



DEG

**División
Educación
General**

HERRAMIENTAS PARA EQUIPOS DIRECTIVOS
**INNOVACIÓN PEDAGÓGICA
Y TRABAJO COLABORATIVO
ENTRE DOCENTES**

HERRAMIENTA

5

**JORNADA DE
SENSIBILIZACIÓN:**

una propuesta para
convocar a nuestra
comunidad educativa hacia
la innovación pedagógica y
el trabajo colaborativo

NOTA: En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el director”, “el docente” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de asegurar la calidad de la formación docente, se crea en Chile el Sistema de Desarrollo Profesional Docente (Ley N° 20.903), dentro del cual los equipos directivos tienen un rol central en la creación de culturas institucionales que desarrollen un trabajo colaborativo, donde se incentive la innovación pedagógica. En este contexto, la herramienta propuesta en este documento es parte de un set que tiene por objetivo apoyar a los equipos directivos en la promoción de dichas culturas, que el Ministerio de Educación dispone al sistema educativo con el propósito de contribuir al fortalecimiento de las capacidades de liderazgo al interior de las instituciones educativas. Esto, de manera que se pueda desplegar una mejora escolar sostenible en el tiempo, orientada a potenciar los aprendizajes de los estudiantes.

Para promover procesos de innovación pedagógica y de trabajo colaborativo al interior de un establecimiento, se hace fundamental sensibilizar y movilizar a toda la comunidad escolar acerca de la relevancia y necesidad de introducir nuevas prácticas o modificar las ya existentes, de manera de buscar nuevas respuestas a un contexto escolar que cambia continuamente. Esta herramienta busca proveer al equipo directivo de orientaciones que logren sensibilizar a la comunidad educativa, invitando tanto a directivos como docentes a descubrir las fortalezas y factores de éxito comunes a toda la comunidad que podrían servir como sustento para llevar a cabo los procesos de cambio cultural que comienzan a emprender.

Específicamente, el trabajo con esta herramienta tiene por objetivo el siguiente:

Reflexionar, tanto al interior del equipo directivo como dentro de la comunidad educativa en general, sobre el propósito y sentido del trabajo colaborativo y la innovación pedagógica.

Esta herramienta se propone al equipo directivo para que este pueda desarrollar una jornada de sensibilización dirigida a los distintos agentes educativos del establecimiento, tanto docentes, asistentes de la educación, como profesionales de apoyo. La jornada propuesta tiene una duración sugerida de 90 minutos.

Si esta es la primera herramienta del set que está explorando para trabajar con su equipo, es recomendable que revise la Herramienta 1: El desafío de construir una cultura escolar de colaboración e innovación, cuyo trabajo le permite identificar en qué etapa hacia la construcción de una cultura colaborativa e innovadora puede encontrarse su institución. Esta evaluación le permitirá saber qué herramienta es la más adecuada para comenzar el trabajo de cambio cultural en el establecimiento.

¿CUÁL ES LA RUTA DE APRENDIZAJE?

En esta herramienta exploraremos los contenidos mediante una secuencia que permitirá consolidar los aprendizajes logrados.

CONECTAR



Iniciamos el recorrido desde nuestros conocimientos y experiencias previas, para aproximarnos a los nuevos aprendizajes desde lo que ya sabemos.

Exploramos y profundizamos en nuevos contenidos, comprendiendo las implicancias que estos conocimientos tienen en nuestra labor directiva.



CONOCER

PRACTICAR



Aplicamos los nuevos conocimientos en situaciones prácticas, analizando nuestra realidad actual y estableciendo nuevas conexiones entre los contenidos y nuestra labor directiva.

A partir de lo aprendido, tomamos conciencia de los principales desafíos que nos quedan.



DESAFIAR

CONSOLIDAR



Reflexionamos en conjunto acerca de lo aprendido, para seguir mejorando con nuevos desafíos y proyecciones.

Accedemos a material audiovisual y de lectura que nos permita seguir investigando acerca de los contenidos abordados.



PARA SABER MÁS

¿CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA?

En esta sección se presentan los pasos o instancias para abordar el trabajo propuesto por esta herramienta, a fin de que los equipos directivos puedan anticiparse y planificar su aplicación.



01

Respondan en conjunto la sección **Conectar** para reflexionar sobre los dilemas y decisiones clave para promover la innovación y la colaboración en el establecimiento.



