



Leadership
Diversity *for*



LEADERSHIP FOR DIVERSITY

MANUAL PARA EL PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL



Versión final del programa de formación

Preparado por el Consorcio L4D

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Co-funded by
the European Union



ÍNDICE



- **Introducción**
 - Educación basada en el diseño
 - Principios para implantar con éxito un PDP
 - Estructura del PDP

- **Actividades**

- **Recomendaciones finales para los facilitadores**

- **Referencias**

- **Anexos**



INTRODUCCIÓN



El Programa para el Desarrollo Profesional (PDP) del proyecto de Leadership for Diversity consiste en un documento que tiene como objetivo proporcionar oportunidades de desarrollo profesional a los líderes escolares y al personal escolar sobre los principios de liderazgo inclusivo, fortaleciendo su conciencia de Diversidad e Inclusión (D&I) y sus Competencias Interculturales. Con un entorno multicultural cada vez mayor en las escuelas europeas, la aplicación de estrategias para garantizar un entorno de aprendizaje seguro y eficaz se ha revelado como una de las principales prioridades para los líderes escolares (Comisión Europea, 2020) . La construcción de sociedades equitativas y respetuosas depende del sistema educativo. Ser conscientes de ello y trabajar las competencias interculturales debe ser el primer paso hacia la construcción de sociedades justas. Sin embargo, a menudo se descuida la educación para la interculturalidad. El mero hecho de formar parte de una sociedad multicultural y globalizada no dota intrínsecamente a los individuos de las competencias esenciales para afrontar los retos asociados. A menudo, los profesores y los directores de centros escolares no han recibido formación ni educación en competencias interculturales. Sólo los que tienen una formación más humanística o en ciencias sociales pueden haber adquirido algunos conocimientos y habilidades sobre el tema, pero la mayoría carece de herramientas y recursos eficaces para aplicar políticas educativas integradoras en sus centros escolares. Se puede apoyar a los profesores y a los líderes escolares en el desarrollo de creencias y prácticas de D&I si se les ofrece un entorno de aprendizaje sólido.

Por lo tanto, es necesario proporcionar material didáctico específico y apoyar el desarrollo profesional continuo de los profesores. Es crucial que los educadores integren la comprensión de los antecedentes culturales de los alumnos en el diseño del plan de estudios y conecten estas percepciones culturales con el contenido de la enseñanza y el aprendizaje. A pesar de la iniciativa política, investigaciones recientes indican que los profesores se enfrentan a retos a la hora de abordar la creciente diversidad en las aulas, atribuidos principalmente a la falta de competencias para gestionar dicha diversidad (Comisión Europea, 2020). Los líderes escolares desempeñan un papel fundamental en la mejora del crecimiento profesional de los profesores (Leithwood et al, 2019).

Por ese motivo, ofrecer desarrollo profesional a los líderes escolares para mejorar hacia una perspectiva igualitaria y competencias interculturales se convierte en una etapa inicial crucial para establecer modelos de liderazgo positivos para la diversidad dentro de las escuelas y entre ellas (Grissom et al, 2021).

Por lo tanto, este PDP se dirige a los líderes escolares, incluidos todos los profesionales que tienen responsabilidades de liderazgo en algún nivel dentro del sistema escolar. Las actividades proporcionadas por el PDP mejorarán la comprensión global de los participantes de las prácticas de liderazgo inclusivo, desarrollarán habilidades para identificar y mitigar los prejuicios, enseñarán estrategias para fomentar un entorno escolar inclusivo y diverso, y les harán capaces de aplicar prácticas de comunicación eficaces que promuevan la inclusión en sus interacciones con todos los miembros de la comunidad escolar. Más concretamente, los participantes podrán:

Reconocer la importancia de la diversidad y la inclusión: El Manual incluye actividades para comprender la importancia y los beneficios de la diversidad y la inclusión en el entorno escolar, y cómo estos factores contribuyen al éxito general de los alumnos y el personal.

Comprender términos y conceptos clave: El Manual incluye actividades que definen términos clave de diversidad e inclusión, como sesgo implícito, microagresiones, interseccionalidad y competencia intercultural.

Identificar y abordar prejuicios y estereotipos: El Manual incluye actividades que enseñan a identificar prejuicios y estereotipos personales, comprender su impacto y aplicar estrategias para mitigarlos.

Desarrollar estrategias de inclusión: El Manual incluye actividades que mejoran las capacidades para crear y aplicar estrategias que fomenten la diversidad y la inclusión, como elaborar un plan de estudios integrador y garantizar una representación diversa en las actividades escolares.

DESIGN BASED EDUCATION (DBE)

Este PDP ha sido concebido siguiendo los principios de la Educación Basada en el Diseño (DBE por sus siglas en inglés). El Consorcio L4D ha identificado la DBE como una metodología adecuada sobre la que se pueden transmitir de forma eficiente los objetivos de este PDP. Según Laurillard (2012) la DBE tiene el potencial de convertirse en una piedra angular de la educación sostenible, ya que prepara a los estudiantes para un mundo que cambia rápidamente a través de un enfoque de diseño. El enfoque del DBE consiste en estudiar problemas de la vida real en equipos desde una perspectiva de fuera a dentro, utilizando métodos y herramientas de la ciencia del diseño. El DBE es uno de los conceptos innovadores que persigue una experiencia de aprendizaje más auténtica y sostenible de los estudiantes. En el DBE, los estudiantes reciben formación para desarrollar soluciones a problemas de la vida real utilizando un enfoque sistemático de la ciencia del diseño. Reconoce que la resolución de problemas de la vida real no se limita a la búsqueda de conocimientos, sino que implica un proceso que comienza con la empatía (observación y comprensión del problema, las partes interesadas y el contexto del problema), la definición del problema específico que se abordará, la ideación (el proceso de búsqueda de posibles soluciones al problema, utilizando fuentes creativas y de conocimiento), la creación de prototipos (desarrollo de soluciones iniciales), las pruebas y la aplicación de la solución. El enfoque multidisciplinar y las fases del pensamiento de diseño (comprender, definir, idear, diseñar, aplicar/experimentar, evaluar, mejorar) encajan bien con la innovación, la búsqueda de soluciones a problemas complejos y la creación de soluciones innovadoras.

Fase 1 consiste en explorar el problema, reconocer si es real y determinar cómo puede definirse con mayor claridad. En primer lugar, hay que distinguir entre problemas percibidos y reales. Después, hay que distinguir entre problemas que no pueden resolverse (por ejemplo, en caso de objetivos imposibles o supuestos inadecuados) y problemas que pueden resolverse rediseñando el planteamiento de la solución, rediseñando el uso y la cooperación entre diversos recursos, etcétera. La fase 1 requiere un enfoque multisectorial, ya que exige que los alumnos exploren el problema desde varias perspectivas.

Fase 2 (definir el problema central) es un paso esencial para resolver el problema. El problema central debe formularse como un problema funcional de un sistema, es decir, debe definir qué función del sistema hay que mejorar. Muchos problemas de diseño parecen definir el problema central como la falta de una herramienta/método/instrumento, pero esa formulación del problema central es engañosa, ya que no explica cómo tendrá que mejorar el rendimiento del sistema una vez implantada la herramienta/método/instrumento. Por lo tanto, una formulación instrumental del problema carece de una identificación clara de los principales indicadores de rendimiento del sistema que debe mejorarse, posiblemente mediante el diseño y la aplicación de una herramienta/método/instrumento u otro artefacto.

Fase 3 es la fase creativa de un proceso de aprendizaje basado en el diseño. A partir de la formulación del problema central, los alumnos diseñan preferiblemente varias ideas o alternativas de diseño que puedan resolver el problema. Algunas de estas ideas pueden parecer poco realistas, pero la fase creativa debe acoger tanto ideas realistas como poco realistas y estimular la creatividad de todos los agentes implicados para tener una mentalidad abierta hacia el problema.

Fase 4 se centra en desarrollar uno o varios prototipos diferentes del diseño. Un prototipo debe considerarse una prueba de concepto, útil para explorar la cooperación entre varios elementos de la solución y para demostrar las principales ventajas e inconvenientes del planteamiento de la solución. Un prototipo puede utilizarse en una fase posterior para seguir desarrollando la solución en un enfoque más maduro que pueda aplicarse de forma eficaz y eficiente para abordar el problema.

Fase 5 consiste en probar los prototipos. En esta fase de validación participarán varias partes interesadas y usuarios potenciales y se obtendrán ideas y resultados que ayudarán a seleccionar y aplicar un enfoque de solución o a reiniciar el proceso de diseño si no se ha encontrado una buena solución.

Fase 6 (investigar y mejorar) hace que los alumnos investiguen los efectos de su solución en la vida real y les invita a ajustar sus prototipos en consecuencia.

PRINCIPIOS PARA APLICAR CON ÉXITO UN PDP

La metodología utilizada en este PDP sigue una estructura basada en actividades. Todas las actividades son aptas para su realización en cualquier entorno escolar. No se requiere que los participantes hayan adquirido ciertas habilidades o conocimientos específicos para participar en las actividades. Estas actividades son de distinta naturaleza y varían en su modalidad y forma de realización.

No obstante, este PDP pretende llevarse a cabo en una amplia variedad de entornos y contextos nacionales. Las actividades que se describen a continuación pretenden ser flexibles y ofrecer diversas interpretaciones y formas de aplicación. Así, un facilitador podría adaptar las actividades a su contexto nacional específico, con el fin de ofrecer un PDP más personalizado y eficaz. No obstante, este PDP se basa en una amplia investigación y en la consiguiente revisión bibliográfica. Todas las actividades han sido proporcionadas por el consorcio del proyecto L4D, en el que participan profesionales y expertos con conocimientos suficientes y habilidades demostradas sobre competencias interculturales y formación escolar. Además, estas actividades se han puesto a prueba mediante talleres piloto en 5 países europeos. Por lo tanto, el PDP es el resultado final de una intensa fase de investigación documental y pruebas. Así pues, se recomienda que el facilitador ponga en práctica estas actividades siguiendo su descripción e intente ceñirse fielmente a su metodología, ya que han sido elegidas por el Consorcio como las más eficaces.

