FICHA: 42

1. Supone implantar en la realidad un diseño previamente establecido.
2. Es un proceso, nunca un hecho puntual.
3. Afecta siempre, de forma directa o indirecta, a la organización del centro.
4. Debe producir un efecto positivo la comunidad educativa, no disgregador.
5. Debe promover una auténtica cultura del propio centro educativo.
6. Exige un buen fundamento teórico en el que se sustenta.
7. Requiere un profesorado capacitado para llevarla a cabo.
8. Potencia la figura del director, clave para su logro.
9. Debe evaluarse de forma sistemática.
10. Sugiere otros proyectos de mejora y cambio.
11. Tiene sentido en la medida en que consolida aquello que se propone.

FICHA: 45

• Una necesidad concreta o un estímulo externo promueve a la acción.
• El centro fomenta y apoya los procesos de cambio.
• Institucionalización:
  — La innovación se dirige a padres, profesores y alumnos.
  — La innovación afecta a nivel micro y macro.

Factores clave:
1. La dirección escolar y el tipo de liderazgo (liderazgo distribuído).
2. La autonomía de los centros.
3. La flexibilidad de la organización escolar.
4. La cultura escolar.
5. El aprendizaje organizacional o la comunidad de aprendizaje.
6. La evaluación interna para mejorar. Importante: un proceso de reflexión.

FICHA: 52

Comunidad: conjunto de personas vinculadas por características o intereses comunes. Cohesión y responsabilidad compartida. Aprendizaje organizativo: es el propio centro escolar, en su conjunto, el que puede aprender.

• Los objetivos y fines del centro educativo están especificados y son compartidos por todos los miembros de la comunidad.
• La cultura escolar está basada en la colaboración, el apoyo mutuo y el trabajo en equipo.
• Se fomenta la formación y desarrollo profesional del profesorado y se dispone de los recursos necesarios para ello.
• El tipo de liderazgo es distribuido: la responsabilidad es compartida.
• Implicación de todos los agentes: alumnos, padres y profesorado.
• Búsqueda de unión entre la investigación-acción, entre la práctica educativa y la reflexión y evaluación de la misma.

ESCUELAS que aprenden

FICHA: 50

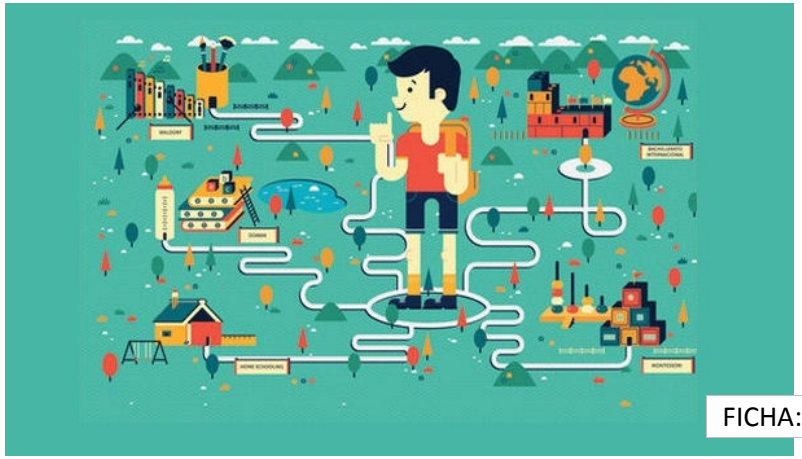
1. Permeabilidad. Necesidad de que la escuela sea una comunidad abierta a su entorno, capaz de influir en él y de ser influido por él (implica una actitud positiva de los miembros hacia el diálogo).

2. Flexibilidad. Para que haya flexibilidad es necesario que exista autonomía.

3. Creatividad. Innovación y experimentación.

4. Colegialidad. Aprendizaje en equipo, trabajo cooperativo.

5. Complejidad. Los fenómenos que se dan en las escuelas son complejos y multicausales y no pueden ser enfocados desde una respuesta lineal.



FICHA: 49

Escuela como una organización que aprende; proceso continuo y permanente.

• Dominio personal: afán por aprender de las personas; esfuerzo por su desarrollo personal; conocer nuestras capacidades y las de la gente que nos rodea.
• Modelos mentales: eliminar los modelos que nos limitan o impiden el cambio y sustituirlos por modelos más flexibles y abiertos.
• Visión compartida: comunidad de aprendizaje que comparte una meta, unos fines, una visión. Importante: un liderazgo que logre unir a todos los miembros en pos de una identidad y un fin común.
• Aprendizaje en equipo. La clave de esta disciplina es el diálogo.
• Pensamiento sistémico. Piedra angular del aprendizaje organizacional. Se trata de ver la realidad en su conjunto, de observar el sistema en su totalidad; el todo es mucho más que la suma de las partes.