02

Revisen la sección **Conocer**, para aclarar definiciones y marcos teóricos relacionados con la temática y que permitirán guiar adecuadamente las reflexiones en la jornada a desarrollar posteriormente.



03

En la sección **Practicar** se ofrecen los pasos para realizar la jornada de sensibilización en la comunidad educativa. La jornada se desarrolla mediante una presentación digital, que se debe descargar desde el sitio electrónico donde se encuentra esta herramienta.



04

En la sección **Desafiar**, realicen como equipo directivo el ejercicio propuesto para analizar el proceso llevado a cabo y visualizar posibles desafíos.



05

En la sección **Consolidar**, revisen algunas ideas fuerza que sintetizan los principales aprendizajes logrados mediante el uso de esta herramienta.

06

Para ampliar su conocimiento, revisen algunos *links* o referencias de interés en la sección **Para saber más**.

Indicaciones claves

- Cada sección de esta herramienta puede ser adaptada y contextualizada según su realidad escolar y los desafíos que enfrenta su equipo directivo.
- Idealmente se debe disponer de un espacio cómodo y libre de interrupciones que favorezca la reflexión y participación de todos.
- Para el desarrollo de la jornada, se recomienda contar con una copia impresa de la herramienta para quienes dirigen, lápices para todos los participantes y notas adhesivas o papel lustre.
- Se sugiere que uno de los participantes asuma el control del tiempo para asegurar el logro de todas las fases de la jornada de sensibilización. Quien se comprometa con este rol deberá usar un reloj e ir anunciando los tiempos de trabajo dispuestos para cada fase e invitar al siguiente desafío a sus compañeros una vez que los minutos finalicen.

CONECTAR



En esta sección, se ofrece un ejercicio para que el equipo directivo pueda reflexionar en torno a los dilemas y decisiones clave para promover la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo al interior del establecimiento. Tanto este ejercicio como el de la próxima sección, **Conocer**, deben ser realizados durante una reunión del equipo directivo, que tenga por objetivo planificar y preparar la jornada de sensibilización a la comunidad educativa.

Respondan las siguientes preguntas para reflexionar en torno a los aspectos importantes para sensibilizar a la comunidad educativa.

1. ¿Creemos que nuestra comunidad educativa está dispuesta a invertir tiempo en emprender un camino hacia el trabajo colaborativo y la innovación pedagógica?, ¿por qué?

2. ¿Sentimos que nuestra comunidad educativa se motiva y compromete con nuevos proyectos?, ¿por qué?

3. ¿Creemos que nuestra comunidad es lo suficientemente flexible para incorporar nuevos conocimientos, habilidades y estrategias? ¿por qué?

Abordar la innovación y la colaboración es un desafío para los establecimientos, ya que, más allá de la cantidad o calidad de las propuestas y proyectos nuevos que prometen innovación, **la principal barrera** para impactar positivamente en el aprendizaje de los estudiantes está en la **cultura escolar**. De ahí el sentido de esta herramienta, pues permite comprometer a la comunidad a emprender un camino para convertirse en una institución donde se promueva permanentemente la innovación y el trabajo colaborativo.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

CONOCER



En esta sección se presenta un marco teórico y conceptual que destaca la relevancia de la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo en contextos educacionales. Es fundamental que el equipo directivo conozca esta conceptualización cuando busque sensibilizar a su comunidad educativa en proceso de mejora, pues se debe contar con la claridad técnica para poder guiar adecuadamente las reflexiones con otros actores, acoger los comentarios y dilucidar las dudas que puedan surgir durante la jornada de sensibilización.

Al igual que la sección anterior, esta debe ser leída por el equipo directivo durante la reunión para planificar la jornada de sensibilización. Además, se recomienda que, en esta misma reunión, se descargue (del mismo sitio electrónico donde se aloja esta herramienta) la presentación en diapositivas y se revise la sección **Practicar**, pues en ella se guía la jornada a partir de dicha presentación.

Trabajo colaborativo

El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (2015) hace hincapié en la necesidad de construir culturas escolares marcadas por la colaboración y el aprendizaje mutuo, pues se trata de aspectos centrales en la creación de climas propicios para el aprendizaje. Así, una cultura colaborativa se puede entender como aquella en la que las dinámicas del trabajo colaborativo entre los actores se producen de manera sistemática y sostenida en el tiempo, sobre la base de una responsabilización compartida por el logro de objetivos institucionales y una visión de aprendizaje grupal (Alcover y Gil, 2002).