En caso de que los formadores lleven a cabo estas actividades y realicen ajustes en las mismas, se les invita a compartirlas a través de ([incluir enlace a plataforma](#))

Basándose en van Wessum, (2023), el Consorcio también ha acordado establecer principios de diseño para las actividades del PDP. Esto constituye los principios para desarrollar con éxito un PDP. Las actividades descritas en este PDP siguen estos criterios. Los principios son los siguientes:

Pruebas fundamentadas El programa de desarrollo profesional debe tener una base sólida fundamentada en pruebas. Los diseñadores del programa adaptarán las pruebas a su situación específica, de ahí el uso del término "basado en pruebas" en lugar de "basado en pruebas".

Centrado en los resultados de los estudiantes El desarrollo profesional de los profesores debe dar prioridad a la mejora del aprendizaje de los alumnos, capacitándolos para diagnosticar sus necesidades, intervenir eficazmente y evaluar su impacto. Los programas de éxito abordan las necesidades y los retos de aprendizaje de los estudiantes, proporcionando una visión clara de las mejores prácticas a través de modelos curriculares y modelos de instrucción.

Además, aunque los líderes escolares influyen indirectamente en los resultados de los alumnos, su desarrollo profesional está orientado a mejorar los resultados del aprendizaje de los profesores y a cultivar la escuela como una organización de aprendizaje mediante la aplicación de prácticas de liderazgo basadas en la investigación.

Conocimientos pedagógicos y específicos de la materia Para que los profesores sean ejemplares, deben cultivar sólidos conocimientos pedagógicos y de contenidos específicos de las asignaturas para poder emitir juicios profesionales fundamentados en sus intervenciones. Los programas de desarrollo profesional se centran en estrategias de enseñanza vinculadas a contenidos curriculares específicos, haciendo hincapié intencionadamente en el desarrollo curricular y las pedagogías específicas de disciplinas como las matemáticas, las ciencias o la alfabetización.

Experiencias de aprendizaje colaborativo Los programas deben fomentar la colaboración entre profesores y directores de centros escolares, facilitando las oportunidades de trabajo en red dentro de los centros y entre ellos. El aprendizaje colaborativo mejora el crecimiento profesional y la concienciación, proporcionando una plataforma para el debate, el intercambio de ideas, la tutoría y el trabajo conjunto.

Aprendizaje integrado en el puesto de trabajo Los profesionales valoran las experiencias de aprendizaje prácticas y pertinentes. El aprendizaje integrado en el puesto de trabajo implica tanto oportunidades en el puesto de trabajo como externas, lo que contribuye a la eficacia de los profesores y los directores de centros escolares en el desempeño de sus funciones.

Apoyo y sostenibilidad Los talleres, aunque valiosos, pueden carecer de apoyo continuo y sostenibilidad. Para mejorar el desarrollo profesional, los participantes deben conectar los resultados de los seminarios web con oportunidades de aprendizaje continuo, con recursos adecuados y un liderazgo comprometido que apoye un contexto de desarrollo continuo.

Aprendizaje activo y variable Reconociendo que el aprendizaje es diverso, el desarrollo profesional debe ofrecer actividades estimulantes que fomenten el aprendizaje activo y basado en la investigación. Los profesionales se benefician de la reflexión sobre la información, garantizando auténticas experiencias de aprendizaje pertinentes para su trabajo y promoviendo una mentalidad basada en los datos.

Duración continua Un desarrollo profesional eficaz requiere una duración prolongada, que permita disponer de tiempo para aprender, practicar, aplicar y reflexionar sobre las nuevas estrategias. El desarrollo profesional continuo reconoce que el aprendizaje es un proceso gradual y no puede lograrse de la noche a la mañana.

Recursos El tiempo es un recurso crucial que permite a los profesores y a los líderes escolares dedicarse al aprendizaje. Además, proporcionar herramientas conceptuales, marcos teóricos, bibliografía y otros recursos contribuye a sus procesos de aprendizaje.

Liderazgo solidario y comprometido. El liderazgo debe alinearse con las políticas escolares y mostrar un interés genuino en los procesos de aprendizaje de los profesores. La retroalimentación y el apoyo de los líderes escolares, al igual que el apoyo de los profesores a los alumnos, contribuyen a crear un entorno de aprendizaje positivo.

Actividades de aprendizaje Las actividades de aprendizaje tienen lugar tanto en entornos formales como informales, e implican mantenerse al día, aprender haciendo, experimentar, reflexionar y colaborar con los colegas. Estas actividades contribuyen al desarrollo profesional continuo y ayudan a los educadores a evolucionar en su práctica.



Recursos



Centrados en los resultados



Temas específicos



Pruebas fundamentadas



Aprendizaje activo

PRINCIPIOS PARA APLICAR CON ÉXITO UN PDP



Actividades de aprendizaje



Aprendizaje integrado



Liderazgo solidario y comprometido



Duración continua



Experiencias de aprendizaje colaborativo

ESTRUCTURA DEL PDP

Con el fin de proporcionar una estructura y una explicación claras sobre cómo llevar a cabo las actividades, el PDP ha creado una plantilla para su descripción. La estructura de esta plantilla se aplica a cada actividad. La estructura es la siguiente:

TEMA DE LA ACTIVIDAD

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD

CATEGORÍA

RESULTADOS DE APRENDIZAJE / MENSAJE CLAVE

TIEMPO

PARTICIPANTES

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

MATERIALES

INSTRUCCIONES PARA EL FACILITADOR

POSIBLES ALTERACIONES DE LA ACTIVIDAD

INSTRUCCIONES PARA LOS PARTICIPANTES

REFLEXIÓN

LECTURAS ADICIONALES



Tema de la Actividad Cada actividad está relacionada con un tema. Los temas se han elegido en función de su pertinencia tras la consiguiente investigación y representan una tipología de contenidos, englobando las actividades en 3 grupos temáticos principales y un ejercicio que sirve de Conclusión/Reflexión. Los principales grupos temáticos son:

- Contenido teórico
- El papel de los líderes escolares en el liderazgo escolar inclusivo
- El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo integrador

Un PDP eficaz debe combinar un número igual de actividades de cada tema, sin seguir necesariamente una estructura lineal; el orden de las actividades puede adaptarse a los contextos del facilitador.

- Contenido teórico: Las actividades agrupadas en este tema pretenden proporcionar una base teórica sobre los conceptos de Diversidad e Inclusión. Reflexionan sobre la importancia y la relevancia de gestionar y aplicar un entorno diverso e inclusivo en la escuela, sensibilizando sobre el tema. Los objetivos específicos se refieren sobre todo a la creación de definiciones de trabajo para conceptos clave y al establecimiento de resultados de aprendizaje propios. Las actividades varían en su categorización (autoevaluación, debates en grupo, aportación del formador...). Se recomienda encarecidamente ofrecer actividades teóricas de fondo, para que los participantes sean más propensos a participar en las actividades de otros temas de una manera más consciente.
- El papel de los líderes escolares en el liderazgo escolar inclusivo. El objetivo de este tema es incluir actividades centradas en debatir el papel del liderazgo en la escuela y cómo podría utilizarse para promover un entorno inclusivo. Los líderes escolares deben ejercer el liderazgo y presentarse como dignos de confianza para aplicar políticas y estrategias inclusivas en sus centros. Las actividades de este tema investigan las prácticas de liderazgo, como la articulación de la visión y las ambiciones de la escuela, la promoción de la autorreflexión sobre el papel de la dirección en la inclusión escolar y las estrategias de cambio. Los objetivos específicos de estas actividades están relacionados con la provisión de recursos prácticos y teóricos que el líder escolar podría utilizar para promover una mejor comprensión sobre la importancia del D&I, así como herramientas para desarrollar estrategias para implementar un entorno inclusivo en sus escuelas.

- El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo. Los líderes escolares no actúan solos. Las escuelas están formadas en su mayoría por profesores y otro personal educativo, que son una parte fundamental del centro educativo. A menudo se descuida la importancia de la interacción y las relaciones personales entre los propios profesores. Es poco probable que los profesores promuevan la inclusión en sus aulas si no existe un ambiente inclusivo entre sus colegas. Por este motivo, la creación de un equipo inclusivo de profesores y personal representa una de las principales tareas del director del centro educativo. Así pues, las actividades agrupadas en este tema tienen por objeto desarrollar la calidad de los profesores, fomentar las competencias y aptitudes interculturales, crear un entorno seguro y estimular una "comunidad de alumnos".

Categoría Cada actividad pertenece a una categoría diferente, independiente de los temas. Cada categoría refleja la tipología de la aplicación, es decir, cómo se llevaría a cabo esa actividad. No están relacionadas con el contenido, sino con la aplicación práctica. Siguiendo el modelo de Landis, Bhawuk (2020), cada una de las actividades del PDP consiste en una de las siguientes metodologías:

- Aportaciones del formador: Materia con explicaciones y ejemplos reales que profundizan la comprensión de los participantes. Consisten en una comunicación unidireccional del formador a los participantes. Las aportaciones del formador son útiles para introducir nuevos temas, dar información, presentar modelos e ilustrar y aclarar conceptos abstractos. A menudo, estas aportaciones van acompañadas de una invitación del formador a los participantes para que discutan cómo van a utilizar esa información, si hay dudas, etc. Este tipo de actividad es muy flexible, ya que los contenidos son muy adaptables, al igual que el lenguaje, los materiales visuales y las referencias del público.

