

LA ENSEÑANZA COMO LIDERAZGO COLECTIVO

Una guía práctica para cultivar el liderazgo estudiantil
en pos de un futuro mejor

INSPIRADA EN LAS REFLEXIONES Y LAS INNOVACIONES LOGRADAS
POR PERSONAS LÍDERES DE LAS AULAS, LAS ESCUELAS, LAS COMUNIDADES
Y LOS SISTEMAS DE TODA LA RED DE TEACH FOR ALL



Global Institute
for Shaping a Better Future
An initiative of
Teach For All

Contenido

IV	<u>Prefacio</u>	34	<u>De qué manera imaginar el éxito colectivamente</u>
1	<u>Introducción</u>	37	<u>Resultados</u>
4	<u>Propósito</u>	38	<u>Vista general</u>
6	<u>Lentes</u>	39	<u>Un análisis más detallado del concepto de Bienestar</u>
7	<u>Vista general</u>	40	<u>Un análisis más detallado del concepto de Conectividad</u>
8	<u>Un análisis más detallado del concepto de estudiantes como líderes</u>	41	<u>Un análisis más detallado del concepto de Conciencia</u>
11	<u>Un análisis más detallado del concepto de docentes como aprendices</u>	43	<u>Un análisis más detallado del concepto de Autonomía</u>
14	<u>Un análisis más detallado del concepto de la comunidad como poder</u>	44	<u>Un análisis más detallado del concepto de Dominio</u>
16	<u>Un análisis más detallado del concepto de nuestro trabajo como sistémico</u>	45	<u>Aprendizaje</u>
18	<u>Estrategias</u>	46	<u>Vista general</u>
19	<u>Vista general</u>	47	<u>Hacer</u>
20	<u>Introducción a amar y conectar para construir una cultura</u>	52	<u>Epílogo</u>
21	<u>Introducción a escuchar e imaginar para generar un propósito conjunto</u>	54	<u>Glosario</u>
22	<u>Introducción a aprender y diseñar para planificar experiencias de aprendizaje</u>		
23	<u>Introducción a facilitar y desafiar para inspirar el aprendizaje</u>		
24	<u>Introducción a reflexionar y crecer para desarrollar el potencial</u>		
25	<u>De qué manera ampliar la perspectiva</u>		
28	<u>De qué manera propiciar el diálogo y el debate</u>		
30	<u>De qué manera aliarse con las familias y la comunidad</u>		
32	<u>De qué manera analizar la historia con sentido crítico</u>		

PREFACIO

LA NECESIDAD DE UN CAMBIO DE PARADIGMA EN LA EDUCACIÓN

Por Steven Farr

Te damos la bienvenida a la Enseñanza como Liderazgo Colectivo. Me da mucho gusto que te nos unas para explorar la que, creo, puede llegar a ser una de las preguntas más importantes del mundo:

¿Qué está sucediendo en las aulas transformadoras y sus entornos, donde hay docentes que están cultivando el desarrollo de sus estudiantes de forma holística para que se conviertan en líderes de un futuro mejor en beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas?

Como padre de Clara, Jeremiah y Ella, un gran amante de la naturaleza, y como alguien que anhela una educación de excelencia e igualdad para todos los niños y las niñas, estoy preocupado por el difícil futuro que hereda la juventud actual. Las noticias no solo están plagadas de desafíos existenciales, como el cambio climático, la escasez de recursos, la intolerancia y los conflictos, sino que, incluso habiéndose invertido fuertemente en los sistemas educativos del mundo durante décadas, aún nos resulta difícil garantizar que todos los niños y las niñas tengan las oportunidades de aprender que necesitan para progresar. Los sistemas educativos injustos siguen perpetuando las desigualdades en términos de oportunidades y desarrollo estudiantil. Para ser honesto, a veces me siento abrumado por la frustración aplastante que provoca esta realidad.

Y, sin embargo, mientras escribo estas líneas, me siento rebosante de esperanza. Creo que la Enseñanza como Liderazgo Colectivo es una forma fundamental de responder a dichas frustraciones y nos brinda una promesa viable a la luz de la descarnada realidad. Los patrones globales hallados en las aulas que, *actualmente*, están logrando desarrollar a sus estudiantes como personas creativas, colaboradoras y que pueden resolver problemas mediante el pensamiento crítico son el antídoto a todos esos titulares espeluznantes. En esas aulas, el modo en que docentes y estudiantes se reparten la responsabilidad y el poder y comparten un mismo sentido de pertenencia, mientras avanzan para lograr un crecimiento espectacular, marca el camino hacia un paradigma educativo radicalmente distinto, que pone al estudiantado en el centro como un conjunto de líderes vitales que serán artífices de un futuro más justo, equitativo y sostenible.

A pesar de esto, debo confesarles algo: hace no mucho tiempo, era muy escéptico respecto de algunos de los elementos más importantes de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo. Todavía resuena en mi cabeza una voz que desdeñaba nuestros principales hallazgos de las aulas transformadoras:

PATRONES CLAVE QUE SE REPITEN EN LAS AULAS TRANSFORMADORAS

El estudiantado, sus familias y sus comunidades deben guiar el propósito y los objetivos de la educación.

Deberíamos estar desarrollando al estudiantado «de forma holística para que cree un futuro mejor» centrándonos en el bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía para que logre el dominio

Debo cambiar mis «lentes» para ver a mis estudiantes como líderes y a mis colegas docentes como aprendices

Una gran labor docente empieza por «amar y crear lazos» y «escuchar e imaginar»

MIENTRAS UNA VOZ ESCÉPTICA EN MI INTERIOR ME DICE QUE...

¿Qué? Siempre estoy trabajando con las familias e involucrándolas en nuestros esfuerzos, pero no tenemos tiempo para estar debatiendo el propósito de nuestras aulas. Sé lo que hace falta para competir y tener éxito en el nivel superior y en el mundo porque yo lo logré. Tengo claro a qué debemos aspirar.

No lo creo. Esos «resultados más amplios» no son más que distracciones del verdadero aprendizaje de la lectura, la escritura, las matemáticas y las ciencias. Hay que empezar y terminar por el dominio.

Con todo respeto, ¿de qué estás hablando? ¿Qué tienen que ver mis «lentes» con una buena enseñanza? No me digas que hay cosas que debo «desaprender». Quienes recién se inician en la docencia son quienes necesitan APRENDER a implementar lo que da resultado. Punto final.

¿Estás bromeando? El «amor» es el reblandecimiento en el que se esconden las bajas expectativas. El amor no cierra las brechas de desempeño. ¿Escuchar qué? ¿Imaginar qué? Sabemos que los mejores resultados en las pruebas de lectura, escritura y matemáticas abren las puertas a las oportunidades. Por eso debemos fijar grandes objetivos, involucrar a todas las personas en ellos y avanzar para alcanzarlos. Las relaciones y las conversaciones acerca del propósito son una pérdida de tiempo valioso.

Esas eran las voces que resonaban en mi cabeza cuando era un docente principiante de Inglés e Inglés como Segunda Lengua en la frontera entre Texas y México, en los primeros años de Teach For America (¡1993!). Estaba en medio de una nueva ola de datos de resultados que mostraban lo rezagado que estaba parte del estudiantado, y me empeñé en poner el foco exclusivamente en cerrar las brechas de desempeño como vía para abrir oportunidades para mis estudiantes. Además, como responsable de Capacitación y Apoyo de Teach For America, sentía que mi función principal era apoyar al personal docente más nuevo para que pudiera ayudar al estudiantado que estaba más rezagado a trabajar duro para ponerse al día con sus pares, que les llevaban la delantera. Era muy escéptico de cualquier otra cosa que no llevara de manera obvia e inmediata a mejorar los resultados en los exámenes.

Sin embargo, hoy en día, estoy atravesando algo así como una crisis profesional de mitad de carrera. Muchos de mis supuestos más fundamentales acerca de la educación se han ido derrumbando a lo largo de mi trabajo con el Global Learning Lab (Laboratorio de Aprendizaje Global) de Teach for All, gracias a las ideas maravillosamente inspiradoras, provocadoras y desorientadoras de docentes y estudiantes de aulas transformadoras de todo el mundo. Esas voces que escuchaba dentro de mí se han transformado.

Si bien este cambio de perspectiva implicó un recorrido y no se produjo en un momento en particular, creo que puedo identificar dos razones importantes por las cuales he cambiado mi punto de vista por el de las ideas poderosas de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo. Espero que articular esas razones les ayude a encuadrar su relación con este libro digital.

En primer lugar, el futuro cambiante y desafiante que nos depara este planeta nos está diciendo que el propósito de la educación debe centrarse en torno del desarrollo del estudiantado para que pueda crear un futuro mejor en beneficio propio, de sus comunidades y, en última instancia, de todas las personas. Me sigue obsesionando cerrar las brechas de desempeño académico, pero también me he convencido de que las personas adultas jóvenes que saben leer, escribir y resolver operaciones matemáticas *pero que no pueden colaborar de manera creativa ni tener un pensamiento crítico para resolver problemas complejos* no van a construir un futuro mejor. Nuestros sistemas educativos heredados, en el mejor de los casos, estaban diseñados para preparar a los niños y las niñas para que realizaran trabajos de manera satisfactoria en una era industrial. Estos sistemas estaban configurados para equipar al estudiantado con las habilidades y los conocimientos básicos útiles para integrarse a economías y culturas que ya no existen. Necesitamos reimaginar un modelo de enseñanza y aprendizaje que prepare al estudiantado no solo para desenvolverse en el futuro, sino también para darle forma.

En segundo lugar, las aulas transformadoras en las que el estudiantado SE ESTÁ desarrollando de forma holística demuestran que hay estrategias comunes de las que todos y todas podemos aprender. Durante los últimos ocho años, el Laboratorio de Aprendizaje Global de Teach for All recibió a más de 5000 personas de varias decenas de países en visitas virtuales a aulas transformadoras de distintos lugares del mundo. (En este libro digital, tú visitarás algunas de estas aulas). En estos «circuitos de aprendizaje», hemos pedido a quienes participan que nos ayuden a identificar qué deberíamos aprender de estas maravillosas aulas, que se distinguen por adoptar un enfoque radicalmente distinto de la enseñanza y el aprendizaje. Habiendo tenido el privilegio y el honor de conocer a docentes y estudiantes que llevan adelante

esas aulas, he visto con mis propios ojos que, en efecto, podemos lograr el dominio del estudiantado por medio de, **y no** a expensas de, su bienestar, conectividad, conciencia y autonomía. He visto, oído y sentido la promesa de reorientar la educación para cultivar el liderazgo estudiantil de forma holística en pos de un futuro mejor.

En síntesis, mi desconcertante cambio de perspectiva se funda en el *propósito* y las *personas*. El futuro exige que la educación sirva un propósito distinto del que se habían planteado las aulas, las escuelas y los sistemas que heredamos. Y tanto el personal docente como el estudiantado que habitan las aulas transformadoras nos están demostrando qué nos demandará perseguir ese propósito.

La Enseñanza como Liderazgo Colectivo es un intento por aprender y apropiarse de la sabiduría colectiva de personas de todo el mundo que están orientando sus esfuerzos al propósito de cultivar el liderazgo estudiantil de forma holística en pos de un futuro mejor.

Las ideas que surgen de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo pueden resultar un poco incómodas. En gran parte, hemos internalizado supuestos acerca del rol del estudiantado, del personal docente, de la comunidad y acerca de la misma naturaleza del trabajo que hacemos, el cual, de hecho, es preciso «desaprender». Somos, en gran medida, productos de sistemas que se propusieron prepararnos para ocupar un lugar en la era industrial, un lugar que exigía cumplir ciertos requisitos por encima del pensamiento crítico, y que requería habilidades y conocimientos limitados, en lugar de creatividad y colaboración.

El libro y rúbrica que ayudé a crear en 2010, *La enseñanza como liderazgo*, se centra en torno de ese propósito heredado. El libro se preguntaba, «¿qué hace el personal docente para que sus estudiantes mejoren el rendimiento académico?». Creo que las diferencias que surgen cuando, en lugar de esto, nos preguntamos de qué manera desarrollar al estudiantado holísticamente para que cree un futuro mejor puede ser la mejor introducción a la Enseñanza como Liderazgo Colectivo:

	EXCELENCIA Y EQUIDAD EDUCATIVAS COMO IGUALDAD EN LOS RESULTADOS	EXCELENCIA Y EQUIDAD EDUCATIVAS COMO DESARROLLO HOLÍSTICO DEL ESTUDIANTADO PARA CREAR UN FUTURO MEJOR
Si nuestro PROPÓSITO es...	... mejorar el rendimiento académico del estudiantado (sin tener en cuenta resultados estudiantiles más amplios)	... cultivar el liderazgo estudiantil de forma holística en pos de un futuro mejor
y nuestras fuentes son...	... las investigaciones observacionales (realizadas por pocas personas) de aulas de un país que tiene altos niveles de rendimiento académico	... estudios nutridos globalmente de forma colaborativa sobre las formas de ser, conocer y hacer en las aulas de distintas partes del mundo que están desarrollando al estudiantado de forma holística en pos de un futuro mejor
entonces, valoraremos los siguientes resultados...	el dominio a veces a expensas del bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía estudiantiles	el dominio por medio del y no a expensas del bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía estudiantiles
y los patrones que distinguen a una enseñanza 7de excelencia son distintos.	La instrucción directa del personal docente en materia de contenidos rigurosos y gestión de las clases Una cultura del rendimiento logrado por medio de sistemas eficientes y bien gestionados Escasa consideración de las dinámicas de poder, privilegios e identidades que influyen en el aprendizaje El trabajo arduo e incansable y la premura por lograr objetivos ambiciosos mejoran el impacto	Una combinación estratégica de instrucción directa del personal docente con aprendizajes a través del descubrimiento colaborativo del estudiantado acerca de contenidos rigurosos Una cultura de responsabilidad colectiva e interdependencia basada en relaciones sólidas Consideración explícita de las dinámicas de poder, privilegios e identidades que influyen en el aprendizaje Reflexión y bienestar para sostener los esfuerzos y mejorar el impacto

Ya sea que conozcas o no el libro y rúbrica de 2010, *La enseñanza como liderazgo*, estoy seguro de que sí te resultan familiares (y, probablemente, hayas experimentado) los modos de enseñanza y aprendizaje acordes al espíritu de la columna de la izquierda. La mayoría de los Ministerios de Educación, así como la mayor parte de las investigaciones del campo educativo y los sistemas educativos, y muchos de los recursos y las rúbricas más influyentes del mundo están todos orientados a esa columna de la izquierda.

Sin embargo, mi experiencia con las aulas transformadoras de todo el mundo me ha convencido de que la pregunta que debemos hacernos no es, simplemente, «¿qué da resultado?», sino «¿qué da resultado para qué fin y para quién?». Cuando a nuestra búsqueda por mejorar la educación para todos los niños y las niñas le sumamos el propósito y las personas, sentimos un impulso por transformar —no solo mejorar— nuestras aulas, escuelas y sistemas.

La Enseñanza como Liderazgo Colectivo no es un «marco» convencional. No está diseñado para ser una fórmula que podamos copiar y pegar en nuestro propio contexto, sino que es una recopilación de los patrones emergentes de las aulas transformadoras que, a mi entender, debería hacernos reflexionar sobre nuestros propios marcos y rúbricas contextualizados localmente para, potencialmente, readecuarlos. La pregunta que este libro digital le plantea a cada docente no es, «¿estoy incorporando todos estos patrones de las aulas transformadoras?», sino «¿cómo puedo contextualizar estos patrones globales para ayudar a mis estudiantes en nuestro ámbito?».

Por sobre todas las cosas, la Enseñanza como Liderazgo Colectivo es una invitación: una *invitación* a sumarse a la búsqueda global de aquello que es necesario para cultivar el liderazgo del estudiantado de forma holística para que pueda enfrentar los desafíos del futuro y crear uno mejor. A medida que exploren este libro digital, verán que estas reflexiones nutridas globalmente de forma colaborativa a partir de las aulas transformadoras aún siguen surgiendo y evolucionando. No solo estás recibiendo estas ideas emergentes, sino que también puedes contribuir con las tuyas. Toma todas las ideas que necesites, pero, por favor, déjanos también algunas.

Prepárate para lo que se viene. Siempre he querido dar un «discurso motivacional» a un equipo que está por enfrentar un desafío enorme. Esta puede ser mi oportunidad.

Honestamente, creo que transformar nuestras aulas, escuelas y sistemas educativos a fin de cultivar el liderazgo estudiantil de forma holística en pos de un futuro mejor es la tarea más importante del mundo. Para que el estudiantado de hoy —y mis tres hijos, y mis nietos— no solo sobrevivan en un futuro desafiante, sino que logren cambiarlo, debemos reimaginar la educación. Si nos proponemos frenar el ciclo de inversiones millonarias en sistemas educativos cuyos magros resultados, a veces, son hasta decadentes para los niños y las niñas más marginados, debemos reorientar las aulas, las escuelas y los sistemas.

Te damos la bienvenida a la Enseñanza como Liderazgo Colectivo. Aprendamos a transitar el camino codo a codo.



¿Qué es la Enseñanza como Liderazgo Colectivo? ¿Por qué es necesaria? ¿De dónde surgió? ¿Cómo puede utilizarse?

VISTA GENERAL

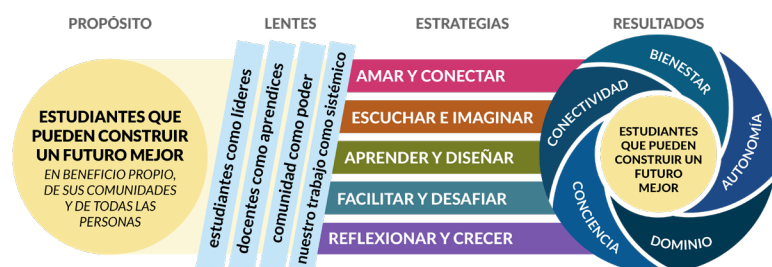
Echa un vistazo al porqué, quién, qué y cómo de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo.

¿POR QUÉ?

Reflexiona sobre las voces que desde distintos rincones del mundo convocan a reimaginar colectivamente el propósito de la educación.

INTRODUCCIÓN

La Enseñanza como Liderazgo Colectivo es un marco de acción creado en forma conjunta por docentes transformadores de toda la red de Teach For All. Está pensado para que docentes, tutores/as y responsables de programas puedan adaptarlo según las particularidades de cada contexto con el propósito de cultivar el liderazgo estudiantil en pos de un futuro mejor, en beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas.



Llamado a la reorientación para el liderazgo estudiantil

Los niños y las niñas de hoy heredarán un mundo desafiante y en constante cambio. La infancia deberá enfrentar mucha incertidumbre, resolver problemas complejos de forma colaborativa y formarse en carreras que le permitan trabajar en una economía cambiante. Sin embargo, en todo el mundo, vemos modelos de enseñanza y aprendizaje que inhiben dichas cualidades, en lugar de fomentarlas.

Si no cultivamos en el estudiantado de hoy las habilidades y las mentalidades necesarias para que puedan abordar las injusticias en sus comunidades y más ampliamente y solucionar los problemas cada vez más complejos que enfrenta nuestra sociedad, no emprendemos el camino para lograr nuestras aspiraciones de paz, justicia y sostenibilidad. Este debe ser el propósito de la educación: cultivar el liderazgo estudiantil en beneficio propio y de todas las personas.

Wendy Kopp

Cofundadora y directora ejecutiva de Teach For All

En el centro de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo, se encuentra el llamado para lograr un enfoque educativo diferente, uno que gire en torno a cultivar el liderazgo estudiantil. Esto es mucho más que el deseo de mejorar los sistemas existentes, es la convicción de que debemos reimaginar nuestras escuelas en toda su esencia. El perfeccionamiento de formas de enseñar y aprender heredadas y que persiguen la uniformidad de la lógica industrial no conducirá a un futuro equitativo, justo y sostenible de nuestro planeta.



NUESTRO GLOSARIO

En nuestro intento de captar el verdadero espíritu de lo que sucede en las aulas que hemos estudiado, en ocasiones, hemos utilizado deliberadamente palabras y frases con un giro un tanto inusual. Te invitamos a explorar este [Glosario](#) para conocer más acerca de los términos que utilizamos.

En toda la red global de Teach For All y fuera de ella, oímos el poderoso y apasionado llamado de estudiantes, educadores, familias y líderes de comunidades a que se reformule el propósito de la educación. Entre toda su diversidad, estas voces están unidas por su preocupación urgente acerca del hecho de que demasiados niños y niñas hoy asisten a escuelas con las siguientes características:

- diseñadas para lograr objetivos académicos poco definidos; a veces, a costa de otros resultados de liderazgo estudiantil importantes;
- basadas en una lógica industrial de otra época que valora la eficiencia del cumplimiento por sobre el pensamiento crítico y la resolución de problemas de forma creativa y colaborativa;
- que desatienden la importancia crítica de los valores comunitarios y las identidades culturales que ayudan al estudiantado a desplegar su potencial;
- que desconocen la revolución que está sucediendo en las ciencias del aprendizaje y el desarrollo.

El mismo punto de vista global que revela esta inquietante realidad también ofrece una profunda esperanza, pues estamos encontrando una reserva de sabiduría sin explotar entre el personal docente que cultiva el liderazgo estudiantil en pos de un futuro mejor, en beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas. Sus experiencias nos enseñan patrones significativos que debemos aprender. Nuestros estudios colectivos de las aulas transformadoras son un intento imperfecto pero en evolución constante de cartografiar estos patrones de enseñanza y aprendizaje.

No existe una única y sencilla respuesta a cómo realizar la transformación de las escuelas. Debemos aprender y apoyarnos mutuamente sobre la marcha. Los sistemas educativos existentes simplemente no fueron diseñados para cultivar el liderazgo estudiantil. Todas las personas tenemos que esforzarnos por dejar de lado los supuestos y dirigir nuestra mirada a un objetivo diferente. Esperamos que la Enseñanza como Liderazgo Colectivo pueda ayudar a provocar conversaciones, inspirar acciones y apoyar tus esfuerzos por ser parte de este proceso de cambio.

