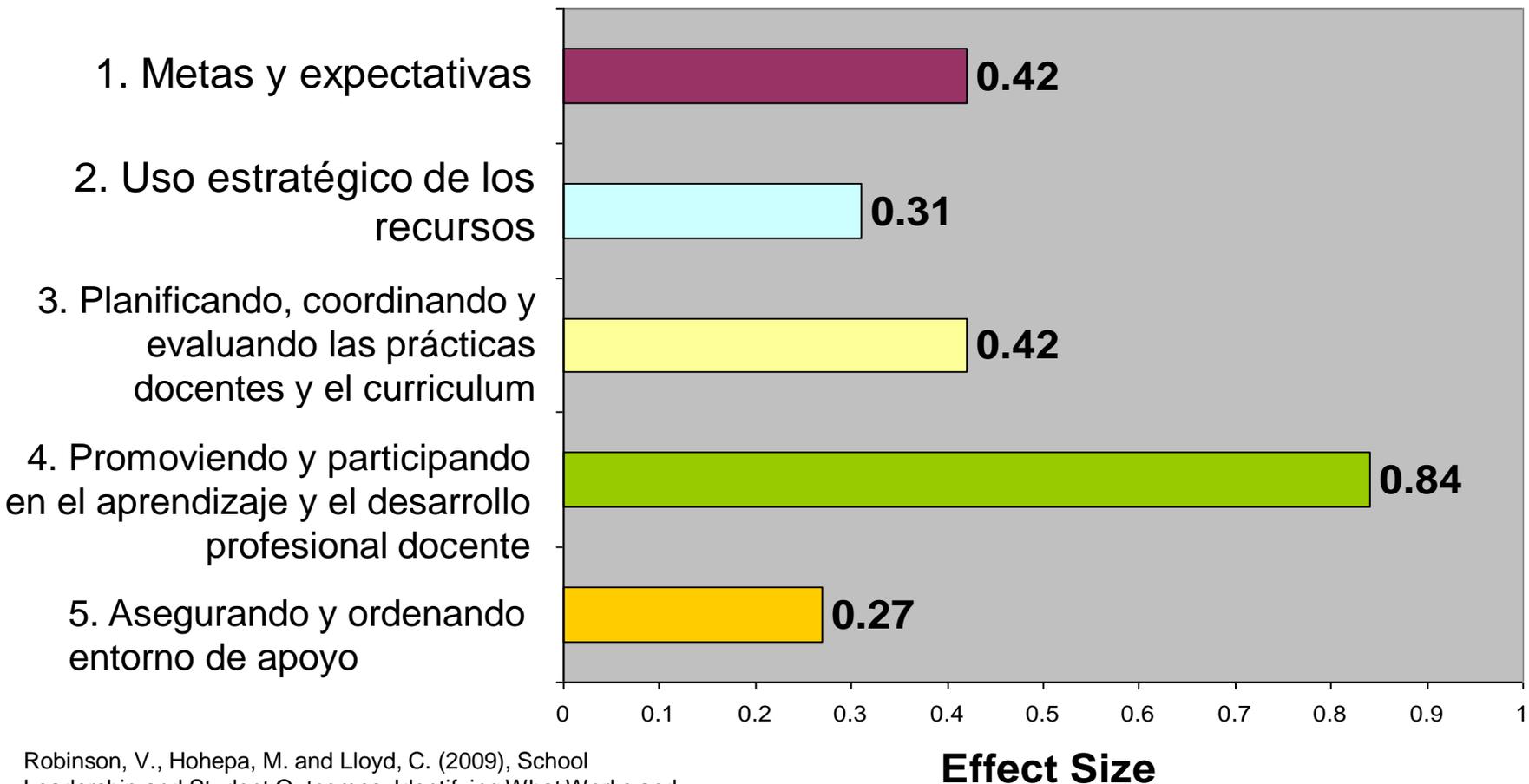
Una alta calidad de liderazgo en los directores y directoras es un ingrediente necesario, pero insuficiente; para el éxito escolar, queremos reducir las brechas de aprendizaje entre grupos socioeconómicos distintos.

El nivel aula explica alrededor de cuatro veces más la varianza en los resultados de aprendizaje, en comparación al nivel escuela.

Los líderes medios y profesores tienen un rol clave en crear las condiciones para el éxito escolar y en apoyar el desarrollo de la interacción profesor-alumno que depende de su liderazgo.