- Rompehielos: La formación está pensada para impartirse a un grupo de personas, no individualmente. Por lo tanto, las actividades para romper el hielo son esenciales para crear ambientes relajados que generen confianza, comodidad y seguridad psicológica entre los participantes. Un rompehielos se define normalmente como una actividad breve que sirve para que los participantes se presenten unos a otros y se sientan más relajados. Por lo tanto, se considera que debe utilizarse al principio de la formación. Sin embargo, este PDP incluye bajo este tema otras actividades similares como energizantes, actividades de calentamiento en caso de que la sesión se reinicie tras una pausa o el facilitador considere que podría ser útil crear un ambiente más distendido tras una actividad intensa.
- Simulaciones Role Play: Estas experiencias permiten comprender diferentes perspectivas, fomentando la empatía. Consisten en una acción no ensayada en una situación de la vida real. Los participantes interpretan el papel de sí mismos o de otros en una situación nueva con un propósito claramente definido. Estas situaciones siempre están relacionadas con una situación desafiante en un entorno escolar, en la que el participante tiene que reaccionar adecuadamente. De este modo, los participantes adquieren una idea clara de las habilidades identificables y de cómo operan dichas habilidades en situaciones interpersonales. Deben ajustarse a situaciones específicas, estar relacionadas con el contenido y ser adaptables a los contextos nacionales. Si se hace correctamente, el role playing es un método que genera un alto nivel de compromiso.
- Actividades y debates en grupo. Las tareas en grupo fomentan la diversidad de pensamiento y la colaboración. Los debates posteriores permiten a los participantes compartir experiencias y aprendizajes. Suelen ser la combinación de una tarea de papel y bolígrafo, un debate en pequeños grupos o una respuesta física. Es importante que las actividades estén bien explicadas y se lleven a cabo adecuadamente. Se recomienda encarecidamente hacer un debriefing evaluando los resultados de aprendizaje de cada actividad, ya que aumentan el sentido de implicación individual y ofrecen oportunidades para aprender de los compañeros. Este tipo de ejercicios se adaptan fácilmente a sus diferentes contextos; su estructura y proceso pueden utilizarse para diversos temas.

- Reflexión e introspección : Fomentar la introspección ayuda a profundizar en la comprensión y el reconocimiento de prejuicios y estereotipos y a reflexionar sobre la propia identidad. Los inventarios de autoevaluación suelen utilizar un cuestionario puntuado que permite a los alumnos reflexionar sobre un tema concreto e informar sistemáticamente de sus percepciones. El facilitador puede introducir términos y conceptos que pueden desencadenar la autoconciencia en los programas de formación intercultural y ser útiles para facilitar cambios de comportamiento y actitud. Cuando se utilizan con éxito, estos instrumentos pueden ayudar a los participantes a cambiar comportamientos inadaptados, aumentar su capacidad para manejar nuevas situaciones y relacionarse con los demás de manera más eficaz.
- Caso estudio: El análisis de estas situaciones ilustra el impacto de la diversidad y la inclusión en entornos escolares reales. Un estudio de caso es un relato de una situación que incluye suficientes detalles para evaluar los problemas implicados y determinar posibles soluciones. Desafían a los facilitadores a analizar el carácter, el contexto, las acciones y los posibles resultados. Requieren documentación de apoyo y preguntas sobre el caso. También permiten una participación más interactiva, en la que los participantes se comprometen e implican rápidamente en el caso. Pueden motivar mucho a los participantes a aprender más sobre la cultura y sobre cómo otros han resuelto problemas en esa cultura. Representa una herramienta excelente para utilizar tanto entre culturas como sobre ellas, ya que permite a los participantes examinar sus problemas sociales subyacentes, exponiéndolos a diferentes lentes culturales y aplicando esas lecciones a su mundo profesional.
- Proyectos de aprendizaje activo. Estas aplicaciones prácticas fomentan la aplicación de prácticas de diversidad e inclusión, permitiendo el intercambio de experiencias y el aprendizaje mutuo. Consiste en el uso de estímulos interculturales específicos que guían el intercambio de experiencias e historias centradas en la mejora de determinadas dimensiones de las competencias interculturales. Este intercambio de experiencias personales no sólo valida la perspectiva de cada individuo, sino que también genera nuevos conocimientos y percepciones. Este tipo de experiencia se convierte en una herramienta no sólo para mejorar el desarrollo de las competencias interculturales, sino también para profundizar en las relaciones con los demás y hacer hincapié en la interconexión de todos (Deardoff, 2020).

- **Seguimiento y apoyo:** El suministro de recursos y apoyo adicionales tras la formación ayuda a aplicar lo aprendido en el mundo real. Entre ellos se incluyen materiales escritos y sitios web. Los materiales escritos consisten en libros, artículos, revistas, periódicos... Todos ellos están disponibles electrónicamente. La información de estos materiales escritos puede utilizarse antes de la formación (los participantes leen previamente) o in situ (el facilitador explica el contenido). Las lecturas suelen utilizarse para proporcionar a los participantes conocimientos, información conceptual y hechos. Los materiales de lectura para este PDP se han seleccionado independientemente del grupo de edad o del nivel de lectura, ya que pretenden ser accesibles para el grupo destinatario. Los sitios web también proporcionan información accesible. Además, proporcionan al usuario herramientas y formación adicional a través de Internet, que podrían complementar la aportación del facilitador.

Resultados del aprendizaje/Mensajes clave. Todas las actividades pretenden reflejar objetivos de aprendizaje generales y específicos. Por lo tanto, se espera que proporcionen resultados de aprendizaje a los participantes, que se describen en esta sección. Los mensajes clave son breves anotaciones, viñetas, párrafos concisos destinados a aportar ideas útiles antes de la actividad. El animador también puede utilizarlos para establecer el marco de la actividad.

Tiempo/Participantes. Aunque todas las actividades son flexibles y pueden adaptarse a cualquier número de participantes, en este apartado se puede indicar si la actividad requiere un número concreto, un mínimo o un máximo o cualquier otra información (número par/impar). El tiempo también es flexible e indicativo

Materiales necesarios. Algunas actividades pueden requerir materiales específicos, como documentos adjuntos al Anexo, o lápices, notas adhesivas, papelotes, etc. Será responsabilidad del animador proporcionárselos a los participantes.

Instrucciones del facilitador. Aquí, el facilitador puede encontrar toda la información necesaria para llevar a cabo la actividad, es decir, para "facilitar" la actividad. En esta sección no sólo se proporcionan instrucciones, sino también el contenido que debe desarrollar, explicaciones que debe conocer de antemano, notas clave y observaciones sobre los posibles resultados de la actividad y posibles soluciones para gestionarla.

Posibles alteraciones de la actividad. De forma similar a las directrices para el facilitador, aquí se presentan las instrucciones que deben transmitirse a los participantes. Están redactadas de forma que sean fácilmente comprensibles, por lo que el animador no debe esforzarse en explicarlas.

Instrucciones para los participantes De forma similar a las directrices para el facilitador, aquí se presentan las instrucciones que deben transmitirse a los participantes. Están redactadas de forma que sean fácilmente comprensibles, por lo que el animador no debe esforzarse en explicarlas.

Reflexión. Después de cada actividad, el animador tiene la posibilidad de terminar formulando una pregunta abierta, a fin de recabar opiniones y conclusiones generales. En esta sección hay algunas preguntas indicativas relacionadas con la actividad que podrían utilizarse.

Lecturas adicionales. En esta sección se encuentran los materiales escritos que aportan a la actividad investigaciones basadas en pruebas. Se recomienda encarecidamente que el facilitador lea estos materiales con antelación, para que pueda ejercer su papel de una forma más legítima y reforzada, proporcionando a los participantes ideas y enfoques que complementen la propia actividad. Además, constituyen una fuente de información y aprendizaje adicional para los participantes en caso de que estén interesados.



ACTIVIDADES



ÍNDICE

Contenido teórico

1. Mapeando sentimientos sobre Diversidad e Inclusion
2. Esto o aquello
3. Bloques y líneas
4. Ejercicio Thiago Hello!
5. Diversophy*
6. Vocabulario común
7. Rueda de la diversidad
8. Última persona en pie

El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo

9. ¿Todos a bordo? Comprobaciones iniciales
10. Construyendo un espacio seguro. Proporcionando un código de conducta.
11. Microagresiones
12. Definiendo al profesor inclusivo
13. Fomentando un equipo inclusivo
14. Reflexión sobre el liderazgo para la educación inclusiva*
15. Caso Estudio

El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva

16. Experiencia personal con la inclusión
17. Tag Game - Prejuicios de afinidad



* También forma parte del papel de los líderes escolares en la creación de un equipo/colegio inclusivo.

** También forma parte del papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva



ACTIVIDADES



ÍNDICE

- 18. Prejuicios inconscientes
- 19. Círculo de historias
- 20. Autorreflexión SILS. El papel del líder de la escuela inclusiva estableciendo una dirección
- 21. Autorreflexión SILS. El papel del líder escolar inclusivo en el desarrollo organizativo
- 22. Autorreflexión SILS. El papel del líder escolar inclusivo en el desarrollo humano
- 23. Plan de acción para los objetivos SMART
- 24. Teoría: Liderazgo inclusivo
- 25. Comunidad de alumnos
- Conclusión/ Reflexión
- 26. Actividad de resultados del aprendizaje



1. MAPEANDO SENTIMIENTOS SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



Tema	Contenido teórico
Categoría	Rompehielos
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Reflexionar sobre los sentimientos acerca de la diversidad, aumentando la autoconciencia respecto a los prejuicios y actitudes personales. Medir los sentimientos de los participantes sobre la diversidad y la innovación en el entorno escolar y facilitar una comprensión básica que informará el resto del taller...
Tiempo	15 minutos
Participantes	No se requiere un número específico de participantes
Descripción de la actividad	Se invita a los participantes a expresar sus sentimientos sobre la diversidad colocando una marca debajo del smiley correspondiente (feliz, neutro o triste) en un rotafolio con la afirmación: "Cuando pienso en la diversidad, me siento...", seguida de los tres smileys debajo de esta afirmación.
Materiales	<p>Cartulina grande o pizarra blanca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tres grandes emoticonos que representan emociones felices, neutras y tristes - Pegatinas de puntos de diferentes colores - Cronómetro

1. MAPEANDO SENTIMIENTOS SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



Instrucciones para el facilitador

Preparación:

Antes de la sesión, prepara la cartulina grande o la pizarra blanca dividiéndola en tres secciones, cada una representada por una de las tres caras de emoticono (feliz, neutro, triste). Asegúrate de que estos iconos sean lo suficientemente grandes como para que puedan verse desde cualquier punto de la sala.

