

LIDERATGE I VALORS EN UN CENTRE EDUCATIU

(Lideratge educatiu i valors)

Barcelona, 30 de novembre de 2021

GUIÓ DE LA PRESENTACIÓ





- 1- El lideratge en un centre educatiu
- 2- Canvi, innovació i impacte
- 3- Una escola de qualitat és una escola que aprèn
- 4- Una escola de qualitat té bons líders docents



El model e2cat 2020 de gestió de l'excel·lència per a centres educatius

- 1 Orientar l'acció a l'aportació de valor, la satisfacció de les necessitats i les expectatives educatives dels alumnes, professorat, famílies i altres grups d'interès.
- 2 Alinear l'organització cap a la consecució de resultats excel·lents, d'impacte social i sostenibles en el temps.
- 3 Liderar amb coherència i integritat per a l'assoliment d'una visió inspiradora.
- 4 Desenvolupar la capacitat organitzativa i efectivitat del centre, amb una gestió àgil, integrada, per processos, i decisions fonamentades, dades i fets.
- 5 Aprofitar i desenvolupar el talent de les persones, apoderar-les i distribuir el lideratge per assolir l'èxit dels projectes.
- 6 Fomentar l'aprenentatge, la millora contínua i aprofitar la creativitat i la innovació.
- 7 Desenvolupar relacions, aliances i projectes conjunts amb els grups d'interès.
- 8 Assolir resultats excel·lents en els processos i serveis del centre educatiu.
- 9 Assolir resultats excel·lents amb relació a les persones del centre.
- 10 Assolir resultats excel·lents d'èxit educatiu.



Generalitat de Catalunya
Departament d'Educació



Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE invierteix en el teu futur



XAVIER MARCET

ESQUIVAR LA MEDIOCRIDAD

Notas sobre *management*:
complejidad, estrategia e innovación





Educational Research and Innovation

Leadership for 21st Century Learning

more info: <https://doi.org/10.1781/9789264203406-es>

< 1 / 208 >



Educational Research and Innovation

**Leadership for
21st Century Learning**



Lideratge per a l'aprenentatge

Estudis de cas a Catalunya

***MÀRIUS MARTÍNEZ I MUÑOZ,
JOAN BADIA I PUJOL,
I ANNA JOLONCH I ANGLADA
(COORDINADORS)***



1

EL LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU



“Una escola de qualitat, o ho és per tothom, o no és de qualitat”

Principis d’una escola de qualitat:

Inclusió / Equitat / Excel·lència / Harmonia



“Una escola de qualitat té bons líders docents
amb uns valors alineats amb la missió”



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

El lideratge comença amb un mateix i per inspirar cal fer-ho amb coherència i integritat, confiant en les persones i distribuint el lideratge

**Equitat, Responsabilitat, Respecte, Tolerància,
Integritat, Compromís**





Qui som i com ens comportem com a líders marca la diferència per al nostre alumnat.

Els comportaments dels i les líders escolars tenen un major impacte en el rendiment de l'alumnat que les estructures del centre o els models de lideratge.

Estudi sobre lideratge escolar, Price Waterhouse Coopers (2007)



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

El líder (directiu o docent) és model dins i fora del centre

SER AUTÈNTIC!





EL LIDERATGE COMENÇA EN UN MATEIX

Quines creences i valors et guien com a líder?

Com estan representades aquestes creences i valors en les teves activitats quotidianes com a líder al centre?

Si visitéssim el vostre centre, què veuríem, escoltaríem o sentiríem, en relació amb els vostres valors com a equip?



LIDERATGE I VALORS:

Quins són els principis que ens inspiren?

- Si es parla de participació, en què es tradueix en la pràctica?
- Què es vol dir amb transparència?
- En què es reflecteix el valor de la llibertat o d'igualtat? I el de diversitat?
- Si la qualitat del treball és un valor, com els trasllada a la pràctica?
- L'acció quotidiana és coherent amb els principis?





COM INFLUEIX EL LÍDER ESCOLAR EN L'APRESENTATGE DE L'ALUMNAT?



BONS LÍDERS DOCENTS

1. Establint objectius i expectatives.
2. Utilitzant els recursos estratègicament.
3. Planificant, coordinant i avaluant l'ensenyament i el currículum.
4. Promocionant i motivant a l'equip en la seva formació i desenvolupament professional.
5. Assegurant i creant un bon clima de centre.