El impacto de actividades de liderazgo en resultados de aprendizaje

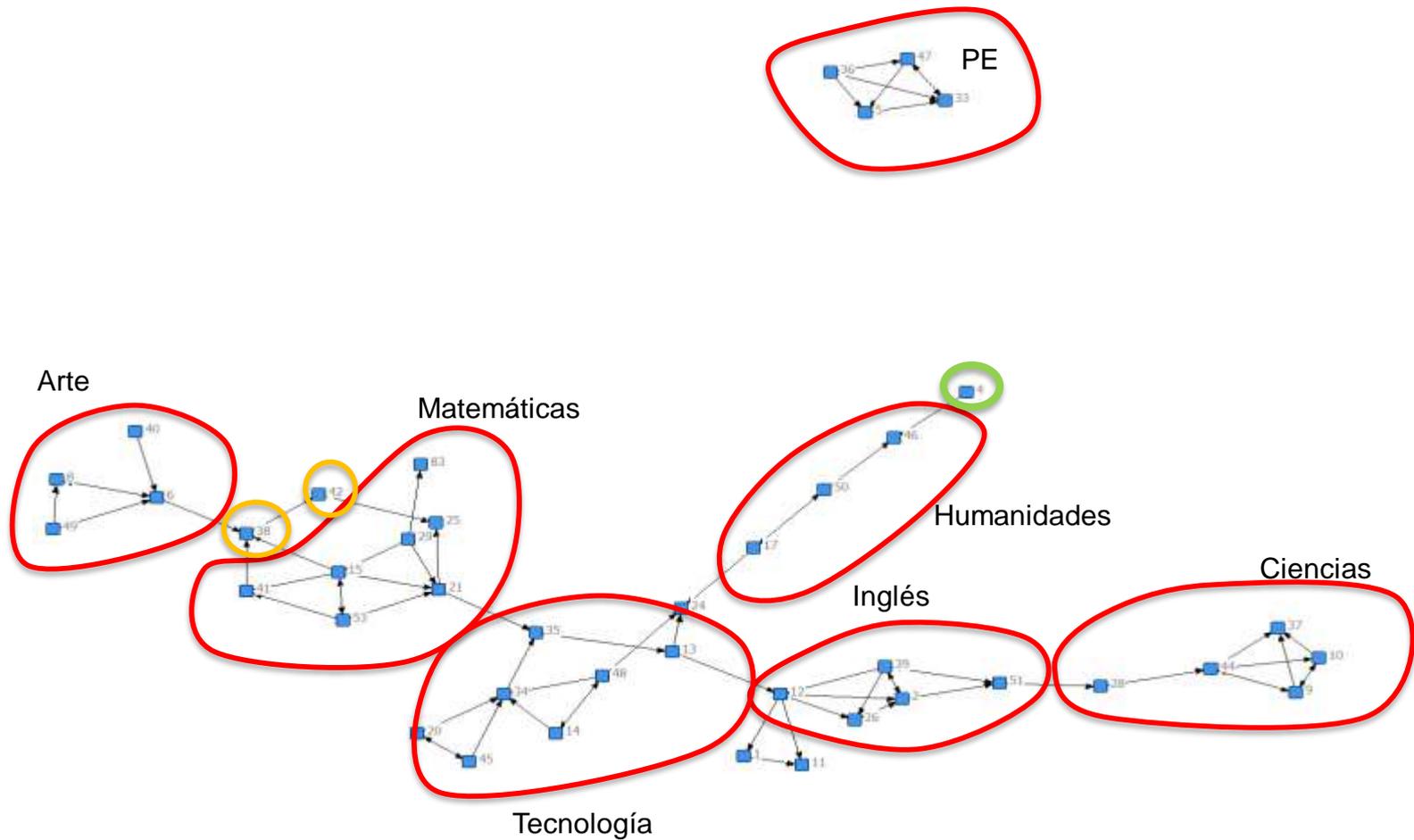


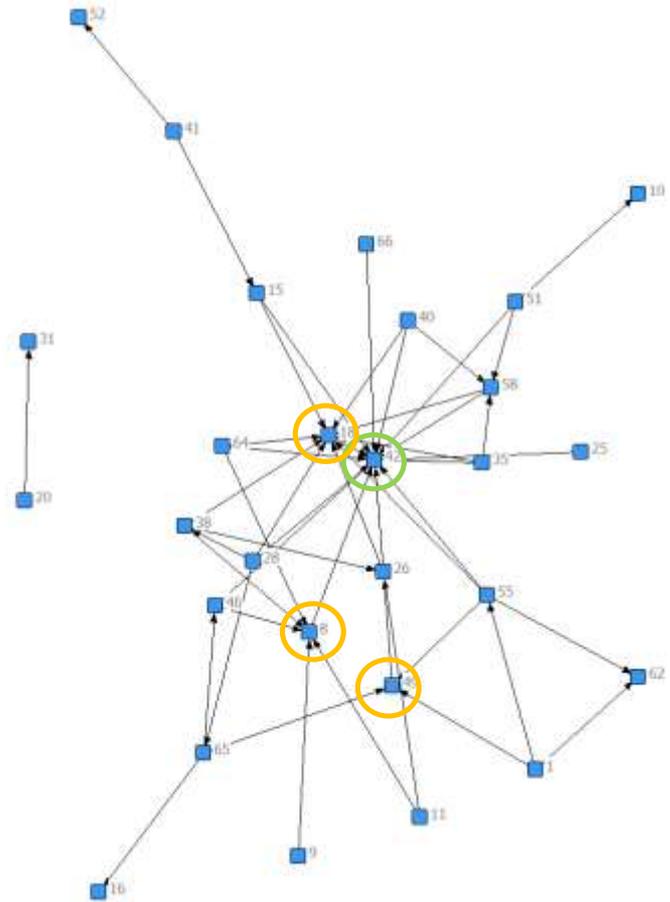
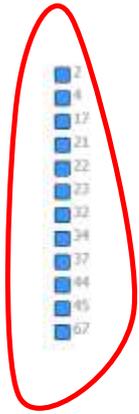
Robinson, V., Hohepa, M. and Lloyd, C. (2009), School Leadership and Student Outcomes: Identifying What Works and Why: Best Evidence Synthesis Iteration, Wellington: New Zealand Ministry of Education.

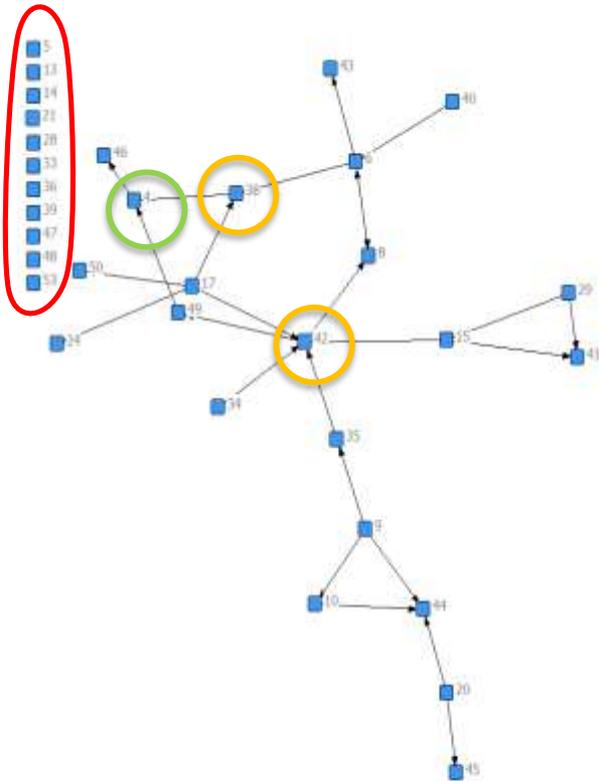


¿Dónde deberíamos focalizar nuestros esfuerzos al interior de las escuelas?