Exploración de distintas imágenes de la equidad

Muchos sistemas educativos del mundo se proponen abordar la inequidad. Y, sin embargo, el término «equidad» se usa de varias maneras distintas. Tómame unos minutos para examinar y reflexionar sobre los dibujos que aparecen más abajo. Cada uno de ellos es una forma de representar metafóricamente los distintos «paradigmas» de la equidad en la educación.

- ¿Qué similitudes y diferencias notas en cada dibujo?
- ¿Qué representan las diferencias?
- ¿Qué dibujo representa mejor tu experiencia de cuando estudiabas en la escuela?
- ¿Qué dibujo representa mejor lo que tú quisieras para los niños y las niñas de tu comunidad?
- ¿Qué debería cambiar para hacerlo realidad?



EQUIDAD COMO IGUALDAD EN LOS INSUMOS

Para algunos sistemas educativos, el éxito significa que todos los niños y las niñas reciben los mismos recursos.



EQUIDAD COMO IGUALDAD EN LOS RESULTADOS

Para muchos sistemas educativos, el éxito significa «cerrar las brechas de desempeño académico» de modo que todos los niños y las niñas, independientemente de su procedencia y contexto, alcancen un mismo alto nivel en lectoescritura y operaciones matemáticas.



EQUIDAD COMO LIDERAZGO ESTUDIANTIL

Pero ¿y si el propósito de la educación fuera cultivar el liderazgo estudiantil para un futuro mejor, en beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas?

Si deseas explorar estas preguntas de una forma más interactiva [aquí](#).

La Enseñanza como Liderazgo Colectivo es un intento de reunir todos los conocimientos de quienes trabajan en torno a la visión de la equidad para el liderazgo estudiantil. Para saber más acerca de qué se necesita para enseñar y aprender de formas que nos permitan cultivar el liderazgo estudiantil en pos de un futuro mejor continúa explorando las siguientes secciones de este eBook.



¿QUÉ entendemos por éxito estudiantil?

¿QUIÉN decide qué se considera éxito estudiantil?

¿CÓMO puede el personal docente contribuir a responder esas preguntas?

VISTA GENERAL

Comienza con un resumen de las ideas clave y una selección de recursos sobre el propósito.

COMPARTIR

Explora nuevas ideas, desafíos, preguntas, recursos e investigaciones y aporta los que traes contigo.

PROPÓSITO

Estudiantes, docentes, familias y comunidades desarrollan una visión común de lo que significa el éxito estudiantil arraigada en el contexto local y sustentada en el contexto global.



VISTA GENERAL

Quiénes son docentes transformadores exploran colectivamente el propósito de la educación con cada estudiante, las familias y la comunidad. Son docentes que alinean sus esfuerzos cotidianos con una visión del liderazgo estudiantil que está arraigada en el contexto local y se sustenta globalmente, y que surge de dichas conversaciones.



DESCUBRIR

Recorre [esta compilación](#) de distintas voces de estudiantes, docentes y familias de todo el mundo, que se preguntan cuál es el propósito de la educación, y quién lo decide y de qué manera. También se preguntan qué resultados de aprendizaje están alineados con el objetivo de cultivar el liderazgo estudiantil para un futuro mejor.

APRENDER

Quién decide el porqué. Piensa en esto como una afirmación, no como una pregunta. Este es el punto de partida para cualquier docente que dentro del aula se proponga cultivar el liderazgo estudiantil. Este personal docente cuestiona críticamente el propósito de la educación, así como *quién* ha estado y *quién debería estar* en el centro de las decisiones a la hora de determinar dicho propósito. Las aulas transformadoras se distinguen por las perspectivas, las acciones y los resultados, que están alineados con una visión de más largo plazo respecto del éxito estudiantil, el cual tiene **tres** características en común:

- **HA SIDO CREADO DE FORMA CONJUNTA.** Construido mancomunadamente y desarrollado en auténtica alianza entre educadores, estudiantes, familias y comunidades.
- **ESTÁ ARRAIGADO EN EL CONTEXTO LOCAL.** Sobre la base de la historia, la cultura y los valores de una comunidad en particular.
- **SE SUSTENTA GLOBALMENTE.** Refleja las aspiraciones globales, lo que ha dado resultado en otros lugares, y las tendencias económicas y medioambientales.

HACER

Descubre cómo nuestros programas y profesionales transformadores están cocreando el propósito de la educación en todo el mundo por medio de lo siguiente:

- [Ampliando la perspectiva](#)
- [Propiciando el diálogo y el debate](#)
- [Aliándose con las familias y las comunidades](#)
- [Analizando la historia con sentido crítico](#)
- [Imaginando el éxito colectivamente](#)

Explora las siguientes herramientas para reflexionar sobre el propósito y la motivación:

- [Implicancias del ejercicio de reflexión sobre la motivación.](#)
- [Implicancias del ejercicio de reflexión sobre el propósito.](#)



COMPARTIR
Comparte tus ideas, preguntas, recursos y desafíos relacionados con el desarrollo de visiones del éxito estudiantil en nuestro Padlet de coaprendizaje.

Definimos nuestro propósito central en torno de una visión de cada estudiante ambiciosa y pertinente al contexto. Todo lo demás —nuestras metas, prioridades y estrategias organizacionales— surge de esta visión. No es una visión que hayamos creado encerrados entre las cuatro paredes de nuestras oficinas. Lo que hicimos fue involucrar a nuestros participantes, docentes, estudiantes, padres y madres, y a quienes integran nuestras 85 comunidades aliadas. Sabemos que la única manera de facilitar un cambio real en la educación pública es empoderando las voces de las comunidades con las que trabajamos y garantizando que ocupen un lugar prioritario en la generación de este cambio.



Larisa Hovannisian

Fundadora y directora general de Teach For Armenia



¿Cuáles son las perspectivas del personal docente que ayudan a sus estudiantes a cultivar sus habilidades de liderazgo para un futuro mejor?

VISTA GENERAL

Comienza descubriendo los principios clave de cada lente y un conjunto de herramientas útiles.

APRENDER

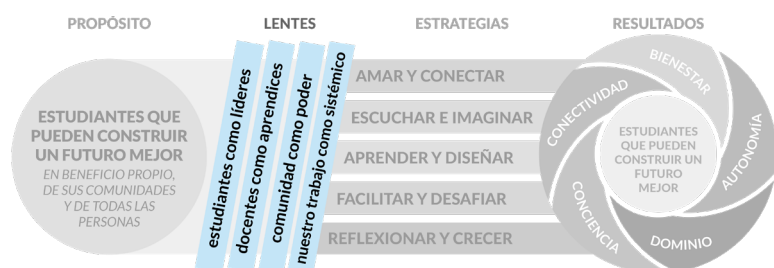
Descubre las grandes ideas sobre las lentes que permiten cultivar el liderazgo estudiantil y encuentra recursos, la teoría del aprendizaje, autoevaluaciones y otras herramientas de desarrollo docente relacionadas con las lentes.

COMPARTIR

Explora nuevas ideas, desafíos, preguntas, recursos e investigaciones y aporta los que traes contigo.

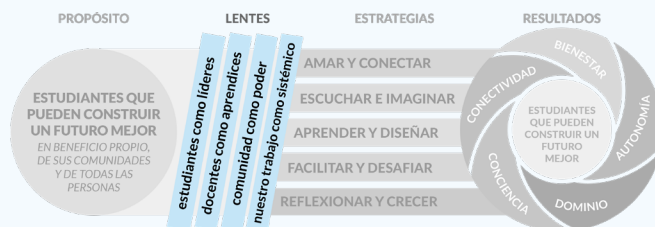
LENTEs

Quienes ejercen la docencia transformadora se perciben a sí mismos, a los demás y a su trabajo de otra manera, lo que abre paso a modos diferentes de enseñar y aprender.



VISTA GENERAL

Estamos viendo patrones claros de distintas formas en que quienes ejercen la docencia transformadora dan sentido a sus experiencias. Estos patrones se manifiestan en su modo de interpretar y comprender a sus estudiantes y sus comunidades, así como su propio papel docente y los desafíos que todos enfrentamos.



DESCUBRIR

Recorre esta compilación de perspectivas de estudiantes, docentes y familias que dan vida a [estas cuatro lentes](#).

APRENDER

Cuando nos comprometemos a cultivar el liderazgo estudiantil, ese propósito cambia nuestras perspectivas. Y las perspectivas modifican nuestras acciones.

Estos cambios de lentes son fundamentales por lo siguiente: a) ayudan al personal docente a atravesar los desafíos complejos y dinámicos de la enseñanza, b) nos ayudan a ver las discordancias entre nuestras metas y nuestras acciones, y c) sacan a la luz los supuestos propios, sobre nuestros grupos de estudiantes, la comunidad y el trabajo que podemos estar haciendo sin darnos cuenta.

En las aulas transformadoras, salen a la luz sistemáticamente cuatro formas de ver y comprender nuestro entorno:

<u>ESTUDIANTES COMO LÍDERES</u>	<u>DOCENTES COMO APRENDICES</u>
Vemos al estudiantado como personas íntegras e inteligentes que son capaces de construir su vida e influir en el mundo a su alrededor ... y no en una actitud pasiva, como «envases» vacíos que debemos llenar de conocimientos.	Nos vemos como personas que aprendemos constantemente y que respondemos a los desafíos con curiosidad, humildad y creatividad ... y no como la única fuente de conocimientos y habilidades que nuestro grupo de estudiantes necesita.
<u>COMUNIDAD COMO PODER</u>	<u>NUESTRO TRABAJO COMO SISTÉMICO</u>
Vemos a nuestras comunidades como fuentes de poder y sabiduría, y reconocemos que para instaurar cambios duraderos hacen falta asociaciones auténticas con estudiantes, familias y otros educadores ... y no como un lugar plagado de desafíos difíciles y necesidades desatendidas..	Consideramos que es nuestro trabajo cuestionar las causas subyacentes de las injusticias que limitan el potencial de cada estudiante: las barreras sistémicas que nos rodean y las creencias inculcadas que nos limitan ... y no que nuestra tarea es hacer que el grupo estudiantes se esfuerce el doble para adaptarse a las injusticias que lo rodean.

Estas lentes tienen implicancias profundas para el desarrollo docente. El aprendizaje de conocimientos nuevos puede darse por medio de la exposición y la práctica, mientras que el desarrollo de nuevas formas de ver e interpretar el mundo surge de las experiencias desconcertantes y la reflexión.



COMPARTIR

[Comparte](#) tus ideas, preguntas, recursos y desafíos en nuestro Padlet de coaprendizaje.

Las lentes no solo nos otorgan un lenguaje, sino también una perspectiva que podemos traer a la reflexión, a las tutorías, a la capacitación... A todo lo que hacemos. Un lenguaje unificador que está mejor alineado con nuestra visión.



Maria Azevedo

Cofundadora y Directora de Programa de Teach For Portugal

HERRAMIENTAS PARA LA REFLEXIÓN

Hemos desarrollado tres ejercicios de reflexión distintos, diseñados para ayudarte (o ayudarte a ayudar a otras personas) a ser más consciente de tus propias perspectivas con el deseo de contribuir al logro de un «cambio de lentes». Puedes encontrar estas herramientas en cada documento de dos páginas sobre cada lente, a los que podrás acceder desde los enlaces de los recuadros azules que se encuentran más arriba.

- **Polaridades:** ¿Cuál es tu perspectiva y por qué?
- **Beneficios y costos:** ¿Qué valor tiene adoptar (y no adoptar) esta perspectiva?
- **Habilitadores e inhibidores:** ¿qué condiciones posibilitan un cambio para empezar a usar estas lentes?

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE ESTUDIANTES COMO LÍDERES

Vemos al estudiantado como personas íntegras e inteligentes que son capaces de construir su vida e influir en el mundo a su alrededor, y no en una actitud pasiva, como «envases» vacíos que debo llenar con mis conocimientos y habilidades y los de mis colegas.



Entendí cómo eran las lentes a través de las cuales estaba viendo realmente a mis estudiantes y enfrenté mis propios miedos al respecto. No cuestionamos nuestra mentalidad lo suficiente y es doloroso enfrentarla. Ver que cada estudiante puede ser líder significa mucho más que ver que lidere su propio equipo en el aula, es pensar qué impacto podrá lograr en su propia comunidad y en su familia.

Andrea Padilla

Docente de Educación Primaria, Alumni y Coordinadora del Programa de Liderazgo para Directores de Enseña Perú



A pesar de ser una niña pequeña, puedo ayudar a la comunidad. Aunque seamos pequeños, tenemos poder y una fuerza dentro de nosotros. Todas las personas tienen una fuerza interior. Solo necesitan tiempo para demostrar su fuerza....

Kusum

Exestudiante de un docente de Teach For India (Cita extraída de: '[We have a power, a strength inside of us](#)', 2018)

MÁS VOCES:

• [Why Student Leadership Matters](#): (¿Por qué importa el liderazgo estudiantil?): Un mosaico global de perspectivas (2018)

Los modelos convencionales del aula suponen que cada estudiante es un receptor «vacío» y «pasivo» de los conocimientos y las habilidades de su docente. Pero cada estudiante también es capaz de descubrir, construir y crear aprendizajes. Además, si nuestra meta es que cada estudiante se convierta en líder de un mundo mejor, el aula tiene que ser un espacio en el cual desarrollar y poner en práctica el liderazgo, el pensamiento crítico, la creatividad y la colaboración.

¿Qué pasa cuando vemos a cada estudiante como líder?

Ver a CADA estudiante como una persona «creativa, curiosa y capaz» transforma nuestra relación con el aprendizaje. En lugar de sobornar o coaccionar a cada estudiante para que aprenda, nuestro desafío es encontrar formas de establecer una conexión para cultivar las motivaciones intrínsecas y la voz, el sentido de pertenencia y el liderazgo en cada estudiante.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de las formas en que quienes son docentes transformadores manifiestan que cambiar la lente hacia una visión del «estudiantado como líderes» ha influido en su práctica diaria, y ha potenciado el dominio de sus estudiantes.

• CURIOSIDAD EN LUGAR DE JUICIOS

¿Qué experiencias han tenido tus estudiantes en escuelas anteriores? Ver al estudiantado como líderes significa ver a cada estudiante como una persona íntegra con experiencias pasadas complejas que influyen en su aprendizaje actual. ¿Qué ideas han internalizado sobre el aprendizaje o sobre su propio ser? Mantén siempre la curiosidad acerca de las motivaciones de tus estudiantes y las causas profundas de cualquier desinterés.

• APRENDER COMO UNA RED, NO COMO UNA ESCALERA

¿Despiertas la curiosidad en tu materia? Ver a cada estudiante como líder significa no verlo como una máquina. Tómase un tiempo para pensar cómo presentar tu materia de forma tal que inspire a tus estudiantes, y que tenga significado y propósito. Esto puede consistir en conectarla con los intereses, las preguntas o las preocupaciones que tu grupo de estudiantes ya tiene, o con experiencias con las que puedan conectarla; pero también puede consistir en abrir nuevos horizontes que resulten intrigantes para tus estudiantes. La taxonomía de Bloom es una herramienta útil que nos ayuda a pensar y planificar para distintos niveles de aprendizaje.

• ¡HAZTE A UN LADO!

¿Generas un espacio para el liderazgo estudiantil en el aprendizaje? Como docentes, nos puede resultar tentador intervenir demasiado pronto o dar la lección muy rápido. A veces, un poco de silencio puede ser de gran ayuda. El personal docente que facilita el aprendizaje profundo genera un tiempo y un espacio para la conversación auténtica entre estudiantes.

HERRAMIENTAS PARA LA REFLEXIÓN

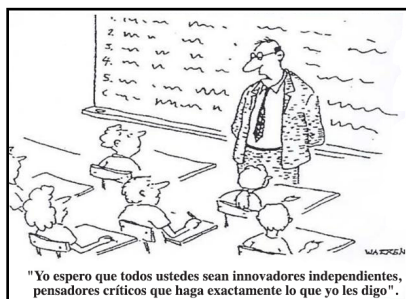
Hemos desarrollado tres ejercicios de reflexión distintos, diseñados para ayudarte (o ayudarte a ayudar a otras personas) a ser más consciente de tus propias perspectivas sobre el concepto de **estudiantes como líderes**:

- **Polaridades:** ¿Cuál es tu perspectiva y por qué?
- **Beneficios y costos:** ¿Qué valor tiene adoptar (y no adoptar) esta perspectiva?
- **Habilitadores e inhibidores:** ¿qué condiciones (dentro de ti y en tu entorno) hacen posible cambiar por esta lente?

Al cambiar la lente, cambian las preguntas que hacemos...

Ver al estudiantado como líderes que son *personas íntegras e inteligentes capaces de construir su vida e influir en el mundo a su alrededor* influye en nuestro modo de «plantarnos» en el aula. Llegamos al aula **haciendo distintas preguntas**:

- ¿Hasta qué punto creo que mis estudiantes son capaces de construir su vida e influir en el mundo a su alrededor?
- Cuando enseño, ¿cuántas veces doy la clase desde el frente en comparación con las veces en las que doy un paso atrás para que mis estudiantes la dirijan? ¿Qué me impide hacer esto?
- ¿Considero regularmente la retroalimentación de mis estudiantes y actúo en consecuencia?



(Historieta del artista Warren)

... Lo cual nos hace cambiar nuestras acciones

Esas preguntas y la forma de pensar que traen aparejada **modifican nuestras conductas**. Quien, desde su lugar docente, ve al estudiantado como líderes, es más probable que haga lo siguiente:

- Involucrar al estudiantado en la creación de normas, rituales y sistemas áulicos.
- Trabajar en pos de una cultura en la que cada estudiante aprenda de sus pares.
- Ver las fortalezas que cada estudiante trae consigo al aula el lugar de centrarse en los puntos débiles.

¿Por qué celebramos a agentes del cambio como Malala y Greta fuera de las aulas pero no fomentamos ese liderazgo desde dentro de ellas?

El poder de estas lentes es que **permiten acciones** dirigidas a cultivar en el estudiantado aptitudes de liderazgo para un futuro mejor. En la sección sobre las **ESTRATEGIAS**, exploremos las veinticinco acciones que parecen caracterizar las aulas que hemos estudiado. Si bien todas las acciones de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo están potenciadas por una lente que considera al «estudiantado como líderes», estas pueden ser las más favorecidas:

Entre quienes mejor ejercían la docencia, vimos a quienes normalmente empezaban la clase con una pregunta intrigante o una tarea general auténtica, para luego integrar el contenido y las habilidades a la unidad. Como se le ocurrió decir a una de las personas que observaban, la mayor parte del personal docente veía el desarrollo del proceso como «la taxonomía de Bloom como una escalera» (empezar por los conceptos básicos para luego pasar a las habilidades más avanzadas), mientras que el personal docente más convincente que vimos parecía haber adoptado un enfoque de «la taxonomía de Bloom como una red», lo cual implicaba un ir y venir de las actividades más básicas a las más avanzadas.

Jal Mehta and Sarah Fine de "In Search of Deeper Learning" (2020)

<u>AMAR Y CONECTAR</u>	<u>ESCUCHAR E IMAGINAR</u>	<u>APRENDER Y DISEÑAR</u>	<u>FACILITAR Y DESAFIAR</u>	<u>REFLEXIONAR Y CRECER</u>
FORJAR RELACIONES	<u>AMPLIAR LA PERSPECTIVA</u>	DESARROLLAR CONOCIMIENTOS CRÍTICOS	FACILITAR DE MANERA EFICAZ	AUTOCUIDARSE
PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA	<u>PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE</u>	PLANIFICAR RETROSPECTIVAMENTE	GESTIONAR LAS NORMAS Y LOS RITUALES	HACER UNA PAUSA Y REFLEXIONAR
FOMENTAR LA CULTURA	<u>ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD</u>	VALORAR LA DIVERSIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE CADA ESTUDIANTE	FOMENTAR EL DESCUBRIMIENTO COLECTIVO	ENCONTRAR Y ACOGER ALIADOS
CONOCERSE	<u>ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO</u>	ESPERAR PENSAMIENTOS DE ORDEN SUPERIOR	MODIFICAR EL CURSO CON FLEXIBILIDAD	PEDIR RETROALIMENTACIÓN
MOSTRAR NATURALEZA HUMANA	<u>IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE</u>	APROVECHAR LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE	MONITOREAR LOS APRENDIZAJES Y LOS AVANCES	APRENDER Y DESAPRENDER

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE DOCENTES COMO APRENDICES

Nos vemos como personas que aprendemos constantemente y que respondemos a los desafíos con curiosidad, humildad y creatividad. Y no como la fuente de conocimientos y habilidades que el estudiantado necesita ni como quienes implementamos «aquello que da resultado».

En conversaciones con docentes transformadores, solemos escuchar algo así como: «Espero que mis estudiantes estén aprendiendo tanto como yo. Me convertí en mejor docente cuando el aprendizaje empezó a fluir hacia y desde mis estudiantes».

De este tipo de docentes, también estamos aprendiendo que la docencia como aprendizaje es clave para amar la docencia. El trabajo se torna más divertido, emocionante y gratificante cuando estás aprendiendo junto con tus estudiantes y de tus estudiantes.

¿Qué pasa cuando vemos a cada docente como aprendiz?

Las lecciones rigurosas implican que docentes y estudiantes exploren los temas juntos, y que quien está enseñando muestre un interés y un compromiso genuinos con el recorrido de aprendizaje.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de las formas en que quienes son docentes transformadores manifiestan que cambiar la lente hacia una visión de «docentes como aprendices» ha influido en su práctica diaria, y ha potenciado el dominio de sus estudiantes.

FORMULA PREGUNTAS PODEROSAS

¿A qué pregunta responde la clase? Tómame un tiempo para explorar por qué la clase resulta importante y significativa. El escritor Parker Palmer sostiene que las clases más inspiradoras no están dominadas ni por estudiantes ni por docentes, sino por la materia, ese «gran asunto» que guía toda la indagación.

APÓYATE EN TU PROPIA INSPIRACIÓN

¿Cuál ha sido tu experiencia de aprendizaje más potente en tu materia? Si en el pasado tu materia te ha provocado profunda inspiración, trata de recordar cuándo y por qué, y trae esa energía a tu aula. ¿Por qué te interesa la materia? ¿Qué despertó tu pasión? ¿Qué personas te inspiraron para convertirte en aprendiz de tu campo estudio? ¿Cómo puedes crear un recorrido de aprendizaje similar para tus estudiantes?

