

Taller ¿Cómo mejorar el funcionamiento de las redes educativas?: estrategias y habilidades para el acompañamiento a redes

30 MAYO

14.30 a 16.30 hrs

Por: Zoom 

Organiza: C-líder



Inscripciones en
[CIAE.UCHILE.CL](https://ciae.uchile.cl)



UNIVERSIDAD DE CHILE
INSTITUTO DE ESTUDIOS
AVANZADOS EN EDUCACIÓN



INTERACCIÓN EN EL TALLER



Reducir distracciones
como ruidos
externos y/o
celulares



Mantener el micrófono
apagado mientras otros
hablan.

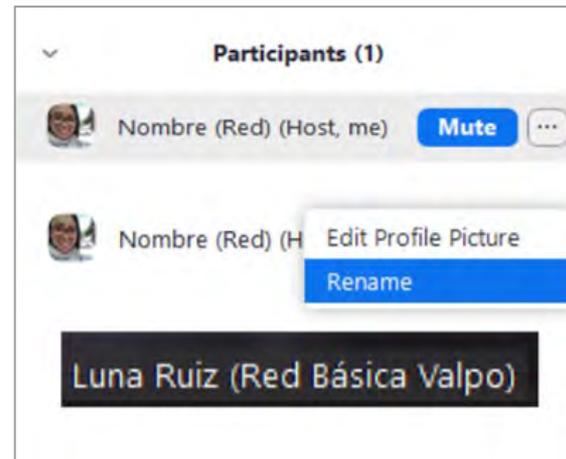
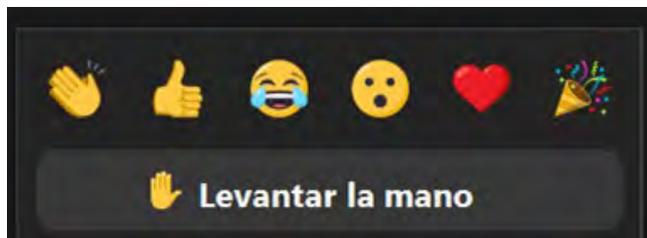


Levantar la mano para
pedir la palabra
(virtual).



Utilizar el Chat para
interactuar con otros
docentes

Interacciones



**Agregar a su nombre la
red que coordina**

INTEGRANTES DEL EQUIPO



Mauricio Pino



Nicole Bustos



**Josefina de
Ferrari**



Camila Barria



**Fernanda
Correa**

ESTRUCTURA DEL TALLER

OBJETIVO

Conocer un modelo de acompañamiento a redes, estrategias y habilidades que se requieren para mejorar el funcionamiento de las redes educativas

PROGRAMA

- Antecedentes de la propuesta.
- Caso real de una red
- Actividad práctica grupal

ANTECEDENTES DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO A REDES

**LIDERES
EDUCATIVOS**
Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

**CED
LE** CENTRO DE DESARROLLO
DE LIDERAZGO
EDUCATIVO

Clíder



ANTECEDENTES DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO A REDES



Redes efectivas

Una red efectiva alcanza resultados que **no podrían ser logrados individualmente** (personas u organizaciones) (Provan and Kenis, 2008, p.230).

Logra generar **sinergia**, movilizar **creencias, valores o perspectivas** consensuadas e incrementa la eficiencia en el uso de los **recursos** (Gray et al, 2003, en Ehren, 2018).

Dimensiones: propósito, liderazgo, colaboración, confianza y corresponsabilidad.

Para profundizar en
redes efectivas, hacer
click aquí



2016

2019

ANTECEDENTES DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO A REDES

Habilidades

Liderazgo

CED
LE CENTRO DE DESARROLLO
DE LIDERAZGO
EDUCATIVO

Amigo crítico

Aportar una mirada externa acerca de los procesos de trabajo al interior de una organización (Huerta, 2014).

Un amigo crítico es una persona de confianza que hace preguntas provocativas, proporciona evidencia, ofrece lentes alternativos para examinarla, ofrece críticas y retroalimentación al trabajo de una persona o grupo como lo haría un amigo (Costa y Kallick, 1993).

2016

2019

Para profundizar en la
metodología de "Amigo
crítico", hacer click aquí



ANTECEDENTES DEL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO A REDES

Proyecto de acompañamiento a redes

Desarrollar capacidades para el acompañamiento de redes educativas para facilitar la mejora institucional y pedagógica.

- Dirigido a coordinadores de redes educativas.
- Implementación 2021-2024 (2 años por red).
- Talleres, tutorías y actividades autónomas.
- 18 redes proyecto regular (6+3+9)
- 13 redes escalamiento (3+6+3+1)



Para profundizar en el proyecto de acompañamiento a redes, hacer click aquí



¿QUÉ HEMOS VISTO EN ESTA EXPERIENCIA?