Desde la literatura especializada, el trabajo colaborativo es entendido como un proceso crucial para llevar a cabo la tarea educativa. Este concepto posee larga data en la investigación, y una aproximación inicial al término es la ofrecida a continuación:

El trabajo colaborativo se puede entender como el involucramiento en un intento coordinado y continuo para lograr un objetivo o construir de alguna manera conocimiento en común (Grau, 2016).

El trabajo colaborativo es una metodología fundamental de los enfoques actuales de desarrollo profesional docente y su premisa es que profesoras y profesores “estudien, compartan experiencias, analicen e investiguen juntos acerca de sus prácticas pedagógicas, en un contexto institucional y social determinado” (Vaillant, en CPEIP, 2019, p. 2). La misma Ley N° 20.903, que crea el Sistema de Desarrollo Profesional docente, define este tipo de trabajo como:

“Un proceso a través del cual los docentes, en equipo e individualmente, realizan la preparación del trabajo en el aula, la reflexión sistemática sobre la propia práctica de enseñanza-aprendizaje en el aula, y la evaluación y retroalimentación para la mejora de esa práctica”. (MINEDUC, 2017).



Otra aproximación al concepto de trabajo colaborativo está dada por Alcover y Gil (2002), quienes plantean lo siguiente:

En el trabajo colaborativo los miembros intercambian ideas, sensaciones, experiencias, información e impresiones y, mediante este intercambio, llegan a un conocimiento de lo que resulta aceptable para todos. En consecuencia, este tipo de aprendizaje sitúa el énfasis en los procesos, como escuchar y respetar a los demás, comprender perspectivas alternativas, desafiar y cuestionar a otros, negociar puntos de vista y tener presentes tanto a los individuos como al grupo en su totalidad (Alcover y Gil, 2002).

A partir de las definiciones presentadas, es posible distinguir algunos aspectos clave para el trabajo colaborativo, que permiten comprenderlo desde la perspectiva del desarrollo profesional de los docentes, es decir, tanto desde el trabajo coordinado de los profesores para preparar la enseñanza, como desde lo que el trabajo colaborativo aporta para la mejora de su práctica profesional.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

Características clave acerca del trabajo colaborativo



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

Fuente: elaboración propia

Distinciones relevantes entre trabajo colaborativo y trabajo en equipo

Los conceptos de trabajo en equipo y trabajo colaborativo, si bien pueden parecer similares, no son iguales y existen algunas distinciones. Frente a un trabajo más atomizado o individualista, el trabajo colaborativo sostiene una serie de ventajas, pues permite lograr lo siguiente:

- Dividir efectivamente el trabajo y tareas requeridas para lograr un objetivo,
- Incorporar los distintos conocimientos y perspectivas de los actores involucrados,
- Lograr soluciones de mayor calidad a partir de la contribución de personas diversas, lo que resulta ideal en contextos complejos y/o multidisciplinares como la escuela (Grau, 2016).

Otros autores diferencian el trabajo colaborativo del trabajo en equipo añadiendo nuevos elementos a esta distinción:

Cultura de aprendizaje colaborativo y su impacto en la escuela

Trabajo colaborativo	Trabajo en equipo
Fuerte relación de interdependencia entre los diferentes miembros que conforman del grupo, de manera que el alcance final de las metas concierna a todos los miembros.	Las metas son individuales, por lo cual cada miembro trabaja para lograr la suya. Su trabajo es retroalimentado por sus compañeros de equipo.
Los miembros del grupo se hacen responsables individualmente para lograr una meta común.	La meta puede no ser común.
Los integrantes del grupo poseen habilidades heterogéneas.	Los integrantes del grupo cuentan con habilidades homogéneas.
La responsabilidad de cada miembro del grupo es compartida.	La responsabilidad es individual.
Todos los miembros tienen su parte de responsabilidad para la ejecución de las tareas el grupo.	Cada miembro es responsable de su propio trabajo y del mejor mecanismo para ejecutarlo.
Se persigue el logro de objetivos mediante la realización (individual y conjunta) de tareas.	Las tareas son individuales y favorece su desarrollo la retroalimentación entregada por los compañeros de equipo.
El trabajo colaborativo exige a los participantes habilidades comunicativas, relaciones simétricas y recíprocas, y deseo de compartir la resolución de tareas.	No hay una exigencia implícita en el trabajo en equipo, más que aportar al trabajo de otros. Por ello, se pueden dar relaciones asimétricas.
Se desarrolla una interrelación positiva entre los miembros del equipo.	Cada miembro mantiene su individualidad.