Vivianne Robinson, 2008

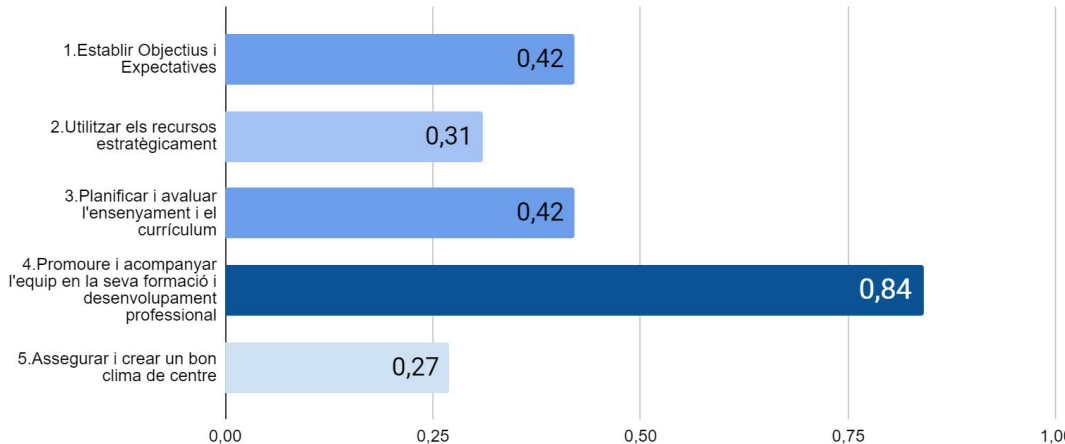


QUIN ASPECTE ÉS EL MÉS
RELLEVANT?

QUIN TÉ MÉS IMPACTE EN ELS
RESULTATS DE L'ALUMNAT?



IMPACTE DEL LIDERATGE EN ELS RESULTATS DE L'ALUMNAT





BONS LÍDERS DOCENTS

Els líders escolars han de **posar el focus en l'aprenentatge de l'equip docent i el seu desenvolupament professional continu**

RECERCA:

El desenvolupament i l'aprenentatge professional continuat de forma acurada per als professors, amb un fort focus en els resultats de l'alumnat, té un impacte significatiu en l'assoliment dels estudiants



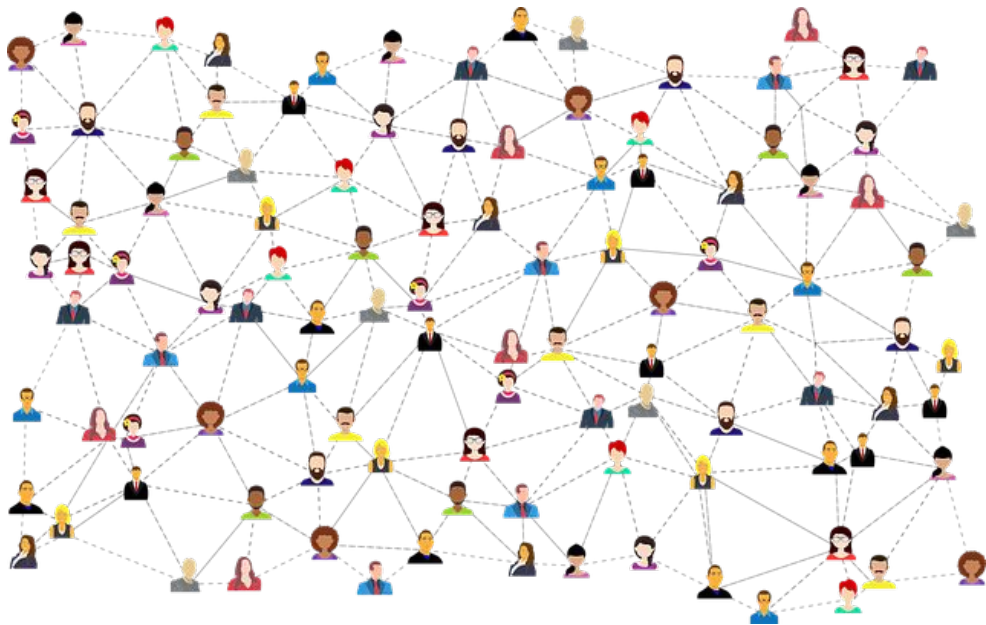
BONS LÍDERS DOCENTS

LA GESTIÓ DEL
DESENVOLUPAMENT
PROFESSIONAL A L'EPC



LIDERATGE I VALORS (1):