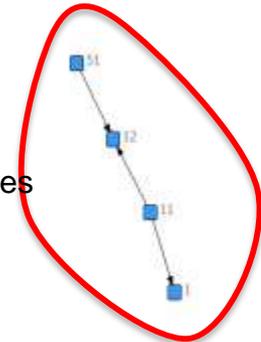
- **Fortaleciendo la colaboración entre profesores, departamentos y escuelas.**
- **Invirtiendo en el aprendizaje profesional promoviendo y apoyando oportunidades de liderazgo formal e informal.**
- **Desarrollando capacidades para el análisis de datos – Indagación profesional.**



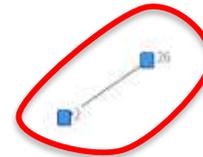




English and Mod. Languages



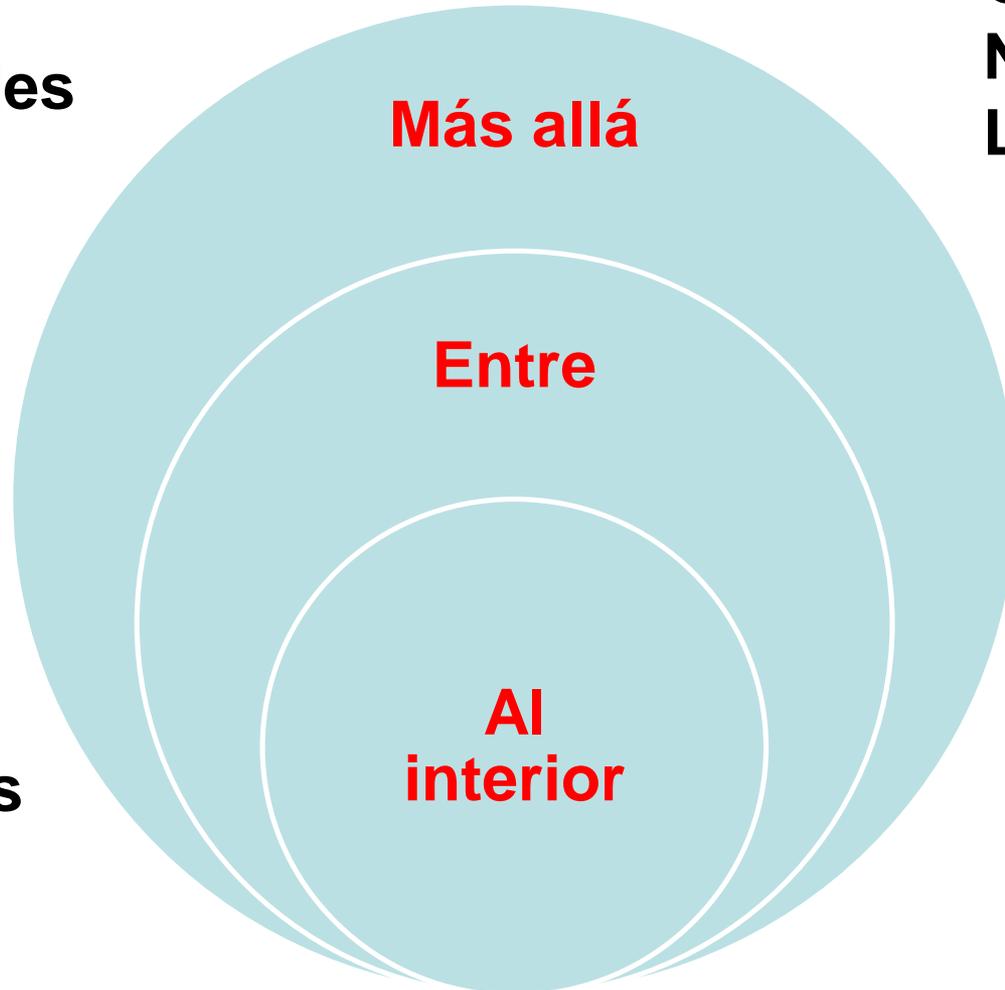
English





**Familias y
comunidades**

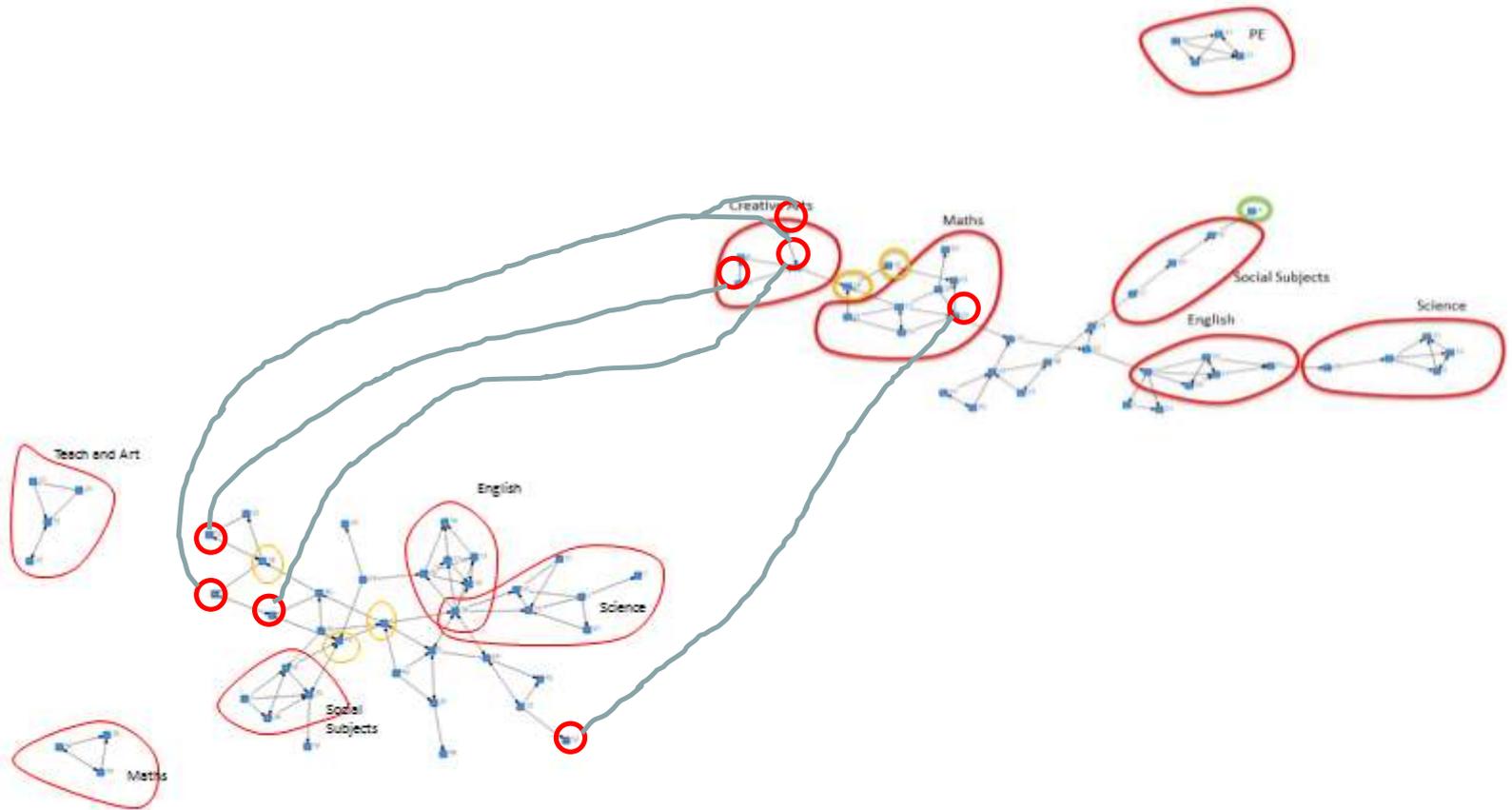
**Gobierno
Nacional y
Local**



**Otros actores
relevantes
interesados**



Entre escuelas





- SIPP se apoya en lecciones y evidencia en una larga tradición en Efectividad Escolar y Mejoramiento Escolar.
- El programa nacional de colaboración R & D, liderado por el Rober Owen Center junto al Gobierno Nacional y Local.
- Nuevos desarrollos donde escuelas lideran redes escolares.
- Apuntalado en seis principios que entregan un marco más que una receta o prescripción – diversos pero unidos en un propósito común.
- El uso de la evidencia en investigación educativa, en clínicas y temas claves para desarrollar indagación colaborativa, sustentada en: estudio de clases, rondas pedagógicas, mejoramiento de las ciencias e investigación-acción colaborativa. Todas estas para innovar en las prácticas y monitorear su impacto.



School Improvement Partnership Programme (SIPP)