Fuente: Prendes y Sánchez, citados en Godoy y Obregón (2016)



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

Innovación pedagógica

En cuanto al concepto de innovación en educación, la OECD (2010) define este concepto a partir de las ideas básicas de *novedad y mejora*. Así, la innovación en educación corresponde a cualquier cambio dinámico dirigido a añadir valor al proceso educacional y que deriva en resultados medibles, ya sea en términos de satisfacción o de rendimiento. Por su parte, la OECD (2016) añade que la innovación consiste en “ideas, conocimientos y prácticas que mejoran, y esto no necesariamente implica contenidos nuevos, sino cambios que añaden mejoras”.

En otras palabras, la innovación pedagógica se puede entender como: *hacer de manera diferente las cosas, introduciendo nuevas prácticas o transformando prácticas ya existentes para adaptarlas y responder mejor a las necesidades del contexto*.

Es así como la innovación no solo refiere a hacer cosas nuevas, sino que también se puede modificar lo que ya existe, por medio de la experimentación de procesos creativos, en función de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Estas ideas se relacionan, por ejemplo, con la implementación de nuevas estrategias didácticas, nuevos diseños de espacios colaborativos, nuevos medios de comunicación que integran lo digital, entre otras acciones.

Dimensiones para la instalación de una cultura de innovación y colaboración

A partir de la revisión de literatura (Fullan, 2016; Ritchhart, 2014; CIAE & MMC Consultores, 2016; y Reeves, 2016), de la experiencia en acompañamiento a procesos de innovación pedagógica en establecimientos, y de la consulta realizada a diversos equipos directivos y docentes, se desprenden las siguientes dimensiones que orientan los principales elementos y factores implicados en una cultura innovadora.

Estas dimensiones orientan a los equipos directivos y comunidades escolares a tener una visión sobre los factores que facilitan la innovación y así poder trabajar en el desarrollo de prácticas que vayan instalando en la cultura escolar “una forma de hacer las cosas”, teniendo el foco en lograr que el establecimiento se transforme en un lugar donde los procesos colaborativos van generando soluciones creativas y novedosas a las dificultades cotidianas.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

Dimensiones para la instalación de una cultura de innovación



Fuente: elaboración propia

Luego de haber revisado los elementos que crean y moldean una cultura innovadora, se hace necesario aclarar ciertos puntos que ayudan a comprender la manera de promover la innovación, tomando en cuenta creencias y concepciones preconcebidas.

En primer lugar, es importante aclarar que no toda innovación es tecnológica, sino que tiene que ver con una visión creativa de las personas para encontrar soluciones a los problemas cotidianos. Algunas de estas soluciones puede implicar el uso de tecnologías, pero la innovación se puede dar en todos los niveles de la cultura escolar.

Es importante comprender que todas las personas de una organización pueden innovar desde sus diferentes cargos en la organización y desde sus competencias. Los líderes impulsan y generan un clima de confianza para que esto se dé.

Un proceso de innovación en un establecimiento no debe ser altamente disruptivo o desestabilizante, sino que debiese ser una estrategia de implementación simple para la mejora continua. Por ejemplo, crear una campaña para aumentar el compromiso y motivación escolar de los estudiantes por medio de comisiones conformadas por distintos estamentos, o bien, crear un buzón que reciba propuestas en relación con la convivencia escolar.

¿Por qué innovar?

La innovación dentro de la cultura escolar es un factor crucial que permite a los establecimientos educacionales mantener conciencia de su quehacer, mirar sus formas habituales de hacer las cosas y ajustar dichas prácticas a las necesidades sociales actuales, y a los aprendizajes de los estudiantes. “Innovar en educación es más que modificar el currículo o introducir nuevas tecnologías. Es cambiar para mejorar sistemáticamente”
(Martínez, 2014).