- Líder MODEL dins i fora
(Equip directiu, docents)
- Valors alineats amb la MISSIÓ
(persones autèntiques)
- Acompanyar persones
Desenvolupament professional





LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

LIDERATGE I VALORS:

Un model participatiu, distribuït i transformador (EPC)

Assemblees amb alumnat, docents, famílies i PAS



2

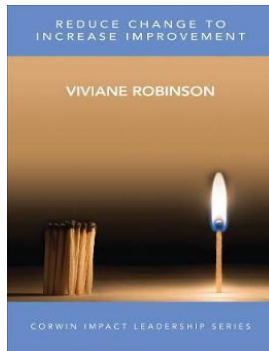
**CANVI
INNOVACIÓ
IMPACTE**



“Reducir el canvi per augmentar la millora”

Liderar el canvi és exercir una influència de manera que es porta un equip, organització o sistema **d’una situació a una altra**. La segona situació podria ser millor, pitjor o igual que la primera. Liderar el canvi és exercir una influència de manera que es deixa a un equip, organització o sistema **en una situació millor que l’anterior**.

Vivianne Robinson 2008





Per a què innovem?

La innovació consisteix en la creació de coneixement. Es tracta fonamentalment que els i les professionals aprenguin a **fer les coses de forma diferent amb l'objectiu de fer-les millor**. La innovació pot implicar canvis **radicals** i canvis **graduals**.

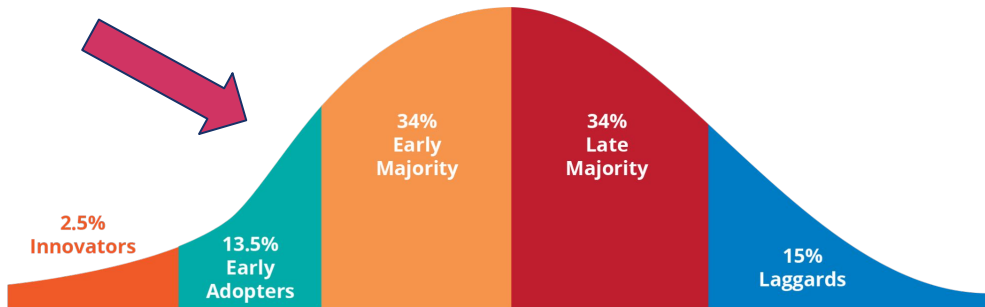
La innovació no es tracta només de la creació de productes o materials, encara que aquests podrien servir de suport. Es tracta d'intervenir i d'innovar en la pràctica. **Si la pràctica professional no canvia, els resultats de l'alumnat simplement seguiran igual.**

Harris y Jones (2012)