SER APRENDIZ

¿De quién puedes aprender? ¿Cómo puedes generar un espacio y un tiempo para tu propio aprendizaje? ¿Puedes crear un grupo de apoyo entre pares? Abre tu clase a visitantes y perspectivas nuevas que te brinden una «comunidad de aprendizaje colaborativo y te ayuden a aprender y mejorar. Trata de pasar de estar a la defensiva a aceptar el fracaso y la experimentación al servicio de la mejora constante de tus prácticas docentes.

ESCUCHA Y ATIENDE

¿Te importa lo que piensan tus estudiantes? ¿Quieres aprender de tus estudiantes? ¿Tienes un interés genuino? Quienes estudian tienen un gran radar que detecta la falta de autenticidad. Si realmente te interesa lo que tienen para decir y tratas a tus estudiantes con respeto (incluso, con respeto para plantearles cuestionamientos), responderán con compromiso.

Debemos desaprender la idea de que el poder reside únicamente en manos de cada docente... Prestar atención a la complejidad del proceso de aprendizaje, en el cual los dos roles principales, el de estudiante y el de docente, deben ser intercambiables.

Mălina Luciana Flocea
Teach For Romania Alumna



En 2012, Ignacio Brea (Argentina) buscó la retroalimentación de sus estudiantes y descubrió soluciones a sus propios desafíos; así, se convirtió en [un ejemplo potente](#) de aprendizaje constante.

- [Librarse del miedo al fracaso](#) (España, 2018)
- [«Ako»: Teaching IS Learning Zealand](#) (Maorí, Nueva Zelanda, 2018)

En su investigación para el libro [In Search of Deeper Learning](#) (*En busca de un aprendizaje más profundo*), los profesores de Harvard Jal Metha y Sarah Fine concluyeron que lograr un aprendizaje más profundo es difícil porque exige un proceso de desaprendizaje significativo. Para el personal docente tradicional, hacer cambios para profundizar la experiencia de aprendizaje de sus estudiantes implicó renunciar a cierto margen de búsqueda de profundidad y control, al darse cuenta de que ser docente no siempre significa hablar frente a toda la clase. Hacer estos cambios fue difícil y penoso, e incluso al personal docente más exitoso le llevó muchos años. Considera este estudio de caso poderoso que ilustra este punto: En años más recientes, el profesor Fields había comenzado a dejar que sus estudiantes seleccionaran los pasajes para el debate:

*«De hecho, creo que es fundamental aprender a retirarse de la conversación. Debes aprender a plantear la pregunta con pasión porque realmente te importa, pero debes poder decir: “La razón por la que esto es importante para mí no tiene por qué ser la misma por la que es importante para ti”». Él descubrió que descentrar su rol no solo había aumentado la participación de sus estudiantes —que ahora hablaban de los pasajes que les interesaban—, sino que también mostraba su respeto hacia ellos/as, a quienes reconocía como personas cuyos intereses eran tan valiosos como los suyos propios. Este vuelco, aunque fundamental en su enfoque, no fue fácil de lograr, porque significaba replantearse su rol como docente: «Cuando comencé a hacer esto, fue revolucionario porque decidí entrar a la clase y dejar de lado lo que sabía sobre el texto. Yo ya no era la autoridad sobre el texto. Soy el docente. **Tu identidad como docente se centra en ser la persona que sabe. Creo que hay algo aterrador sobre eso porque, como docente, entras al aula y les dices a tus estudiantes: “Bueno, yo tengo mi propia opinión, pero eso no es lo que importa”...** Eso nos da mucho miedo a muchos/as docentes, porque, básicamente, lo que estás haciendo es acercarte al gran interrogante. De hecho, tú eres el gran interrogante».*

HERRAMIENTAS PARA LA REFLEXIÓN

Hemos desarrollado tres ejercicios de reflexión distintos, diseñados para ayudarte (o ayudarte a ayudar a otras personas) a ser más consciente de tus propias perspectivas sobre el concepto de docentes como aprendices:

- [Polaridades](#): ¿Cuál es tu perspectiva y por qué?
- [Beneficios y costos](#): ¿Qué valor tiene adoptar (y no adoptar) esta perspectiva?
- [Habilitadores e inhibidores](#): ¿qué condiciones (dentro de ti y en tu entorno) hacen posible cambiar por esta lente?

Al cambiar la lente, cambian las preguntas que hacemos...

- ¿Cómo reacciono cuando la situación se torna incómoda o difícil? ¿Encaro estas situaciones difíciles con control o curiosidad?
- ¿De qué manera doy el ejemplo de los resultados que quiero cultivar en mis estudiantes?

... Lo cual nos hace cambiar nuestras acciones

Esas preguntas y la forma de pensar que traen aparejada **modifican nuestras conductas**.

Quien, desde su lugar docente, se ve como aprendiz, es más probable que haga lo siguiente:

- Interrumpir una clase que no está saliendo bien y examinar con vulnerabilidad sus propias falencias con sus estudiantes, dando el ejemplo de un liderazgo reflexivo.
- Diseñar clases en las que, como docente, esté realizando descubrimientos junto a sus estudiantes.
- Cultivar una comunidad de aprendizaje colaborativo y la retroalimentación que sirvan de guía para lograr mejoras diarias en el aula.

El poder de estas lentes es que **permiten acciones** dirigidas a cultivar en el estudiantado aptitudes de liderazgo para un futuro mejor; en particular, las siguientes:

AMAR Y CONECTAR	ESCUCHAR E IMAGINAR	APRENDER Y DISEÑAR	FACILITAR Y DESAFIAR	REFLEXIONAR Y CRECER
FORJAR RELACIONES	AMPLIAR LA PERSPECTIVA	DESARROLLAR CONOCIMIENTOS CRÍTICOS	FACILITAR DE MANERA EFICAZ	AUTOCUIDARSE
PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA	PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE	PLANIFICAR RETROSPECTIVAMENTE	GESTIONAR LAS NORMAS Y LOS RITUALES	HACER UNA PAUSA Y REFLEXIONAR
FOMENTAR LA CULTURA	ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD	VALORAR LA DIVERSIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE CADA ESTUDIANTE	FOMENTAR EL DESCUBRIMIENTO COLECTIVO	ENCONTRAR Y ACOGER ALIADOS
CONOCERSE	ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO	ESPERAR PENSAMIENTOS DE ORDEN SUPERIOR	MODIFICAR EL CURSO CON FLEXIBILIDAD	PEDIR RETROALIMENTACIÓN
MOSTRAR NATURALEZA HUMANA	IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE	APROVECHAR LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE	MONITOREAR LOS APRENDIZAJES Y LOS AVANCES	APRENDER Y DESAPRENDER

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE LA COMUNIDAD COMO PODER

Vemos a nuestras comunidades como fuentes de poder y sabiduría, y reconocemos que para instaurar cambios duraderos hacen falta asociaciones auténticas con estudiantes, familias y otros educadores... en lugar de verlas como lugares plagados de desafíos difíciles y necesidades desatendidas.



Cuando vemos a la comunidad como poder, nuestras aulas se convierten en un espejo de la propia comunidad. Entonces, nadie llega a la escuela para convertirse en alguien diferente, ya sea en su rol docente o de estudiante, sino que cada persona simplemente llega siendo ella misma. Esto predispone a todo el grupo a enseñar y aprender de manera más eficaz.

Denisse Arias

Directora de Equidad y Pertenencia de Teach For All y Alumni de Teach For America



*En Teach For Nepal, nos autodenominamos «movimiento». ¿Qué queremos decir cuando decimos que somos un movimiento? ¿El movimiento de quién? ¿Quién lidera este movimiento? En realidad, no puede decirse que se ha iniciado un movimiento, a menos que las personas afectadas sean quienes lo **lideren**.*

Swastika Shrestha

Cofundadora de Teach For Nepal

Solo la participación de la comunidad puede salvar a la comunidad. Nuestras comunidades deben ser quienes lideren el camino.

Michelle Johansson

Madre tongana, creadora teatral y educadora que trabaja en Aotearoa (Nueva Zelanda). Trabaja como kaitiaki en Ako Mātātupu: Teach First NZ, como directora de Māia Centre for Social Justice and Education y como directora creativa de Black Friars.

Muchas personas hemos internalizado la narrativa persistente e injusta de que las comunidades marginadas y oprimidas están erradas, quebradas y necesitan ser salvadas por otras personas. Sin embargo, quienes ejercen la docencia transformadora manifiestan que, una vez que «abren sus ojos» a las fortalezas de la comunidad, a la sabiduría colectiva y el potencial, su enfoque respecto de esas aulas cambia de manera drástica.

¿Qué pasa cuando vemos a la comunidad como poder?

El personal docente que vincula lo que está ocurriendo en sus aulas con los recursos, los valores y las tradiciones de las comunidades con las que trabaja puede aprovechar una gran fuente de conocimientos y apoyo. Dichas conexiones ayudan a que el aprendizaje sea pertinente y significativo para el estudiantado.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de las formas en que quienes son docentes transformadores manifiestan que cambiar la lente hacia una visión de la «comunidad como poder» ha influido en su práctica diaria, y ha potenciado el dominio de sus estudiantes.

- [La comunidad como unidad de cambio](#) en Haití (2018)
- [Compromiso de padres y madres](#) en el aprendizaje más profundo

CONVOCA A LA COMUNIDAD A LA ESCUELA

¿Qué oportunidades hay para derribar los muros que separan la escuela de la comunidad?

El aprendizaje no solo se produce en la escuela. Hay una gran variedad de fuentes de información dentro de nuestras comunidades, y cuanto más sentido de conexión perciba el estudiantado entre lo que está aprendiendo y el mundo exterior, mejor será.

GENERA EL APOYO DE LA COMUNIDAD

¿Qué quieren para sus niños y niñas las personas de la comunidad? Los padres, las madres y quienes integran la comunidad pueden ser los defensores más poderosos para lograr cambios en la escuela. Tómase el tiempo necesario para entender qué quieren para sus niños y niñas, cómo ha sido su experiencia escolar y de qué manera entienden sus perspectivas futuras. ¿Está brindándoles lo que necesitan el sistema escolar actual? Si empiezas por formular preguntas sobre el propósito de la educación, puedes construir una visión compartida con los demás para luego identificar formas de cumplir dicha visión.

ENCUENTRA A LA COMUNIDAD EN TU ESCUELA

¿Quiénes son tus potenciales aliados? El maestro y profesor Taylor Delhagen aconseja lo siguiente: «Busca a alguien que tenga poder en tu escuela y pídele que sea tu mentor. Solicita espacio para correr riesgos. Encuentra las formas de generar un espacio para correr riesgos».

CONSTRUYE ALIANZAS

¿Qué organizaciones pueden apoyar el aprendizaje de tus estudiantes? Muchas veces, los aprendizajes más potentes se producen en alianza con empleadores, museos y organizaciones de la sociedad civil locales. ¿Qué relaciones existentes puedes aprovechar? ¿Cómo puedes ayudar a establecerlas?

Durante la pandemia de COVID-19, después de más de 260 días de educación a distancia, pudimos retomar las clases presenciales en el segundo piso de la iglesia de la comunidad.

El esfuerzo colectivo y el liderazgo de padres y madres nos permitieron ser el primer grupo del distrito en iniciar las clases presenciales. Fueron quienes lideraron alianzas con el párroco y el intendente, prepararon nuestra aula, nos garantizaron un espacio seguro. Garantizaron que cada estudiante llegara a clase en condiciones de aprender.

Para mí, Nuevo Progreso y sus miembros son poder, inspiración y una fuente invaluable de aprendizaje.

Alexandra Vassallo
Alumni de Enseña Perú



Al cambiar la lente, cambian las preguntas que hacemos...

Cuando reconocemos que para instaurar cambios duraderos hacen falta asociaciones auténticas con estudiantes, familias y otros educadores, nos «plantamos» de un modo diferente en el aula. Llegamos al aula **haciendo distintas preguntas**:

- ¿En qué medida comprendo la historia y el contexto de esta comunidad?
- ¿Qué supuestos y creencias tengo acerca de la comunidad? ¿De dónde provienen? ¿Podrían ser una limitación para que apoye plenamente a mis estudiantes?
- Cuando interactúo con padres, madres y otros miembros de la comunidad, ¿lo hago basándome en mi propio plan o los escucho abiertamente? ¿Qué me impide escuchar?

... Lo cual nos hace cambiar nuestras acciones

Esas preguntas y la forma de pensar que traen aparejada **modifican nuestras conductas**.

Quien, desde su lugar docente, ve a la comunidad como poder, es más probable que:

- Se comprometa con padres y madres para, en lugar de imponer una visión para el estudiantado, crearla todos juntos.
- Vincule los objetivos con las oportunidades y los desafíos del mundo real de la vida de sus estudiantes.
- Viva con la comunidad y se relacione con esta de un modo que ayude a promover relaciones significativas con estudiantes y familias.

El poder de estas lentes es que **permiten acciones** dirigidas a cultivar en el estudiantado aptitudes de liderazgo para un futuro mejor; en particular, las siguientes:

HERRAMIENTAS PARA LA REFLEXIÓN

Hemos desarrollado tres ejercicios de reflexión distintos, diseñados para ayudarte (o ayudarte a ayudar a otras personas) a ser más consciente de tus propias perspectivas sobre el concepto de la **comunidad como poder**:

- **Polaridades**: ¿Cuál es tu perspectiva y por qué?
- **Beneficios y costos**: ¿Qué valor tiene adoptar (y no adoptar) esta perspectiva?
- **Habilitadores e inhibidores**: ¿qué condiciones (dentro de ti y en tu entorno) hacen posible cambiar por esta lente?

AMAR Y CONECTAR	ESCUCHAR E IMAGINAR	APRENDER Y DISEÑAR	FACILITAR Y DESAFIAR	REFLEXIONAR Y CRECER
FORJAR RELACIONES	AMPLIAR LA PERSPECTIVA	DESARROLLAR CONOCIMIENTOS CRÍTICOS	FACILITAR DE MANERA EFICAZ	AUTOCUIDARSE
PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA	PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE	PLANIFICAR RETROSPECTIVAMENTE	GESTIONAR LAS NORMAS Y LOS RITUALES	HACER UNA PAUSA Y REFLEXIONAR
FOMENTAR LA CULTURA	ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD	VALORAR LA DIVERSIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE CADA ESTUDIANTE	FOMENTAR EL DESCUBRIMIENTO COLECTIVO	ENCONTRAR Y ACOGER ALIADOS
CONOCERSE	ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO	ESPERAR PENSAMIENTOS DE ORDEN SUPERIOR	MODIFICAR EL CURSO CON FLEXIBILIDAD	PEDIR RETROALIMENTACIÓN
MOSTRAR NATURALEZA HUMANA	IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE	APROVECHAR LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE	MONITOREAR LOS APRENDIZAJES Y LOS AVANCES	APRENDER Y DESAPRENDER

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE NUESTRO TRABAJO COMO SISTÉMICO

Consideramos que es nuestro trabajo cuestionar las causas subyacentes de las injusticias que limitan el potencial de cada estudiante: las barreras sistémicas que nos rodean y las creencias inculcadas que nos limitan... en lugar de considerar que mi rol es lograr que mis estudiantes dupliquen sus esfuerzos para superar sus puntos débiles y lograr el éxito en el sistema en el que están inmersos.

Si estamos tratando de cambiar a los niños y las niñas (en lugar de cambiar el sistema), lo que estamos haciendo, esencialmente, es tratar de jugar mejor el juego ya instaurado, en lugar de desafiar las reglas de juego.

Cheryl Chin
Teach For Malaysia

El objetivo de la educación no es escapar de la pobreza, sino terminar con la pobreza. Pero, en esta sociedad, no educamos, sino que escolarizamos. Hemos desarrollado un sistema de escolarización, que es el proceso mediante el cual se institucionaliza a las personas para que acepten el lugar que les tocó en la vida. La educación es el proceso mediante el cual enseñamos a las personas que pueden cambiar radicalmente la sociedad.

Jeff Duncan-Andrade
Fundador de Roses in Concrete Community School en EE.UU. (Cita extraída de "[Jeff Duncan-Andrade The game is rigged \(inequity by design\)](#)", 2017)

¿Recuerdas esos dibujos de niños y niñas en bicicleta que usamos para explorar distintos paradigmas de la equidad en la educación? ¿Y cómo esos niños y niñas de los dibujos tenían caminos más o menos propicios para alcanzar el éxito? Cuando nuestra meta es cerrar las brechas de desempeño académico que separan a nuestro grupo de estudiantes de los niños y las niñas que nacieron con claras ventajas, tenemos una tendencia a poner la responsabilidad de superar esa injusticia en los niños y las niñas que se encuentran «reza-gados». Pero, como docentes transformadores, estamos aprendiendo, a partir de nuestro instinto, que muchas de las barreras al aprendizaje que, supuestamente, se encontraban en el estudiantado son en realidad el reflejo de los desafíos sistémicos que lo rodean.

¿Qué pasa cuando vemos nuestro trabajo como sistémico?

La lente con la cual vemos «nuestro trabajo como sistémico» se relaciona con ver las reglas y las expectativas, muchas veces ocultas, que la sociedad impone a los niños y las niñas de ciertas identidades, y no a aquellos de otras identidades, lo cual está íntimamente relacionado con las cuestiones de la diversidad, la equidad y la inclusión. Esta lente que ve nuestro «trabajo como sistémico» se relaciona con motivaciones y propósitos generalmente tácitos que subyacen a los sistemas e influyen en nuestro estudiantado. Tienen que ver con ver las reglas y las expectativas, muchas veces ocultas, que la sociedad impone a los niños y las niñas de ciertas identidades, y no a aquellos de otras identidades.

Los siguientes son ejemplos de las formas en que quienes son docentes transformadores manifiestan que cambiar la lente hacia una visión de «su trabajo como sistémico» ha influido en su práctica diaria, y ha potenciado el dominio de sus estudiantes.

EXIGIR MÁS FRENTE AL ESFUERZO COLECTIVO

¿Cómo cambian en realidad los sistemas? La ciencia emergente del cambio sistémico sugiere que es poco probable que aumentar la presión en una parte de un sistema complejo cambie el sistema, mientras que una masa crítica de personas del sistema que hagan las cosas de un modo diferente *sí lo cambiará*.

EMPATÍA CON EL ESTUDIANTADO

¿Cómo podemos trabajar en conjunto para cambiar los sistemas que inhiben nuestro crecimiento? Tomar distancia para vernos como parte de las mismas presiones sistémicas que afectan a nuestros estudiantes y que nos frustran a ambos puede ser una forma de construir el aprendizaje y emprender acciones de manera colectiva. ¿De qué manera los comportamientos problemáticos en estudiantes y las consiguientes frustraciones del personal docente surgen, en realidad, de la misma causa fundamental? ¿Cómo pueden afrontar esto juntos, estudiantes y docentes?

INNOVACIÓN

¿Cómo podemos aprender y experimentar de formas que nos ayuden a evolucionar más allá del sistema en el que trabajamos? Como productos del sistema de educación existente, a menos que hagamos un esfuerzo consciente por experimentar, simplemente perpetuaremos lo que conocemos y ya hemos experimentado.

Pensamiento sistémico para el liderazgo colectivo

Los profundos cambios necesarios para hacer frente a los problemas más difíciles de resolver de la sociedad requieren de algo único: *liderazgo sistémico*, personas que catalicen el liderazgo colectivo. Las injusticias sistémicas arraigadas que socavan el potencial de niñas y niños de todo el mundo exigen que pensemos en un desarrollo del liderazgo que vaya más allá del alcance de las instituciones actuales y sus estructuras fijas. El artículo «[The Dawn of System Leadership](#)» (“El amanecer del liderazgo sistémico”), de Senge, Hamilton y Kania, describe tres capacidades fundamentales (y un subconjunto de ideas rectoras) que fomentan el liderazgo colectivo:

- Ver el sistema en su conjunto para construir «una comprensión compartida de los problemas complejos».
- Fomentar la reflexión y las conversaciones generativas (a través de un enfoque centrado en el alumno y ejercicios críticos de «espejo») para «generar confianza donde prevalecía la desconfianza y fomentar la creatividad colectiva».
- Desplazar el enfoque colectivo de la resolución reactiva de problemas hacia la cocreación del futuro.

Al cambiar la lente, cambian las preguntas que hacemos...

Si vemos nuestro trabajo como sistémico, llegamos al aula haciendo distintas preguntas:

- ¿Cuáles son los factores que hacen que a alguien le resulte más difícil o más fácil aprender y dónde se originan dichos factores? ¿Cuáles son las causas fundamentales de la inequidad?
- ¿Cómo definimos el éxito? ¿Los intereses de quiénes están incluidos y excluidos de esta visión?
- ¿A quiénes represento en el sistema? ¿Qué sesgos y supuestos traigo conmigo?

... Lo cual nos hace cambiar nuestras acciones

Esas preguntas y la forma de pensar que traen aparejada modifican nuestras conductas. Quien, desde su lugar docente, ve su trabajo como sistémico, es más probable que haga lo siguiente:

- Reconocer el mal comportamiento de sus estudiantes como expresiones de frustración, temor o respuestas traumáticas a los desafíos que los rodean, y buscar las causas fundamentales.
- Tomarse el tiempo necesario para examinar de manera crítica las raíces de la inequidad en la comunidad.
- Darse cuenta de que su propia experiencia ha llevado a que internalice supuestos acerca de sus estudiantes, de su propia persona o de su comunidad en los cuales debe trabajar para «desaprenderlos».

El poder de estas lentes es que **permiten acciones**, en particular, las siguientes:

HERRAMIENTAS PARA LA REFLEXIÓN

Hemos desarrollado tres ejercicios de reflexión distintos, diseñados para ayudarte (o ayudarte a ayudar a otras personas) a ser más consciente de tus propias perspectivas sobre el concepto de tu trabajo como sistémico:

- **Polaridades:** ¿Cuál es tu perspectiva y por qué?
- **Beneficios y costos:** ¿Qué valor tiene adoptar (y no adoptar) esta perspectiva?
- **Habilitadores e inhibidores:** ¿qué condiciones (dentro de ti y en tu entorno) hacen posible cambiar por esta lente?