- ¿Competencia entre escuelas?
- Múltiples demandas de la política (pandemia, PME, decretos, desarrollo capacidades, implementación de metodologías específicas).
- Contexto de traspaso a SLEP.
- Dependencia de las redes: sostenedores v/s DEPROV.
- Necesidad de ganar autonomía (p.e., vía personalidad jurídica, micropolítica).

CONTEXTO

CULTURA

- Diversas culturas profesionales. P.e.: pasivos, innovadores.
- Culturas de niveles y modalidades educativas: TP, EP.
- Culturas de liderazgo se replican a nivel de red (“usted manda, haga su trabajo”).
- Cultura del error.
- Desafío de colaborar profundamente.

¿QUÉ HEMOS APRENDIDO CON ESTA EXPERIENCIA?

Una red no es solo un conjunto de personas (identidad, vínculos, rutinas, metodologías de trabajo, objetivos, creencias y valores compartidos)

Importancia de compartir del liderazgo. Procesos parecidos a los de las escuelas (p.e., distribución y sucesión de liderazgos).

Corresponsabilidad en las redes: la red es de todos

Sentido de la red: un propósito que aune.

De la confianza personal a la confianza profesional

Lo que pasa en la red, no se queda en la red: profundidad

No existe una receta para mejorar el funcionamiento de las redes: estrategias situadas

Mirada estratégica sobre la forma y el contexto, no solo el contenido de la red

¿ETAPAS DEL DESARROLLO DE UNA RED?

FORMACIÓN	DESARROLLO
<p>Redes que recientemente han comenzado a funcionar. Se encuentran en una fase inicial, donde se decide la gobernanza de la red, es decir, quiénes y cómo se tomarán las decisiones. En esta etapa, se define el propósito y se establecen normas para lograr los resultados esperados. Las relaciones aún no se encuentran conformadas, dado que las personas no han desarrollado vínculos profesionales entre sí.</p>	<p>Redes que ya han trabajado algunos años en conjunto y donde se han conformado relaciones profesionales de confianza entre los participantes. Se han definido metas y responsabilidades entre ellos, para realizar acciones vinculadas al propósito de la red. Existe una gobernanza mediada por el acompañamiento, lo que permite generar instancias efectivas de colaboración, buscando fortalecer aún más los vínculos y capacidades para lograr los resultados esperados.</p>
ESTABILIDAD	DECLIVE O TRANSFORMACIÓN
<p>Redes en las cuales existen relaciones de confianza, cumpliéndose los compromisos que acuerdan los participantes para avanzar en el logro de sus propósitos. Existe, asimismo, un análisis de la calidad de las acciones colaborativas y cómo éstas permiten avanzar hacia resultados estratégicos compartidos. Es decir, pueden definir una estrategia para monitorear el logro de los resultados esperados. Estas redes pueden subsistir con un modelo de acompañamiento donde los propios participantes asumen un protagonismo relevante para guiar su trabajo, sin la necesidad de una gobernanza dependiente de un agente externo. No obstante, sí pueden beneficiarse de facilitadores que ayuden a fortalecer prácticas colaborativas y movilizar aprendizajes colectivos.</p>	<p>Redes que están comenzando a decaer. Algunos miembros comienzan a abandonarlas, o incluso pueden dejar de funcionar, ya sea porque se han logrado los resultados, o bien, porque estos resultados dejan de tener sentido para sus participantes. Para su continuidad, es necesario la revisión y la reconfiguración del propósito y las relaciones profesionales. También, de los compromisos colectivos para impulsar un trabajo distinto, resignificando el funcionamiento y su proyección. Por tanto, es importante detectar a tiempo la Etapa de Declive, si se quiere dar continuidad al trabajo y transformar la dinámica de estas redes.</p>



Habilidades del coordinador de red

Entre las habilidades interpersonales y aquellas de mediación grupal podemos encontrar el rol de “Amigo Crítico”.

HABILIDADES INTRAPERSONALES

Comprenden el desarrollo y despliegue de autoanálisis y la capacidad de autoconocerse, autocomprenderse y actuar en consecuencia. Implica diálogos internos y conciencia de sí mismo.

HABILIDADES INTERPERSONALES

Se desenvuelven en la interacción con otras personas, por lo cual están atravesadas por aspectos actitudinales y comunicacionales permitiendo una interacción efectiva con el otro.

HABILIDADES DE MEDIACIÓN GRUPAL

Son aquellas habilidades que se emplean en la coordinación de un grupo más allá de la relación “uno a uno”. Permiten el trabajo en equipo y perseguir objetivos colectivos.

Las habilidades en detalle se pueden encontrar en el anexo “Habilidades del amigo crítico y del coordinador de red” de la “Bitácora de Acompañamiento” del modelo de acompañamiento a redes



¿CÓMO FUNCIONA EL MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO A REDES EFECTIVAS?



CARACTERÍSTICAS DE LAS REDES EFECTIVAS



Claro y específico,
vinculado al desarrollo
integral de los estudiantes.

Compartido.

