



Pasos clave para establecer una cultura escolar de excelencia

Por Carla Pozo Jeria

Profesora de Historia, Universidad Diego Portales

Asistente del Área de Recursos y Herramientas Digitales para Prácticas de Liderazgo de Alto Impacto.

La creación de una cultura escolar de excelencia es una meta compartida por muchos centros educativos a lo largo del país. Sin embargo, sólo un pequeño porcentaje logra transformar las normas, valores, actitudes, relaciones y creencias de su comunidad educativa. La cultura escolar es palpable más allá de lo declarado en la visión y misión institucional, es una construcción comunitaria que se nutre a diario de las prácticas, sistemas y rutinas, dentro y fuera de la sala de clases. Pero, ¿qué es una cultura escolar de excelencia? Paul Bambrick-Santoyo (2012) se ha dedicado a sistematizar procesos que perfilan la excelencia en contextos educativos, definiendo los elementos clave que permitirían lograr establecer este tipo de cultura escolar. Según este autor, en estas escuelas todas las acciones, rutinas y procedimientos entregan el mismo mensaje a los estudiantes: nada es más importante que

aprender. No se deben dejar elementos al azar, ya que cada espacio de aprendizaje aporta en la sinergia de crear este tipo de cultura. La cultura escolar de excelencia, se construye con la práctica reiterada, donde cada segundo y actor cuenta. Este modelo, se relaciona, además, con el liderazgo efectivo, ya que la comunidad docente se empapa de un sentido compartido, con metas y aspiraciones comunes (Leithwood & Harris, 2009). La gran diferencia entre una cultura regular y una de excelencia, es la intencionalidad. Pensar cada detalle, planificar, ejecutar, monitorear y transmitir procedimientos que potencien una cultura de excelencia, es la base para transformar nuestra visión en realidad.

PASOS CLAVE PARA ESTABLECER UNA CULTURA ESCOLAR DE EXCELENCIA

01

Definir ¿qué quiero que cada actor de la escuela realice?

Los líderes exitosos tienen una clara visión de lo que desean desarrollar en cada persona que quiere influenciar. Expectativas, procedimientos, consecuencias son iguales y constantes para todos sus estudiantes y profesionales. Las reglas claras y predecibles generan un contexto óptimo para el aprendizaje. Tener un norte claro y común condensa los esfuerzos de la comunidad educativa, siendo más efectiva.

03

Transformar la visión en rutinas

Crear rutinas para cada minuto del día. Generar un sistema que potencie cada elemento de la visión en una acción, la hará medible, tangible y real. Una pregunta eje para planificar rutinas es: ¿Qué está haciendo el director, el profesor, el estudiante?

Ejemplos para áreas clave son las rutinas diarias como la llegada, asambleas, descansos, salida. En el aula, estas rutinas abordan aspectos tales como: procedimientos de inicio, estrategias, sistema de incentivos, entre otros.

02

Practicar

Para generar una cultura de excelencia sostenible en el tiempo es necesario practicar a diario y observar cómo estamos ejecutando los procedimientos. Dar oportunidades a los profesores para ensayar antes de entrar a la sala de clases, permitirá que ellos se empoderen del discurso, rutina o procedimiento que llevará a su escuela a una cultura de excelencia. Ejemplos de espacios para ello, son los consejos de profesores, reuniones de ciclo y entrevistas con el director.

04

Monitorear y mantener

Evalúe el avance de sus metas con una herramienta medible. De esta manera la rendición de cuentas a su comunidad dará señales claras de cuán cerca se está de la visión, generando el sentido de que es posible alcanzarla. El monitoreo y seguimiento en los momentos claves de la jornada, deben ser parte de la rutina diaria del director o líder. Observar la cultura de los estudiantes, retroalimentar personalmente a sus profesores y modelar de manera constante los estándares a profesores y estudiantes, delimitará expectativas en su comunidad.