AMAR Y CONECTAR	ESCUCHAR E IMAGINAR	APRENDER Y DISEÑAR	FACILITAR Y DESAFIAR	REFLEXIONAR Y CRECER
FORJAR RELACIONES	AMPLIAR LA PERSPECTIVA	DESARROLLAR CONOCIMIENTOS CRÍTICOS	FACILITAR DE MANERA EFICAZ	AUTOCUIDARSE
PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA	PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE	PLANIFICAR RETROSPECTIVAMENTE	GESTIONAR LAS NORMAS Y LOS RITUALES	HACER UNA PAUSA Y REFLEXIONAR
FOMENTAR LA CULTURA	ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD	VALORAR LA DIVERSIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE CADA ESTUDIANTE	FOMENTAR EL DESCUBRIMIENTO COLECTIVO	ENCONTRAR Y ACOGER ALIADOS
CONOCERSE	ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO	ESPERAR PENSAMIENTOS DE ORDEN SUPERIOR	MODIFICAR EL CURSO CON FLEXIBILIDAD	PEDIR RETROALIMENTACIÓN
MOSTRAR NATURALEZA HUMANA	IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE	APROVECHAR LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE	MONITOREAR LOS APRENDIZAJES Y LOS AVANCES	APRENDER Y DESAPRENDER



¿Qué nuevas prácticas está adoptando el personal docente en las aulas donde se cultiva el liderazgo estudiantil en pos de un futuro mejor?

VISTA GENERAL

Consulta algunas de las acciones que el personal docente pone en práctica y un conjunto de herramientas clave.

APRENDER

Explora las cinco familias de acciones en aulas donde se cultiva el liderazgo estudiantil y aprende a ponerlas en práctica en tu actividad docente.

COMPARTIR

Explora nuevas ideas, desafíos, preguntas, recursos e investigaciones y aporta los que traes contigo.

ESTRATEGIAS

Cinco familias de acciones distinguen las aulas donde se cultiva el liderazgo estudiantil en pos de un futuro mejor.



VISTA GENERAL

Cultivar el liderazgo estudiantil para un futuro mejor exige que la enseñanza y el aprendizaje sean más relacionales, dirigidos por el estudiantado y orientados al descubrimiento.



DESCUBRIR

Mira esta compilación de [videos](#) de docentes, estudiantes, aulas, escuelas y comunidades que formaron parte de nuestros «ciclos de aprendizaje globales». ¿Qué tienen en común estas aulas? ¿Qué estrategias puedes ver?

APRENDER

Mapa de acciones que permiten cultivar el liderazgo estudiantil

Los [PROPÓSITOS](#) y las [LENTEs](#) dan lugar a veinticinco acciones que permiten cultivar el liderazgo estudiantil para un futuro mejor.

HACER

- Explora este nuevo conjunto de herramientas, que incluye un prototipo de [guía de referencia](#), [guía de autorreflexión](#), y [herramienta de observación](#) para ayudar a docentes y a quienes les imparten tutoría a cultivar el liderazgo estudiantil para un futuro mejor.
- Piensa qué tipos de [experiencias de aprendizaje](#) son los mejores para cultivar y desarrollar estas estrategias y acciones. Piensa qué tipos de experiencias de aprendizaje son los mejores para cultivar y desarrollar estas estrategias y acciones.

Resulta que, si como docente, trabajas para ayudar a tus estudiantes a mejorar su vida y el futuro de sus comunidades, haces las cosas de un modo muy distinto del de quienes ejercen la docencia con el objetivo de que sus estudiantes logren mejores resultados en los exámenes.



Franco Mosso

Director Ejecutivo y Cofundador de Enseña Perú, Alumni de la Harvard Graduate School of Education y Fellow del Salzburg Global Seminar.



COMPARTIR

[Comparte](#) tus ideas, preguntas, recursos y desafíos en nuestro Padlet de co-aprendizaje.

AMAR Y CONECTAR para construir una cultura	ESCUCHAR E IMAGINAR para generar un propósito conjunto	APRENDER Y DISEÑAR para planificar experiencias de aprendizaje	FACILITAR Y DESAFIAR para inspirar el aprendizaje	REFLEXIONAR Y CRECER para desarrollar el potencial
FORJAR RELACIONES	AMPLIAR LA PERSPECTIVA	DESARROLLAR CONOCIMIENTOS CRÍTICOS	FACILITAR DE MANERA EFICAZ	AUTOCUIDARSE
PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA	PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE	PLANIFICAR RETROSPECTIVAMENTE	GESTIONAR LAS NORMAS Y LOS RITUALES	HACER UNA PAUSA Y REFLEXIONAR
FOMENTAR LA CULTURA	ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD	VALORAR LA DIVERSIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE CADA ESTUDIANTE	FOMENTAR EL DESCUBRIMIENTO COLECTIVO	ENCONTRAR Y ACOGER ALIADOS
CONOCERSE	ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO	ESPERAR PENSAMIENTOS DE ORDEN SUPERIOR	MODIFICAR EL CURSO CON FLEXIBILIDAD	PEDIR RETROALIMENTACIÓN
MOSTRAR NATURALEZA HUMANA	IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE	APROVECHAR LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE	MONITOREAR LOS APRENDIZAJES Y LOS AVANCES	APRENDER Y DESAPRENDER

INTRODUCCIÓN A AMAR Y CONECTAR PARA CONSTRUIR UNA CULTURA

El cuidado y las relaciones auténticas favorecen la confianza, la comprensión y la honestidad necesarias para que estudiantes, familias y docentes persigan mancomunadamente metas significativas.



La conexión y el amor son puntos de partida y de control permanente para cualquier práctica educativa que sueñe con ser transformadora.

El motivo por el que investigadores, responsables de políticas, editores, equipos docentes, etc., minimizan este aspecto es, en el mejor de los casos (supongo), que no les resulta cómodo centrarse en estas habilidades «blandas», y nombrarlas y validarlas, debido a que evaden sus técnicas de medición «estándar», diseñadas para datos que tienen mucha menos complejidad y matices. Incluso, llamar «habilidades blandas» a estas habilidades interpersonales, como la empatía y la comunicación, no hace más que reflejar cómo el patriarcado invade permanentemente nuestro lenguaje y nuestro sistema de valores. Sin embargo, lo más importante que he aprendido en el aula quizás sea que el amor es la base más sólida de cualquier sistema educativo decente.

Maggie MacDonnell

Ganadora del Premio Global a la Enseñanza, comunidad Inuit del norte del círculo polar ártico.

FORJAR RELACIONES

Dedicamos tiempo a establecer conexiones auténticas con el estudiantado (incluso el que se encuentra marginado), las familias, colegas y otras personas, y a que se conecten entre ellos.

PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA

Junto a nuestro estudiantado, creamos un entorno en el que sus identidades, experiencias, comunidades y culturas sean bienvenidas y celebradas.

FOMENTAR LA CULTURA

Junto a nuestro estudiantado, creamos y fomentamos normas, expectativas y valores inclusivos y acogedores que lo alienten a dirigir su propio aprendizaje y apoyarse mutuamente.

CONOCERSE

Generamos conciencia de nuestras propias perspectivas, sesgos, opresiones socializadas, motivaciones, rasgos y fortalezas como base para conectarnos con las demás personas.

MOSTRAR NATURALEZA HUMANA

Como coaprendices que compartimos el recorrido educativo de nuestro estudiantado, mostramos nuestra vulnerabilidad, honestidad y humildad.

Junto a Jim Collins, autor del bestseller *Good to Great*, Teach For America analizó «parejas» de docentes de Estados Unidos. Si bien cada par de docentes realizó la misma capacitación, obtuvo el mismo apoyo de su tutor/a, y enseñó las mismas materias en la misma escuela, solo un integrante de cada par llevó a sus estudiantes a lograr enormes avances académicos. En este estudio, se entrevistó, encuestó y evaluó exhaustivamente a cada pareja de docentes para tratar de identificar qué diferencias internas de la pareja explicaban las diferencias en los resultados de sus estudiantes.

Entre cientos de datos individuales, el mejor predictor del éxito estudiantil no eran ni el tutor/a ni el plan de estudio de cada docente, sino la medida en que cada docente estaba de acuerdo con la siguiente afirmación:

Mis estudiantes son personas con las que me gustaría que mis hijos e hijas se relacionaran.

Ese pequeño hallazgo de este pequeño estudio es representativo de un tema fundamental de nuestros estudios de las aulas más exitosas nutridos de forma colaborativa: el amor y la conexión son importantes. **Las relaciones, el sentido de pertenencia y la confianza no son condimentos deseables para el aula: son la base de las mejores aulas.**

INTRODUCCIÓN A ESCUCHAR E IMAGINAR PARA GENERAR UN PROPÓSITO CONJUNTO

Perfeccionar las formas actuales de enseñanza y aprendizaje no desplegará el potencial del estudiantado como líderes de un futuro mejor, por eso cuestionamos y reimaginamos colectivamente el propósito de nuestra aula, y generamos coaliciones sostenibles para el cambio.

AMPLIAR LAS PERSPECTIVAS

Para cultivar un sentido de posibilidad colectivo, buscamos ideas y saberes desde múltiples perspectivas en distintos contextos.

PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE

Para crear un espacio en el cual desarrollar diálogos y debates auténticos, debemos estar totalmente presentes, escuchando atentamente y mostrando curiosidad, en lugar de hacer juicios de valor.

ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

Nos relacionamos y trabajamos en colaboración con las familias del grupo de estudiantes, las personas influyentes y otros miembros de la comunidad, involucrándolos en el propósito y las prácticas del aula.

ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO

Exploramos las raíces sistémicas de la desigualdad, escuchando atentamente a quienes tienen experiencias de vida marcadas por la inequidad y tratando de entender los recursos de la comunidad.

IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE

Escuchamos y hacemos aportes a las conversaciones entre estudiantes, familias y educadores acerca del propósito de la educación.

En el primer capítulo de este libro electrónico, exploramos de qué maneras se manifiesta el **PROPÓSITO** en nuestros estudios colectivos de las aulas transformadoras. El personal docente que estudiamos cuestiona el propósito de la educación (el PORQUÉ) y pregunta quién debe definir dicho propósito y quién lo ha definido históricamente (el QUIÉN).

La estrategia áulica, ESCUCHAR E IMAGINAR, mapea cinco acciones concretas que el personal docente puede usar para desarrollar y alinear colectivamente sus acciones con una visión clara del éxito estudiantil.



Visita virtualmente comunidades y aulas de todo el mundo; escucha lo que sus docentes, familias y estudiantes dicen del poder de preguntar el PORQUÉ. [Explora](#) el poder de las visiones contextualizadas del éxito estudiantil para guiar las prácticas áulicas.

Investigaciones y recursos adicionales

- [Reimaginar la educación](#) es un proceso participativo a través del cual adolescentes y jóvenes con distintas trayectorias y perfiles educativos, provenientes de todo el Uruguay, generan propuestas para reimaginar la enseñanza secundaria.

La primera vez que generé una visión para mis estudiantes, no tuve en cuenta las necesidades de la comunidad. No pensé en lo que ya tenía esa comunidad. Por eso tuve que hacer todo de nuevo... Lo que hice fue hablar con cada estudiante y sus familias, y escuchar... escucharlos atentamente. Creo que ese fue el primer paso.



Miguel Nique Morales

Educador y comunicador social. Especialista en diseño de ecosistemas de aprendizaje y enfoque por competencias.

Nuestras familias se sientan a reflexionar y pensar qué sueños y expectativas tienen para la educación de sus hijos e hijas. Y muchas familias dicen que nunca les habían preguntado eso. «Nunca hubo docentes, líderes escolares o escuelas que me preguntaran qué soñaba y esperaba para mi hijo. Gracias por darme esta oportunidad; me hace detenerme a pensar para qué es todo esto y qué puede aportar la educación realmente a mi familia y mi hijo».

Verónica Palmer

Cofundadora de RISE Colorado y alumna de Teach For America (Cita extraída del video [“The Power of Parents”](#) de 2014)

GLOSARIO

Visión contextualizada del éxito estudiantil: Una visión localmente informada y colectivamente desarrollada de lo que la educación pretende.

Para saber más acerca de este concepto, consulta nuestro [Glosario](#).

INTRODUCCIÓN A APRENDER Y DISEÑAR PARA PLANIFICAR EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE

La mayor parte del trabajo docente fuerte se produce antes y después de las clases en el aula. Una planificación cuidadosa garantiza que las experiencias de aprendizaje sean coherentes con nuestra visión, satisfagan las necesidades de todo el estudiantado y estén en consonancia con el mejor modo de aprender.



Durante la pandemia, nuestra labor docente nos hizo repensar de qué manera estaba aprendiendo nuestro estudiantado. A pesar de estar trabajando en distintas escuelas, decidimos planificar experiencias de aprendizaje en conjunto, a partir de una idea rectora: centrarnos en el estudiantado sin perder rigor pedagógico».

Aprendimos la importancia de planificar bien, incluso de «preplanificar», como solemos decir, para diseñar experiencias de aprendizaje transformadoras. Antes de iniciar el proceso de diseño, analizábamos el contexto de nuestro estudiantado, sus recursos disponibles, sus intereses, su relación con sus familias y sus necesidades.

Al considerar todos estos factores, pudimos crear experiencias de aprendizaje significativas y pertinentes, adaptadas a las circunstancias particulares de nuestro grupo de estudiantes. La colaboración y la planificación previa nos permitieron adaptar nuestros métodos de enseñanza para garantizar que nuestro estudiantado siguiera recibiendo una educación de calidad, incluso en momentos difíciles.

Alexandra Vassallo
Alumna de Enseña Perú

Quien ejerce la docencia «enseña» de modo tal que su estudiantado lo/la necesite cada vez menos.

Mikaela Valenzuela
Participante del Programa de Liderazgo
Estudiantil de Enseña Perú

DESARROLLAR CONOCIMIENTOS CRÍTICOS

Acumulamos experiencia sobre las materias que enseñamos, la pedagogía de los contenidos y el desarrollo de los niños y las niñas.

PLANIFICAR RETROSPECTIVAMENTE

Diseñamos y secuenciamos un plan de clase y por unidad con «una finalidad en mente», asegurándonos de que los esfuerzos de docentes y estudiantes conduzcan al logro de la visión y los objetivos del aula.

VALORAR LA DIVERSIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE CADA ESTUDIANTE

Tratamos de entender las fortalezas, los intereses, las experiencias y los modos de aprender de nuestro estudiantado para guiar nuestros planes a fin de que maximice su crecimiento y apropiación de los aprendizajes.

ESPERAR PENSAMIENTOS DE ORDEN SUPERIOR

Diseñamos clases basadas en la comprensión del estudiantado y la aplicación de nuevas ideas al análisis, la evaluación y la creación.

APROVECHAR LA TEORÍA DEL APRENDIZAJE

Se eligen intencionalmente y se enseñan metacognitivamente principios para diseñar experiencias que aceleren el crecimiento del estudiantado.

Los y las docentes transformadores analizados en los «ciclos de aprendizaje» del Global Learning Lab (Laboratorio de Aprendizaje Global) describieron lo que vemos en el aula como «la punta del iceberg». La mayor parte de lo que estamos viendo en esas aulas surge de una meticulosa preparación y planificación, aunque dichos planes se ajusten durante la implementación.

La estrategia para APRENDER Y DISEÑAR trata de captar las acciones más importantes que surgen del estudio de esas aulas y docentes transformadores, pero, quizás, la conclusión más importante sea que la preparación y planificación de docentes excelentes suele infravalorarse.

Como dijo el expresidente estadounidense Abraham Lincoln, «Dame seis horas para cortar un árbol y pasaré las primeras cuatro afilando el hacha».

GLOSARIO

Ciclos de Aprendizaje Globales (Global Learning Loops). Así es como hemos llamado a los cursos cortos que organizamos, en los que personas de todo el mundo visitan virtualmente aulas de distintos países y comparten lo que creen que se puede aprender de ellas. El Laboratorio de Aprendizaje Global (Global Learning Lab) también ha trabajado con muchas organizaciones asociadas para organizar sus propios ciclos de aprendizaje, en los que las personas se reúnen para aprender de sus aulas más potentes.

Para saber más acerca de este concepto y el uso de otros términos, consulta nuestro [Glosario](#).

INTRODUCCIÓN A

FACILITAR Y DESAFIAR PARA INSPIRAR EL APRENDIZAJE

Nuestra aula crea oportunidades para que estudiantes (y docentes) enfrentemos desafíos y contenidos difíciles, que nos lleven al límite de nuestros conocimientos y capacidades, con alegría y productividad.

FACILITAR DE MANERA EFICAZ

Para construir el aprendizaje de manera colectiva, nos comunicamos con claridad, escuchamos activamente y cuestionamos estratégicamente.

GESTIONAR LAS NORMAS Y LOS RITUALES

Creamos conjuntamente y respetamos los rituales y los sistemas que minimizan las distracciones ineficientes y maximizan la participación productiva.

FOMENTAR EL DESCUBRIMIENTO COLECTIVO

Creamos las condiciones para la exploración colectiva dirigida por el estudiantado, compartiendo responsabilidades y saliéndonos del centro del proceso de aprendizaje.

MODIFICAR EL CURSO CON FLEXIBILIDAD

Respondemos a las necesidades del estudiantado y nos adaptamos a estas sin perder de vista los objetivos y el propósito de la clase.

MONITOREAR LOS APRENDIZAJES Y LOS AVANCES

Revisamos los aprendizajes en clase y después de clase, y celebramos y ponemos de relieve los avances, al tiempo que diagnosticamos las causas profundas de las dificultades del proceso.

Una de las características distintivas más notorias de las aulas transformadoras que visito en todo el mundo es que sus estudiantes disfrutan al abordar contenidos difíciles grupalmente. El trabajo es difícil, y es divertido. El aprendizaje es guiado a veces por docentes, a veces por estudiantes, pero siempre son estos últimos quienes disfrutan de devanarse los sesos con contenidos y habilidades difíciles. Y no dejo de sorprenderme de cuánto disfruta cada docente su trabajo cuando ese es el objetivo.



Wendy Kopp

Cofundadora y directora ejecutiva de Teach For All

Cuando el grupo de estudiantes escucha u observa pasivamente a su docente, es raro que se produzca un aprendizaje significativo sólido y riguroso. (Esto también sucede en el caso de las personas adultas que aprenden: la escucha pasiva conduce a un aprendizaje débil).

Si queremos cultivar el liderazgo estudiantil y nos interesa desarrollar resultados más amplios en términos de liderazgo, las aulas deben diseñarse para un aprendizaje activo, colectivo y orientado al descubrimiento. El «peso de aprender» debe recaer en el grupo de estudiantes, no en sus docentes. Desde luego que el personal docente es quien aporta los conocimientos, ejemplos, provocaciones y recursos, pero, en las aulas transformadoras, vemos que la relación entre el tiempo de aprendizaje dominado por docentes y por estudiantes está invertida respecto del modelo tradicional, en el que el discurso queda a cargo de los primeros y los segundos practican un poco. En las aulas transformadoras, el personal docente cataliza el aprendizaje, «crea un espacio contenedor» y facilita el compromiso exploratorio del estudiantado con contenidos rigurosos.

Muchos de nosotros hemos aprendido con el modelo de aula «yo lo hago, lo hacemos juntos, lo haces solo» y, en nuestra formación docente, nos enseñaron a planificar nuestras clases con modelos similares. La verdad es que la forma de planificación convencional es más fácil y sencilla para quienes se incorporan a la docencia, pero conlleva costos enormes a largo plazo. Además, facilitar un aprendizaje más activo y de descubrimiento es mucho más cautivante y divertido, y también más eficaz para lograr un dominio significativo a través del bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía, y no a expensas de estos.

Había algo claro: Para brindar a nuestros hijos e hijas la educación que merecían, primero teníamos que estar de acuerdo en que la rigurosidad era lo más importante. Que la escuela existía para ayudarlos a aprender a pensar, esforzarse y, sí, fallar. Ese era el consenso clave para que todo lo demás fuera posible.

Amanda Ripley

Periodista y escritora estadounidense (Cita extraída de "The Smartest Kids in the World and How They Got That Way", 2013).

INTRODUCCIÓN A REFLEXIONAR Y CRECER PARA DESARROLLAR EL POTENCIAL

El aprendizaje es un recorrido que nos lleva toda la vida, alimentado por la humildad y la curiosidad, en el cual adquirimos conocimientos y habilidades y mejoramos nuestra capacidad de comprendernos y comprender a las demás personas y el mundo.



En este mundo «apresurado», en el que todo parece urgente y no podemos frenar, la capacidad de hacer una pausa para reflexionar y crecer es más importante que nunca. El mundo necesita líderes que puedan centrarse no solo en lo urgente, sino también en lo importante; que reconozcan que quiénes somos es tan importante como lo que hacemos, que no encuadren los desafíos como fracasos, sino como oportunidades para aprender y crecer, que tengan la humildad y la autocompasión de hacer preguntas y pedir ayuda, y que estén tan dispuestos a aprender cosas nuevas como a desaprender creencias limitantes que no sirven al propósito para el que han llegado a este mundo. Esta espaciosidad es lo que necesitamos para poder vivir plenamente nuestra creatividad y reimaginar los sistemas educativos para que puedan crear oportunidades para TODOS los niños y las niñas.

Radha Ruparell

Directora del Acelerador de Liderazgo Global de Teach For All

AUTOCUIDARSE

Nos comprometemos con un plan sostenible de prácticas cotidianas que favorezcan nuestro bienestar y crecimiento.

HACER UNA PAUSA Y REFLEXIONAR

Nos comprometemos a incorporar en nuestras prácticas pausas que nos permitan procesar cómo está saliendo nuestro trabajo.

ENCONTRAR Y ACOGER ALIADOS

Procuramos y cultivamos relaciones y redes que nos apoyen y amplíen nuestras perspectivas.

PEDIR RETROALIMENTACIÓN

Aprovechamos distintas fuentes de retroalimentación y datos de los que aprender, y creamos en conjunto una cultura en la que el estudiantado haga lo mismo.

