

PAÍS:	Finlandia
POLÍTICA / PROGRAMA:	Liderazgo escolar sistémico
DESCRIPCIÓN	<p>La reducción de matrícula y recursos para la educación han llevado a las municipalidades a adoptar enfoques sistémicos de liderazgo escolar, con distintas formas de distribución del mismo, pero caracterizadas en su mayoría por la cooperación. Con esto se busca que el director de centro se responsabilice por la escuela a su cargo y por las del distrito, desarrollando tareas comunes de administración y supervisión así como de evaluación y planificación educacional.</p> <p>Los directores, por ley, deben haber sido profesores y en su mayoría conserva actividades de docencia en aula por lo menos 2 o 3 horas semanales. El contacto con la docencia y el foco en el aprendizaje de los estudiantes facilitan un liderazgo compartido, horizontal, orientado a la creación de un ambiente escolar en que se trabaja con satisfacción de acuerdo a lo planificado. La tarea del director y su equipo se ve favorecida por la reducida actividad reactiva a iniciativas provenientes de fuera de la escuela, al aplicar lineamientos acordados con el municipio.</p> <p>El mejoramiento del sistema se basa en redes, apoyos y auto evaluaciones conducentes a la interacción y corrección, más que intervenciones punitivas. El sistema responde a señales de debilidad o problemas con capacitación, apoyo y asistencia proveniente del municipio o de otras escuelas. El aprendizaje – y no las mediciones del desempeño escolar- define el foco y la forma del liderazgo sistémico. Este tipo de liderazgo es en sí mismo una instancia de aprendizaje, al basar el progreso de la escuela en procesos permanentes de auto evaluación que son incorporados en las evaluaciones nacionales.</p> <p>Esta política se basa en la existencia de un liderazgo compartido existente de alguna manera en la cultura y organización escolar. Directores y docentes son frecuentemente considerados “sociedades de expertos” de tipo cooperativo, en las que se comparten problemas y soluciones. La alta calificación y prestigio de los docentes en el país, su reconocido compromiso y responsabilidad contribuyen al buen funcionamiento de este tipo de asociaciones.</p> <p>La política de liderazgo sistémico involucra subsidiaridad: en el marco de una visión compartida y dentro de las disposiciones legales y estructuras de financiamiento, las decisiones son tomadas por quienes son más capaces de asegurar su implementación en la práctica. Se sustenta también en la descentralización que caracteriza el sistema educativo finlandés: fuerte rol desempeñado por los municipios locales, incluyendo la asignación presupuestaria en educación, salud y servicios sociales, diseño y planificación curricular de las escuelas y la municipalidad, definición de criterios de nombramiento de directores de centros y desarrollo de auto evaluaciones. La cultura de confianza, cooperación y responsabilidad que caracteriza al sistema educativo y a la sociedad finlandesa es otro factor que permite una amplia participación y empoderamiento.</p>
FUENTE DE INFORMACIÓN:	Hargreaves , A. et al. 2008. School leadership for systemic improvement in Finland. A case study report for the OECD activity Improving school

leadership. OECD. En:

<http://www.oecd.org/dataoecd/43/17/39928629.pdf>