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

PRACTICAR



En esta sección se ofrecen algunas orientaciones para la planificación de la jornada de sensibilización en la comunidad educativa y se describen los principales momentos que debiera contemplar dicha jornada, con sus correspondientes directrices para abordar contenidos específicos. Estas se encuentran en la presentación *Jornada de sensibilización para la promoción de la innovación y el trabajo colaborativo*, disponible en el sitio electrónico de donde descargó esta herramienta. Previo a la ejecución de la jornada, debe realizarse una reunión de equipo directivo para la preparación de la misma.

La jornada debe ser dirigida por un integrante del equipo directivo. Esta persona que facilita tendrá la responsabilidad de participar en la planificación previa, conocer bien los pasos para la puesta en marcha de la jornada y conducir el grupo durante el desarrollo de la misma. A continuación, se ofrecen las indicaciones para esta persona facilitadora:

Planificación de la jornada:

Planifique la ejecución de la jornada de sensibilización. Es relevante que el equipo directivo, junto a la comisión de innovación, si se ha constituido, conozcan en detalle la presentación digital señalada previamente. Esta presentación será crucial para poder guiar adecuadamente la jornada, ya que presenta de manera secuenciada los temas y metodologías para sensibilizar respecto de la relevancia de la innovación y el trabajo colaborativo dentro de la comunidad educativa.

Para la ejecución de esta jornada, se destinarán aproximadamente **90 minutos**, utilizando espacios predefinidos (por ejemplo, una reunión de reflexión pedagógica o un consejo de profesores). Es importante no olvidar convocar a representantes de todos los estamentos de la comunidad.

Una vez planificada la jornada y ya en su fase de ejecución, se deben **seguir los “momentos” de la presentación y sus respectivos pasos**. Continuamente, entregue espacios destinados a la reflexión y al esclarecimiento de dudas. En caso de que emerjan preguntas, es relevante que usted y el equipo a cargo de la jornada tengan claridad de las distinciones técnicas explicadas en la sección **Conocer** de esta herramienta. No olvide tener siempre a la vista el control del tiempo.

La persona que facilite deberá ir leyendo cada paso e ir mostrando paralelamente cada diapositiva correspondiente de la presentación digital:



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

i. Apertura de la jornada:



1. Diapositiva 1.

Muestre la portada de la presentación ***Jornada de Sensibilización para la Promoción de la Innovación y el Trabajo Colaborativo***. Explique el contexto de esta herramienta, aclarando que responde a un conjunto de materiales destinados a promover la innovación y el trabajo colaborativo al interior del establecimiento.

2. Diapositiva 2.

Dé a conocer el objetivo que los convoca y oriente sobre la relevancia de este trabajo para su establecimiento.

3. Diapositiva 3.

Muestre el programa completo de la jornada.



CONECTAR



CONOCER

ii. Conceptos clave:



1. Diapositiva 5.

Presente la definición de trabajo colaborativo y precise a los participantes que esta definición es relevante para el trabajo posterior.

2. Diapositiva 6.

Lea la relevancia del trabajo colaborativo en contextos educativos.

3. Diapositiva 7.

Profundice en las características del trabajo colaborativo, enfatizando los conceptos marcados en negrita.

4. Diapositiva 8.

Presente el concepto de *innovación*.

5. Diapositiva 9.

Lea la relevancia de la innovación en educación.

6. Diapositiva 10.

Lea las dimensiones de una cultura de innovación.



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

iii. Ejercicio de indagación:



1. Diapositiva 11.

En este momento de la presentación, se identificarán en conjunto aquellas prácticas que hayan funcionado bien en el establecimiento en relación con la innovación y el trabajo colaborativo.

2. Diapositiva 12.

Para ello, se realizará un ejercicio colaborativo con mirada apreciativa o positiva, cuyo objetivo es que los participantes puedan identificar las buenas experiencias que han tenido en torno a diversas áreas del establecimiento.

3. **Diapositiva 13.**

Presente los tres pasos que se llevarán a cabo en esta indagación.

4. **Diapositiva 14.**

Presente el **Paso 1: *Experiencia positiva***. Invite a los participantes a que, individualmente y en silencio, recuerden una experiencia positiva, o bien, una instancia en que han experimentado lo mejor de la innovación y/o el trabajo colaborativo en el establecimiento (por ejemplo, haber trabajado colaborativamente en la resolución de un conflicto o en la creación de una propuesta).