APRENDER Y DESAPRENDER

Nos tomamos el tiempo necesario para desarrollar conocimientos y habilidades, y cambiar formas de ser y perspectivas que puedan estar inhibiendo nuestro desarrollo.

Una de las características distintivas de quienes integran el personal docente transformador que surge de nuestros «ciclos de aprendizaje globales» es que se identifican como aprendices. Como vimos en la sección de este modelo sobre las «lentes», una frase típica de gran parte del personal docente más sólido de la red Teach For All es: «Espero que mis estudiantes estén aprendiendo tanto como yo».

Quienes, desde su rol docente, están cultivando el liderazgo estudiantil para un futuro mejor se autoperciben como personas que aprenden constantemente y responden a los desafíos con curiosidad, humildad y creatividad. Son docentes que abrazan deliberadamente esta identidad de aprendices, y aprovechan sus prácticas cotidianas para crecer aún más.

La reflexión crítica es el proceso mediante el cual las personas adultas identifican los supuestos que gobiernan sus acciones, encuentran el origen histórico y cultural de dichos supuestos, cuestionan su significado y desarrollan otras formas de actuar (Cranton, 1996). Brookfield (1995, 2004) agregó que parte del proceso de reflexión crítica es cuestionar los modos de actuar dominantes en los ámbitos social, político, cultural o profesional. A través de dicho proceso, las personas adultas logran interpretar y generar acciones y conocimientos nuevos a partir de sus experiencias comunes y, a veces, extraordinarias. La reflexión crítica combina aquello aprendido de la experiencia con aprendizajes teóricos y técnicos para formar nuevos constructos de conocimiento y nuevos comportamientos o perspectivas.

Hibajene M. Shandomo

Profesora asociada, Buffalo State College. (Cita extraída de [“The Role of Critical Reflection in Teacher Education”](#).)

DE QUÉ MANERA AMPLIAR LA PERSPECTIVA

Interactúa (y ayuda a cada estudiante a interactuar) con personas que tengan otras experiencias de vida. Escucha atentamente. Reflexiona acerca de cómo y por qué tu modo de ver e interpretar el mundo es distinto del de otras personas.

AMPLIAR LA PERSPECTIVA

Para cultivar un sentido de posibilidad colectivo, buscamos innovaciones e ideas desde múltiples perspectivas en distintos contextos.

Técnicas concretas y viables para ampliar la perspectiva



Conexiones comunitarias

Invita a los miembros de la comunidad a la escuela (para que hagan presentaciones) o a participar en distintos eventos. Incluye las entrevistas a la comunidad dentro de las tareas que asignes. Me he enterado de que algunas bibliotecas escolares no solo tienen libros, sino también «referentes de la comunidad» con quienes cualquier estudiante o toda una clase pueden concertar un encuentro. Podría tratarse de artistas, escritores, emprendedores, etc. ¡Es genial!

Maggie MacDonnell

Ganadora del Premio Global a la Enseñanza, comunidad Inuit del norte del círculo polar ártico.



Formadores invitados

A veces, había temas sobre los que no me sentía del todo segura. Entonces, invitaba a otras personas que podían impartir esos contenidos al grupo de estudiantes, que también se enriquece al aprender de distintas personas.

Pooja Chopra

Alumna de Teach For India, cofundadora de Khwaab Welfare Trust y responsable de programas en The Circle.



Escuchar muy atentamente

Proponte escuchar y tómate el tiempo necesario. Procesa cada palabra que surja de la participación del grupo de estudiantes. Adopta una variedad de métodos de participación y alienta a cada estudiante a contribuir en la discusión. Evita vincular la participación con notas o calificaciones.

Taylor Delhagen

Profesor de la Escuela de Postgrado en Educación de Relay y alumna de Teach For America.



Haz tu aporte a nuestro padlet acumulativo de coaprendizaje agregando [aquí](#) tus propias técnicas para **ampliar la perspectiva**.

Cada vez que [interactúo con la comunidad maorí], aprendo mucho. De hecho, gran parte de lo que aprendí es a dejarme realmente a escuchar lo que otras personas tienen para decir en lugar de ser yo quien planifique lo que hay que aprender. Francamente, es algo muy difícil de lograr para un pakeha (neozelandés de descendencia europea). Es verdaderamente difícil porque creo saber lo que quiero aprender. Y siempre me hace muy feliz descubrir que eso no era en absoluto lo que había que aprender, y que aprendí algo completamente distinto. Y es maravilloso.



Mike Hughes

Ako Mātātupu, alumna de Teach First New Zealand (Cita extraída de "[Letting go the agenda](#)", 2015)

EL ARTE COMO IMPULSOR

Recurrir a las artes plásticas, la poesía o una canción puede ser una forma muy eficaz de iniciar un debate con tus estudiantes o de participar en alguna actividad grupal con miembros de la comunidad.

VISITAS A OTRAS AULAS

Observa y ayuda en otras aulas. Fíjate cómo tus pares hacen ciertas cosas de un modo diferente y piensa por qué. Reflexiona acerca de lo que deseas aprender y toma ideas prestadas de esas otras aulas.

Nunca es tarde para pensar en grande. Amplía tus horizontes. Ve más allá de tus límites normales. Considera el contexto en cada caso. Sopesa el próximo paso. El efecto dominó. Las oportunidades se harán evidentes. Las motivaciones se aclararán. Las perspectivas surgirán. Debemos vivir de acuerdo a nuestra forma de pensar o terminaremos pensando de la forma que hemos vivido.

Paul Bourget

Poeta y novelista galardonado con el premio Nobel



Descubrir colectivamente una visión contextualizada de Nepal

Para Teach For Nepal, ha sido fundamental prestar atención al contexto histórico de la marginalización como base de su trabajo. Al reconocer que, siempre que llegamos a un nuevo contexto, lo hacemos con nuestros propios puntos de vista, valores y misión, podemos empezar a reconocer las limitaciones de [nuestra propia perspectiva](#) y trabajar en pos de un esfuerzo colectivo más profundo.

¿En qué consiste ampliar la perspectiva?



Escuchar los saberes de las personas referentes de la comunidad

En este [video](#) de 2019, visita un aula y una comunidad en el corazón del desierto australiano y mira cómo una nueva docente se conecta, escucha y colabora con una veterana lideresa de la comunidad para construir caminos que conduzcan al éxito estudiantil.



El peligro de la historia única

Nuestras vidas y nuestras culturas están compuestas por muchas historias entrelazadas. La novelista [Chimamanda Adichie](#) cuenta la historia de cómo encontró su auténtica voz cultural, y advierte que, si escuchamos únicamente un solo relato de la historia de otra persona o país, nos arriesgamos a caer en un tremendo malentendido.



La comunidad como fuente de las visiones del éxito estudiantil en Haití

Anseye Pou Ayiti (Teach For Haiti) ha hecho de la construcción colectiva conjunta del propósito un compromiso diario. Mira este [video](#) del 2017 para conocer cómo a través de rituales que se repiten y facilitan un espacio de aprendizaje contenedor para mantener conversaciones que, en ocasiones, son difíciles, el conjunto de educadores y tutores procura escuchar y comprender los valores, los desafíos y las aspiraciones de la población local.



Distintas perspectivas para dar forma al propósito en México

México es una nación con un potencial enorme para ampliar y mejorar las oportunidades educativas que ofrece a sus jóvenes, pero que también enfrenta una amplia gama de desafíos. En este [video](#) del 2014, el ex director general de Enseña por México, Erik Ramírez Ruiz, comparte que la clave es adoptar la idea de que los distintos desafíos que enfrenta México requieren soluciones brindadas desde muchas perspectivas diferentes.

Investigaciones y recursos adicionales relacionados con ampliar la perspectiva

- [Reimaginar la educación](#) es un proceso participativo a través del cual adolescentes y jóvenes con distintas trayectorias y perfiles educativos, provenientes de todo el Uruguay, generan propuestas para reimaginar la enseñanza secundaria.
- [Conoce](#) a Delia, una maestra de escuela pública de la región de Cajamarca (Perú), que reflexiona sobre el poder que ha tenido ampliar su perspectiva.

Cuando llegas a la comunidad por primera vez y realmente quieres generar un cambio sistémico que tenga impacto en todos los niveles, debes empezar por prestar atención a los espacios ya existentes. Por un lado, no generar tus propios espacios. Y por otro, cuando diseñes estos espacios, piensa que no todos deben tener un programa fijo. Creo que ese es un gran error que cometemos. No todos los espacios necesitan una planificación detallada con un objetivo claro y un plan de acción. Muchas veces, al llegar a una comunidad, contar con algunos espacios en los que podamos escucharnos genuinamente los unos a los otros y crear estos espacios seguros nos permite hablar de nuestras motivaciones más íntimas... Eso constituye un muy buen comienzo.



Leidy Cabrera

Alumna de Enseña por México, colaboró durante 5 años como directora regional en la misma organización y es cofundadora de Casa Mujer.

DE QUÉ MANERA PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE

Aprende a escuchar. Escucha para aprender. Guía el diálogo con preguntas. Crea las condiciones para que cada estudiante pueda aprender de sus pares, mientras tú alimentas ese aprendizaje, le das forma y lo guías.

PROPICIAR EL DIÁLOGO Y EL DEBATE

Para facilitar un espacio de aprendizaje contenedor en el cual desarrollar diálogos y debates auténticos, debemos estar totalmente presentes, escuchando atentamente y mostrando curiosidad en lugar de hacer juicios de valor.



Haz tu aporte a nuestro padlet acumulativo de coaprendizaje agregando [aquí](#) tus propias técnicas para propiciar el diálogo y el debate.



Facilitar un espacio de aprendizaje contenedor significa tratar a cada participante como un ser humano. Significa que nos escuchamos y que podemos sentir más allá de las palabras. Eso quiere decir que cada persona tendrá sus propias emociones, historias e interpretaciones. Para mí, facilitar estos espacios trae aparejados todos estos otros elementos humanos, que muchas veces siento que están ausentes en otros espacios técnicos.

Maliha Fawzia

Ex directora sénior de programas y Alumni de Teach For Bangladesh.

GLOSARIO

Espacio (de aprendizaje) contenedor (Holding space): Esta frase se refiere al papel y la responsabilidad de quien facilita para crear condiciones que permitan un aprendizaje genuino y auténtico.

Para saber más acerca de este concepto, consulta nuestro [Glosario](#).

Técnicas concretas y viables para propiciar el diálogo y el debate

Elaborar preguntas provocadoras

Planea preguntas intencionadas que lleguen a una variedad de niveles de pensamiento (identificar, resumir, evaluar e interpretar). Creer que esto sucede solo naturalmente es un concepto erróneo. Prepara, piensa de antemano y practica conversaciones basadas en textos con colegas docentes o con pequeños grupos de estudiantes.

Taylor Delhagen

Profesor de la Relay Graduate School of Education y alumni de Teach For America



Tiempo del círculo docente/estudiante

Genera espacio para hablar sobre experiencias de vida, porque hasta quienes tienen un papel de liderazgo, de hecho, necesitan sesiones de empoderamiento y tienen sentimientos. Los temas serán aquellos que les sean importantes, lo que sienten que es pertinente para la clase. Este es un espacio en el que se crea comunidad, a medida que cada estudiante aprende a resolver problemas.

Exestudiantes de docentes de Teach For India

«Interrumpimos nuestra programación habitual...»

Resérvate un espacio «de respuesta» durante las clases para interrumpir la planificación habitual y discutir con todo el grupo de estudiantes lo que se ha dicho, por ejemplo, algún tema que haya surgido. Cuestiones que quizás no sean pertinentes para el objetivo particular de una clase, pero sí lo son para ese grupo de estudiantes.

Leo Graham

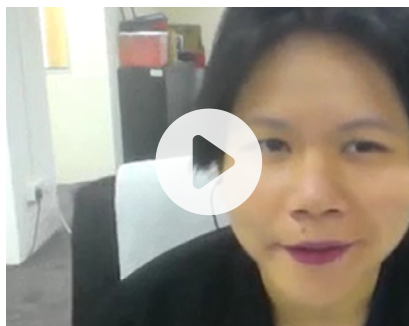
Alumni de Teach First UK

El frasco de problemas

Teníamos un frasco en el que escribíamos de manera anónima los problemas con los que estábamos lidiando. Podían ser problemas personales propios o con otra persona. Al menos una vez por semana, discutíamos un problema del frasco y debatíamos distintos métodos prácticos para abordarlo. Esto ayudaba al grupo de estudiantes a darse cuenta de que yo no tenía todas las respuestas, y de que sus pares se preocupaban por sugerir posibles soluciones y tenían disposición para hacerlo.

Anjali Sabnani

Teach For India



El arte de crear «espacios contenedores»

Educadores/as y tutores/as de toda la red de Teach For All se reunieron para explorar cómo se hace para facilitar reflexiones, diálogos, debates y aprendizajes significativos, por qué es importante hacerlo y cuál es la mejor forma de crear estos espacios. En este [video](#) de 2019, puedes ver una síntesis de las perspectivas clave de dichos talleres.



Participación de las familias para explorar el propósito de la educación en las áreas rurales de China

Este [video](#) del 2013, explora el modo en que Teach For China aborda su trabajo en la provincia rural de Yunnan. En esta comunidad, hay estudiantes que no tienen una vacante garantizada en la escuela secundaria, y el aprendizaje memorístico sigue siendo la práctica más dominante. Al mismo tiempo, somos testigos de cómo están cambiando la economía y el futuro de China. ¿Hacia dónde deberían enfocar su labor el personal docente y cada estudiante?

¿En qué consiste propiciar el diálogo y el debate?



Ako (enseñar y aprender): Relaciones de aprendizaje recíprocas y receptivas

Observa, a través de este [video](#) del 2015, a una comunidad de educadores y estudiantes que están propiciando el diálogo y el debate de maneras que afianzan los conocimientos, las experiencias, la cultura y las identidades de cada estudiante.



Las preguntas como moneda corriente en el aula

En su clase de Historia, Taylor Delhagen (Teach For America) facilitó un debate mediante una combinación de fuentes y preguntas provocadoras. En este [video](#) del 2013 podemos conocer cómo utiliza el método socrático para generar un diálogo que desarrolle la capacidad de pensamiento crítico en cada estudiante.

¿Cómo propiciar el diálogo en torno de un tema difícil?

Cuando se propician diálogos sobre temas difíciles, hay que considerar varios aspectos. Uno de los factores más importantes, incluso antes de iniciar el diálogo, es el deseo de las personas de estar allí. No todas las personas llegarán al encuentro con ganas de asistir; para algunas, hacerse presentes puede ser un gran desafío. En tal caso, quizás sea necesario mantener algunas conversaciones previas con estas personas y recordarles por qué es tan importante que sus voces sean escuchadas en dicho espacio. Lo ideal es que quienes participan demuestren cierto nivel común de disposición para estar allí, y debemos abrirnos a aceptar que quizás no estén de acuerdo o tengan opiniones distintas de las nuestras.



Ángela Morales

Alumna de Enseña Perú y Comunicadora Social, con experiencia en gestión de proyectos y desarrollo de ecosistemas educativos.

DE QUÉ MANERA ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

Relaciónate con el grupo de estudiantes, sus familias, quienes les brindan apoyo y las personas influyentes de su ámbito. Comparte tiempo con ellos presencialmente en su comunidad, e invítalos al aula para aprender e intercambiar experiencias juntos.

ALIARSE CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

Nos relacionamos y trabajamos en colaboración con las familias, personas influyentes y otros miembros de la comunidad, involucrándolos en el propósito y las prácticas del aula.

Técnicas concretas y viables para aliarse con las familias y la comunidad

ADQUIERE VISIBILIDAD

Ayuda a derribar las barreras que impiden que los padres, las madres y los miembros de la comunidad participen en la escuela averiguando cuáles son sus canales de comunicación y sus tiempos. Involúcrate con dichas personas a través de esos canales y, si se muestran activas en las redes sociales, úsalas también.

LLEVA LA ESCUELA AL HOGAR

Céntrate en construir una relación que trascienda las puertas de la escuela; para ello, en lugar de citar a los padres y las madres en el establecimiento, planifica visitas a los hogares. Así, podrás ganarte la confianza que necesitas para generar vías de colaboración y modos de forjar alianzas.

ESTABLECE PROPÓSITOS COMPARTIDOS

Empieza por entablar conversaciones con los padres y las madres acerca de sus propias expectativas, sueños, intereses y dificultades (y de las de sus hijos e hijas). Después de esto, definan (en conjunto) qué es lo primero que quieren cambiar o mejorar y hagan de esto un propósito colectivo, con el consiguiente diseño de un pequeño plan y la definición de las responsabilidades. No dejen de celebrar las pequeñas victorias que vayan alcanzando a lo largo de este proceso.



Trabajar de manera colectiva dentro de la escuela me parece importante porque se compara con las patas de una mesa: si nos falta una pata, la mesa, simplemente, se caerá. Una pata representa al conjunto de estudiantes; otra pata, al personal docente; otra pata, a los padres y las madres; y la última pata representa los recursos disponibles en la escuela. Si logramos que estas cuatro patas funcionen armónicamente, nos estaremos apoyando en una mesa sólida. De lo contrario, tarde o temprano, se desmoronará.

José Goicochea

padre proveniente de Perú (Cita extraída de: "[Colaborar para la transformación: Un criterio clave para liderar en colectivo por la educación](#)", 2022)



Haz tu aporte a nuestro padlet acumulativo de coaprendizaje agregando [aquí](#) tus propias técnicas para **aliarse con las familias y la comunidad**

Lo que sabemos es que muchas de las soluciones y muchas de las fortalezas de nuestra gente se hacen realidad en la comunidad. Por ello, consciente de esto, el modo en que Ansey Pou Ayiti está evaluando los avances es viendo en qué medida podemos derribar la pared que se ha erigido entre el aula y la comunidad. En última instancia, queremos que el aula y la comunidad sean indistinguibles una de otra. Porque, si realmente estamos haciendo bien nuestro trabajo, gran parte del poder, de las soluciones y de los activos culturales que existen en la comunidad emergerán día tras día en el aula.



Nedgine Paul Deroly

Educadora de toda la vida y cofundadora/directora ejecutiva de Ansey Pou Ayiti



La lección más importante que hemos aprendido al hacer este trabajo (en Chicago) es que no habíamos creado una coalición duradera para el cambio... Gran parte de esta labor se hizo a pesar de los deseos, las aspiraciones y la voluntad de estudiantes, familias y líderes comunitarios. A raíz de esto, lo que se puede observar es una gran falta de confianza entre las distintas personas involucradas. Chicago es una ciudad que comprende 77 barrios, cada uno con sus propias culturas distintivas, y que realmente se preocupa por ver dónde ayudar para que sus habitantes puedan progresar. Por eso nos pareció sumamente importante que los integrantes de nuestro personal docente empezaran a entrar a esos barrios. Lo probamos en un par de contextos barriales el año pasado, y el año entrante pensamos ampliarlo y hacer que esto forme parte del modo en que ponemos en práctica nuestro modelo de programa para cada integrante nuevo que se incorpore al personal docente. La idea es combinar esto con oportunidades de construcción de liderazgo que verdaderamente desarrollen las competencias y las capacidades, y una orientación de los integrantes de nuestro personal docente centrada en la perspectiva de las familias y la comunidad, para generar confianza entre las distintas personas involucradas, quienes deben ser consideradas como un activo en la educación de la infancia.

Aneesh Sohoni

Director ejecutivo de One Million Degrees, una organización dedicada a ayudar a los estudiantes de colegios comunitarios en sus trayectorias profesionales hacia la movilidad ascendente, y ex Directora ejecutiva de Teach For America para el Gran Chicago y el Noroeste de Indiana.

¿En qué consiste aliarse con las familias y las comunidades?



Crecer con amor

En este [video](#) conoceremos cómo el personal docente trabaja junto con personas voluntarias provenientes de distintas regiones para fortalecer los vínculos socioemocionales de los padres y las madres con sus hijos e hijas.



Aliarse con las madres

Pooja Chopra, quien participó en Teach For India en 2013, comprendió cuáles eran los problemas de las madres de sus estudiantes y procuró crear [oportunidades para empoderarlas](#), lo cual, eventualmente, la condujo a su propio proyecto, llamado «Khwaab».

Es muy importante empezar desde abajo y trabajar con las personas líderes de la comunidad. Esto es lo que hemos hecho desde que iniciamos Teach For Morocco, y pudimos suscribir distintos acuerdos con los consejos comunitarios y distritales que nos permitieron pasar al nivel regional. Así, pasamos a estos niveles regionales sobre una base muy sólida. Trabajamos en alianza con las personas líderes de la comunidad, las asociaciones de padres y madres, y todas las demás personas involucradas del ámbito local. También acudimos al sector académico y a las academias regionales.

Y pudimos convencerlos de que hay una demanda muy fuerte del público y de que nos necesitan. Así estamos, esta es nuestra alianza con todas estas partes interesadas. Y al pasar del nivel académico al regional, también nos dirigimos al Ministerio de Educación.

Mohamed El Idrissi

Emprendedor social, servidor público y aprendiz permanente. Ex alcalde de Marruecos durante más de 10 años, encargado de supervisar la gobernanza local y el servicio público de un municipio.



Investigaciones y recursos adicionales relacionados con la forma de aliarse con las familias y las comunidades

- Blog del Banco Interamericano de Desarrollo, [Reconstruir el vínculo entre los padres y la escuela para potenciar aprendizajes](#).

DE QUÉ MANERA ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO

Estudia la historia de los sistemas educativos con los que te encuentras trabajando actualmente y la de aquellos que transitaste como estudiante. Apoya a cada estudiante para que cuestione el diseño y las elecciones subyacentes de lo que está aprendiendo.

ANALIZAR LA HISTORIA CON SENTIDO CRÍTICO

Exploramos las raíces sistémicas de la desigualdad, escuchando atentamente a quienes tienen experiencias de vida marcadas por la inequidad y tratando de entender los recursos de la comunidad.

Técnicas concretas y viables para analizar la historia con sentido crítico

TRAER LA HISTORIA A TU MATERIA

Independientemente de la materia, aprovecha las distintas formas en que las personas han visto esas ideas a lo largo del tiempo (incluso en matemáticas y ciencias) para fomentar el pensamiento crítico de cada estudiante acerca de sus propias perspectivas y de las de los demás.