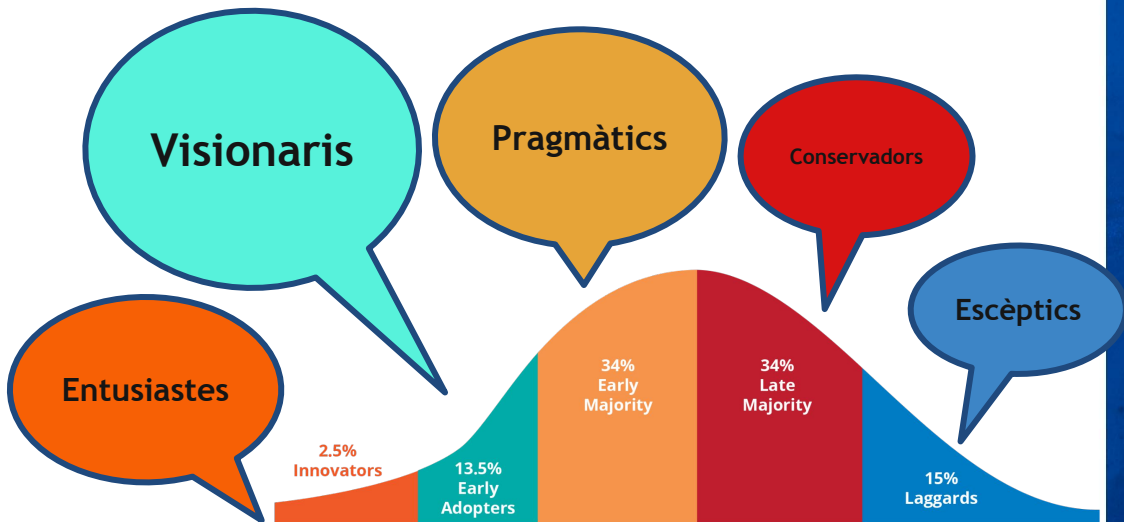
La llei de difusió de la innovació

L'objectiu és arribar a un punt
d'inflexió pel canvi



Rogers

Amb qui fer la innovació?





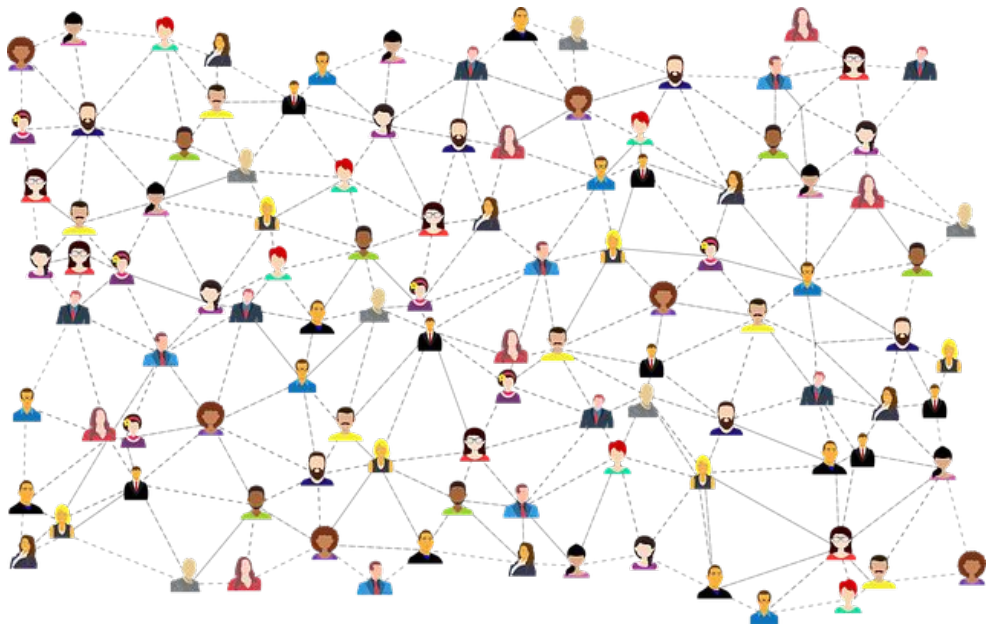
LIDERATGE I VALORS (1):

- Líder MODEL dins i fora
(Equip directiu, docents)
- Valors alineats amb la MISSIÓ
(persones autèntiques)
- Acompanyar persones
Desenvolupament professional



LIDERATGE I VALORS (2):

- Visió del canvi per a la MILLORA
- Farem molts canvis, però els valors profunds ens acompanyaran tota la vida
- Acompanyar les persones i el canvi, però no desmotivar



3

**UNA ESCOLA DE
QUALITAT ÉS UNA
ESCOLA QUE APRÈN**



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

COM FER SOSTENIBLE LA MILLORA?

QualicatEdu - EqA

El valor de la sostenibilitat



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU



<https://en.unesco.org/news/education-post-covid-world-nine-ideas-public-action>



“L’escola no és només el lloc on aprendre
és el lloc on aprendre junts”
Philippe Meirieu



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

Nine ideas for public action



3

Value the teaching
profession and
teacher collaboration

#FuturesOfEducation

LEARNING TO BECOME



©UNICEF/UN0308160/Zaidi

El futur de l'educació passa per valorar
la professió i la **col·laboració** docent



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

NO PODREM TORNAR AL MÓN D'ABANS

HA ARRIBAT EL MOMENT D'UNA ACCIÓ
COL·LECTIVA INTEL·LIGENT



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

“Una escola és una organització que aprèn quan té la capacitat de canviar i adaptar-se de manera constant a nous entorns i circumstàncies a mesura que els seus integrants, individualment i conjuntament, aprenen a com materialitzar la seva visió”

Louise Stoll



What makes a school a learning organisation?

