



DESAFÍOS Y APOYOS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE NUEVAS PRACTICAS





Liderazgo Educativo en el Ecosistema del Mejoramiento Escolar



Potenciamos las capacidades de las comunidades escolares para que ofrezcan una educación de calidad contextualizada a las necesidades de sus territorios.

Potenciamos el efecto multiplicador del liderazgo educativo que influye en las motivaciones, compromisos y capacidades de los y las profesionales de la educación.

Innovamos en el desarrollo de herramientas y en la investigación ancladas en problemas relevantes del trabajo cotidiano de líderes educativos.



¿Qué es la sustentabilidad de las iniciativas de mejora escolar?



- La continuación de una intervención, prácticas o un programa después de que la fase inicial de implementación o financiamiento ha finalizado.
- Mantener los logros y evolucionar según sea necesario, definitivamente no retroceder a lo que se hacía antes.
- El grado en se utilizan prácticas relacionadas con la intervención con alta calidad, después de que el apoyo externo se retira.
- Mantener los nuevos enfoques no consiste simplemente en seguir haciendo lo mismo. Requiere que las personas realicen ajustes continuos para abordar las nuevas condiciones y necesidades, al mismo tiempo que mantienen el enfoque/principios subyacentes.
- La mejora escolar sostenible no puede producirse de forma aislada de **los micros y macrosistemas escolares.**
 - Practicas sucesion de director/a



¿Cuál de estas formas de colaboración es más frecuente en su unidad educativa?

1. Docentes planifican clases en conjunto, asegurando cobertura curricular horizontal y/o vertical.
2. Docentes conversan sobre casos de estudiantes que presentan dificultades académicas o conductas disruptivas y comparten consejos para abordarlos.
3. Docentes observan clases de sus pares, ofrecen retroalimentación, diseñan en conjunto nuevas nuevas estrategias para mejorar la enseñanza.
4. Docentes analizan resultados de evaluaciones, identifican brechas de aprendizaje y diseñan en conjunto acciones pedagógicas para cerrarlas, observan clases de sus pares y ofrecen retroalimentación en la implementación de estas acciones.

En su unidad educativa, ¿qué tendría que cambiar para?



Para potenciar el aprendizaje individual, del equipo y de la organización en consonancia con las metas institucionales lo/as líderes orientados al cambio **deben legitimar estratégicamente los cambios en las formas de hacer y de pensar el trabajo profesional.**

Cualquier cambio sostenible debe **apoyarse en un cambio en el sistema de creación de significados** (modelos mentales) de las personas implicadas en el cambio:

- valores, preferencias, expectativas y supuestos que una persona tiene respecto de su trabajo
- están basados y limitados por el tipo de experiencias de las personas
- tienden a reforzarse a sí mismos; realizamos actividades que se alinean con el modelo mental
- son en gran medida tácitos y para modificarlos es necesario develarlos a través de nuevas experiencias, conocimientos, análisis basado en datos y reflexión

Liderar para el cambio implica:

Comunicar un profundo **por qué** junto con un claro **qué y cómo.**

Transformar los modelos mentales



1. Recopilar interpretaciones del **«problema»** desde diversas perspectivas y construir una comprensión compartida del **«problema»** en las que todo/as ven reflejadas sus voces.
2. Construir relaciones y capital social con quienes pueden hacer avanzar y resistir el cambio, comprender los valores, esperanzas y amenazas percibidas que suelen estar en la raíz de la resistencia.
3. Crear un **«equipo central del cambio»** representando diversas posiciones y perspectivas dentro de la organización (según tema-docentes, estudiantes y apoderados que pueden influir en sus pares).
4. Establecer un espacio de aprendizaje recurrente para el equipo, desarrollando las capacidades del equipo para evaluar las evidencias (separar los hechos de las inferencias).
 - Los modelos mentales implícitos (suposiciones) nos hacen saltar de los hechos a las inferencias.
 - Explorar las causas profundas que permiten entender cómo las acciones contribuyen a los resultados actuales.
5. Establecer un protocolo para el aprendizaje en equipo
6. Crear un proceso para que el equipo docente incremente sus conocimientos sobre las prácticas que se promueven.



PROYECTOS C LÍDER: CONDICIONES QUE APOYAN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS NUEVAS PRÁCTICAS QUE INICIALMENTE SE IMPLEMENTAN CON APOYOS EXTERNOS





CO-CREACIÓN y PARTICIPACIÓN

- Co-diseño en todas las etapas del proceso de diseño e implementación de las nuevas prácticas.
 - prácticas contextualizadas y adaptadas a la comunidad educativa/organización
 - prácticas coinciden con los valores, las necesidades, las habilidades y los recursos de los profesionales
 - reconocer y abordar diferencias de poder que disminuyen la disposición a participar genuinamente
 - trabajo interdisciplinario, múltiples perspectivas para abordar la complejidad
 - confianza en las capacidades de los equipos y recursos para que las fortalezcan y desplieguen



MENTALIDAD DE MEJORA CONTINUA

- Aprendizaje organizacional es un valor central en las organizaciones
- Evaluar necesidades y recursos
 - Recoger datos y evidencias para cada etapa de la implementación, dedicando tiempo al análisis de los datos, la reflexión, el aprendizaje colaborativo para ajustar la implementación atendiendo a la variabilidad
- Definir indicadores de progreso que consideren atención al impacto en distintos grupos de estudiantes, docentes, unidades educativas, sostenedores (actores)
- Desarrollar líderes
 - Movilizar la co-responsabilidad
 - Reconocer las nuevas demandas y condiciones que requieren ajustes al diseño original.