Haz tu aporte a nuestro padlet acumulativo de coaprendizaje agregando [aquí](#) tus propias técnicas para **analizar la historia con sentido crítico**



Aprender historia de las personas líderes de la comunidad local

Entrevistas para conocer la historia partir de las experiencias de vida: Apoya a cada estudiante para que entreviste a los miembros de la comunidad con el fin de conocer sus experiencias respecto de algún acontecimiento histórico.

Un diálogo abierto puede develar cómo los acontecimientos históricos tienen un impacto distinto en cada miembro de la comunidad y siguen siendo significativos en la actualidad.

Jared Hove

Socio de diseño, liderazgo y experiencias de aprendizaje en Teach For All



Estudiar la historia local

En Anseye Pou Ayiti, creemos firmemente que el sistema educativo es un resultado directo del legado colonial. No alcanza con hablar de la pedagogía activa, la igualdad entre estudiantes y el liderazgo transformador si no se comprende la realidad actual. Necesitamos sumergirnos en esta, necesitamos comprender de manera muy clara qué es la inequidad...

La equidad, la opresión, la esclavitud, los colonizadores: debemos discutir todos estos aspectos.

Nedgine Paul Deroly

Educadora de toda la vida y cofundadora/directora ejecutiva de Anseye Pou Ayiti.

Es peligroso que no tomemos conciencia de las heridas causadas por el sistema educativo. Dicho sistema tiene mucho por reparar, porque está arraigado en el colonialismo. Ha causado un daño enorme a docentes, estudiantes, padres y madres. No es suficiente tan solo preguntarse, «¿qué vamos a transformar?». También debemos preguntarnos, «¿qué debemos sanar?, ¿qué debemos reparar?». Para abordar estas cuestiones, tenemos que empezar por escuchar y observar.

Miguel Nique

Educador y comunicador social. Especialista en diseño de ecosistemas de aprendizaje y enfoque por competencias

Si uno conoce la historia de las escuelas públicas de este país, sabe exactamente con qué finalidad fueron concebidas. Uno sabe que están haciendo exactamente aquello que estaban destinadas a hacer desde su creación. Y sabe que fueron concebidas para crear esta jerarquía social que, por su propio diseño, es desigual, inequitativa, estructuralmente injusta, que ha dado lugar a una distribución desigual de los recursos y las oportunidades y que, al mismo tiempo, ha normalizado dicha situación en la sociedad de manera tal que no se produzca un malestar social generalizado. Fue algo absolutamente deliberado.

Jeff Duncan-Andrade

Fundador de Roses in Concrete Community School en Estados Unidos (Cita extraída de “[Jeff Duncan-Andrade The game is rigged \(inequity by design\)](#)”, 2017)

Abrí muchísimo mi mente. Uno no puede creerse sin más ni más todo lo que lee, todo lo que escucha, todo lo que ve. Ahora estoy más abierta a ver las cosas desde mi propia perspectiva, y no desde la de quien me las cuenta.

Khyna Davis

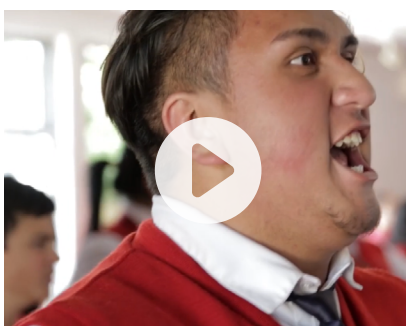
Exestudiante del docente de Historia Norteamericana y alumna de Teach For America, Taylor Delhagen (Cita extraída del video [More than a Number](#), 2013)

¿En qué consiste analizar la historia con sentido crítico?



Las raíces coloniales de la inequidad en Uganda

En este [video](#) del 2020, Charles Obore (alumni de Teach For Uganda) nos cuenta una reflexión potente acerca de las raíces coloniales de la inequidad en Uganda y la necesidad de una educación pertinente desde el punto de vista cultural y un liderazgo centrado en la comunidad.



La descolonización de la educación en Nueva Zelanda

Kia Aroha es una escuela secundaria pública de Auckland del Sur, en Nueva Zelanda, que trabaja con estudiantes que, en su mayor parte, son de origen maorí o de las Islas del Pacífico. Mira este [video](#) del 2013 para conocer cómo esta escuela centra sus contenidos curriculares en un análisis crítico de la realidad histórica y del presente que afectan la vida de cada estudiante, y los empodera para explorar sus experiencias, contextualizarlas y analizar de qué manera han dado forma a su sentido de identidad.



Para cambiar el futuro, debemos conocer nuestro pasado

«No alcanza con hablar de la pedagogía activa, la igualdad entre estudiantes y el liderazgo transformador si no se comprende la realidad actual. Debemos sumergirnos en ella, debemos entender de manera muy clara qué es la inequidad. La equidad, la opresión, la esclavitud, los colonizadores: debemos discutir todos estos aspectos». Mira cómo lo hacen en Anseye Pou Ayiti (Haití) en este [video](#) de 2022.



Entender las historias de las poblaciones indígenas

En este [video](#) de 2017, Shayla Yellowhair (alumna de Teach For America en Nuevo México) explica por qué el personal docente que viene a trabajar en las comunidades nativas primero debe entender la historia y tener la disposición de aprender de la comunidad. En él, nos habla de lo que significa provenir de un sistema occidental y luego «hacer el trabajo» reconociendo que hay un aprendizaje común entre docentes y comunidad.

DE QUÉ MANERA IMAGINAR EL ÉXITO COLECTIVAMENTE

Facilita la exploración del propósito de la educación y de quién decide dicho propósito, y únete a esa exploración. Analiza la historia, el futuro, los recursos y los desafíos de la comunidad junto con cada estudiante y su familia. Desarrolla y madura una visión clara del éxito estudiantil.

IMAGINAR EL ÉXITO
COLECTIVAMENTE
Escuchamos y hacemos
aportes a las conversaciones
entre estudiantes, familias
y educadores acerca del
propósito de la educación.



Haz tu aporte a nuestro padlet acumulativo de coaprendizaje agregando [aquí](#) tus propias técnicas para **imaginar el éxito colectivamente**

Cuando los visité en su casa, los interpelé acerca de su infancia. Les pregunte qué responsabilidades tenían en el hogar. ¿Cómo es la relación de cada estudiante con su padre y su madre? ¿Qué filosofía o expectativas tienen estos respecto de sus hijos e hijas?

Cai Hanyun

Alumni de Teach For China
(Cita extraída del video "[A vision for rural China](#)", 2013)



Algo muy importante cuando (quienes integran nuestro personal docente) llegan a la comunidad es que comprendan el contexto, las fortalezas presentes en dicho contexto y las áreas en las que hay oportunidades, y que logren producir un impacto en las áreas en las que más se necesita. Ese impacto debe ser duradero y, para ello, tenemos que involucrar al círculo de influencia de cada estudiante.

Marta Pujado Morato

Tutora de Enseña por México
(Cita extraída del video "[Agents of Change: Building a Vision for Mexico](#)", 2014)

Técnicas concretas y viables para imaginar el éxito colectivamente

REUNIRSE CON LAS FAMILIAS RESPETANDO SUS PROPIAS CONDICIONES

Habla con los padres y las madres... En lugar de tratar de persuadirlos o sumarlos, deja a un lado tu propia agenda y facilita un espacio de aprendizaje contenedor en el cual escuchar cuáles son sus mayores deseos. Mantén esa conversación en el lugar que les resulte más cómodo a ellos.

PREGUNTAR Y ESCUCHAR

Interpela a tus estudiantes... tómate el tiempo necesario para preguntarles qué esperan de la educación y comparte tu propio punto de vista.

PRACTICAR LA PROXIMIDAD

Dirígete a donde transcurre la acción... ¿Dónde conversan e intercambian sus puntos de vista los padres, las madres y otros miembros de la comunidad? Encuentra esos lugares y concurre allí para escuchar y aprender.

Crear rituales para hacernos replanteos

Cuando describo la cocreación frente a los participantes, les digo que, básicamente, consiste en hacer todo más lento. Empieza por algo que uno desea mucho... Les dibujo un diagrama: una figura de palitos con un globo de diálogo. Este o esta eres tú en tu escuela. Pero hay otras dos figuras de palitos, y cada una tiene su propio globo de diálogo. Entonces, la tarea de ustedes no es dirigirse simplemente a su propio globo de diálogo, sino comprender lo que significa el diagrama de Venn de esas otras personas. ¿Cómo podemos avanzar junto a los demás? Y esta experiencia nos dice que es extremadamente difícil... Es muy difícil renunciar a lo que uno quiere para crear algo en conjunto con otras personas.

Kristi Klaasmägi

Directora general de Noored Kooli



Para mis estudiantes, el éxito es poder aprender lo que realmente desean y fijarse un objetivo que puedan lograr gracias a su desarrollo académico. Decidir quiénes son y cuál es su origen, a fin de tener la conciencia social necesaria para buscar soluciones útiles a su comunidad. No se trata solo de números. Ni tampoco de gráficos. Es algo que puede hacerse realidad.

Jacobo Mendoza Saul Alvarez

Alumni de Enseña por México (Cita extraída del video "[Agents of Change: Building a Vision for Mexico](#)", 2014)

¿En qué consiste imaginar el éxito colectivamente?



Visiones locales del éxito contextualizadas en distintas partes del mundo

Recorre esta [compilación](#) del 2015 con reflexiones potentes de docentes de todo el mundo que están trabajando de manera colaborativa con estudiantes, familias y comunidades para imaginar el éxito estudiantil.

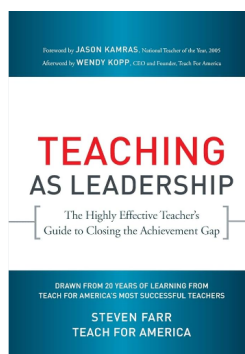


El papel del respeto y las relaciones para imaginar el éxito en Nepal

¿Qué se necesita para desarrollar una visión arraigada en el contexto local? ¿Qué se puede lograr cuando uno adopta un abordaje de la educación basado en escuchar atentamente a la comunidad? En este [video](#) del 2015, Shisir Khanal, de Teach For Nepal, sostiene que, si bien esto requiere tiempo y paciencia, el resultado es un abordaje sostenible de la educación, porque todos se involucran en la labor.

¿Cuál es la diferencia entre GRANDES OBJETIVOS y VISIÓN?

Muchos programas de la red de Teach For All han utilizado el concepto de los «grandes objetivos» de la Enseñanza como Liderazgo para mostrarles a los nuevos integrantes del personal docente cómo las metas claras y ambiciosas pueden ayudarlos a alinear y motivar un arduo trabajo en el aula. Nuestros estudios colaborativos de las aulas transformadoras están confirmando que las metas ambiciosas son potentes, pero también que quién decide dichas metas es igual de importante. En lugar de que cada docente decida el «gran objetivo», el conjunto de educadores debería propiciar un diálogo permanente entre estudiantes, familias y comunidades acerca del modo en que están definiendo, todas las partes en conjunto, el éxito estudiantil.





Empieza por Educar en España reunió a estudiantes, familias y educadores para reflexionar acerca de en qué medida sus aulas estaban o no alineadas con la visión desarrollada de manera colectiva. Como resultado, estos últimos manifestaron que dicho ritual los había ayudado a realizar ajustes en las aulas, pero además, la retroalimentación brindada por estudiantes y familias puso en cuestión y cambió la visión del éxito, empoderándolos para que se adueñaran del proceso educativo.



Anseye Pou Ayiti (Haiti) ha hecho de la construcción colectiva conjunta del propósito un compromiso diario. La base radica en construir relaciones en el plano local. Las abuelas, el grupo de estudiantes y otras personas tienen la posibilidad de colaborar en sus oficinas. A través de rituales que se repiten y «facilitan un espacio de aprendizaje contenedor» para mantener conversaciones que, en ocasiones, son difíciles, el conjunto de educadores y tutores procura escuchar y comprender los valores, los desafíos y las aspiraciones de la población local.



Con una historia de genocidio como telón de fondo, un enorme orgullo nacional y una economía postsoviética en crisis, **Teach For Armenia** ha facilitado el diálogo con estudiantes, familias, historiadores, economistas, educadores y entre sí acerca del propósito de la educación. Una visión colectiva en constante evolución ha surgido de sus estudiantes que se han convertido en una fuerza de constructores de una nueva Armenia, un conjunto de emprendedores que resuelven problemas no solo en beneficio propio y de sus familias, sino también incidiendo por una educación para toda la infancia de Armenia y «contribuyendo al desarrollo sistémico de Armenia y de su posición en la cambiante economía mundial». Esta visión está ayudando a Teach For Armenia a reconocer de qué forma los modelos de aula vigentes en el país no están cumpliendo con dicha visión (y, quizás, hasta estén impidiendo alcanzarla). Actualmente, Teach For Armenia está repensándolo todo con un espíritu crítico, desde los resultados de cada estudiante hasta el desarrollo del personal docente y las políticas educativas, preguntándose «¿cómo podemos alinearlos con esta visión colectiva?».



¿Cómo podemos saber si el estudiantado se está desarrollando como líderes de un futuro mejor?

VISTA GENERAL

Comienza con un resumen de las ideas y los recursos relacionados con los resultados del liderazgo estudiantil.

APRENDER

Explora las áreas de bienestar, conectividad, conciencia, autonomía y dominio con la orientación de docentes y estudiantes.

COMPARTIR

Explora las preguntas y los desafíos que van surgiendo, así como los recursos relacionados con los resultados estudiantiles, y haz tus propios aportes en estas áreas.

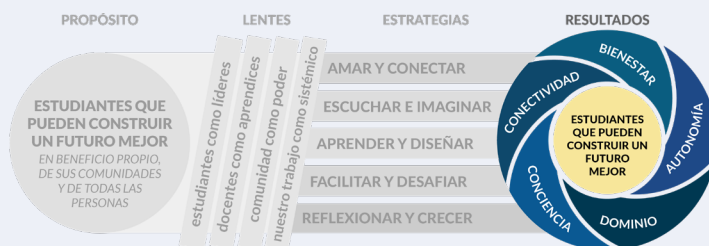
RESULTADOS

El bienestar, la conectividad, la conciencia, la autonomía y el dominio que se van desarrollando sugieren que cada estudiante está cultivando habilidades de liderazgo para un futuro mejor. El aprendizaje profundo y el dominio se consiguen a través de un mayor liderazgo estudiantil, no a expensas de él.



VISTA GENERAL

Cinco áreas de desarrollo del estudiantado —bienestar, conectividad, conciencia, autonomía y dominio— sugieren que cada estudiante está cultivando habilidades de liderazgo para un futuro mejor. El dominio no se diluye, sino que se potencia cuando se persigue junto con otros resultados.



Mi respuesta a la pregunta: «¿qué debemos medir?» depende de quién la haga. Cuando alguien dice: «TENEMOS que saber que la capacidad del estudiantado para leer y escribir y hacer cálculos matemáticos está mejorando drásticamente», tiendo a decir: «Sí, y debemos promover su creatividad, autoestima, colaboración y sentido de justicia y equidad para complementar ese dominio riguroso». Y cuando alguien se enfoca en las habilidades emocionales o «resultados holísticos», soy el primero en decir: «Sí, y tenemos que apoyar y esperar la participación rigurosa con contenido riguroso para formar personas que sean lectoras, escritoras, matemáticas y científicas con pensamiento crítico». Para mí, aquí no hay nada incompatible o hipócrita con respecto a esos mensajes porque el camino para obtener un dominio riguroso en la lectura, la escritura, las matemáticas y la ciencia es a través de la apropiación, la conciencia crítica y la empatía del estudiantado y su capacidad de creer en sí. Dicho camino no se transita por un carril separado de todo esto..

Taylor Delhagen

Profesor de la Relay Graduate School of Education y Alumni de Teach For America



DESCUBRIR

¿Qué es el liderazgo estudiantil y por qué importa?

En esta [video](#) compilado del 2014, escucharás y verás ejemplos de estudiantes de todo el mundo que están cultivando el liderazgo para un futuro mejor. ¿Qué inferencias puedes hacer sobre lo que valoran el personal docente y el estudiantado?

APRENDER

Cinco resultados de liderazgo estudiantil

Estudiantes y personal docente en aulas transformadoras de todo el mundo valoran áreas similares de crecimiento como indicadores del desarrollo del liderazgo estudiantil. Nuestros estudios nutridos de forma colaborativa sugieren que el dominio riguroso se logra mediante otros resultados claves —y no a expensas de ellos—, que incluyen el bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía.

Bienestar

El estudiantado se siente seguro y querido, y se lo empodera para ser su versión más fiel, probar nuevas cosas y cometer errores de modo que se fomente un aprendizaje más profundo.

Conectividad

El estudiantado busca y valora las perspectivas y experiencias de otras personas a la vez que trabaja colaborativamente hacia un bien común.

Conciencia

El estudiantado tiene conciencia de la inequidad y celebra sus fortalezas e identidades únicas y las de las demás personas como recursos valiosos para transitar estos desafíos en pos de su creciente sensación de propósito.

Autonomía

El estudiantado pone en práctica acciones individuales y colectivas en pos de lograr objetivos compartidos para generar cambios positivos en su vida y en la de las demás personas.

Dominio

El estudiantado alcanza un dominio superior de conocimientos y habilidades como medio para crear nuevas oportunidades y soluciones ante los desafíos.

HACER

Busca y adapta evaluaciones de nuestra biblioteca global de herramientas para medir el desarrollo del bienestar, la conectividad, la conciencia, la autonomía y el dominio del estudiantado.

COMPARTIR

[Comparte](#) tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) relacionados con los resultados del liderazgo estudiantil en nuestro Padlet de coaprendizaje.

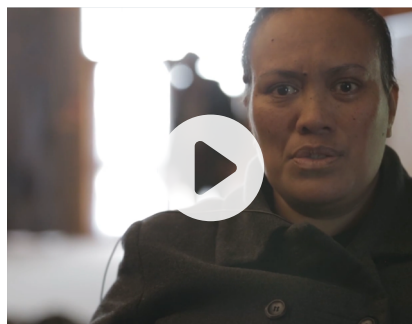
UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE BIENESTAR

El estudiantado se siente seguro y querido, y se lo empodera para ser su versión más fiel, probar nuevas cosas y cometer errores de modo que se fomente un aprendizaje más profundo. Vemos que cada estudiante asume riesgos alegremente y aprende con otras personas.

Indicadores medibles del bienestar del estudiantado

- Mayor sentido de seguridad y pertenencia
- Mayor capacidad de manejar su salud mental
- Confianza en el personal docente
- Disfrute de la escuela y el aprendizaje
- ¿Qué agregarías?

Explorar el bienestar



Caminos hacia el éxito contrapuestos

En este [video](#) de 2015, Esther Rakete, educadora y activista maorí, nos cuenta su experiencia personal como estudiante en un sistema que subestimó su identidad. El daño a su autoestima y su bienestar socavó su aprendizaje y crecimiento.



Crecimiento, no perfección

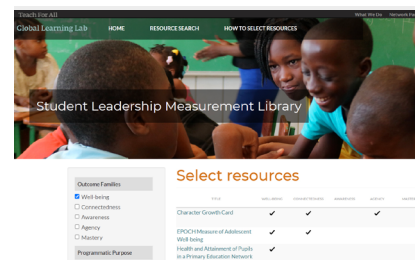
Isaac Pollack, director de la escuela secundaria Carver High School de Nueva Orleans, dirige su escuela bajo la simple idea de que «está bien cometer errores y que mañana se puede ser mejor». Esta idea se apoya en una cultura de bienestar y crecimiento, como comparte en este [video](#) del 2013.

Constructos teóricos relacionados

- Bienestar psicológico (intrapersonal) [Seligman, 2011; Kern, et al., 2016; Myers, Sweeney & Witmer, 1998; Adams & Benzer, 2000].
- Bienestar cognitivo (intrapersonal) [Pollard & Davidson, 2001; Litman & Jimerson, 2004; Bridges, 2003; Ryan & Deci, 2000].
- Bienestar social (interpersonal) [Keyes, 1998; Fuller, 2000; Pollard & Lee, 2003; Seligman, 2011; Deutsch, 1993; Johnson & Johnson, 1982; Craig et al., 2000].

COMPARTIR

[Comparte](#) tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) relacionados con el BIENESTAR.



Herramientas para medir el bienestar

Sabemos que los traumas vividos en una etapa temprana (hasta los 10 años) causan retraso y dificultades para prosperar, efectos que pueden sentirse de por vida. Las infancias llevarán estos traumas a las escuelas, y esto dificultará su capacidad de acceder al contenido, conectarse con el aprendizaje y construir relaciones sanas. A medida que se revela el impacto de la pandemia, se hace muy evidente que los modelos de aprendizaje tradicionales no han preparado bien a las infancias para atravesar la crisis actual.



Suchetha Bhat (She/her)

Directora general de Dream a Dream (India)
Para cada niño una vida próspera"

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE CONECTIVIDAD

El estudiantado busca y valora las perspectivas y experiencias de otras personas a la vez que trabaja colaborativamente hacia un bien común. Cada estudiante trabaja colectivamente ayudando a sus pares a sentirse a gusto y a aprender nuevo contenido.



La escuela del futuro presentará un sano desafío a sus estudiantes para que forjen un vínculo de responsabilidad y compromiso personal con su comunidad, algo que puede darse de forma presencial o virtual.

Dicho vínculo es posible cuando cada estudiante tiene un papel protagonista y se puede ver como parte de un proceso de retribución e intercambio de sus talentos con otras personas. Y aquí será fundamental para la escuela del futuro que las habilidades socioemocionales sean centrales. Lo relevante de esto es que la incertidumbre continuará, así que debemos preparar a las juventudes para sortear la complejidad y lograr que la vean como una oportunidad para la creatividad.

Roberto Benes

Director de UNICEF en Tokio, Japón, y primer Director de Generation Unlimited, la asociación mundial de UNICEF para y con los jóvenes.

Muntu ngumuntu ngabantu.

[Una persona es una persona, por medio de las otras personas.]