A guide for policy makers, school leaders and teachers



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

PERÒ QUAN HEM DE FER ELS
CANVIS PERQUÈ LA MILLORA
SIGUI SOSTENIBLE?



Corva sigmoidea del canvi (C. Handy)





IMPLICANT TOT EL COL·LECTIU
FENT QUE ELS EQUIPS TREBALLIN COOPERANT
MANTENINT UN BON SISTEMA DE QUALITAT



LIDERATGE EN UN CENTRE EDUCATIU

- ★ Major rendiment i millor productivitat que una organització individual o competitiva.
- ★ Les persones que aprenen de manera cooperativa es preocupen més les unes per les altres i es comprometen més amb l'èxit i benestar mutu que les que competeixen o treballen de manera individualista.
- ★ L'aprenentatge cooperatiu provoca major salut psicològica i una autoestima més elevada, i afavoreix l'autoconfiança, facilita l'autonomia.



LIDERATGE I VALORS (1):

- Líder MODEL dins i fora
(Equip directiu, docents)
- Valors alineats amb la MISSIÓ
(persones autèntiques)
- Acompanyar persones
Desenvolupament professional



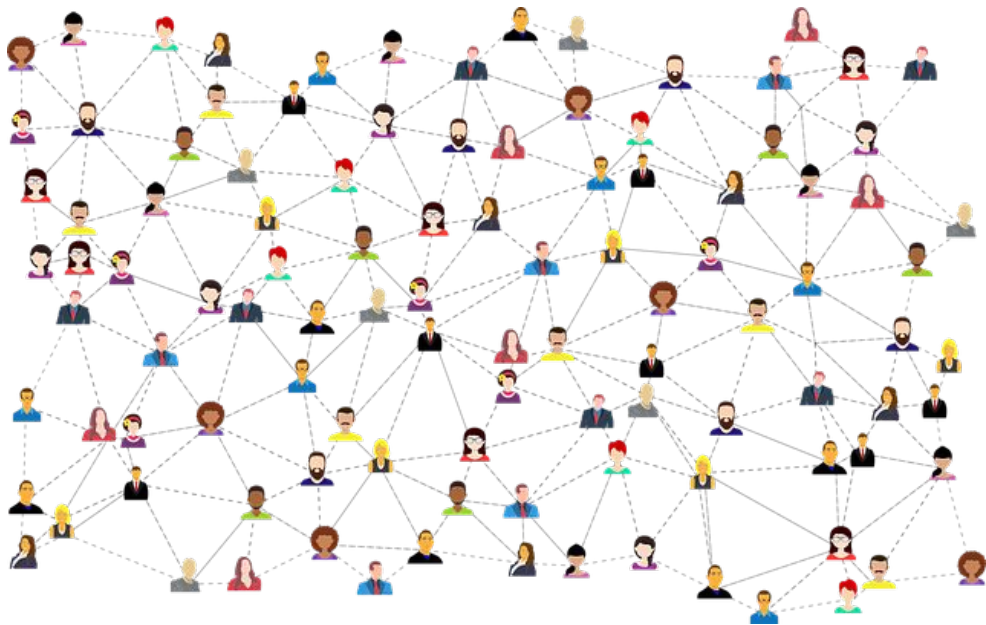
LIDERATGE I VALORS (2):

- Visió del canvi per a la MILLORA
- Farem molts canvis, però els valors profunds ens acompanyaran tota la vida
- Acompanyar les persones i el canvi, però no desmotivar



LIDERATGE I VALORS (3):

- Valor de canviar i innovar quan tot va bé
- No cal fer molts canvis alhora, el que cal és millorar!
- La qualitat ens fa sostenible el canvi i la millora
- Implicar a tot el col·lectiu creant comunitat d'aprenentatge (cooperant)



4

**UNA ESCOLA DE
QUALITAT TÉ BONS
LÍDERS DOCENTS**



RESUM DELS RESULTATS DE LA RECERCA

BONS LÍDERS DOCENTS



Edició en català: Escola Pia de Catalunya

Bons líders docents

Són catalitzadors del canvi

Tenen visió, propòsit i objectius

Comuniquen clarament

Utilitzen la recerca i l'evidència escolar

Faciliten un desenvolupament professional continu

Són amics crítics

Construeixen confiança

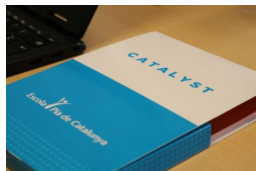
Stoll et al. (2018)