Elaborado en **conjunto y**
revisado periódicamente



- Principio **que el trabajo es una actividad pública y auditable** (mejorable).
- **Confianza en la integridad** de las personas y cumplimiento de los compromisos.
- Confianza en las **capacidades profesionales** (supone conocerlas).



- **Esencia de la red** dos o más personas comparten experiencias, conocimientos y prácticas.
- Requieren dos condiciones: 1) **compromiso a compartir** y trabajar en conjunto y 2) **involucramiento** de estas personas con el propósito.
- Diferentes niveles: Asociación, Colaboración Emergente, Colaboración Sostenida y Colegialidad.



- **Liderar hacia arriba:** ¿Cómo las políticas locales y nacionales son influenciadas por el trabajo en red (local) ?
- **Liderazgo lateral (distribuido):** ¿Cómo el apoyo entre equipos de distintos establecimientos moviliza conocimientos, ideas y prácticas?
- **Liderazgo hacia abajo:** ¿Cómo el aprendizaje en red transforma las prácticas de profesoras y profesores?

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA: CONTEXTUALIZACIÓN DEL CASO

Red de escuelas rurales, conformada por 4 establecimientos. Inicia en 2014 con foco en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Cuenta con acompañamiento de supervisión ministerial, pero comparte liderazgo con coordinador director de una escuela (participante del proyecto).

Se reúnen mensualmente y utilizan frecuentemente la estrategia de compartir experiencias (por lo general exitosas). Si bien existe alta confianza personal, las retroalimentaciones de dichas experiencias se dejan en las manos de los coordinadores de la red.

Se identifica como dimensiones a trabajar la confianza y corresponsabilidad, específicamente en torno al paso de la confianza personal a la profesional. Se identifican nexos entre un tema abordado como contenido (retroalimentación formativa) y una metodología trabajada en el curso (Protocolo Amigo Crítico).

Se decide trabajar la dimensión sistematizando el espacio de retroalimentación: (1) implementación de protocolo y (2) fortaleciendo habilidades de mediación grupal para cuidar el propio protagonismo.

HABILIDADES PARA EL ACOMPAÑAMIENTO: “AMIGO CRÍTICO”



¿QUÉ ELEMENTOS
SON CLAVE
PARA QUE LA EXPERIENCIA
FUNCIONE ?

pero muchas veces, aquella escuela lo que está queriendo es
que la escuchem.

The video frame features a man in a light pink shirt speaking. To his left is a white text box with blue text. The text in the box asks '¿QUÉ ELEMENTOS SON CLAVE PARA QUE LA EXPERIENCIA FUNCIONE ?'. Below the text box, there is a subtitle in black text that reads 'pero muchas veces, aquella escuela lo que está queriendo es que la escuchem.' The video frame is set against a teal background.

ANÁLISIS DEL CASO

- En el caso se **complementa la implementación de estrategias y el desarrollo de habilidades para el acompañamiento a la red** (estrategia de amigo crítico y habilidades (1) interpersonales de retroalimentación formativa y (2) de mediación de grupo a través del cuidado del protagonismo)
- La integración de estrategias para el desarrollo de habilidades implica la autoobservación y la consideración de “**qué necesita de mí la red como coordinador en este momento**”
- Dependiendo de qué aspectos se potencien en el desarrollo de la estrategia, **se abordará en mayor o menor medida diferentes dimensiones de red** (interrelación) ej. énfasis en lo formativo para la confianza personal y profesional, énfasis en la responsabilidad de la retroalimentación (corresponsabilidad), en la distribución del poder en la sesión de red (liderazgo en red), etc.
- Importancia de la **apropiación de la estrategia**, la cual considera su ajuste, revisión, cambios y modelamiento, de acuerdo con el contexto propio y sus transformaciones (Coburn, 2003; Clark y Dede, 2009 en Pino-Yancovic, Bustos, De Ferrari, Barría y Durán, 2022).

INSTRUCCIONES ACTIVIDAD GRUPAL

En grupos, dialogar tomando como base las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿Cómo acompañan a sus redes?
- ¿Qué estrategias se utilizan? y ¿qué habilidades se despliegan en ellas?
- ¿Qué se ha logrado? y ¿Qué ha costado lograr?
- **¿Qué se podría mejorar en el acompañamiento de mi red?**

***Cada grupo debe elegir un representante que comparta lo dialogado en el plenario**



PLENARIO



¿Qué se podría mejorar
en el acompañamiento
de mi red?

IDEAS FINALES

Individualmente, los invitamos a reflexionar en torno a los contenidos abordados hoy e ingresen al jamboard para responder las siguientes tres preguntas:

Qué me cuadra: ¿Qué de lo tratado en el taller le quedó claro y coincide con su experiencia y concepciones previas?

Qué se debe triangular: ¿Qué temas tratados en el taller no quedaron claros y requieren ser profundizados?

Qué “quedó redondo”: ¿Qué cosas nuevas aprendió en este taller y le sirven para trabajar en red?