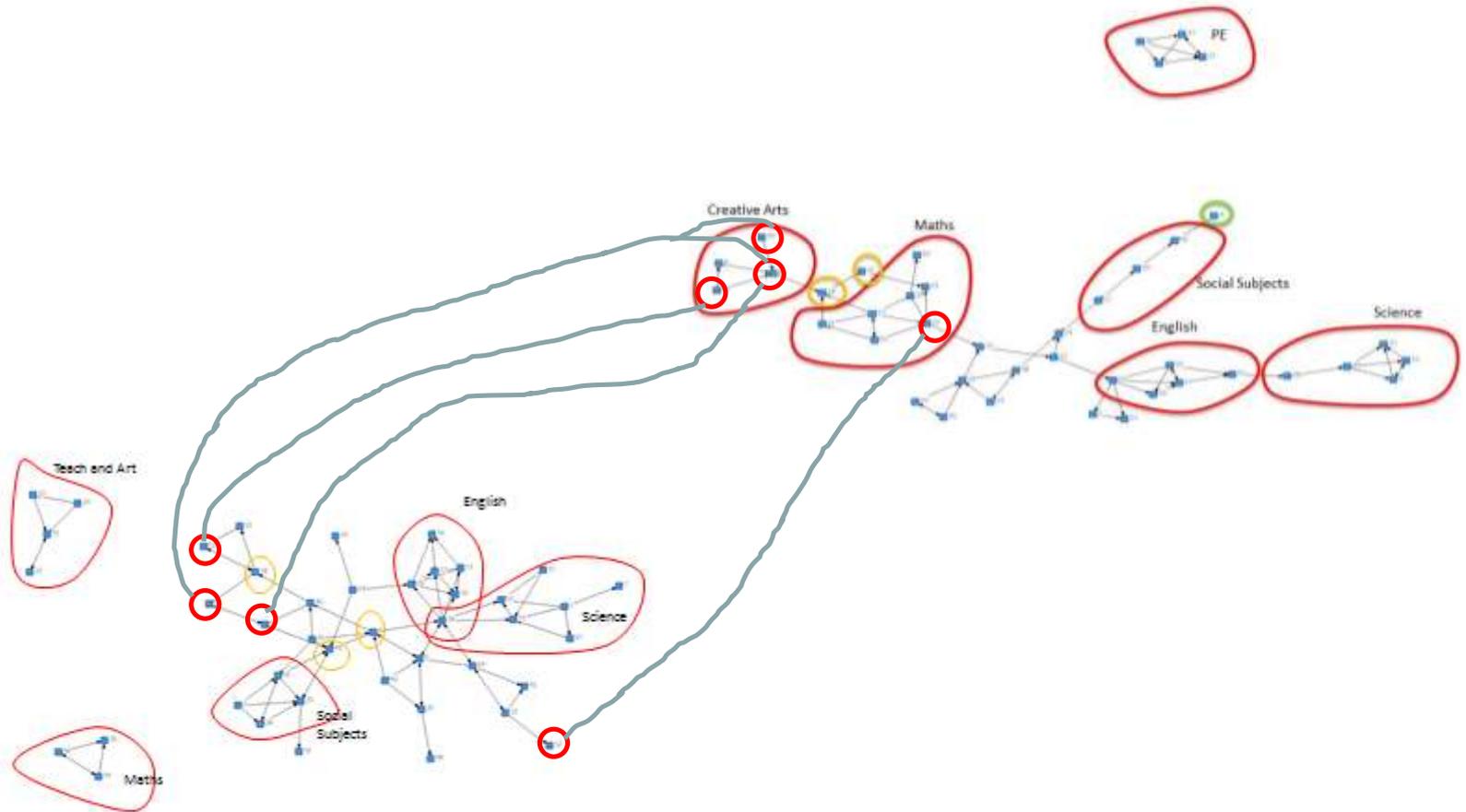
- *Aumentar los resultados de aprendizaje y aspiraciones de los estudiantes.*
- *Desarrollar capacidad en las escuelas y administradores para tener efectos positivos, incluyendo mejorar el liderazgo en todos los niveles.*
- *Desarrollar los conocimientos, confianza y habilidades de los profesores para enfrentar la inequidad.*
- *Mejorar el entendimiento de la evaluación e indagación profesional.*

<http://www.educationscotland.gov.uk/Images/SIPPFinalReportSept16%20tcm4-876839.pdf>



