Diplomado en gestión directiva de organizaciones escolares – VI versión

Gestión del Mejoramiento en Organizaciones Escolares

FACULTAD DE EDUCACIÓN
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE

Graduate School of Education
Penn GSE

Liderazgo **del profesor**

Verónica Cabezas,
Académica de la Facultad de Educación UC.

En la perspectiva de la formación en liderazgo escolar se ha generado bastante evidencia sobre el rol de directores y otros agentes a nivel de establecimiento y sistema escolar. En esta oportunidad nos interesa destacar cómo el liderazgo escolar parte en la sala de clases, y cómo los profesores con sus estudiantes se convierten en una clave fundamental para impulsar una real influencia en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. En este sentido, nos interesa promover el liderazgo docente y el efecto en la calidad educativa que este puede lograr en las salas de clases, donde su influencia deja huellas más allá de los objetivos inmediatos y del cumplimiento de los planes establecidos. De esta forma, la evidencia internacional nos llevó en los últimos años a buscar casos locales que nos mostraran cómo funciona el liderazgo del profesor y qué efectos se perciben cuando este actúa.

Un ejemplo de esta búsqueda lo vemos en un proyecto impulsado desde la Fundación Enseña Chile, donde tuvimos la oportunidad de confirmar cómo en las salas de clases de nuestro país puede alcanzarse un alto grado de alineamiento entre profesores y estudiantes, y así potenciar aprendizajes más allá de los mínimos e incluso de los estándares esperados (ver figura). Vimos que lo que caracteriza a este grupo de profesores es que tienen una mirada sistémica de la sala de clases. Es decir, la entienden como un todo del que ellos forman parte. Y desde esta comprensión sistémica, el profesor tiene un propósito claro con sus estudiantes: sabe hacia dónde ir con ellos. Y la claridad de este propósito nace desde un vínculo auténtico del profesor con los estudiantes, donde conoce profundamente a cada uno de ellos y lo que los moviliza.

Esto significa que detrás hay una comprensión amplia de la sala de clases, la cual es más que la suma del profesor y sus estudiantes. Las dinámicas e interacciones que se dan dentro de ella le dan una identidad propia y un valor agregado que no se explica por sus integrantes vistos de manera aislada.

El propósito para la sala de clases nace de un vínculo auténtico, de un conocimiento profundo de los estudiantes y de su contexto: ¿Quién es cada estudiante dentro de mi sala de clases? ¿Qué los moviliza? ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Qué necesita cada uno de ellos? De este modo, el propósito compartido nace de un vínculo auténtico con los estudiantes.

Por otra parte, el profesor que lidera la sala de clases va madurando su propósito (para qué hace lo que hace) en el tiempo, como resultado de un proceso de reflexión constante en el que se configuran dinámicas compartidas, rutinas y reglas que demuestran la existencia de una coordinación efectiva. Estos son hábitos que se construyen en el tiempo, que implican tomar distancia de lo que realiza cada día, para lograr una comprensión más analítica sobre lo que sucede en la sala de clases y adquirir perspectiva sobre ello. Es este el proceso que le permite ir integrando la experiencia de la sala de clases, e ir "afinando" su propósito.

Todo lo anterior significa un entendimiento más profundo sobre el propósito de la sala de clases, que no es algo estático, sino vivo y dinámico, que experimenta cambios en el tiempo.

Pero los profesores líderes que potencian la experiencia en salas de clases están también conectados con su entorno. Por ello conocen, respetan y valoran la comunidad que les rodea, tanto a otros profesores como a apoderados, junta de vecinos, etc., buscando involucrarse activamente con ellos, construir en conjunto y/o adherir a un gran propósito común. Con respecto a la construcción de comunidades, el investigador Thomas Sergiovanni (1994) afirma que las hay de tres tipos: de parentesco, de vecindad y de significado, destacando principalmente a esta última, que se refiere a la vinculación con otras personas a partir de objetivos y valores compartidos por sus miembros, lo que fortalece el sentido de pertenencia al grupo. Este punto, indica, es esencial para construir una comunidad en la escuela.

Considerando este concepto de comunidad, los profesores que logran cambiar las trayectorias de aprendizajes buscan construir una comunidad de significado. Para ello, buscan conocer los valores, creencias y propósitos de la comunidad escolar. En las salas de clases que pudimos analizar desde este proyecto de Enseña Chile, hemos visto que esta estrategia contempla el trabajo con apoderados y otros profesores, entre otros miembros de la comunidad escolar.

A partir de esta estrategia de trabajo conjunto, se han observado "dinámicas virtuosas", como el trabajo colaborativo, entre otras, que logran replicarse con otros profesores, y en algunos casos en otros cursos, impactando a la comunidad educativa en general. Esto nos hace pensar y sentir que vale la pena incentivar el liderazgo de los profesores en sus salas de clases y seguir aprendiendo de experiencias y testimonios en distintos contextos del país.

LO QUE HACEN LOS PROFESORES QUE LIDERAN SUS SALAS DE CLASES
Fuente: V. Cabezas (2014). La sala de clases que Chile necesita. Fundación Enseña Chile.

▶ Más información en:
liderazgoescolar.uc.cl

Y en Twitter
@PADLE_UC

Liderazgo en **matemática**

▶ Dirigido especialmente a docentes del área de matemática y miembros de equipos escolares que desempeñan funciones de gestión académica, el Diplomado en Liderazgo para la Gestión Curricular Asignatura Matemática será impartido por la UC por primera vez durante el segundo semestre de 2014.

▶ El programa, que se realizará en modalidad 100% online, entrega herramientas para que docentes y equipos de establecimientos escolares mejoren sus capacidades de gestión pedagógica, accedan a información relevante del currículum y utilicen herramientas de planificación y evaluación en matemáticas online.

▶ El diplomado permitirá que directivos y profesores de matemática se coordinen en equipos de liderazgo para la asignatura, contribuyendo a la gestión curricular y a mejorar la enseñanza y el aprendizaje desde la base del sistema escolar.

▶ "Es importante formar liderazgos curriculares en las escuelas, especialmente en matemáticas, para que profesores, jefes de departamento o coordinadores tengan claridad sobre las progresiones a lo largo de la enseñanza formal", explica Francisco Rojas, doctor en Didáctica de las Matemáticas por la Universidad Autónoma de Barcelona, académico UC y uno de los profesores del diplomado. "Esto para velar por que se cubra el currículum, pero también por las instancias de trabajo con sus colegas, para monitorear los estados parciales del aprendizaje y cómo los distintos ejes curriculares se conectan", añade. "La idea de esta iniciativa es formar líderes que aseguren, por un lado, que la matemática esté articulada tanto dentro de un nivel o curso como entre cursos y entre la primaria y la secundaria. Y, por otro lado, que velen por que existan conexiones entre los distintos ejes temáticos de la disciplina", concluye.

Más información en:
liderazgoescolar.uc.cl