5. **Diapositiva 15.**

Luego, pídeles que escriban dicha experiencia en una nota adhesiva. Además, indíqueles que detallen la experiencia, buscando responder las preguntas orientadoras.

6. **Diapositiva 16.**

Presente el **Paso 2: *Valoración de la experiencia*** e invítelos a trabajar en parejas para compartir su experiencia positiva o exitosa.

7. **Diapositiva 17.**

Precise que, idealmente, esta pareja debe ser alguien con quien no se trabaja con frecuencia, puesto que así se favorece el intercambio de nuevos puntos de vista.

8. **Diapositiva 18.**

Explíqueles a las parejas que deberán contarse mutuamente sus experiencias. Para hacerlo, es fundamental que sepan apreciar el relato de la otra persona en silencio, con una actitud de respeto y escucha activa. Releve la importancia de saber apreciar un relato.

9. **Diapositiva 19.**

Una vez armadas las parejas, pídeles que relaten por turnos su experiencia vivida en el establecimiento, procurando hacerlo con profundidad.

10. **Diapositiva 20.**

Presente el **Paso 3: *Identificación de lo positivo***.

11. **Diapositiva 21.**

Invite a los participantes a escribir, de nuevo individualmente y en otra nota adhesiva, un listado de los factores que determinaron el éxito de su experiencia positiva, ayudándose de las preguntas orientadoras en la presentación.

12. **Diapositiva 22.**

Luego, solicíteles que los compartan con su pareja y que creen un nuevo listado con los factores comunes de éxito.

13. **Diapositiva 23.**

A continuación, las parejas se reunirán con otra (formando un grupo de cuatro personas), con quienes realizarán el mismo ejercicio, de manera de multiplicar los factores comunes de éxito. Así, deberán elaborar un nuevo listado con los dos ya creados por cada pareja de trabajo.

14. **Diapositiva 24.**

Posteriormente, se repite el mismo proceso, pero esta vez cada cuarteto se reunirá con otro grupo igual (juntando 8 personas) y crearán una nueva lista de factores de éxito. Luego,



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER
MÁS

cada grupo seleccionará una persona embajadora que los representará ante la audiencia y compartirá los factores de éxito obtenidos.

15. Diapositiva 25.

Invite a presentar a todos los embajadores

16. Diapositiva 26.

Finalmente, junto con todos los participantes, se elabora —en una pizarra u otro lugar visible— un último listado común de factores de éxito y se lee en voz alta. Este corresponde a una visión multidimensional de las fortalezas de la institución frente a la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo.

iv. ¿Por qué innovar en educación?:



1. Diapositiva 27.

Presente la siguiente sección, cuyo objetivo es profundizar en la relevancia de la innovación en el contexto educativo actual.

2. Diapositiva 28.

Introduzca esta sección indicando que se abordarán los argumentos que permiten comprender las necesidades del mundo actual y, específicamente en el ámbito educativo, lo cual lleva a los establecimientos educacionales a hacerse preguntas relevantes sobre la importancia de la innovación.

3. Diapositiva 29.

Aborde los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ONU¹) como los nuevos desafíos que nos plantea el mundo de hoy, y que también deben hacerse presentes en las escuelas y liceos para otorgar sentido a la educación y orientar los desafíos educativos.

4. Diapositiva 30.

Muestre algunas imágenes de ejemplo que evidencian los cambios en el mundo, de manera de generar una reflexión sobre los cambios que debiera llevar a cabo la educación para adaptarse al mundo actual y ser funcional para los ciudadanos del futuro.

5. Diapositiva 31.

Invite a los participantes a reflexionar a partir de la pregunta ¿Qué fenómenos locales o mundiales están cambiando la educación? y recoja algunos aportes de los participantes al respecto.

6. Diapositiva 32.

Nombre algunos fenómenos actuales que afectan la manera en que se vive y que impactan en nuestras acciones, para remarcar aún más los desafíos que presenta el mundo y que requieren de una respuesta de parte de las instituciones educativas.