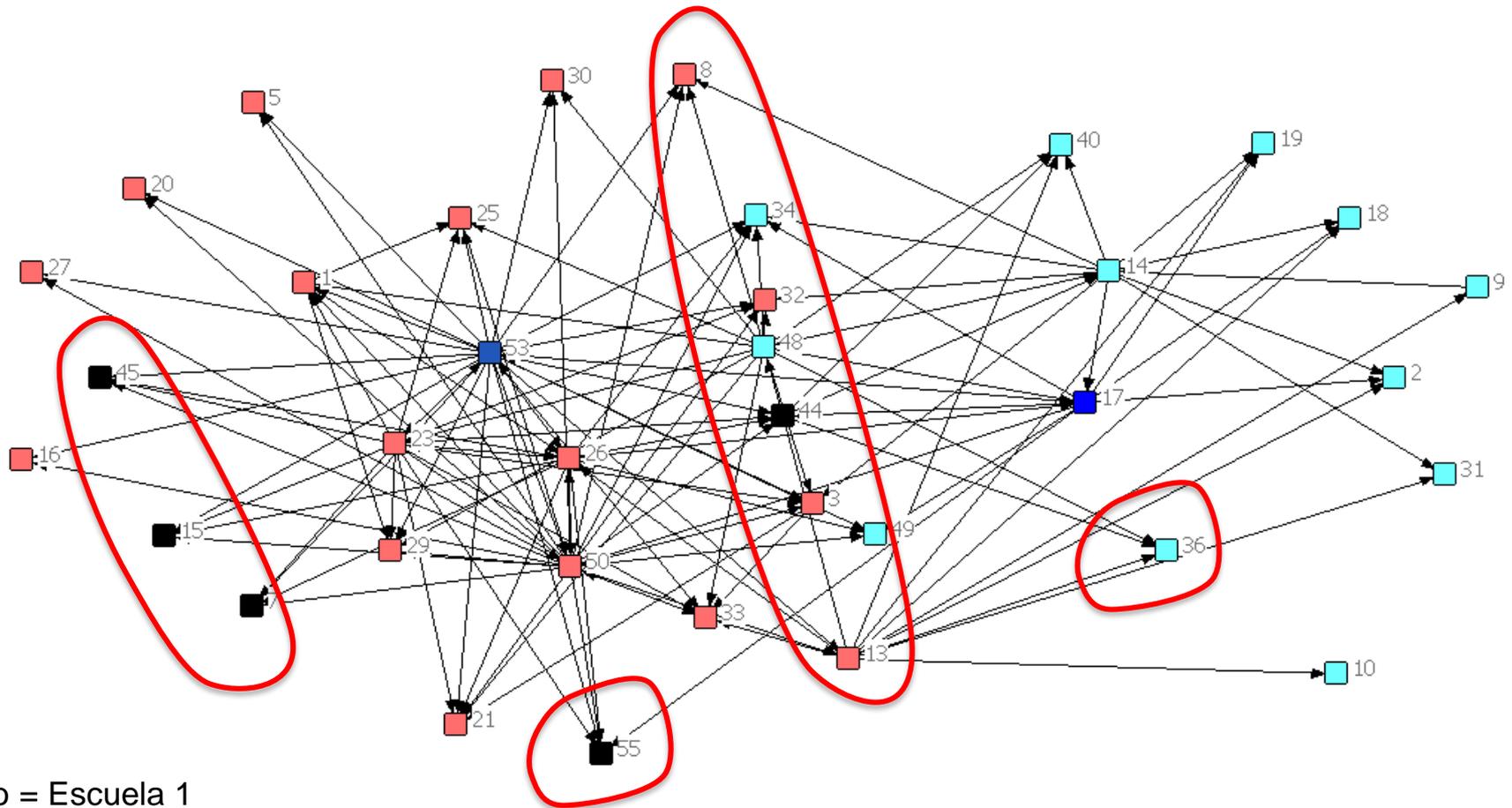


Colaboración desde perspectivas nuevas o innovadoras





Colaboración desde perspectivas nuevas o innovadoras



Rosado = Escuela 1
Verde = Escuela 2
Negro = Administrador
Azul = Directores



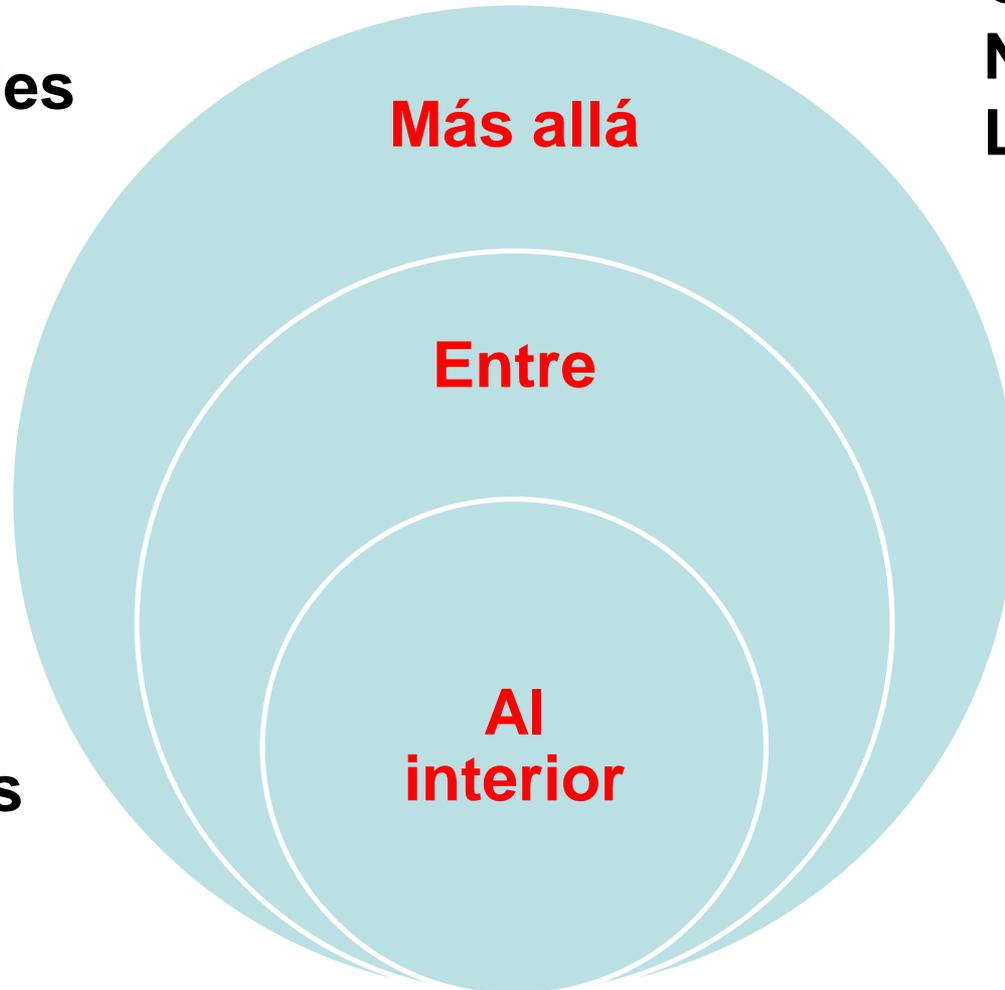
Distribuyendo el liderazgo y mejoramiento en red

- Liderar acciones colaborativas entre las fronteras de los cursos, las escuelas y los distritos (sostenedores).
- Enfocarse en reducir las brechas de aprendizaje.
- Comprometerse en el beneficio mutuo y en la creación de oportunidades de liderazgo y aprendizaje profesional del personal en todos los niveles.
- Planificar a largo plazo sustentabilidad y desarrollo de capacidades.
- Hacer vínculos estratégicos explícitos con planes de mejoramiento en escuelas y autoridades locales.
- Usar sistemáticamente una indagación colaborativa focalizada para movilizar prácticas de enseñanza y desarrollar prácticas innovadoras, monitoreando su desarrollo a través del desarrollo de practicas conjuntas.



**Familias y
comunidades**

**Gobierno
Nacional y
Local**



**Otros actores
relevantes
interesados**



CNS es una perspectiva para crear mejores condiciones de vida para niños, niñas y jóvenes que viven en el barrio.

1. Actividad en constante desarrollo:

- ✧ Crear aun más efectividad y coherencia al interior de un barrio que hace ya la diferencia en resultados de aprendizaje de niños, niñas y jóvenes. Esto es ***'impacto colectivo'***.
- ✧ Articular, facilitar y apoyar asociaciones y acción colaborativa entre diversos agentes, incluyendo personas, organizaciones y servicios que operan en distintas comunas o vecindarios - ***'Una columna vertebral para apoyar a las organizaciones'***.