Zulu proverb

El liderazgo no es solo una persona actuando desde el frente. Son todas las formas interconectadas de ayudar a otras personas para que crezcan y, sí, no es un liderazgo, sino un «motivazgo», uno que permite motivar unas personas a otras.

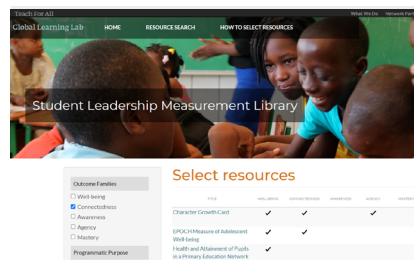
Sonali

Exestudiante de docente de Teach For India

Indicadores medibles de conectividad del estudiantado

- Mayor empatía por otras personas
- Mayor capacidad y habilidades en la colaboración
- Mayor responsabilidad por el aprendizaje de otras personas
- Afán creciente por participar en la clase y en la comunidad
- ¿Qué agregarías?

Explorar la conectividad



Herramientas para medir la conectividad

Creación conjunta de una comunidad de aprendizaje

Usa este [video](#) del 2015 para volver a mirar la clase de Pooja Chopra, docente de Teach For India, que desarrolló una comunidad conectada poderosa en clase y fuera de clase.

Aprendizaje recíproco

Este [video](#) del 2015, explora el concepto maorí de *ako*, una relación de aprendizaje recíproca entre quien educa y quien aprende, y que confirma la capacidad de hacer conexiones mediante el conocimiento, las experiencias, la cultura y la identidad del estudiantado como una parte valiosa e integral del proceso de aprendizaje.

Constructos teóricos relacionados

- Empatía [Bryant, 1982; Hogan, 1969; Greif & Hogan, 1973].
- Toma de perspectiva [Tomasello & Hamann, 2012; Johnson, 1975].
- Respeto por la diversidad [Gay, 2015; Balkin, Scholsser, & Levitt, 2009; Witenberg, 2007].



COMPARTIR

[Comparte](#) tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) relacionados con la CONECTIVIDAD.

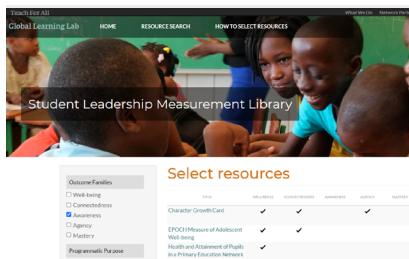
UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE CONCIENCIA

El estudiantado tiene conciencia de que sus fortalezas e identidades únicas y las de las demás personas —las cuales celebra— son valiosos recursos para transitar estos desafíos y la inequidad en pos de su creciente sensación de propósito. Cada estudiante explora sus propios recursos, fortalezas e identidades, además de las injusticias sistémicas que pueden desvalorizar o inhibir a cada persona.

Indicadores medibles de conciencia del estudiantado

- Mayor apreciación de sus propias fortalezas, necesidades y crecimiento
- Más preguntas frecuentes y rigurosas sobre los supuestos a su alrededor (y adentro de cada persona) que inhiben o permiten su crecimiento
- ¿Qué agregarías?

Explorar la conciencia



Herramientas para medir la conciencia

Desarrollo de conciencia

Samia Habli (Teach For Lebanon) se dio cuenta de que sus estudiantes enfrentaban diversas formas de marginación y discriminación en distintas dimensiones identitarias. Samia decidió crear espacios de cuidado para empezar a desarrollar la conciencia y la autonomía que sus estudiantes necesitaban para entender y superar las desigualdades que enfrentaban.

Apropiarte de tu propia identidad cultural

Explora a través de este video de 2016 cómo Karega Bailey ayuda a sus estudiantes en la escuela Roses in Concrete, en Oakland, California (Estados Unidos) a que tomen conciencia de sus propias identidades culturales y fortalezas para hacer frente a las injusticias sistémicas que los afectan.

Contextualizar el sentido de identidad

Como se muestra en este video del 2017, en la escuela pública secundaria Kia Aroha en el sur de Auckland, Nueva Zelanda, el personal docente y cada estudiante construyen una comunidad que se centra en la educación bilingüe, con conciencia crítica, receptiva ante la cultura y sensible a la justicia social.

Tenemos que desarrollar una esperanza auténtica y crítica en las personas jóvenes que les haga saber que pueden hacer cambios y que, además, no estamos haciendo esto en soledad. Así que nuestro plan de estudio se apoya en esa idea, la comprensión de cómo funciona la sociedad, y cómo participamos y cambiamos el juego. Y qué competencias necesitamos a la hora de hacerlo.

Ann Milne

Exdirectora de Kia Aroha (Nueva Zelanda).
Cita extraída del video "Warrior Scholars - Decolonising education", 2014



Más que un número

En este [video](#) del 2013, en la clase de Taylor, sus estudiantes exploran la historia de modos que aumentan su conciencia sobre los desafíos sistémicos de su entorno y su poder para abordarlos.

Constructos teóricos relacionados

- Sentido de la identidad [Schotter, 1993; Cohen & Garcia, 2008].
- Conciencia social [Wegner & Guiliano, 1982; Selman, 2003].
- Metacognición [Flavell, 1979; Schraw & Dennison, 1994; Schraw, 1998; Rodgers, 2002].



COMPARTIR

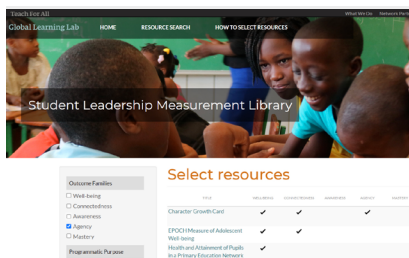
[Comparte](#) tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) relacionados con la CONCIENCIA.

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE AUTONOMÍA

El estudiantado pone en práctica acciones individuales y colectivas en pos de lograr objetivos compartidos para generar cambios positivos en su vida y en la de las demás personas. Cada estudiante está buscando su voz, lidera el aprendizaje y conecta los esfuerzos diarios con sus aspiraciones y las de su comunidad.

Indicadores medibles de autonomía del estudiantado

- Influencia proactiva de los estudiantes en su propio aprendizaje y en el de los demás, así como en sus trayectorias de vida
- La determinación y la resiliencia de los estudiantes ante los retos y las oportunidades



Herramientas para medir la autonomía

El coraje a través de la autonomía
¿Cómo inspiras la autoeficacia en estudiantes que pasaron años creyendo que tienen un potencial limitado? Son preguntas difíciles que Claudia Araya (Enseña Chile, 2012) tuvo que enfrentar cuando conoció a sus estudiantes. Explóralas a través de este [video](#) del 2013.

Entender tu historia, entenderte
En este [video](#) de 2014, Clint Smith (Teach For America) lee un poema donde explora su experiencia como docente y su visión de desarrollar en el estudiantado un pensamiento profundo sobre la injusticia social y las formas de abordar las complejas estructuras de poder con un fuerte sentido de autonomía.

Constructos teóricos relacionados

- Autoeficacia [Bandura, 1982, 1997].
- Creatividad [Stenberg, 1999, 2006; Csikszentmihályi, 1990; Torrance, 1988; Amabile, 1988, 2011].
- Resolución de problemas [Mayer, 1992, 1998, 2013].
- Desarrollo de formas de pensar [Dweck, 1999, 2008].

La autonomía de cada estudiante está estrechamente asociada con la motivación intrínseca: el personal docente trabajará para asegurarse de que sus estudiantes se esfuercen, y no por miedo a las consecuencias o bajo la promesa de una recompensa, sino porque ven y sienten el valor en el esfuerzo y el aprendizaje en sí. En ese sentido, las formas de «motivación intrínseca» en que cada estudiante genuinamente conoce lo que quiere y ve la conexión entre su esfuerzo y ese objetivo son, de hecho, indicadores de una sólida autonomía, porque cada estudiante se apropia de la elección de trabajar con ahínco hacia esa autonomía.



Comparte tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) relacionados con la AUTONOMÍA.

Tenemos que preparar a las infancias para el éxito en el sistema actual, pero también comprender que este tiene que cambiar y debemos poner voluntad para ese cambio. Si lo único que hacemos es preparar a las infancias para competir y ganar, siempre tendremos personas que se quedarán atrás.

Sanaya Bharucha

Directora Global de Liderazgo y Voz Estudiantil en, Teach For All, Alumni de Teach For India, y Directora de Maya el musical



El sentido de autonomía es una prioridad en la escuela del futuro.

Andreas Schleicher

Director de Educación y Competencias de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).



La escalera de participación de estudiantes creada por Hart

8. Las personas jóvenes impulsan la toma de decisiones conjunta con personas adultas	↑ Niveles de participación
7. Iniciada y dirigida por las personas jóvenes	
6. Las personas adultas impulsan la toma de decisiones conjunta con personas jóvenes	
5. Se consulta y se informa	↓ Ausencia de participación
4. Nivel de participación: se asigna pero se informa	
3. Tokenismo	
2. Decoración	
1. Manipulación, ausencia de participación	

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DEL CONCEPTO DE DOMINIO

El estudiantado obtiene un profundo conocimiento y habilidades a medida que desarrolla el pensamiento crítico y la creatividad y aprende a resolver problemas. Con ansias y productividad, lidia con el contenido desafiante y relevante, al límite de sus capacidades. El dominio se logra a través de y no a expensas del bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía de cada estudiante.

«Los procesos que más le importan al personal docente, como el pensamiento crítico y la resolución de problemas, están íntimamente interrelacionados con el conocimiento fáctico que se guarda en la memoria a largo plazo».

Daniel Willingham

Científico cognitivo de la Universidad de Virginia

Cita extraída de: [Op-Ed: Pandemic learning, loss is real](#) (2021)

Cuanto más sabemos sobre algo, más curiosidad tendemos a tener sobre las preguntas que se relacionan con ese tema.

Doug Lemov

Autor de Teach Like a Champion

Taxonomía de Bloom

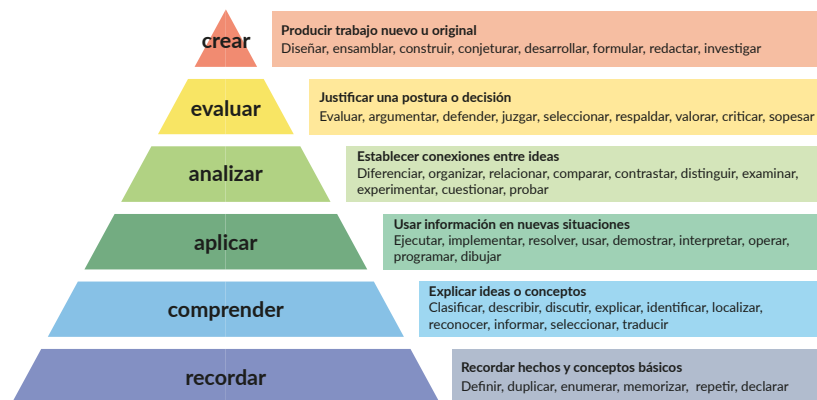


Imagen: Taxonomía de Bloom, del Centro de Docencia de la Universidad de Vanderbilt (adaptada).

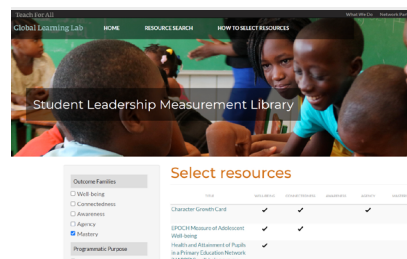
Dos ideas críticas sobre el dominio surgen de las clases en las que estuvieron participantes de nuestro «ciclo de aprendizaje». Primero, el dominio significa mucho más que solo el conocimiento y las habilidades superficiales (a menudo se miden en pruebas estandarizadas deficientes). Las formas en que el dominio realmente indica que el estudiantado está creciendo en su liderazgo incluye el amplio abanico de la taxonomía de Bloom de pensamiento de orden superior. El dominio no es solo lo que sabes; también es cómo piensas.

Segundo, las clases en nuestros estudios derriban la percepción errónea de que, si valoramos los resultados adicionales, es porque el dominio se está reduciendo. Las clases transformadoras se distinguen por la forma en que se logra el dominio riguroso a través del bienestar, la conectividad, la conciencia y la autonomía de cada estudiante.

Las estrategias y acciones de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo ofrecen un mapa para ese conjunto de resultados de cada estudiante. Y la biblioteca de herramientas de medición a continuación ofrece una variedad de formas para definir y medir esos resultados más amplios.

Indicadores medibles de dominio del estudiantado

- El crecimiento y la maestría en habilidades fundacionales, como las competencias numéricas y de lectura y escritura
- Mayor capacidad de analizar críticamente, evaluar y desarrollar el conocimiento y las habilidades que importan para el camino elegido
- [Qué agregarías?](#)



Herramientas para medir el dominio

COMPARTIR

[Comparte](#) tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) relacionados con el DOMINIO.



¿Cuáles son las condiciones y las experiencias que propician el crecimiento estudiantil y docente, así como el desarrollo de liderazgo colectivo?

VISTA GENERAL

Echa un vistazo a los principios que surgen de nuestros estudios sobre las condiciones que propician el aprendizaje transformador.

HACER

Encuentra orientación y ejemplos prácticos de docentes y organizaciones aliadas que implementan dichos principios de aprendizaje.

COMPARTIR

Explora nuevas ideas, desafíos, preguntas, recursos e investigaciones y aporta los que traes contigo.

APRENDIZAJE

Solo seremos capaces de cultivar nuestro bienestar, conectividad, conciencia, autonomía y dominio, y los de nuestro estudiantado y personal docente, si prestamos atención y ponemos intención en el modo en que los seres humanos aprenden mejor. Nuestros estudios sobre clases transformadoras revelan cinco «tensiones sanas» en toda gran experiencia de aprendizaje.



VISTA GENERAL

Solo seremos capaces de cultivar el liderazgo en nuestro estudiantado y personal docente, y en nuestro bienestar, conectividad, conciencia, autonomía y dominio si ponemos consideración e intención en el modo en que mejor aprenden los seres humanos. Nuestros estudios sobre clases transformadoras revelan cinco «tensiones sanas» en toda la gran experiencia de aprendizaje.



Si queremos que el estudiantado aprenda de forma distinta, entonces el personal docente debe enseñar de forma distinta. Si el personal docente va a aprender de forma distinta, es posible que tenga que desaprender algo de lo que cree saber sobre el aprendizaje.

Laurelin Whitfield

Coach y facilitadora de liderazgo, Teach For All



DESCUBRIR

¿Qué principios del aprendizaje usa Teach For Nepal en este video del 2018 para ayudar a quienes se incorporan a la docencia a reconocer [las limitaciones de su perspectiva](#) y aprender de sus estudiantes y comunidades?

En este [video](#) del 2018, ¿Qué condiciones para el aprendizaje le permitieron a Óliver Jabato Rodríguez librarse de su miedo al fracaso y transformar su visión de sí y la de sus estudiantes?

CINCO IDEAS CRÍTICAS SOBRE CÓMO APRENDEMOS (QUE SE NOS CONDICIONA A DESCONOCER)

Tenemos que sobreponernos a los sistemas que inhiben el aprendizaje profundo...

1. **Como aprendices, construimos conocimiento activamente**, pero nuestros condicionamientos nos llevan a creer que la mayor parte del tiempo recibimos el conocimiento de *forma pasiva*.
2. **No hay momento en que no estemos aprendiendo**, pero nuestros condicionamientos nos llevan a creer que el aprendizaje solo se da en contextos formales como las escuelas.
3. **Nuestra receptividad a las diferentes formas de aprender cambia a medida que nos desarrollamos**, pero nuestros condicionamientos nos llevan a pensar que todas las personas estamos preparadas de igual modo para aprender.
4. **Desaprender» ES aprender**, pero nuestros condicionamientos nos llevan a presuponer que «aprendizaje» solo significa obtener *nuevos* conocimientos, aunque la deconstrucción de viejas ideas a menudo da lugar al crecimiento más fundamental.
5. **Sentir seguridad, confianza y libertad para ser quienes somos nos predispone al aprendizaje**, pero nuestros condicionamientos nos llevan a creer que la presión y la intensidad deben impulsar el aprendizaje.

APRENDER

- El cambio de lentes a menudo implica experiencias desorientadoras y reflexivas y deriva en el «desaprendizaje», mientras que el desarrollo de habilidades a veces implica la observación, la escucha y la práctica.
- El cambio de lentes y el desarrollo de habilidades y de acciones pueden ser parte de un ciclo de desaprendizaje y aprendizaje.

HACER

- Pon en **práctica** estas ideas mediante capacitación y tutoría y experiencias de aprendizaje provechosas: exploración, descubrimiento, evaluación y vivencia.
- Descubre las innovaciones en otras organizaciones aliadas en Teach For All.



COMPARTIR

[Comparte](#) tus reflexiones, preguntas, recursos y desafíos (y accede a los de otras personas) para evolucionar en el aprendizaje sobre el aprendizaje en nuestro Padlet.

CINCO «TENSIONES SANAS» OBSERVADAS EN MUCHAS EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE TRANSFORMADOR

Las experiencias de aprendizaje son simultáneamente...

ACOGEDORAS garantizan inclusión segura para todas las identidades	&	DESORIENTADORAS desmantelan supuestos que inhiben el crecimiento
COLECTIVAS aprendemos con y de cada persona	&	PERSONALES aprendemos de nuestra mejor forma
DIRECTIVAS comunican, muestran, indican de formas claras y accesibles	&	EXPLORATORIAS cuestionan, exploran y revelan de formas inesperadas
ESTRUCTURADAS se apoyan en formas planificadas y predecibles sobre lo que se conoce	&	RECEPTIVAS se ajustan para dar respuesta a la curiosidad, las preguntas y la confusión de quienes aprenden
REFLEXIVAS nos generan conciencia propia y sobre las demás personas	&	ACTIVAS aplican, ponen en práctica, crean

HACER

Pon en práctica la teoría del aprendizaje transformador para el desarrollo del personal docente

Estas ideas sobre cuáles son las condiciones para el aprendizaje que mejor ayudan al desarrollo del personal docente y de cada estudiante tienen profundas implicancias en la capacitación inicial, la tutoría para el personal docente y el desarrollo profesional.

Sesiones de capacitación y tutoría

¿Cuán diferente debería ser entonces la capacitación y el apoyo para el personal docente si deliberadamente quisiéramos enfocarnos y aplicar la teoría del aprendizaje? A continuación, encontrarás algunas posibilidades:

SESIONES DE CAPACITACIÓN

SON MÁS EFICACES CUANDO...

- Cada aprendiz examina estudios de caso provocadores y descubre aportes claves para sí.
- Cada aprendiz intercambia recursos e ideas relacionadas con desafíos pertinentes y concretos.
- Cada aprendiz tiene autonomía para elegir cuestiones claves del aprendizaje y cómo abordarlas.
- Cada aprendiz trabaja en un mismo grupo para poder generar confianza y permitirse ser vulnerable.

SON MENOS EFICACES CUANDO...

- A cada aprendiz se le dice qué saber y qué aprender en lugar de que tenga la oportunidad de construir su aprendizaje.
- Cada aprendiz no ve una conexión clara entre los objetivos y el aprendizaje, y sus desafíos y necesidades reales.
- Las formas de interactuar en el espacio de aprendizaje grupal refuerzan estructuras de poder opresivas o la preferencia de algunas voces y opiniones a costa de las de otras personas.

TUTORÍA INDIVIDUAL

ES MÁS EFICAZ CUANDO...

- Tanto aprendiz como quien acompaña establecen una relación lo suficientemente fuerte como para que la persona que aprende se sienta **acogida** y lo suficientemente segura para mantener conversaciones desafiantes y **desorientadoras**.
- Quien acompaña trabaja con quien aprende en la adaptación y personalización de información para que se ajuste a sus necesidades y contextos.
- Quien acompaña lidera de modo tal que aprovecha las fortalezas de cada docente antes de ofrecer orientación concreta sobre áreas para el desarrollo.

ES MENOS EFICAZ CUANDO...

- Quien acompaña se centra solo en tácticas y habilidades o solo en formas de pensar y perspectivas sin deliberadamente buscar que haya consonancia entre la tutoría y las necesidades y los objetivos de quien aprende.
- Quien acompaña se centra solo en las áreas que se deben mejorar, en lugar de aprovechar las fortalezas de cada aprendiz.
- Quien acompaña no se toma el tiempo de establecer una conexión con quien aprende teniendo en cuenta todos los aspectos de su persona.

Cuatro «apuestas en el aprendizaje» frecuentes y poderosas para el desarrollo del personal docente: exploración, descubrimiento, evaluación y vivencia

Quienes diseñan y facilitan aprendizajes pueden combinar las cinco «tensiones sanas» descritas en la sección anterior de muchas formas distintas para crear experiencias educativas enriquecedoras para cada aprendiz. Consideremos los cuatro enfoques que, en general, usan las personas facilitadoras competentes, ya sea que hablemos de estudiantes

en la etapa de la infancia o de la adultez. Estas cuatro «apuestas en el aprendizaje» no deben tomarse como una receta o una lista de verificación, sino como ejemplos de lo que sucede cuando ponemos en práctica la «intencionalidad en la teoría del aprendizaje».

Exploración de ideas sintetizadas

Con el uso de descripciones generales y resumidas de las ideas (en artículos, libros, videos, diapositivas de PowerPoint, entre otras), cada aprendiz puede leer, escuchar o ver información sintetizada, reaccionar y comenzar a considerar las implicancias. Este es un enfoque un tanto directo y tal vez «convencional», pero de todos modos puede implementarse conforme a las cuatro polaridades. ¿En qué medida son el contenido y su presentación **acogedores** y **desafiantes** a la vez? ¿Desde tu papel de persona que diseña y facilita aprendizaje, cómo incluyes elecciones **personales** para la reflexión dentro de la experiencia compartida y **colectiva** que es ver este video?

- Usa la exploración de ideas sintetizadas. Tu audiencia y los contextos exigen un enfoque breve y directo. Esta es una forma relativamente fácil de alinear mensajes en un grupo grande y comenzar una conversación en un período breve. Esta estrategia de aprendizaje es genial para una audiencia que busca «conceptos básicos».
- El costado negativo de este enfoque directo es que cada aprendiz se implicará menos y puede tener menos predisposición a cambiar sus conductas a partir de la experiencia educativa.