7. Diapositiva 33.

Aborde el tema de la inclusión como otro cambio y desafío que se presenta hoy en Chile en la educación, y para el cual se requiere una apertura a hacer las cosas de manera diferente.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER
MÁS

1. Naciones Unidas

8. Diapositiva 34.

Presente las competencias que se requiere desarrollar en los ciudadanos del futuro, invitando a compararlas con las habilidades y competencias valoradas en el pasado.

9. Diapositiva 35.

Lea la cita de David Perkins, académico de la Universidad de Harvard, que hace énfasis en que la educación tiene que innovar para desarrollar lo que los ciudadanos del futuro requieren.

10. Diapositiva 36.

Aborde los argumentos presentados por la OCDE² respecto de los impactos que podría tener la innovación si es implementada adecuadamente. Deténgase en este argumento para sensibilizar al grupo respecto de la importancia de tener disposición hacia el cambio.

11. Diapositiva 37.

Cierre esta sección invitando a los participantes a escribir en notas adhesivas dos conclusiones de por qué es importante innovar en este establecimiento. Luego, invítelos a compartir con un par, para finalmente rescatar en un plenario las ideas principales (diapositiva 37).



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR

V. Cierre y Puntos cardinales



1. Diapositiva 38.

Realice el cierre de la jornada utilizando una rutina de pensamiento llamada “Puntos cardinales”, desarrollada por la Universidad de Harvard (Ritchhart, Church y Morrison, 2014). Este ejercicio resulta muy útil para recoger las percepciones, sentimientos y sensaciones con que se quedan los participantes respecto del tema tratado.

2. Diapositiva 39.

Presente los cuatro puntos cardinales (N, S, E y O), previamente marcados en el suelo de la sala. Es importante que en cada punto cardinal haya una cartulina o papelógrafo dispuesto antes de esta actividad, para que se puedan pegar notas adhesivas o papeles lustre.

3. Diapositiva 40.

Invite a los participantes a identificar cómo se sienten respecto de colaborar e innovar en este establecimiento y que lo escriban en una nota adhesiva o papel lustre. Luego, pida que se pongan de pie y se ubiquen en alguno de los puntos cardinales que mejor represente su sensación actual. Los puntos cardinales representan lo siguiente:

N: Necesito saber más

S: Sé y me siento seguro para...

O: Opaco, preocupado

E: Entusiasmado/a porque...



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

4. Pida a las personas que conversen brevemente con quienes se ubican en su mismo punto cardinal, acerca de las razones por las cuales se ubicaron en ese punto. A continuación, ofrezca la palabra a algunas personas y recoja en voz alta las percepciones de algunos participantes para conocer con mayor profundidad su disposición y sus emociones frente a la innovación y el trabajo colaborativo. Además, se recomienda que un integrante del equipo directivo (o de la comisión de innovación, si existe) guarde las notas adhesivas y sistematice las respuestas dadas por los participantes para identificar nuevos desafíos.

5. Diapositiva 41.

Por último, invite a los participantes a seguir explorando en el tema, visitando los siguientes enlaces:

- Casos de innovación reales en establecimientos diversos del país, ubicados en un Mapa de innovaciones educativas (SUMMA, 2019), elaborado por el Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe. Disponible en: <https://www.summaedu.org/mapa-de-innovaciones-educativas/>
- Libro Se puede, de la Agencia de Calidad Educativa, que presenta casos de situaciones difíciles en establecimientos y que han sido resueltas de manera innovadora y colaborativa. Disponible en: http://archivos.agenciaeducacion.cl/Libro_Se_Puede.pdf (diapositiva 41).

6. Diapositiva 42.

Cierre la jornada agradeciendo la participación de todos e invitándolos a seguir reflexionando y aportando ideas en torno a la innovación y el trabajo colaborativo al interior del establecimiento.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

DESAFIAR



En esta sección se les ofrece un ejercicio reflexivo para que el equipo directivo pueda analizar y sintetizar la información obtenida en la jornada realizada, de manera de establecer nuevas acciones que promuevan la innovación y la colaboración en el establecimiento.

El equipo directivo deberá desarrollar en conjunto la siguiente actividad:

A partir de lo vivido en la jornada de sensibilización, analicen la información obtenida a partir de las siguientes preguntas:

1. ¿Qué barreras identifican en relación con la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo?

2. ¿Qué aspectos que puedan facilitar la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo identifican en los equipos profesionales de su establecimiento?

3. ¿Qué pasos debieran ser los siguientes para sensibilizar y comprometer a su comunidad?