2. Actividades de investigación y evaluación:

- ✧ Apoyarse en ***investigación externa*** para informar la toma de decisiones.
- ✧ Comprometer la ***investigación participativa propia*** para identificar prioridades claves de acción y perspectivas apropiadas al interior del barrio.
- ✧ Realizar actividades de evaluación para informar sobre nuestro trabajo, ***monitorear y evaluar el impacto de CNS.***



Harlem Children's ZONE



A PATHWAY TO STUDENT SUCCESS

Every student will have access to:

- 1 A curriculum with a comprehensive range
- 2 Resources, shared and locally led
- 3 High quality on-line programs accessible
- 4 A range of enrichment activities
- 5 A dedicated management, pastoral and pastoral support
- 6 Guidance and advice for parents, carers, teachers, students, and others
- 7 Thinking and learning resources to support learning

Every student will:

- 1 Be prepared to lead
- 2 Be prepared to be led
- 3 Be resilient
- 4 Be able to work in a team
- 5 Be able to work in a team
- 6 Be able to work in a team

STUDENT SUCCESS

Student success is the cornerstone of community success

The pathway aligns our curriculum and other resources to ensure a high quality of education for all students and their families in the Greater Glasgow Area, regardless of background, income, or geographic location. From the resources, knowledge, relationships, support and skills needed to ensure a healthy future.





Agenda común

Todos los participantes necesitan un entendimiento común de la problemática y un acuerdo en la forma para enfrentarlo.

Datos compartidos y sistemas de rendición de cuentas

Para alinear y rendir cuentas, quienes están involucrados necesitan tener indicadores comunes de éxito.

Planificación de actividades que se refuercen entre sí

La acción debe ser coordinada para evitar superposiciones.

Comunicación clara y consistente

Es fundamental para crear relaciones de confianza, establecer objetivos comunes, y construir un propósito y guía de trabajo.

Una organización que sea la columna vertebral

Una organización separada es necesaria para entregar el apoyo administrativo, logístico, y coordinar todas las acciones necesarias que permiten crear y sostenedor una asociación exitosa.

Impacto Colectivo: Así se hace realidad



Domain	Indicator	Count	Rate	Difference from Glasgow	Period
Demography	Population aged 0 to 4	727	3%	-40%	2015
	Population aged 5 to 11	758	4%	-46%	2015
	Population aged 12 to 17	629	3%	-46%	2015
	Population aged 18 to 24	3,619	17%	+46%	2015
	Birth rate (per 1,000 pop'n)	158	8.7	-28%	2013
	Under 25s from a minority ethnic group	787	14%	-20%	2011
Infant Health	Infants who sleep in the supine position	147	97%	+4%	2015
	Babies exposed to passive smoking	N/A	1%	-93%	2014/15
	Babies with birth weight below 2500g	8	2%	-44%	2013 - 2015
Culture and Environment	Children who walk to primary school	N/A	58%	+9%	2008 - 2015
	Under 16s living within 400m of green space	1,372	72%	-9%	2014
	P1 children who are obese or severely obese	N/A	3%	-46%	2012/13 - 2014/15
	Hospitalisations for dental treatment (per 1,000 pop'n under 16)	13	6.9	-48%	2014
Crime and Safety	Referrals to Scottish Children's Reporter Administration ⁶	8	0%	-76%	2015/16
	Offenders (per 1,000 pop'n aged 8 to 18)	17	14.4	-52%	2015/16
	Victims of crime (per 1,000 pop'n aged 8 to 18)	15	12.7	-40%	2015/16
	Emergency hospitalisations due to assault (per 1,000 pop'n under 25)	N/A	0.4	-74%	2010/11 - 2014/15
	Emergency hospitalisations for unintentional injuries (per 1,000 pop'n under 15)	N/A	6.8	-32%	2010/11 - 2014/15
	Socio-Economic	Children in poverty	200	10%	-65%
Lone parent households		268	22%	-45%	2011
Overcrowded households with children		275	15%	-16%	2011
Learning and Education	Children with communication delay at 27 to 30 months	29	13%	-45%	2014
	S4 pupils achieving 5 or more qualifications at SCQF Level 5	47	68%	+98%	2012 - 2013
	Secondary school attendance	N/A	94%	+3%	2013/14
	School leavers with a positive destination	56	92%	+2%	2013
	16 to 19 year olds not in employment, education or training	83	11%	-59%	2012
Health and Wellbeing	Pre-school children with likely development difficulties	N/A	3%	-60%	2012 - 2014
	Referrals to Children and Adolescent Mental Health Services	45	2%	-25%	2015/16
	Male healthy life expectancy (years)	N/A	65.6	+17%	2011
	Female healthy life expectancy (years)	N/A	68.0	+16%	2011
	Under 25s whose day-to-day activities are limited by disability	212	4%	-39%	2011



Domain	Indicator	Count	Rate	Difference from Glasgow		Period
Demography	Population aged 0 to 4	820	9%		+53%	2015
	Population aged 5 to 11	762	8%		+24%	2015
	Population aged 12 to 17	574	6%		+13%	2015
	Population aged 18 to 24	791	9%		-27%	2015
	Birth rate (per 1,000 pop'n)	108	15.5		+27%	2013
	Under 25s from a minority ethnic group	223	9%		-46%	2011
Infant Health	Infants who sleep in the supine position	126	85%		-9%	2015
	Babies exposed to passive smoking	N/A	26%		+72%	2014/15
	Babies with birth weight below 2500g	9	3%		+3%	2013 - 2015
Culture and Environment	Children who walk to primary school	N/A	65%		+22%	2008 - 2015
	Under 16s living within 400m of green space	907	61%		-23%	2014
	P1 children who are obese or severely obese	N/A	8%		+26%	2012/13 - 2014/15
	Hospitalisations for dental treatment (per 1,000 pop'n under 16)	26	17.5		+32%	2014
Crime and Safety	Referrals to Scottish Children's Reporter Administration ⁶	63	4%		+136%	2015/16
	Offenders (per 1,000 pop'n aged 8 to 18)	41	38.5		+29%	2015/16
	Victims of crime (per 1,000 pop'n aged 8 to 18)	42	39.4		+87%	2015/16
	Emergency hospitalisations due to assault (per 1,000 pop'n under 25)	N/A	2.6		+97%	2010/11 - 2014/15
	Emergency hospitalisations for unintentional injuries (per 1,000 pop'n under 15)	N/A	11.4		+13%	2010/11 - 2014/15
Socio-Economic	Children in poverty	770	46%		+58%	2013
	One parent households	563	61%		+52%	2011
	Overcrowded households with children	319	22%		+24%	2011
Learning and Education	Children with communication delay at 27 to 30 months	45	22%		-6%	2014
	S4 pupils achieving 5 or more qualifications at SCOE Level 5	9	18%		-48%	2012 - 2013
	Secondary school attendance	N/A	88%		-4%	2013/14
	School leavers with a positive destination	52	85%		5%	2012
Health and Wellbeing	16 to 19 year olds not in employment, education or training	217	65%		+134%	2012
	Pre-school children with likely development difficulties	N/A	12%		+66%	2012 - 2014
	Referrals to Children and Adolescent Mental Health Services	69	4%		+12%	2015/16
	Male healthy life expectancy (years)	N/A	47.3		-16%	2011
	Female healthy life expectancy (years)	N/A	49.7		-15%	2011
	Under 25s whose day-to-day activities are limited by disability	200	8%		+38%	2011