Evaluación de experiencias personales para llegar al conocimiento

Con indicaciones y ejercicios reflexivos, cada aprendiz analiza lo que ha leído, hecho, sentido y vivido en su vida para encontrar significado en el conocimiento. Esto a veces también se conoce como «internalización por personalización». Por ejemplo, podríamos explorar los resultados de liderazgo de cada estudiante preguntándoles a quienes se incorporan a la docencia qué resultados se valoraban en sus clases mientras eran estudiantes. Y de qué modo eso da forma a la reacción de quienes se incorporan a la docencia frente a esos resultados. Este enfoque es un ejemplo contundente de la intersección de la polaridad «colectivo y personal», ya que permite que quienes aprenden se conecten con el carácter único de su historia y experiencia, a la vez que construyen solidaridad y un propósito común como comunidad de aprendices.

- *Este enfoque es particularmente útil para provocar el «desaprendizaje» (identificar y deconstruir malentendidos y supuestos internalizados). Y «la internalización a través de la personalización» naturalmente deja ver las conexiones y la relevancia personales en cuanto al aprendizaje.*
- *Este enfoque puede demandar un espacio con mayor posibilidad de relacionamiento, de confianza, incluso y seguro para que las personas sean realmente honestas sobre las conexiones con otras. Es difícil predecir cuánto tiempo necesitará cada aprendiz.*

Descubrimiento de ideas con estudios de caso provocadores

En este enfoque, nos apoyamos en la ciencia cognitiva, que sostiene que las personas «construyen» el conocimiento, no solo lo «reciben». Desde esta mirada del aprendizaje, quien aprende explora estudios de caso (videos, historias, etc.) o experiencias provocadoras (experimentos de ciencia en un laboratorio) para discernir y construir por sí ideas e información claves. La polaridad **«estructurado y exploratorio»** se hace particularmente evidente en este enfoque, pero también podemos diseñar estas experiencias de aprendizaje por descubrimiento de modo que sean reflexivas y activas, colectivas y personales, acogedoras y desorientadoras.

- *Con este enfoque se ayuda a estudiantes, docentes y otras personas a experimentar ideas claves y conocer sus fuentes. Comprobamos que cada aprendiz tiende mucho más a actuar sobre la información que «ve» y descubre por sí.*
- *Este tipo de enfoque requiere un poco más de tiempo y de espacio colaborativo que si solo se brindara la información. Y es posible que las personas no descubran lo que tú quieres que descubran, sino que vean algo nuevo (que, en general, ¡es la mejor parte!).*

Experimentación a la hora de aplicar el conocimiento

En este enfoque, se le pide a cada aprendiz que aplique y experimente con nuevas ideas y conocimientos. Se aprende haciendo y se centra en particular en la polaridad **«reflexivo y activo»**. Imaginemos, por ejemplo, que quienes se incorporan a la docencia identifican tres acciones en la grilla de estrategias de enseñanza como aprendizaje colectivo que creen que se ajustarían a sus fortalezas personales. Y luego van a sus clases (o a una situación de juego de roles) y «ponen a prueba» estas acciones con aprendices. ¿Qué sirvió? ¿Qué no? ¿Cómo se sintió poner en práctica estas acciones? ¿Cuáles fueron los resultados? Quienes diseñan y facilitan aprendizajes no deben olvidarse de dejar un espacio para la reflexión (por qué pruebo estas acciones, qué cambio y aprendizaje estoy viviendo) que acompañe a la aplicación de las ideas en el mundo real.

- *La orientación hacia las acciones de esta estrategia de aprendizaje hace que este sea un gran enfoque para aprendices con ansias de ver las implicancias de lo que aprenden.*
- *La aplicación real y las experiencias, en general, llevan tiempo, así que este enfoque puede ser el más indicado en situaciones de aprendizaje de largo plazo.*

Ten en cuenta que esto no es un ejercicio de «opciones múltiples». Toda experiencia de aprendizaje podría tener elementos de cada una de estas estrategias y algunas pueden centrarse principalmente en solo una de ellas. Lo importante de esta lista es fomentar las elecciones deliberadas cuando consideres, por un lado, las polaridades del aprendizaje y, por el otro, los objetivos, el tiempo y el conocimiento previo de cada aprendiz.

De qué manera las organizaciones aliadas en la red Teach For All están innovando con el aprendizaje

Algunas organizaciones aliadas de la red Teach For All están aplicando estos principios en su capacitación y programas de apoyo para el personal docente con resultados innovadores y poderosos en la capacitación docente. ¿Con qué innovaciones estás experimentando tú (o está experimentando tu programa)?

Usamos grupos [de trabajo]. En ellos, intentamos agregar una capa adicional a la estructura [de aprendizaje] en sí y exploramos las dinámicas grupales y lo colectivo de la experiencia. Intentamos trabajar de forma más deliberada en cuanto al aprendizaje desde las diversas experiencias de distintas personas para tener diferentes voces.

Miembro del personal
Teach For Bulgaria

Aquí tenemos algunos ejemplos de las tendencias que vemos en las organizaciones aliadas que tienen un trabajo deliberado en cuanto a teoría de aprendizaje:

- **Más metacognición en las iniciativas de capacitación y apoyo.** Tal como sucede con las clases transformadoras, cuando vemos a las organizaciones que aprovechan al máximo el crecimiento de su personal docente, notamos un enfoque más explícito en el aprendizaje en sí. A quien aprende de grande se le pide que se familiarice con conceptos de la teoría de aprendizaje para que pueda comprender por qué se hacen varias apuestas en el proceso de aprendizaje.
 - *Teach For America, por ejemplo, desarrolló un programa de certificación interna que apoya al personal a comprender y aplicar teoría de aprendizaje con personas adultas, prácticas metacognitivas en la facilitación y educación para la liberación.*
- **Reconocimiento de las nuevas personas educadoras como fuentes de aprendizaje entre sí.** Al reflexionar sobre los principios «acogedor y desorientador» y «colectivo y personal», vemos mayor énfasis de las organizaciones aliadas en cohortes de nuevo personal docente estratégicamente organizadas que se usan como fuentes de información para la solución de problemas.
 - *Enseña por México adoptó un modelo especial (el «método DIA» en alianza con otra organización sin fines de lucro) que se basa en la premisa de que las personas docentes que aprenden unas de otras mediante el descubrimiento de cosas ayudarán a sus estudiantes a hacer lo mismo.*
 - *Teach For India estableció «círculos de aprendizajes» en los que quienes participan entablan relaciones sólidas y llevan desafíos al grupo para generar apoyo colectivo. Teach For America, capítulo Colorado, casi ya no cuenta con tutores o tutoras tradicionales, sino que tiene iniciativas de apoyo y resolución de problemas grupales.*
- **Aceptación de que las experiencias incómodas y los fracasos son oportunidades de aprendizaje.** Siguiendo el espíritu de los principios «ordenado y exploratorio», «estructurado y receptivo», y «acogedor y desorientador», vemos organizaciones aliadas con mayor foco en experiencias viscerales y relaciones cercanas como maneras de cuestionar y cambiar las formas de pensar y las opiniones. Ya sea que compartamos experiencias e identidades con nuestro estudiantado o no, estas experiencias pueden ser disparadores poderosos para un aprendizaje profundo.
 - *Teach For Nepal organiza un «banquete del hambre» en el que se invita a familias y líderes comunitarios para que vivan lo que viven sus estudiantes.*
 - *Teach For India les pidió a sus participantes que trabajen con la madre y el padre de alguien del grupo de estudiantes durante un día.*
- **Centralidad de las relaciones en la experiencia de aprendizaje de participantes.** Todos los principios de aprendizaje dependen de un sentido de pertenencia y confianza que libera a aprendices para que intenten, fallen y crezcan. En todas las redes, observamos institutos y programas que evolucionan para crear más oportunidades de entablar relaciones sólidas entre el personal docente y la comunidad.
 - *Teach For America, capítulo Memphis, atravesó una revisión radical que la ayudó a salir de los últimos puestos en términos de muchas mediciones de éxito para ubicarse casi en la cima de resultados a nivel regional. Lo esencial de esa revisión fue el compromiso de que «se conociera» a cada participante de la región. Ese cambio dio lugar a una transformación drástica en retención, compromiso y goce de la cohorte, y promovió mucho más aprendizaje e interdependencia entre docentes y personal.*

Historia destacada de Enseña Ecuador



Enseña Ecuador propone trabajar desde un enfoque generador de cambio mediante el desarrollo del liderazgo de los principales actores de una comunidad educativa (personal directivo, personal docente, estudiantes, madres y padres) y la construcción de alianzas significativas en diferentes niveles del ecosistema educativo. De este modo, **se logrará el liderazgo colectivo para proponer soluciones a los principales problemas que impiden que infancias y adolescencias alcancen su potencial pleno.**

A través de un marco actualizado, Enseña Ecuador definió cinco **principios de aprendizaje** para guiar el diseño y la ejecución de su capacitación y el modelo de apoyo en consonancia con su propósito identificado:

- **Diverso:** aprendemos de múltiples contextos y promovemos diferentes estilos de liderazgo, y nos adaptamos a diferentes puntos de partida y ritmos de las personas según la curiosidad genuina.
- **Holístico:** reconocemos que el aprendizaje es integral e implica el autococonocimiento, la reflexión individual y el desarrollo socioemocional, intuitivo, creativo e intelectual de cada persona.
- **Colectivo:** practicamos el aprendizaje dialógico y la empatía para valorar la diversidad, el conocimiento, las perspectivas y las experiencias de las demás personas, e internalizamos este aprendizaje colectivo mediante el liderazgo consciente.
- **Transformador:** aprendemos manteniendo la mente abierta al cambio en distintos escenarios que nos permiten reconocer las necesidades que tenemos y que tiene nuestro entorno para actuar y transformarnos continua y permanentemente.
- **Activo:** ponemos en práctica el aprendizaje para cocrear y acelerar las acciones individuales y colectivas que generan impacto sistémico y comunitario.

EPÍLOGO

QUIENES COMO DOCENTES APOYAN EL DESARROLLO HOLÍSTICO DE SUS ESTUDIANTES PARA QUE CREEN UN FUTURO MEJOR SE CONVIERTEN EN AGENTES DEL CAMBIO SISTÉMICO

Wendy Kopp

Desde que fundamos Teach for All en 2007, he conocido a innumerables docentes de todo el mundo que trabajan para garantizar que cada niño y cada niña tengan la educación, el apoyo y las oportunidades que necesitan para progresar. A pesar de los enormes obstáculos que comprenden desde la pobreza y el hambre hasta la discriminación y el trauma, hay una cantidad formidable de docentes dentro y fuera de nuestra red de Teach For All que cultivan un liderazgo holístico en sus estudiantes para que sean artífices de un futuro mejor en beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas.

Como habrán advertido en este libro digital, el propósito de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo es apoyar los esfuerzos de estos educadores y educadoras haciendo accesibles y viables para todo el personal docente los saberes colectivos de las aulas transformadoras. Me resulta muy alentador ver y escuchar la gran cantidad de personas valiosas que son líderes en sus aulas y que están descubriendo este nuevo conjunto de ideas y recursos. Asimismo, espero que la Enseñanza como Liderazgo Colectivo pueda servir de guía e inspiración para un sinnúmero de docentes en su recorrido hacia el logro de un impacto transformador con sus estudiantes.

Lamentablemente, muchos sistemas educativos *inhiben*, en lugar de *fomentar* los patrones intencionados, relacionales y centrados en el estudiantado que vemos en nuestras aulas más transformadoras y que conducen al desarrollo holístico de sus estudiantes. Muchas veces, los sistemas heredados se centran en que sus estudiantes dominen contenidos y habilidades limitados a expensas de su bienestar, conectividad, conciencia y autonomía. Me he encontrado con docentes que me dicen que quieren perseguir el desarrollo holístico de sus estudiantes, pero que el propio sistema educativo es un obstáculo para lograrlo.

Creo que, precisamente en este sentido, el valor de la Enseñanza como Liderazgo Colectivo va mucho más allá de ayudar a guiar la labor docente con el estudiantado.

Los patrones globales que surgen de las aulas transformadoras que integran la Enseñanza como Liderazgo Colectivo no solo revelan orientaciones viables para que el personal docente implemente en el aula, sino también un mapa para lograr el *cambio sistémico*. Es decir, la Enseñanza como Liderazgo Colectivo nos está mostrando de qué forma es preciso cambiar los sistemas para que la enseñanza y el aprendizaje transformadores sean más fáciles para todos los educadores y las educadoras.

De hecho, una de las revelaciones más poderosas y prometedoras de nuestro trabajo en Teach for All es que *el personal docente que cultiva el liderazgo estudiantil de forma holística en pos de un futuro mejor está también autocultivándose como agente del cambio sistémico*. Centrar la labor del aula en torno a un propósito contextualizado colectivamente, cambiar la propia perspectiva acerca de los roles que estudiantes, docentes y la comunidad desempeñan en la educación, y fomentar el liderazgo de otras personas para maximizar el aprendizaje de todas son las capacidades clave necesarias para reimaginar y rediseñar no solo las aulas, sino los mismos sistemas educativos.

El informe recientemente publicado por Teach For All, [La pieza faltante: Desarrollar el liderazgo colectivo para transformar la educación](#), pone de relieve los aprendizajes extraídos de los sistemas y las comunidades que se están reorientando satisfactoriamente para apoyar el desarrollo estudiantil. Nuestros estudios de dichos sistemas revelan que el cambio sistémico no se produce impulsado por las políticas, sino por el propósito y las personas. Una masa crítica relativamente pequeña de docentes, líderes escolares, líderes comunitarios, responsables de la elaboración de políticas, profesionales de la investigación y del desarrollo docente, y estudiantes alineados con diferentes propósitos, perspectivas y prácticas pueden cambiar los sistemas educativos, y lo harán.

El personal docente que asume el desafío de cultivar el desarrollo holístico del estudiantado en las aulas para que se convierta en artífice de un futuro mejor se transforma, a su vez, en un agente de cambio de todo el sistema. Creo que aquí reside nuestra mayor esperanza de un futuro más justo, equitativo y sostenible.

GLOSARIO

DE DECISIONES LINGÜÍSTICAS PARA LA ENSEÑANZA COMO LIDERAZGO COLECTIVO

«Enseñanza como Liderazgo Colectivo» es como hemos decidido llamar a los patrones globales que han surgido de nuestros estudios colectivos de las aulas que parecen estar preparando al estudiantado para prosperar y para mejorar el desafiante mundo que está heredando.

A veces, nos ha costado encontrar la palabra, la frase o la metáfora perfecta para describir lo que nuestros miles de cocreadores han visto y sentido en estas aulas. En cierto modo, esto no debería sorprendernos. No solo estamos tratando de describir interacciones humanas de enseñanza y aprendizaje enormemente complejas, sino que las formas de ser, conocer y hacer en estas aulas son bastante diferentes de las que hemos visto y experimentado anteriormente.

Las elecciones lingüísticas han sido y seguirán siendo un reto para nuestro intercambio y aprendizaje.

En nuestro intento de captar el verdadero espíritu de estas aulas, a veces, hemos utilizado intencionadamente palabras y frases de formas ligeramente inusuales por los siguientes motivos:

- Un lenguaje más convencional no hace justicia a las ideas o innovaciones que compartimos.
- Esperamos provocar que todas las personas, entre quienes nos incluimos, hagan una pausa para pensar en los conceptos que hay detrás de las palabras.

A lo largo de estos capítulos, encontrarás recuadros con comentarios explícitos sobre la elección de palabras. Compartimos estas referencias «metacognitivas» respecto de la elección de palabras con el siguiente objetivo:

- Queremos ayudar a aclarar el significado de estas frases o palabras.
- En algunos casos, la mejor manera de llegar al espíritu que intentamos transmitir es debatir el significado de frases inusuales.
- Queremos invitarte a que nos des tu opinión crítica sobre cómo podemos describir mejor lo que vemos en estas aulas.

[Toda esta atención dirigida a encontrar palabras y frases que capten el espíritu de nuestro aprendizaje, por cierto, se desarrolla en varios idiomas, ya que intentamos garantizar que estas ideas globales sean accesibles en toda nuestra red].

Para algunas personas, la frase «cultivar el liderazgo estudiantil» suena un poco extraña. Normalmente, «cultivar» se aplicaría a verduras o flores, no a personas. Hemos optado por decir «cultivar el liderazgo estudiantil» porque (a) buscamos algo más activo y significativo que los conceptos tradicionales de «desarrollar» o «apoyar» y (b) esperamos inspirar una breve pausa para pensar en la oportunidad y la responsabilidad que tenemos de contribuir a la preparación del estudiantado para un futuro muy diferente del que dio forma a los modelos convencionales de aula.

CULTIVAR EL LIDERAZGO ESTUDIANTIL

Hace unos años, Teach For All organizó un proceso de reflexión colectiva de un año de duración entre estudiantes, docentes, tutores/as, personal de dirección, personas líderes de comunidades y familias sobre los objetivos de nuestra red. Un tema claro en esas conversaciones fue el mundo cambiante y desafiante que quienes estudian están heredando, y la necesidad de que la educación los prepare para afrontar y mejorar ese futuro en beneficio propio y de los demás. La frase «líderes de un futuro mejor para beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas» surgió de esas conversaciones globales.

LÍDERES DE UN FUTURO MEJOR/LIDERAZGO ESTUDIANTIL

Luego de recibir a cientos y luego a miles de personas que visitan virtualmente aulas en las que el estudiantado parecía estar cultivando su liderazgo, a menudo oíamos describir estas aulas como «transformadoras» para sus estudiantes. Cada estudiante parece seguir una trayectoria diferente gracias a estas aulas. Parece progresar de forma espectacular en su bienestar, conectividad, conciencia, autonomía y dominio. Ese crecimiento está transformando su trayectoria y oportunidades futuras. Por eso, a veces utilizamos el término «transformador» para referirnos al tipo de impacto que convierte a estudiantes en líderes de un futuro mejor para beneficio propio, de sus comunidades y de todas las personas.

AULAS TRANSFORMADORAS

Hemos luchado y debatido sobre cómo llamar al aprendizaje significativamente riguroso que sabemos que cada estudiante necesita para convertirse en líder de un futuro mejor. Cada estudiante no sólo necesita saber fórmulas matemáticas, sino también cuándo utilizarlas en nuevos contextos. Cada estudiante no sólo debe saber leer y escribir, sino también comunicarse con claridad con públicos diversos. Nos decidimos por «dominio» porque tiene más peso que «desempeño académico», pero también porque es un término bastante familiar para la mayoría de la gente. Cuando utilizamos la palabra «dominio», queremos señalar un aprendizaje más profundo que el que enfatizan la mayoría de los modelos y sistemas educativos actuales.

DOMINIO

Una de las primeras conclusiones de nuestros estudios colectivos fue que el personal docente que cultiva el liderazgo estudiantil se pregunta constantemente cuál es el propósito de la educación y quién lo decide. Vemos que se unen y organizan conversaciones con estudiantes, familias y personas de la comunidad sobre el propósito de la educación. Esto es lo que queremos decir con «visión contextualizada del éxito estudiantil»: una visión localmente informada y colectivamente desarrollada de lo que la educación pretende.

VISIÓN CONTEXTUALIZADA DEL ÉXITO ESTUDIANTIL

ESPACIO (DE APRENDIZAJE) CONTENEDOR (HOLDING SPACE)

Popularizada en la última década, esta frase se refiere al papel y la responsabilidad de quien facilita para crear condiciones que permitan un aprendizaje genuino y auténtico. Este concepto adquiere especial importancia en la Enseñanza como Liderazgo Colectivo, donde estamos dejando de definir al personal docente como la fuente de conocimiento que se para al frente de la clase, para referirnos a quienes enseñan más bien como coaprendices con sus estudiantes, lo que fomentan una cultura de aula donde el aprendizaje es conjunto.

CICLO DE APRENDIZAJE

Inventamos esta frase, pero la hemos aplicado a nuestro proceso de estudio de aulas mediante colaboración abierta. «Ciclos de Aprendizaje Globales» (*Global Learning Loops*) es como hemos llamado a los cursos cortos que organizamos, en los que personas de todo el mundo visitan virtualmente aulas de distintos países y comparten lo que creen que se puede aprender de ellas. El Laboratorio de Aprendizaje Global (*Global Learning Lab*) también ha trabajado con muchas organizaciones asociadas para organizar sus propios ciclos de aprendizaje, en los que las personas se reúnen para aprender de sus aulas más potentes.

AUTONOMÍA

Puede que hayas visto un video en el que uno de los increíbles docentes (Guarav Singh) dice: «Quería que mis estudiantes supieran y sintieran que podían hacer algo al respecto. Sea lo que sea. Dentro de ellos mismos. A su alrededor. Sea lo que sea, pueden hacer algo al respecto». Esa podría ser la mejor manera de definir lo que intentamos captar con la palabra «autonomía». Por autonomía, entendemos la convicción y la capacidad propia y de cada estudiante para realizar cambios en beneficio propio y en el mundo que nos rodea.

DESAPRENDER

Desaprender no se opone al aprendizaje, sino que es un desafío a las formas fijas de pensar y comportarse. A medida que crecemos, todas las personas interiorizamos ciertos supuestos y formas de pensar. Esto puede ser un obstáculo cuando intentamos cambiar el statu quo. Como señalan [Jal Mehta y Sarah Fine](#): «Es muy común que el personal docente enseñe como le enseñaron, así que el sistema tiene incorporado un mecanismo para su propia reproducción». Desaprender es el proceso de descubrir y cambiar nuestras creencias y mentalidades subyacentes, de forma que se abra la posibilidad de transformación. Esto puede aplicarse a nuestras creencias personales, sobre la educación o sobre otras personas. Por ejemplo, nuestras creencias sobre lo que el estudiantado puede o no puede hacer; lo que nuestro papel docente debe o no debe incluir; o qué cualidades tiene o no tiene una comunidad, etcétera.

Global Institute
for Shaping a Better Future
An initiative of
Teach For All