FICHA: 46

• Autonomía pedagógica: proyecto de centro, adaptaciones curriculares…

• Autonomía organizativa: horarios, espacios…

• Autonomía de gestión: recursos, personal…

FICHA: 48

• Conjunto de creencias, ideas, etc. que predominan en la institución escolar: costumbres y modo de hacer del centro, normas y valores, estilo educativo, relaciones entre las personas...
• Todos contribuyen a crear tal cultura y estará influida por la sociedad y viceversa.

Cultura que propicia la eficacia escolar:
• Compromiso colectivo de la comunidad escolar.
• Implicación activa y positiva del profesorado: diálogo y consenso.
• Cohesión, trabajo colaborativo y coordinación entre los profesores.
• La idea de mejora continua. Alejarse de la idea de «siempre lo he hecho así y no me va mal».
• Formación continua del profesorado y el aprendizaje del propio centro como organismo vivo.

FICHA: 47

Para lograrlo el centro debe disfrutar de autonomía.

• Agrupamientos de alumnos

• Horarios.

• Funciones del profesorado, carga docente…

• Asignación de recursos.

FICHA: 44

• Dirección participativa y colegiada:
  — Delegar responsabilidades.
  — Fomentar la participación.

• Liderazgo pedagógico:
  — Visión de futuro.
  — Buen comnicador.
  — Invita al cambio.
  — Establece objetivos.
  — Evalúa y refuerza.

FICHA: 51

Fullan: «el cambio escolar depende de lo que los profesores hagan y piensen: es tan sencillo y tan complejo como eso».

Aspectos a tener en cuenta:

• La formación del profesorado.

• La forma de enseñar y aprender.

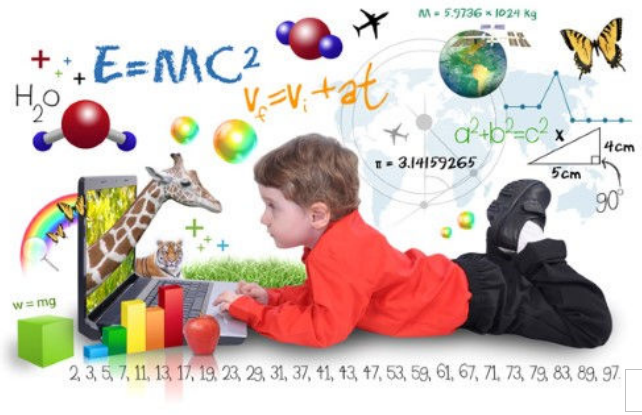
• El clima de trabajo colaborativo entre profesores.

FICHA: 55

Es la calidad de las relaciones que se establecen en el centro escolar.

UN BUEN CLIMA:

• Participativo.
• De comunicación.
• Comprometido.
• Abierto.
• De confianza.
• Enriquecedor, innovador, transformador.
• Dialogo y consenso.
• Trabajo en equipo y colaborativo.



FICHA: 54

OBJETIVOS PRINCIPALES:
• Aprender a conocer.
• Aprender a hacer.
• Aprender a vivir juntos.
• Aprender a ser.

Se deben usar metodologías activas que fomenten:

• El aprendizaje significativo.
• Un enfoque centrado en el alumno.
• La participación activa.
• La autonomía de los alumnos en su propio proceso de aprendizaje.
• Aprender a aprender.

FICHA: 53

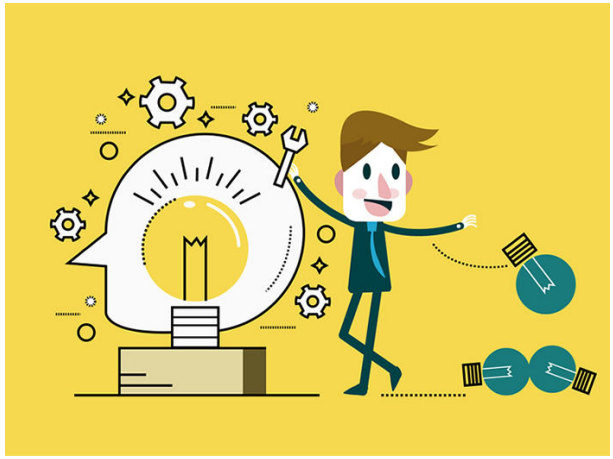
Para compensar lagunas y deficiencias de la formación inicial y permanente.