Dispón de suficientes pegatinas de puntos de colores para todos los participantes, asegurándose de que haya colores diferentes para cada participante o grupo, si procede.

Introducción a la actividad:

- Comienza presentando la actividad al grupo. Explique que el objetivo es explorar los sentimientos individuales sobre la diversidad y la innovación en la escuela, sin iniciar un debate en este momento.
- Indica claramente que cada participante dispondrá de un máximo de 2 minutos para colocar un punto en la cartulina que se corresponda con cómo se siente respecto a la diversidad y la innovación en la escuela, eligiendo entre caras felices, neutras o tristes.

1. MAPEANDO SENTIMIENTOS SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



- Después de colocar el punto, los participantes deberán explicar brevemente (en una o dos frases) por qué han elegido esa emoción. Pueden hacerlo en voz baja o anotarlo si lo desean.

Reglas:

- Informa a los participantes de que no habrá conversaciones ni discusiones durante la ronda de colocación de puntos. De este modo se garantiza que las reacciones iniciales de cada uno se capten sin influencias.

- Menciona que tú, como facilitador, harás comentarios al final de la ronda, con el objetivo de unir los diversos sentimientos expresados en el contenido de la sesión.

Realización de la actividad:

- Invita a los participantes uno por uno, o en pequeños grupos si el tamaño de la reunión es grande, a que se acerquen y coloquen su punto en la cartulina. Pon el cronómetro en marcha durante 2 minutos por persona o grupo para asegurarse de que la actividad avanza a buen ritmo.

- A medida que los participantes coloquen sus puntos, anímalos a reflexionar sobre las razones de su elección, reconociendo la diversidad de experiencias y percepciones dentro de la sala.

1. MAPEANDO SENTIMIENTOS SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



Conclusión del animador:

- Una vez que todos los participantes hayan colocado sus puntos, tómese un momento para observar la distribución general de las emociones.

- Haz un breve resumen de lo que observas, señalando cualquier patrón o área de sentimiento particularmente diversa sin destacar a ningún individuo.

- Aprovecha este momento para presentar el contenido de la sesión, destacando que la comprensión y el reconocimiento de las diversas perspectivas son cruciales para fomentar la innovación en el entorno escolar. Menciona que el taller explorará estrategias para aprovechar esta diversidad en aras de un cambio positivo.

Pase al contenido de la sesión:

- Explica cómo los sentimientos y razones compartidos durante esta actividad reflejan temas y retos más amplios relacionados con la diversidad y la innovación.

- Presenta la siguiente parte del taller, que puede incluir un debate más profundo, actividades de aprendizaje o estrategias para abordar los sentimientos planteados en este ejercicio inicial de mapeo.

1. MAPEANDO SENTIMIENTOS SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



	<p>Notas adicionales para el facilitador:</p> <ul style="list-style-type: none">- Garantiza una atmósfera de apoyo y respeto, recordando a los participantes que todos los sentimientos y opiniones son válidos.- Estate preparado para gestionar el contenido emocional con sensibilidad, especialmente si algún participante expresa sentimientos negativos.- Utiliza los conocimientos adquiridos en esta actividad para adaptar el contenido de la sesión a las experiencias y expectativas de los participantes.
Instrucciones para los participantes	<p>Cómo funciona:</p> <p>Elige tu emoción: Piensa en tus sentimientos sobre la diversidad y la innovación en nuestra escuela. Piensa cuál de los tres emoticonos (feliz, neutro, triste) representa mejor tus sentimientos.</p> <p>Tienes la oportunidad de compartir visualmente cómo te sientes acerca de la diversidad y la innovación en nuestra escuela colocando un punto adhesivo en una cartulina. Esta pizarra está dividida en secciones con caras de emoticonos que representan diferentes emociones: feliz, neutro y triste.</p> <p>Coloca tu punto: Cuando sea tu turno, coloca un punto adhesivo en la zona de la cartulina que corresponda a tus sentimientos. Piensa que este punto es tu voz en esta conversación visual.</p>

1. MAPEANDO SENTIMIENTOS SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



	<p>Comparte tu porqué: Cuando hayas colocado tu punto, tómate un momento para pensar por qué has elegido esa emoción en concreto. Puedes guardártelo para ti o escribirlo brevemente. Es una oportunidad para reflexionar sobre tus experiencias y percepciones personales.</p> <p>Reglas que debes recordar</p> <p>No hables durante las prácticas: Para garantizar que la voz de todos se escuche por igual, no hables de tus decisiones ni influyas en los demás durante el proceso de colocación.</p> <p>Respetar la privacidad y la diversidad: Recuerda que cada persona tiene una perspectiva única. Respetar las aportaciones de todos los participantes.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	<p>La pregunta puede cambiarse por "Cuando pienso en la diversidad en mi centro, siento...)</p>
<p>Reflexión</p>	<p>Discute la distribución de las respuestas y lo que puede revelar sobre los sentimientos colectivos del grupo hacia la diversidad. Anima a los participantes a compartir por qué eligieron un smiley en particular si se sienten cómodos haciéndolo.</p>
<p>Lecturas adicionales</p>	



2. ESTO O AQUELLO



Tema	Contenido Teórico
Categoría	Rompehielos
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	<p>General Fomentar la interacción social, rompen el hielo entre los participantes y estimulan el pensamiento rápido y la toma de decisiones.</p> <p>Específico Anima a los participantes a conocerse mejor, a comprender las diversas perspectivas y a estimular el debate sobre las distintas preferencias y opiniones.</p>
Tiempo	10 minutos
Participantes	Mínimo 4 personas
Descripción de la actividad	<p>En esta actividad, los participantes se desplazarán a un lado concreto de la sala para representar sus opiniones sobre un tema determinado. Para que este rompehielos funcione, lo mejor son preguntas del tipo "sí/no", "verdadero/falso" o "preferirías X o Y".</p> <p>Por ejemplo</p> <p>Esta mañana he desayunado.</p> <p>¿Preferirías ser invisible durante un día o poder volar durante un día?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Hablas más de tres idiomas?





2. ESTO O AQUELLO

Materiales	
Instrucciones para el facilitador	<p>Antes de la sesión, prepare una lista de preguntas del tipo "Esto o aquello". Asegúrate de que haya una buena mezcla de preguntas desenfadadas y otras más profundas para que la actividad resulte atractiva y perspicaz.</p> <p>Explica las reglas de la actividad y muestra las zonas de la sala designadas para cada elección.</p>
Posibles alteraciones	
Instrucciones para los participantes	<p>Presta atención a cada pregunta y a las opciones que se ofrecen.</p> <p>Decide qué opción prefieres o con cuál estás más de acuerdo. Una vez que hayas elegido, dirígete a la zona de la sala designada para esa opción.</p>
Reflexión	<p>Discute la variedad de decisiones tomadas y las razones que las justifican, destacando la diversidad de pensamiento dentro del grupo. Anime a los participantes a reflexionar sobre lo que han aprendido de sí mismos y de los demás, y sobre cómo esta comprensión podría afectar a sus interacciones en el futuro.</p>
Lecturas adicionales	





3. GRUPOS Y FILAS

Tema	Contenido teórico
Categoría	Rompehielos
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	<p>General Fomentar la interacción social, rompen el hielo entre los participantes y estimulan el pensamiento rápido y la toma de decisiones.</p> <p>Específico Anima a los participantes a conocerse mejor, a comprender las diversas perspectivas y a estimular el debate sobre las distintas preferencias y opiniones.</p>
Tiempo	10 minutos
Participantes	Mínimo 4 participantes
Descripción de la actividad	Los participantes responden a una serie de preguntas que les obligan a situarse físicamente en relación con los demás en función de sus experiencias personales o puntos de vista. Esto podría implicar alinearse por orden de años de experiencia o agruparse en "bloques" en función de sus opiniones.
Materiales	