4. ¿Qué factores de éxito son clave para asegurar la innovación?



CONSOLIDAR



En esta sección se ofrecen algunas ideas fuerza que sintetizan los principales contenidos abordados en esta herramienta

Contar con el compromiso de la comunidad escolar es crucial para llevar a cabo procesos de innovación y trabajo colaborativo.

La innovación educativa se relaciona con procesos simples de cambio, en los cuales se exploran maneras creativas y diferentes de hacer las cosas, para buscar soluciones adecuadas al contexto y necesidades de hoy.

Identificar los factores clave de éxito que posee la comunidad escolar será el soporte que sostendrá y nutrirá cualquier innovación que se planifique desde aquí en adelante.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

PARA SABER MÁS

Para seguir aprendiendo y profundizando en el sentido de la innovación educativa y sus usos prácticos, se sugieren dos fuentes que relatan casos concretos de experiencias educativas en establecimientos que han tenido que ser creativos e innovadores, y trabajar colaborativamente para lograr un propósito determinado.

1. El Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe publicó un *Mapa de Innovaciones Educativas* (SUMMA, 2019), que muestra diferentes realidades educacionales y casos en los cuales la innovación ha sido una respuesta ante una situación determinada. El mensaje central de este mapa es la gran diversidad de experiencias innovadoras en el mundo, las cuales han sido diseñadas para responder a desafíos específicos de cada comunidad educativa, lo cual induce a las comunidades educativas a mirar creativamente y de manera colaborativa, sus propios problemas y desafíos. Disponible en:

<https://www.summaedu.org/mapa-de-innovaciones-educativas>

2. La Agencia de Calidad Educativa (2019), en su libro *Se puede*, presenta casos de situaciones difíciles en establecimientos y desafíos que presenta la diversidad, que han podido ser resueltas de manera innovadora y colaborativa. Disponible en:

http://archivos.agenciaeducacion.cl/Libro_Se_Puede.pdf

3. Plataforma online del Centro de Innovación Mineduc, con diversidad de prácticas educativas innovadoras a nivel nacional, que asumen desafíos en distintas dimensiones del quehacer escolar. <https://www.observatorioeducativo.cl/>



Otras fuentes de consulta:

Alcover, C y Gil, F. (2002). Crear conocimiento colectivamente: aprendizaje organizacional y grupal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(2-3), pp. 259-301.

Centro de Investigación Avanzada en Educación y MMC. (2016). *Podemos Innovar Cultura de Innovación y Colaboración en Establecimientos Educativos Chilenos*. Recuperado el 14 de Marzo de 2019, de: <http://s3-us-west-2.amazonaws.com/podemosinnovars3/wp-content/uploads/2016/09/21093530/Informe-Podemos-Innovar.pdf>

Ministerio de Educación de Chile, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas. (2017). *Orientaciones sobre el Sistema de Desarrollo Profesional Docente*. Recuperado el 14 de Abril de 2019, de: <https://www.cpeip.cl/2017/06/01/orientaciones-sistema-desarrollo/>



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER
MÁS

Ministerio de Educación de Chile, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas. (2019). *Trabajo colaborativo y desarrollo profesional docente en la escuela*. Recuperado el 14 de Abril de 2019, de: <https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/01/trabajo-colaborativo.pdf>

Fullan, M., & Quinn, J. (2016). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. Thousand Oaks: Corwin.

Godoy, C., Obregón, J. (2016). *Cultura de Aprendizaje Colaborativo y su impacto en la escuela*. [Diapositiva]. Área Educación Fundación Chile.

Grau, V. (2016). *Trabajo colaborativo en el aula. Perspectivas para la investigación y pedagogía en Chile*. CEPPE Policy Brief N° 6, CEPPE UC.

OECD, & Centre for Educational Research Innovation. (2010). *Inspired by technology, driven by pedagogy a systematic approach to technology-based school innovations (Educational research and innovation)*. Paris: OECD.

OECD. (2016). *Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills*. Paris: OECD Publishing.

Ritchhart, R., Church, M., & Morrison, K. (2014). *Hacer visible el pensamiento*. Buenos Aires: Paidós.



CONECTAR



CONOCER



PRACTICAR



DESAFIAR



CONSOLIDAR



PARA SABER MÁS