Objetivos:

• Desarrollo integral de todos y cada uno de los estudiantes.

• Esto implica el aprendizaje en Matemáticas y Lengua, pero también el desarrollo de la autoestima, de la creatividad, de la sensibilidad, del bienestar, del compromiso social…

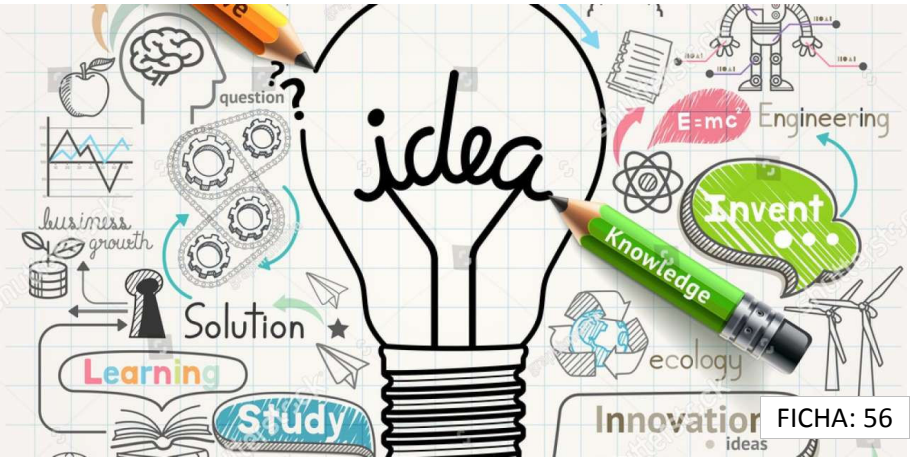
• Para ello, es necesario que mejoren el centro educativo en su conjunto y todos y cada uno de los docentes que en él trabajan.



FICHA: 57

Consta de una peimplementación y de una implementación.

Éxito en función de:
- Características del cambio.
- Condiciones internas de la escuela.
- Presión y apoyos externos.



FICHA: 56

• Es un proceso, no una actividad puntual. Requiere: diagnóstico; detectar el problema o reto; priorizar las necesidades; respuestas concretas; planificación.
• Para que esta fase resulte exitosa:
  — Ha de ser una innovación de calidad.
  — Debe responder a problemas o necesidades concretos.
  — Tener claro el qué, el para qué y el cómo del cambio.
  — Definir las responsabilidades ¿quién se encargará de qué?
  — Fomentar iniciativas para el cambio y de mantenerlo en momentos de crisis.
• Factores que influyen en si se producirá o no el cambio:
  — Existencia de experiencias de cambio previas y sus resultados.
  — Disponibilidad de recursos económicos, materiales y personales.
  — Presión desde dentro y fuera del centro.
  — Calidad de las condiciones y la organización interna de la escuela.

FICHA: 58

Toda innovación es exitosa en la medida en que se halla interiorizado a nivel personal e institucionalizado a nivel del centro y pase a ser un aspecto más dentro de la dinámica y el funcionamiento del centro.

Las actividades clave para asegurar el éxito de esta fase son:
• Asegurar que el cambio se incorpora a las estructuras y la organización del centro.
• Descartar prácticas contrarias o que dificultan el cambio.
• Establecer vínculos con otros procesos de mejora, con el currículo y con la enseñanza en el aula.
• Asegurar la participación en la escuela y en el área local.
• Tener una plantilla de profesionales que faciliten el cambio y personal especialista para la formación de las destrezas necesarias.

FICHA: 43

• El centro como unidad de mejora:
  1. La dirección escolar y el tipo de liderazgo (liderazgo distribuído).
  2. La autonomía de los centros.
  3. La flexibilidad de la organización escolar.
  4. La cultura escolar.
  5. El aprendizaje organizacional o la comunidad de aprendizaje.
  6. La evaluación interna como medio de mejora.

• El profesorado como agente de innovación:
  7. La formación del profesorado.
  8. La forma de enseñar y aprender.
  9. El clima de trabajo colaborativo entre profesores.

FICHA: 41

INNOVACIÓN: cambio planificado orientado a la mejora en el aula.

REFORMA: cambio planificado a nivel macroestructural: sistema educativo, política educativa, estructuras…

MEJORA: Cambio planificado y sistemático, coordinado y asumido por el centro educativo (ámbito de actuación: el centro educativo). Busca incrementar la calidad del centro mediante una modificación tanto de los procesos de enseñanza y aprendizaje como de la organización del centro.

CAMBIO: modificar algo de forma espontánea o planificada. No implica valoración y puede ser positivo o negativo; ámbitos de actuación: diversos.