3. GRUPOS Y FILAS

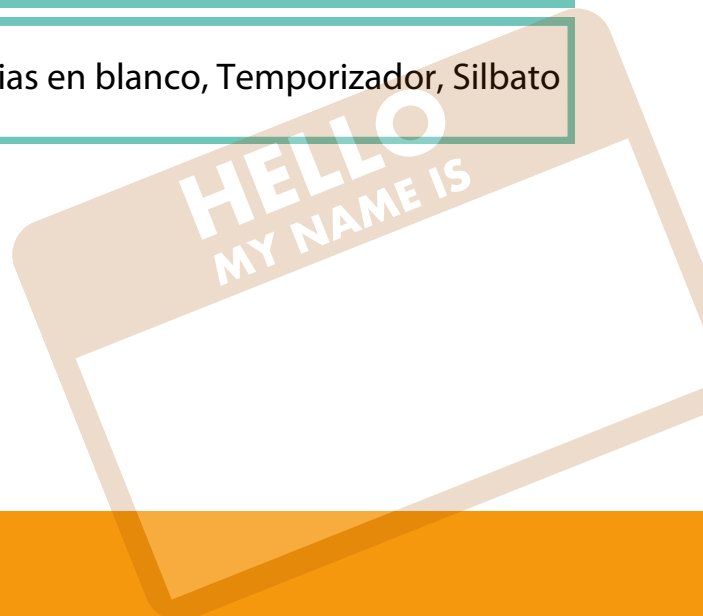


<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Elige una zona espaciosa y piensa detenidamente en las preguntas para asegurarte de que son inclusivas y respetuosas con todos los participantes.</p> <p>Prueba con estas preguntas:</p> <p>Formad una fila según el número de años de experiencia en un entorno escolar/educativo.</p> <p>Reúnete en grupos en función de quienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consideran que la diversidad/inclusividad en las escuelas/entornos educativos es un tema difícil, los que lo consideran un tema de impacto medio y los que lo consideran un tema fácil. • Están actualmente muy estresados con su entorno de trabajo, los que están algo estresados y los que no están estresados en absoluto. <p>Explica claramente el propósito de la actividad y cómo deben posicionarse los participantes en respuesta a cada pregunta. Haga hincapié en que no hay respuestas correctas o incorrectas, fomentando la honestidad y la franqueza.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Sitúate en la línea o mancha que mejor represente tu respuesta a la pregunta.</p>
<p>Reflexión</p>	<p>Anima a los participantes a compartir cómo la actividad ha influido en su comprensión de sí mismos y de los demás. Hable de las sorpresas o de las nuevas percepciones obtenidas, y de cómo estas percepciones podrían afectar a su enfoque del trabajo y a sus interacciones con los demás.</p>
<p>Lecturas adicionales</p>	

4. EJERCICIO THIAGI HELLO!



Tema	Contenido Teórico
Categoría	Rompehielos
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Conocerse mutuamente. Crear seguridad psicológica. Visión general de las expectativas y/o experiencias presentes en el grupo
Tiempo	15-30 minutos
Participantes	Al menos 10
Descripción de la actividad	Finalidad: Recopilar información sobre los antecedentes de los participantes. Para el facilitador, esto establece los deseos y necesidades y proporciona información para realizar ajustes de última hora en el programa.
Materiales	Rotafolios o transparencias en blanco, Temporizador, Silbato



4. EJERCICIO THIAGI HELLO!



Instrucciones para el facilitador

Temas: definición de liderazgo escolar, resultados deseados de la formación de hoy, resumen de los dilemas culturales más comunes en la educación, por qué es deseable una escuela integradora, etc. (añada más si lo desea, en relación con los diversos temas de formación)

Formación de equipos. Al principio del ejercicio, divide a los participantes en tantos equipos como categorías de información desees. Asigna a cada equipo un tema diferente.

Sesión de Planificación. Pide a los equipos que se retiren a los rincones más convenientes y dediquen 3 minutos a idear una estrategia para recopilar eficazmente la información de todos los participantes. Advierta a todos que el tiempo total para recopilar todos los datos será de sólo 3 minutos.

Recogida de datos. Anuncia el comienzo del periodo de recogida de datos. Pida a los equipos que recojan los datos (utilizando las estrategias que hayan ideado antes) en los próximos 3 minutos. intenta no interrumpir en el desarrollo y la interacción de los participantes

Resumir datos Después de 3 minutos, pide tiempo. Pide a los equipos que se retiren a sus rincones, procesen los datos y elaboren un informe resumido en una transparencia o un póster.

Presentación de resultados. Transcurridos 3 minutos, anuncia el inicio del periodo de exposición. Llama a los equipos en orden aleatorio y da a cada uno un minuto para hacer su presentación.

Posibles alteraciones

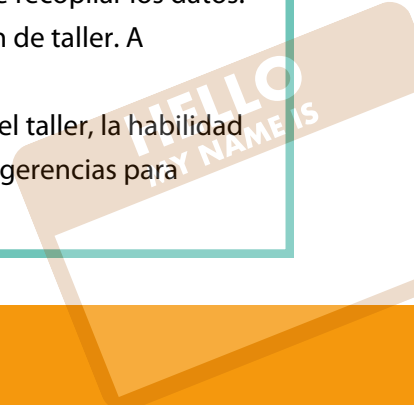
Demasiadas personas - Asigna el mismo tema a diferentes equipos.

Falta de tiempo - Sugiere a los equipos que tomen muestras representativas de los participantes en lugar de intentar entrevistar a todo el mundo.

Demasiado tiempo - Lleva a cabo una actividad preliminar de lluvia de ideas para identificar las áreas relevantes de información que deben recopilarse. Pida a los equipos que diseñen un cuestionario antes de recopilar los datos.

Demasiado tarde - Utiliza el juego como actividad de fin de taller. A continuación se sugieren algunos temas:

la mejor característica del taller, la peor característica del taller, la habilidad más útil aprendida, planes para utilizar la habilidad y sugerencias para mejorar el taller.





4. EJERCICIO THIAGI HELLO!



Instrucciones para los participantes	Véanse las instrucciones para el facilitador
Reflexión	Resume, busca similitudes.
Lecturas adicionales	Técnicas interactivas para la formación con instructor, The Thiagi Group Inc, 2013, www.thiagi.com .



5. DIVERSOFÍA



Tema	Contenido teórico, papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo y papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo
Categoría	Rompehielos, simulaciones role play, actividades y debates en grupo
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Sensibilizar sobre la Diversidad y la Inclusión Comprender la importancia y la relevancia de la Diversidad y la Inclusión.
Tiempo	30 minutos
Participantes	3 - 8
Descripción de la actividad	Esta actividad sigue una tipología de quizz. Consiste en responder a las preguntas planteadas por las fichas de Diversophy. Estas tarjetas les proporcionarán aportaciones interesantes a través de las cuales deberán reflexionar.
Materiales	Las tarjetas Diversophy son necesarias. Estas tarjetas son una colección de datos, opciones críticas, conocimiento general y preguntas para reflexionar. El animador puede elaborar las tarjetas e imprimirlas con antelación. En la sección "Lectura de referencia" se ofrece un ejemplo. También puede hacerse con un PPT. En este caso, cada diapositiva representa una tarjeta con la pregunta y la siguiente respuesta.

5. DIVERSOFÍA



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Si hay más de 8 participantes, considere la posibilidad de dividirse en dos o más grupos. Cada grupo juega por separado</p> <p>Cada tarjeta tiene un color, que refleja el tipo de reto.</p> <p>DiversiSMART reflexionar sobre los conocimientos factuales acerca de la cultura,</p> <p>DiversiCHOICE Las tarjetas piden que se elija el comportamiento adecuado en un determinado entorno cultural.</p> <p>DiversiRISK las cartas nos someten a la sorpresa que se produce en un contexto desconocido,</p> <p>DiversiGUIDE las cartas nos dan la sabiduría de una cultura propia,</p> <p>DiversiSHARE tarjetas piden comparar culturas y enfoques en situaciones cotidianas.</p> <p>El animador guarda las respuestas y las facilita a los participantes una vez que han respondido/reflexionado.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Todos los participantes roban una carta. Proceden a jugar por orden alfabético. Cuando llega el turno de alguien, esa persona debe leer la tarjeta en voz alta y elegir la mejor respuesta o seguir las instrucciones, según la tarjeta. Los participantes pueden compartir sus opiniones. Cuando estén listos, ven la respuesta y pasan a la siguiente pregunta.</p>
<p>Reflexión</p>	<p>¿Qué es lo más relevante que has aprendido?</p> <p>¿Te han ayudado las fichas a reflexionar sobre el tema?</p> <p>¿Te parece útil?</p>
<p>Lecturas adicionales</p>	<p>Ejemplo de Tarjetas de Diversofía:</p> <p>https://www.canva.com/design/DAFqStQcLYw/1bsXOCLN8qwQsabNaeGBag/edit</p>



6. VOCABULARIO COMÚN

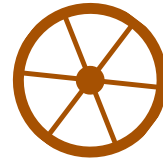
Tema	Contenido teórico
Categoría	Aportaciones del formador; actividades y debates en grupo
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Definición y significado de los términos Diversidad e Inclusión. Aclaración de la comprensión común conceptual del vocabulario relacionado.
Tiempo	30 minutos
Participantes	No se requiere un número determinado de participantes
Descripción de la actividad	Esta actividad consiste en repasar los principales términos y conceptos relativos a la Diversidad y la Inclusión. Los participantes se encontrarán con definiciones y reflexionarán sobre su significado, teniendo en cuenta también sus propios puntos de vista.
Materiales	Lista de terminología sobre diversidad e inclusión, que figura en el anexo (1)
Instrucciones para el facilitador	Divide a los participantes en dos o tres grupos y entregue copias de la Lista a cada uno de ellos. Puede ser útil dar primero un ejemplo, leyendo en voz alta varias definiciones y ofreciendo opiniones personales sobre la que se considere más comúnmente aceptada.