University of Glasgow | Robert Owen Centre for Educational Change





University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

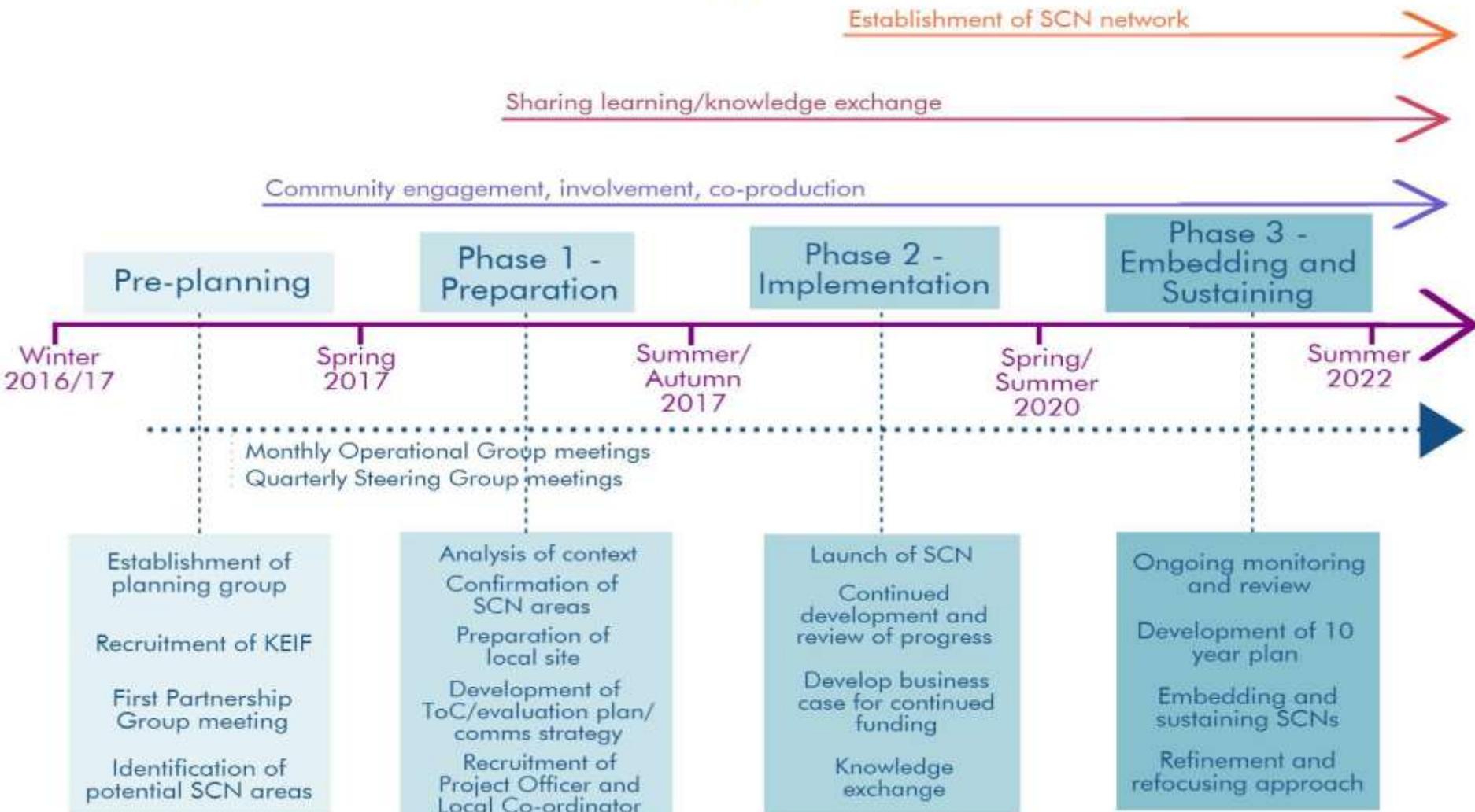


Children's
Neighbourhoods
Scotland





Scottish children's neighbourhoods - timeline





LIDERAZGO

COLABORACIÓN

INDAGACIÓN

**Tienen el potencial de crear los sistemas
educativos del futuro...**



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

Thank You



Children's
Neighbourhoods
Scotland

chris.chapman@glasgow.ac.uk

<https://childrensneighbourhoodsscotland.com>

Twitter:

@policyscotland

@WWScot

@robertowenctr

@CnScotland



University of Glasgow | Robert Owen Centre
for Educational Change

