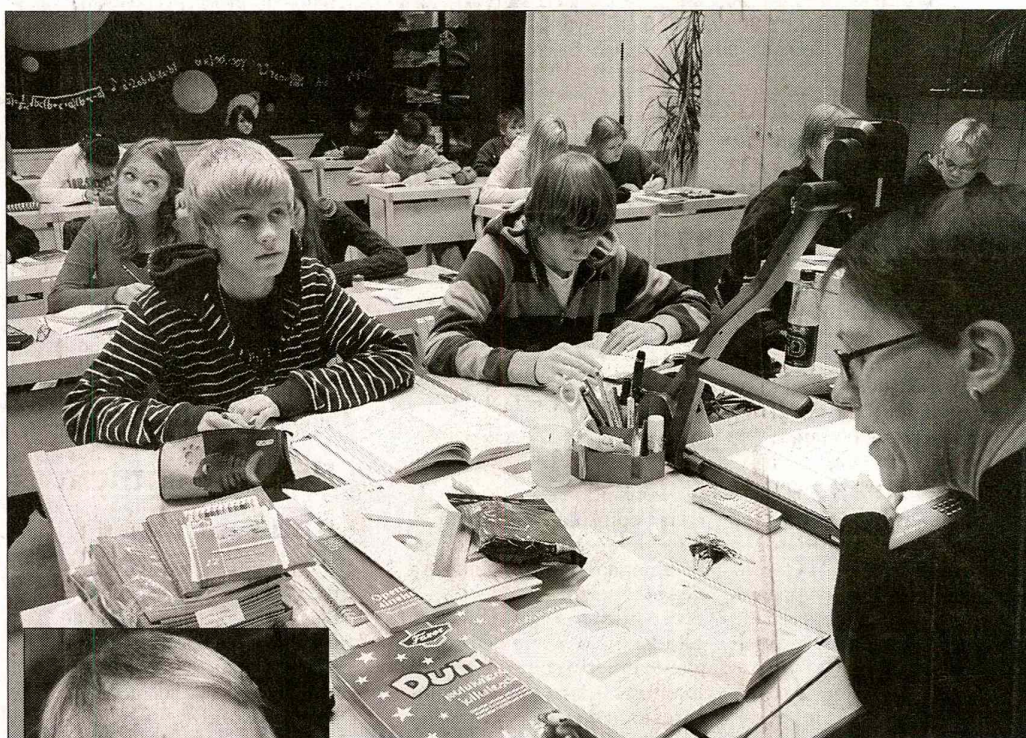


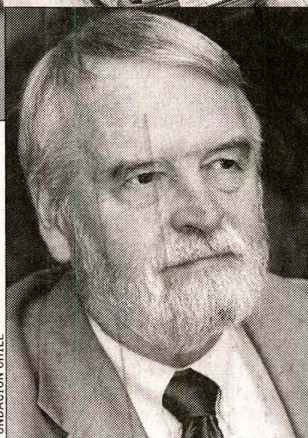
John MacBeath, profesor emérito en la Universidad de Cambridge:

Un buen director mantiene el bajo perfil e incentiva la colaboración

■ El investigador estuvo en el país invitado por las fundaciones CAP y Chile, para explicar por qué hay que terminar con viejos paradigmas educativos, como la verticalidad del liderazgo.



REUTERS



FUNDACIÓN CHILE

John MacBeath promueve un liderazgo "horizontal", donde alumnos, profesores e incluso el director aprenden juntos. Reconoce que en un comienzo este cambio puede parecer complejo, pero que realizarlo es "imperativo".

En las escuelas, todos pueden aprender de todos. Esa es la máxima del proyecto Carpe Vitam, liderado por John MacBeath, profesor emérito de la Facultad de Educación de la Universidad de Cambridge (Gran Bretaña), donde tiene a su cargo la cátedra de liderazgo educativo.

Presente en lugares tan diversos como Estados Unidos, Australia, Ghana y Hong Kong, Carpe Vitam rompe con los paradigmas tradicionales de la educación, como la verticalidad del aprendizaje y del liderazgo. "Carpe Vitam está centrado más en aprender que en enseñar. El colegio busca aprender: los profesores aprenden, el director también, los alumnos y la organización aprenden y el colegio mismo aprende", explica MacBeath.

El académico e investigador fue el principal expositor de la Cuarta Conferencia Magistral "Liderar el aprendizaje dentro y fuera de la escuela", organizada por Fundación CAP y el Centro de Innovación en Educación de Fundación Chile. En la oportunidad, se presentó el libro de MacBeath, que da nombre al seminario, donde aborda su experiencia en la aplicación de Carpe Vitam.