6. VOCABULARIO COMÚN



<p>Posibles alteraciones</p>	<p>Pregunta a los participantes por otros términos y conceptos relevantes que puedan encontrar en sus respectivos lugares de trabajo y/o instituciones al tratar la Diversidad y la Inclusión.</p>
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Pide a los participantes que lean los términos y conceptos y comenten cuál de esas definiciones creen que encaja mejor con su propia comprensión o interpretación de la palabra. Coméntalo con el resto de participantes</p>
<p>Reflexión</p>	<p>¿Crees que estas definiciones son exactas? ¿Cambiaría alguna? ¿Incluiría/excluiría más términos de esta lista?</p>
<p>Lecturas adicionales</p>	<p>Comisión Europea, DG Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión, 100 palabras para la igualdad - Glosario de términos relacionados con la igualdad entre hombres y mujeres, Oficina de Publicaciones, 1998.</p>

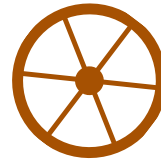
7. RUEDA DE LA DIVERSIDAD



Tema	Contenido Teórico
Categoría	Actividades y debates en grupo
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Comprender la complejidad de la diversidad. Reflexionar sobre las propias identidades. Reconocer realidades diferentes. Tomar conciencia de las ventajas e inconvenientes relacionados con cualquier identidad. Desarrollar la propia comprensión del impacto de la diversidad en la vida de los participantes.
Tiempo	40 minutos
Participantes	No requiere número de participantes

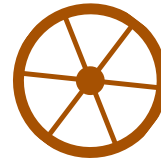


7. RUEDA DE LA DIVERSIDAD



<p>Descripción de la actividad</p>	<p>La actividad se basa en la reflexión sobre la identidad de cada participante. Siguiendo el modelo de la Rueda de la Diversidad, los participantes entablan debates en grupo considerando sus propias identidades, reflexionando sobre qué características consideran más relevantes, o más interesantes.</p> <p>La Rueda consta de 4 dimensiones. El núcleo es la personalidad, el yo. Hay una serie de anillos que rodean ese núcleo. Cada anillo representa una esfera. Cuanto más alejada está la esfera del núcleo menos permanentes y visibles son sus elementos. Por el contrario, aquellos elementos situados en esferas más "nucleares" se consideran más definitorios para nosotros. Así, la Rueda representa todas las posibles identidades que podrían definirnos, dotándolas de cierto grado de visibilidad y fuerza. Todos esos elementos se combinan con distinta relevancia en cada uno de nosotros. También podríamos percibirlos de forma distinta a como los ve la sociedad.</p>
<p>Materiales</p>	<p>Una copia de la Rueda de la Diversidad, que figura en el anexo (2)</p>
<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Si el número de participantes es considerable, divídalos en grupos de 3-4 personas como máximo. Entregue una copia de la Rueda de la Diversidad a cada uno. Dado que se trata de una figura bastante detallada, cada participante debería tener una. Si no es así, compartirla en parejas o incluso en tres podría funcionar también, pero intenta evitar entregar 1 copia por grupo.</p>

7. RUEDA DE LA DIVERSIDAD



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>A continuación, explique el concepto de la Rueda de la Diversidad. Ten en cuenta que esta figura se elaboró en 1990. Hoy en día, conceptos como el género y la orientación sexual se han revisado, y algunos expertos podrían situarlos en otras esferas menos "nucleares", ya que podrían considerarse menos permanentes o visibles para nuestras comunidades. Considera la posibilidad de mencionar esta cuestión para evitar malentendidos. Después, pide a los participantes que reflexionen sobre sus propias identidades observando la Rueda. Algunas aportaciones podrían ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Con qué identidades se siente más identificado? ¿Existen ventajas o inconvenientes relacionados con ellos? ¿En qué medida cree que determinan su papel en la sociedad?
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Tómate un tiempo para reflexionar sobre la rueda y tu propia situación</p> <p>Comenta brevemente tus consideraciones con el grupo y escucha lo que tienen que decir los demás.</p>
<p>Reflexión</p>	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo te has sentido? ¿Qué es difícil y por qué? ¿Qué has aprendido de esta situación, qué puedes aplicar en tu vida diaria?
<p>Lecturas adicionales</p>	<p>Blake W. Hawkins et al (2017), Advancing the conversation: next steps for lesbian, gay, bisexual, trans, and queer (LGBTQ) health sciences librarianship, Journal of Medical Library Association, 105, 4, 2017.</p> <p>M. ¡Loden, J. Rosener (2017), Workforce America! Managing Employee Diversity as a Vital Resource, McGraw-Hill Professional Publishing, 1990.</p>



8. ÚLTIMA PERSONA EN PIE

Tema	Contenido teórico
Categoría	Rompehielos
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Recordatorio de conceptos clave
Tiempo	5 minutos
Participantes	Cualquier número
Descripción de la actividad	Turnarse para dar respuestas alternativas a una pregunta abierta relacionada con una actividad anterior.
Materiales	No



8. ÚLTIMA PERSONA EN PIE

<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Pida a los participantes que se pongan de pie y formen un círculo. Formule una pregunta abierta relacionada con la actividad anterior. Pide a los participantes que respondan a la pregunta por turnos (por ejemplo, en el sentido de las agujas del reloj). Pide a los participantes que escuchen atentamente las respuestas. Un participante será "eliminado" del círculo (retrocede / se sienta) cuando: a) dude demasiado antes de dar una respuesta, o b) cuando dé una respuesta que ya haya dado otro participante. El "juego" continúa hasta que queda una "última persona en pie".</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	<p>Si el número de participantes es elevado, considere la posibilidad de dividir el grupo en varios equipos (por ejemplo, de 7 a 10 personas).</p>
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Instruir a los participantes para que decidan entre ellos cuándo se "elimina" a un participante (por ejemplo, haciendo sonar un "timbre").</p>
<p>Reflexión</p>	
<p>Lecturas adicionales</p>	<p>Interactive Techniques for Instructor-led Training, The Thiagi Group Inc., 2013, www.thiagi.com.</p>

9. ¿TODOS A BORDO? REGISTRO



Tema	El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo integrador
Categoría	Rompehielos
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	<p><u>General</u> Desarrollar un enfoque positivo para crear un entorno de aprendizaje acogedor y equitativo.</p> <p><u>Específico</u> Experimentar el valor de utilizar un registro como inicio de una actividad de desarrollo profesional. La realización de un "check-in" favorece el desarrollo de un entorno de aprendizaje integrador y ayuda a los participantes a hacer lo mismo en sus centros escolares)</p>
Tiempo	5 minutos
Participantes	No hay cantidad mínima ni máxima. La actividad puede utilizarse tanto en equipo como en el aula.
Descripción de la actividad	Un check-in es una forma breve de iniciar una actividad o reunión de desarrollo profesional. Aumenta el sentimiento de pertenencia de los participantes.
Materiales	<p>Pizarra</p> <p>Notas adhesivas (si opta por el registro escrito)</p> <p>Bolígrafos o lápices</p>

9. ¿TODOS A BORDO? REGISTRO

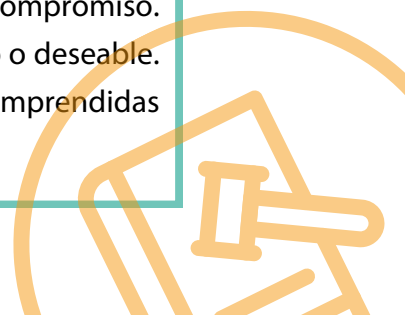


<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Empezar con un "check-in" ayuda a crear seguridad psicológica. Puede ser muy breve. El facilitador puede hacer un par de preguntas. Pon un ejemplo, preferiblemente el tuyo propio, por ejemplo: "He estado en una situación difícil en el trabajo, por lo que podría estar respondiendo con estrés". Algunos ejemplos de preguntas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Hay algo que debemos saber sobre tí? -¿Cuáles son tus pronombres preferidos? - ¿Qué esperas aprender o desea aprender de esta sesión? <p>Pide a los participantes que escriban para sí mismos su comprobación profesional</p> <p>ISi dispones de más tiempo, puedes pedir a los participantes que escriban sus respuestas a la pregunta profesional en una nota adhesiva. El facilitador puede ponerlas en un papelógrafo e invitar a los participantes a clasificarlas. Esto puede potenciar el aprendizaje colaborativo.</p> <p>Al final de la sesión, puedes reflexionar sobre las respuestas de las notas adhesivas o pedir a los participantes que reflexionen sobre sus propias respuestas (escritas por ellos mismos)/.</p> <p>Como facilitador, trabaja con subtítulos, explicando por qué se realiza un check-in. Menciona que mejora el desarrollo de un entorno de aprendizaje inclusivo y que ayuda a los participantes a hacer lo mismo en sus escuelas.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	<p>Haga preguntas a los participantes después de la reunión: ¿Qué opinas de la realización del check in?</p>
<p>Lecturas adicionales</p>	<p>Seguridad psicológica - Amy C. Edmondson (amycedmondson.com)</p>



10. CONSTRUIR UN ESPACIO SEGURO. PROPORCIONAR UN CÓDIGO DE CONDUCTA.

Tema	El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo integrador
Categoría	<ul style="list-style-type: none"> • Rompehielos • Actividades en grupo y debates
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	<p><u>General y Especifico</u></p> <p>Desarrollar un enfoque positivo para crear un entorno de aprendizaje acogedor y equitativo.</p> <p>El código de conducta se refiere a las normas de colaboración. Estas normas ejemplifican el comportamiento ético justo y deseable. Ayudarán a las personas a sentirse bienvenidas, comprendidas y valoradas, y contribuirán a crear un entorno de aprendizaje integrador.</p>
Tiempo	15 minutos
Participantes	No se requiere un número determinado de participantes
Descripción de la actividad	<p>Los participantes crean un código de conducta. El código de conducta se refiere a las reglas de colaboración o compromiso. Estas normas ejemplifican el comportamiento justo o deseable. Ayudarán a las personas a sentirse bienvenidas, comprendidas y valoradas.</p>



10. CONSTRUIR UN ESPACIO SEGURO. PROPORCIONAR UN CÓDIGO DE CONDUCTA.



Materiales

Pizarra

Rotulador (para anotar las normas de compromiso/normas del código de conducta)

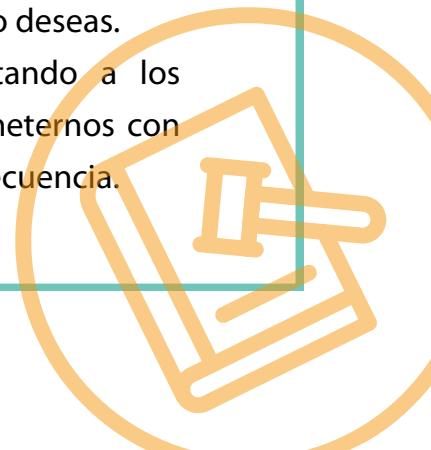
Pequeños adhesivos en rojo, naranja y verde

Instrucciones para el facilitador

Ayuda a los participantes a formular un código de conducta, por ejemplo: "No nos interrumpiremos unos a otros; pediremos la opinión de los demás". Para ello, pregunta a los participantes: ¿qué necesitas para colaborar en este grupo? ¿Qué tipo de comportamiento satisface sus necesidades?