Referència completa a la Guia del facilitador



La **capacitació** dels equips
directius
és la manera més eficient i
eficaç d'impactar en
l'aprenentatge de tot l'alumnat

Beatriz Pont, OCDE (2019)





LIDERATGE I VALORS (1):

- Líder MODEL dins i fora
(Equip directiu, docents)
- Valors alineats amb la MISSIÓ
(persones autèntiques)
- Acompanyar persones
Desenvolupament professional



LIDERATGE I VALORS (2):

- Visió del canvi per a la MILLORA
- Farem molts canvis, però els valors profunds ens acompanyaran tota la vida
- Acompanyar les persones i el canvi, però no desmotivar



LIDERATGE I VALORS (3):

- Valor de canviar i innovar quan tot va bé
- No cal fer molts canvis alhora, el que cal és millorar!
- La qualitat ens fa sostenible el canvi i la millora
- Implicar a tot el col·lectiu creant comunitat d'aprenentatge (cooperant)



LIDERATGE I VALORS (4):

- Capacitar les persones per ser bons líders docents

LIDERATGE I VALORS:

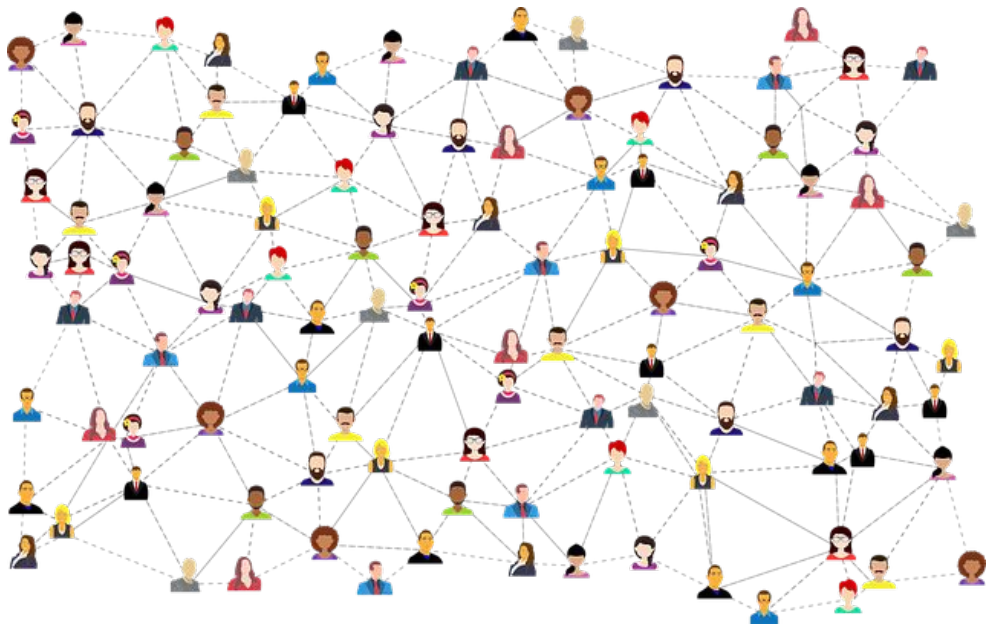


Crear comunitats a les quals valgui la pena pertànyer.

Comunitat de persones que comparteixen valors, que investiguen amb la seva pràctica i comparteixen i creen coneixement (xarxa).

Persones orgulloses de formar part de la comunitat.

LÍDER(S)-VALORS-MISSIÓ-MÓN MILLOR





L'estratègia són les persones!

L'aprenentatge i acompanyament de l'alumne al centre, **l'aprenentatge i acompanyament del docent al centre.**

Una escola és de qualitat quan crea una **comunitat** de persones* de la que val la pena formar-ne part

*Missió, visió i valors



“Una escola de qualitat té **bons líders docents**
amb uns valors alineats amb la missió”

“Tenir **cura de les persones** millora
l’aprenentatge i contribueix a fer un món millor”

Moltes gràcies per la vostra atenció!

Toni Burgaya
@aburgaya 609 22 99 20
toni.burgaya@escolapia.cat