Todos aprenden juntos

—¿Cuál ha sido el resultado que ustedes han obtenido al romper antiguas ideas, como que el conocimiento se traspasa de profesor a alumno y no al revés?

"En Ghana, por ejemplo, donde trabajamos con directores que han sido capacitados por Carpe Vitam, la gente se compromete más, son más entusiastas con su aprendizaje. Algo que nunca habría pasado antes. Los alumnos también muestran mayores logros. Y esto es porque sus profesores se enfocan más en el aprender que en evaluar. Mostramos que, incluso, los profesores aprenden, porque los niños de ahora tienen más conocimientos sobre TIC y aprendizaje virtual, que pueden enseñarles a los docentes. Es un ambiente que ha cambiado, porque ya no es el profesor el único que traspasa lo que sabe, ahora es un ambiente interactivo donde todos aprenden juntos".

—¿Fue difícil para los profesores hacer ese cambio?

"Sí, fue difícil, porque si has sido profesor durante 20 años y ves que eres bastante exitoso, puedes pensar: '¿Por qué tengo que cambiar si me va bien?'. Pero el mundo está cambiando. Con internet, Facebook y todo eso, el colegio se vuelve menos relevante. Según una investigación muy

interesante, los niños de entre 11 y 12 años pasan 900 horas en el colegio, 1.200 horas en familia y 1.900 horas en internet o el mundo virtual. El colegio es una pequeña parte de su aprendizaje.

—¿Es posible introducir en una escuela inmersa en un sistema tradicional de educación cambios tan radicales?

"Sí, es imperativo hacer los cambios. Todos los países en los que he trabajado mantienen una manera tradicional de enseñanza, con evaluaciones, formando en matemática, lenguaje, ciencias, etcétera. Y aunque es difícil cambiar las estructuras del colegio, hay que hacerlo, porque fueron creadas en el siglo 18 o 19 y no funcionan muy bien en el siglo 21.

—Pero transformar eso es complejo.

"Se necesita gente visionaria y líder. Que los directores de colegios, por ejemplo, entiendan que los profesores pueden aprender unos de otros. No puede sólo pedirles que hagan un cambio, hay que darles un soporte para lograrlo, incluso apoyo instrumental. Porque, por ejemplo, pararse

adelante de la sala de clases ya no es suficiente para enseñar.

—¿Cómo es posible que el director comparta su liderazgo manteniendo su estatus?

“Es una buena pregunta, porque si miras internacionalmente, muchas veces no se quiere perder a un buen director en una organización horizontal democrática. Sin embargo, lo que ves en países más democráticos, como Finlandia, es que el director es más abierto, comparte más. Mientras más jerárquico es el líder, es menos efectivo, y eso ocurre no sólo en educación, también en los negocios. En cambio, mientras más comparte, gana estatus en ser la cabeza de la organización.

—¿El director entonces debería ser como el presidente de un país democrático?

“Más bien como un colega en una organización horizontal, donde nadie es más importante que otro. Sólo hay distintas tareas que cumplir. El director que está en la base de la organización, dando apoyo, construyendo desde la base, es un mejor líder. El mejor líder empodera a otra gente a hacer cosas, a educar, y él se vuelve casi invisible, en vez de muy visible.

—¿Cómo se logra que la escuela haga su autoevaluación sin caer en la autocomplacencia?

“He estado trabajando en cerca de 30 países en los últimos 20 años en autoevaluación, y hemos tenido una mirada muy crítica.

Hemos visto que dentro de ella, la evaluación que hacen los alumnos del profesor es muy desafiante, y funciona. En Hong Kong, por ejemplo, ahora es común que en cada colegio, cada enseñanza sea evaluada por los propios estudiantes. Incluso en la escuela primaria. No es que evalúen al profesor, sino que evalúan la enseñanza que él entrega. Y el docente recibe ese *feedback* y así puede lograr un aprendizaje más efectivo.

—Actualmente, en Chile los estudiantes universitarios y secundarios llevan cinco meses de manifestaciones y paros, en pro de más calidad y más inversión en sus respectivas enseñanzas. El proyecto que ustedes encabezan ¿mejora la calidad?, ¿es muy caro de implementar?

“No es para nada caro. De hecho, no cuesta más dinero, lo que se requiere es que los colegios sean capaces de medir la calidad de la educación que ellos les dan a sus estudiantes. Si eres director de un colegio y contratas a alguien para que haga de “amigo crítico”, ese es el costo. Y lo bueno es que ese “amigo crítico” te desafía a salir de la comodidad. Claro que esa ayuda también la puede dar alguien de otro colegio, por eso es importante formar redes.

—¿Han pensado traer este proyecto a Chile?

“Podríamos ver cómo se podría implementar. Estaría muy feliz de trabajar en evaluaciones de calidad.