Concede a los participantes 5 minutos de tiempo privado para que escriban sus necesidades, preferiblemente formuladas en forma de reglas. Puedes proporcionar tarjetas de diálogos inclusivos como ejemplo (véase, por ejemplo, Tarjetas de diálogo inclusivo de la Universidad de Harvard). Los participantes pueden hacer tarjetas como éstas, pero entonces necesitarás más tiempo. Mantén un diálogo abierto sobre las reglas, ¿cuáles se consideran valiosas para todos? Anota estas reglas en la pizarra, para que todos los participantes puedan verlas durante la sesión. Puedes ponerlas en cada sesión que tengas con este grupo y puedes hacer modificaciones si lo deseas.

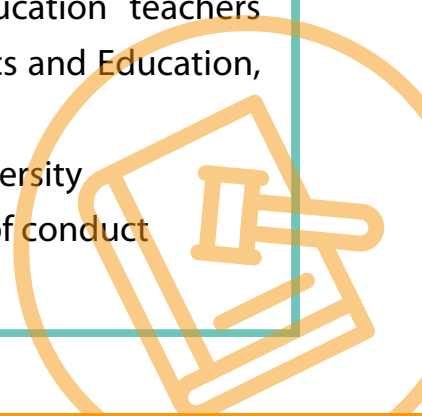
Reflexiona al final de la reunión preguntando a los participantes si hemos conseguido comprometernos con nuestro código de conducta y actuar en consecuencia.





10. CONSTRUIR UN ESPACIO SEGURO. PROPORCIONAR UN CÓDIGO DE CONDUCTA.

	<p>Si quieres trabajar de forma más extendida, puedes proporcionar a los participantes pegatinas de colores e invitarles a pegarlas en la pizarra. Los participantes pueden utilizar una pegatina roja (no adoptamos esta norma), una naranja (no adoptamos esta norma por completo) o una verde (sí adoptamos esta norma). Pide a los participantes que se explayen sobre la colocación de sus pegatinas. Pregunta: ¿Qué podemos aprender de esto para nuestra próxima reunión? Anota las respuestas en el rotafolio y entrégalo al comienzo de la próxima reunión.</p> <p>Como facilitador, trabaja con subtítulos - explica por qué proporcionas el código de conducta (mejora el desarrollo de un entorno inclusivo y ayuda a los participantes a hacer lo mismo en sus escuelas).</p>
Posibles alteraciones	
Instrucciones para los participantes	
Reflexión	<p>Tras la reunión, pregunta a los participantes: ¿hemos conseguido comprometernos con nuestro código de conducta y actuar en consecuencia?</p>
Lecturas adicionales	<ul style="list-style-type: none"> • O'Neill, J., & Bourke, R. (2010). Education teachers about a code of ethical conduct. <i>Ethics and Education</i>, 5(2), 179-192 • Inclusive Dialogue Cards Harvard University • ESHA Headstart 11. Providing a code of conduct <p>ESHA HEADstart</p>





11. MICROAGRESIONES



Tema	El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo
Categoría	Simulaciones Role Play
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Sensibilizar sobre posibles microagresiones en nuestra vida cotidiana. Las microagresiones suelen ser comentarios, preguntas o comportamientos cotidianos que pueden considerarse irrespetuosos, dolorosos o perjudiciales por fomentar estereotipos (negativos) o ideas preconcebidas, sobre todo en relación con grupos marginados de nuestra sociedad. A través de este ejercicio los participantes reflexionarán sobre estas situaciones y pensarán en la mejor manera de manejarlas
Tiempo	20-30 minutos
Participantes	No se requiere un número determinado de participantes
Descripción de la actividad	El facilitador propondrá a los participantes dos situaciones diferentes, que representan ejemplos comunes de microagresiones en nuestra vida cotidiana. Los participantes compartirán sus ideas al respecto y cómo reaccionarían si se enfrentaran a algo similar.



11. MICROAGRESIONES



Materiales	Folletos con descripciones de casos (1 caso por folleto) para debatir en grupos más pequeños.
Instrucciones para el facilitador	<p>Divide al grupo en pequeños equipos. Entrega a cada equipo un caso escrito diferente. Los casos debes tenerlos preparados de antemano. Puedes pedir a un miembro del equipo que lo lea en voz alta para su equipo. Aquí tienes dos ejemplos de situaciones de microagresiones:</p> <p>Caso 1. Como espectador, o simplemente pasando por allí, experimentas lo siguiente: Cuatro compañeros discuten en una mesa de la cantina. Una mesa más allá se sienta una compañera que escucha la discusión. Decide hacer una aportación. Según uno de los hombres, el comentario de la mujer no es correcto. Otro hombre dice entonces lo siguiente "Por eso las mujeres deberían quedarse en la cocina", y todos los demás hombres se ríen. La mujer permanece en silencio. ¿Qué harías tú?</p> <p>Caso 2. Usted es profesor adjunto de una profesora de origen turco. Todos los compañeros saben que la profesora es musulmana. No viene a trabajar con pañuelo. Pero un día lo lleva. Hay reacciones de los compañeros, algunas positivas y otras menos positivas. Escuchas a un colega hacer el siguiente comentario: "Ah, ¿ahora estás casada? ¿Tu marido quiere que lleves eso? ¿Qué harías tú?"</p> <p>Deberas adaptar sus casos a la realidad nacional y a las realidades específicas de sus participantes. Estos son sólo ejemplos generales, pero tus casos deben seguir una estructura similar: Sencillos y claros. Después de entregarles la situación escrita, pídeles que la discutan en equipo. Dale de 6 a 8 minutos para hacerlo. A continuación, cada equipo compartirá su ejemplo y su caso con el resto del grupo. Después, puedes terminar la actividad dando algunas pistas sobre cómo actuar en caso de microagresión (ver Reflexión)</p>

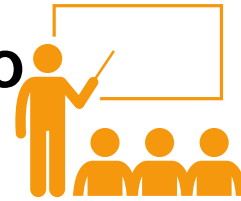
11. MICROAGRESIONES



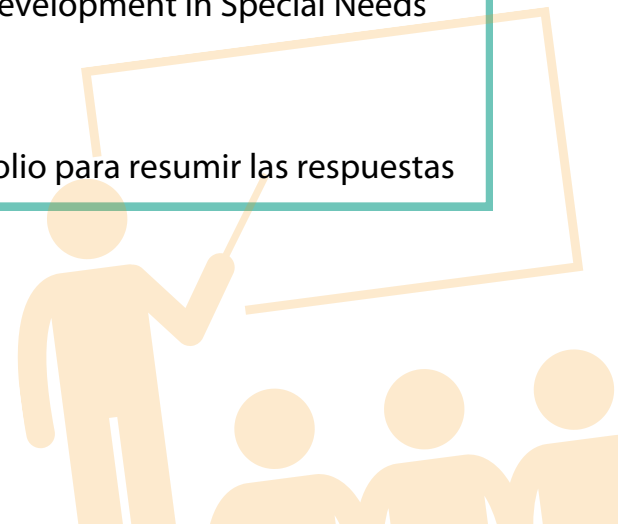
Posibles alteraciones	Instruir a los participantes para que decidan entre ellos cuándo se "elimina" a un participante (por ejemplo, haciendo sonar un "timbre").
Instrucciones para los participantes	
Reflexión	<p>Considera compartir tres posibles reacciones de los espectadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para pedir más aclaraciones (información adicional, detalles, razones) 2. Separar la intención del impacto (buscar la diferencia entre significado y efecto) 3. Compartir lo que se observa (compartir la observación pura, no una interpretación) <p>Las microagresiones se consideran la base de la llamada "pirámide del odio". Cuando las microagresiones continúan, pueden desembocar en formas agravadas de agresión como el acoso, la discriminación y la violencia.</p>
Lecturas adicionales	European Agency for Development in Special Needs Education (2012)



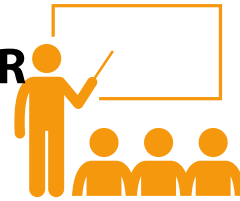
12. DEFINICIÓN DEL PROFESOR INCLUSIVO



Tema	El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo integrador
Categoría	
Objetivos de aprendizaje / Mensajes Clave	Comprender el papel del líder escolar en el establecimiento de una escuela diversa e inclusiva.
Tiempo	45 minutos
Participantes	Sin mínimo, grupos de 3-4, máximo 20 en total
Descripción de la actividad	Debatir y criticar European Agency for Development in Special Needs Education (2012) en pequeños grupos.
Materiales	Artículo: European Agency for Development in Special Needs Education (2012) Post-its/notas adhesivas Opcional: pizarra blanca o rotafolio para resumir las respuestas



12. DEFINICIÓN DEL PROFESOR INTEGRADOR



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Forme equipos de 3-4 personas. Pide a los participantes que reflexionen sobre el perfil y anoten (en 3 post-it) 2 cosas con las que se identifican, 2 cosas que cuestionan y 2 cosas que cambiarían.</p> <p>Introducción: 5 minutos Debate en equipo: 15 minutos Recogida de post-it y debate plenario: 20 minutos Reflexión: 5 minutos</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Reflexiona sobre el perfil y anota (utilizando post-it) 2 cosas con las que te identificas, 2 cosas que cuestionas y 2 cosas que cambiarías (cada una en 3 post-it distintos).</p>
<p>Reflexión</p>	<p>Pregunte a los participantes qué similitudes y diferencias destacan. Pregunte a los participantes cómo pueden ellos, como líderes escolares, fomentar la integración de los profesores.</p>
<p>Lecturas adicionales</p>	<p>European Agency for Development in Special Needs Education (2012)</p>



13. FOMENTAR UN EQUIPO INTEGRADOR



Tema	El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo
Categoría	Proyectos de aprendizaje activo
Resultados del aprendizaje	Desarrollar un enfoque positivo para crear un entorno de aprendizaje acogedor y equitativo.
Tiempo (aprox)	45-60 minutos
Participantes	Sin mínimo. Máximo 20 participantes.
Descripción de la actividad	Debatir -en parejas- el contenido teórico Grissom et al, 2021; Leithwood, 2021 Shore et al, 2022; Huijboom et al, 2020
Materiales necesarios	Artículos listados en Otras Lecturas
Instrucciones para el facilitador	Esta actividad se centra en mejorar un entorno de aprendizaje profesional y equitativo, que es una parte muy importante de una escuela integradora. Se trata sobre todo de crear seguridad psicológica y de esforzarse colectivamente para que todos los alumnos y miembros del equipo aprendan. Estas reflexiones se compartirán en parejas. Las parejas mantendrán diálogos reflexivos y se ayudarán mutuamente a comprender mejor las prácticas de liderazgo que mejoran una cultura profesional.

13. FOMENTAR UN EQUIPO INTEGRADOR



Posibles alteraciones	
Instrucciones para los participantes	<p>Mientras lees los artículos, responde a estas preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué prácticas de liderazgo reconoces en tu escuela? 2. ¿Qué hiciste para contribuir al desarrollo de una escuela integradora? 3. ¿Qué hiciste que no ayudó a desarrollar una escuela integradora? 4. ¿Sabes por qué ayudaste o dificultaste el desarrollo de una escuela integradora? <p>En parejas, compartid vuestras respuestas a estas preguntas.</p>
Reflexión	<p>Considera la posibilidad de que las parejas compartan con el grupo las ideas clave de sus debates. El único objetivo es ampliar la base de conocimientos.</p>
Lecturas de referencia	<p>Grissom et al, 2021; Leithwood, 2021 Shore et al, 2022; Huijboom et al, 2020</p>



14. REFLEXIÓN SOBRE EL LIDERAZGO PARA LA EDUCACIÓN INCLUSIVA



<p>Tema</p>	<p>Papel de los líderes escolares en el liderazgo de una escuela inclusiva El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo</p>
<p>Categoría</p>	
<p>Resultados del aprendizaje</p>	<p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprender el papel del líder escolar en el establecimiento de una escuela diversa e inclusiva. • Desarrollar un enfoque positivo para crear un entorno de aprendizaje acogedor y equitativo. • Ayudar al personal docente a crear un entorno de aprendizaje inclusivo y variado <p>Específico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estimular el desarrollo profesional de los profesores • Crear un entorno seguro • Estimular el desarrollo de una comunidad profesional de aprendizaje <p>Los líderes escolares desempeñan un papel fundamental a la hora de proporcionar éxito en el aprendizaje y bienestar a todos los alumnos. Existe un consenso cada vez mayor entre los investigadores internacionales sobre las prácticas de liderazgo integrador y los recursos personales que fomentan la mejora de la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos. Es aconsejable que los líderes escolares conozcan estos conocimientos para poder tomar decisiones fundamentadas en pruebas.</p>

14. REFLEXIÓN SOBRE EL LIDERAZGO PARA LA EDUCACIÓN INCLUSIVA



Tiempo (aprox)	90 minutos Tiempo de preparación de los participantes
Participantes	
Descripción de la actividad	<p>Los líderes escolares desempeñan un papel fundamental a la hora de proporcionar éxito en el aprendizaje y bienestar a todos los alumnos. Existe un consenso cada vez mayor entre los investigadores internacionales sobre las prácticas de liderazgo inclusivo y los recursos personales que fomentan la mejora de la instrucción y el aprendizaje de los alumnos. En este ejercicio, los líderes escolares pueden utilizar una herramienta basada en pruebas para reflexionar sobre sus prácticas de liderazgo y sus recursos personales.</p>
Materiales necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo para una educación inclusiva: Herramienta de evaluación del aprendizaje ESHA Liderazgo para la educación inclusiva • Bolígrafo o lápices • Ejercicio de reflexión con modelo de crecimiento profesional



14. REFLEXIÓN SOBRE EL LIDERAZGO PARA LA EDUCACIÓN INCLUSIVA



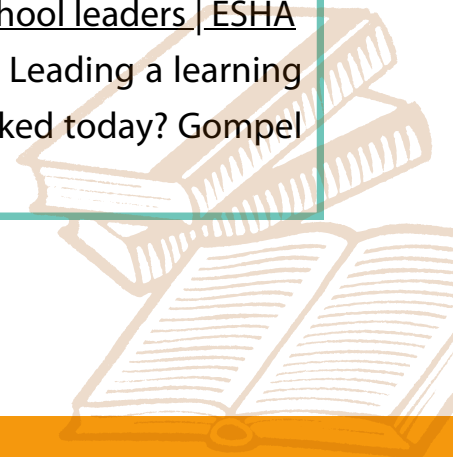
<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Que los participantes lean (preferiblemente antes de la reunión) Van Wessum, L. (2023). Liderazgo para una educación inclusiva. ESHA Magazine, septiembre de 2023</p> <p>Que lean Liderazgo para la educación inclusiva: Assessment for learning tool y formen parejas con sus colegas para mantener un diálogo reflexivo sobre tres grupos de prácticas de liderazgo (Desarrollar la calidad de los profesores, Crear un entorno seguro y Estimular las "comunidades de alumnos").</p> <p>Deje que los participantes elijan las preguntas de la herramienta Evaluación del aprendizaje para mejorar la equidad en la educación sobre las que les gustaría dialogar en parejas. Las instrucciones para trabajar con esta herramienta se mencionan en la misma. Conceda a los participantes 60 minutos para trabajar en parejas.</p> <p>Los participantes debaten en parejas los puntos destacados que han elegido (un punto de cada columna de /necesidades a tener en cuenta/emergente/en curso/práctica sostenible).</p> <p>Dedica media hora a reflexionar sobre los resultados de aprendizaje que te ha aportado trabajar con esta herramienta. Para ello puede utilizar el modelo de crecimiento profesional</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	



14. REFLEXIÓN SOBRE EL LIDERAZGO PARA LA EDUCACIÓN INCLUSIVA



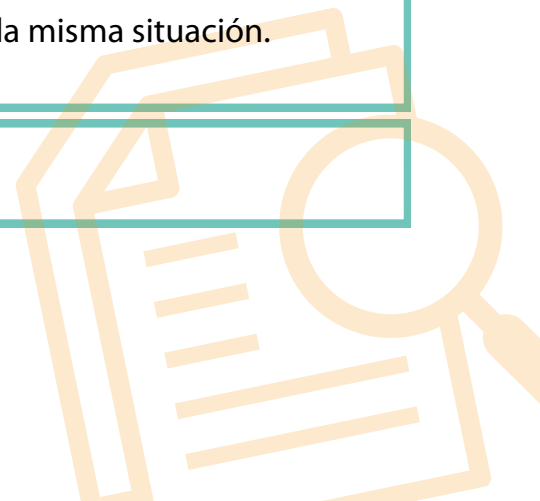
<p>Reflexión</p>	<p>Formule la siguiente pregunta a los participantes ¿Qué has aprendido trabajando con esta herramienta?</p>
<p>Lecturas de referencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Leithwood, K. A Review of Evidence about Equitable School Leadership. <i>Educ. Sci.</i> 2021, 11, 377. • Van Wessum., L. (2023). Building a shared vision. <i>ESHA Magazine</i>, jan 2023 • Van Wessum, L. (2023). Leadership for inclusive education. <i>ESHA Magazine</i>, september 2023 • Van Wessum, L. (2023). Leadership for inclusive education: Assessment for learning tool. <i>ESHA Magazine</i>, september 202 • Van Wessum, & Pruis, R. (2022). Esha headstart 2022 guidelines for school leaders # 2 stimulating teacher learning. Headstart - Guidelines for school leaders ESHA • Van Wessum, & Pruis, R. (2023). Esha headstart 2022 guidelines for school leaders # 7 stimulating collective efficacy. Headstart - Guidelines for school leaders ESHA • Van Wessum, L. & Verheggen (2019). Leading a learning school. Which questions have you asked today? Gompel & Svacina.



15. CASO - ESTUDIO



Tema	El papel de los líderes escolares en la creación de un equipo inclusivo
Categoría	
Resultados del aprendizaje	Sensibilizar sobre la inclusión social en el entorno educativo.
Tiempo (aprox)	30 minutos
Participantes	No se requiere un número determinado de participantes, pero se recomienda que sea par.
Descripción de la actividad	Se puede presentar a los participantes escenarios de estudio de casos que demuestren una situación desafiante en materia de diversidad/inclusión en un entorno educativo. Tras formar equipos de dos personas, los participantes pueden debatir cómo van a gestionar esta situación. Posteriormente, los participantes podrán intercambiar buenas prácticas, opiniones, ideas y experiencias sobre cómo gestionarán la misma situación.
Materiales necesarios	No se necesitan materiales



15. CASO - ESTUDIO



Instrucciones para el facilitador

1. Introducción y contextualización:

- Comienza presentando el objetivo de la actividad: sensibilizar sobre la inclusión social en entornos educativos y explorar estrategias para gestionar situaciones difíciles.
- Proporciona contexto sobre la importancia de la diversidad y la inclusión en la educación y cómo contribuye a un entorno de aprendizaje positivo para todos los estudiantes.

2. Presentación de casos prácticos:

- Presenta a los participantes casos prácticos que describan situaciones difíciles relacionadas con la diversidad o la inclusión que puedan surgir en entornos educativos. Asegúrese de que los escenarios sean realistas y pertinentes para las experiencias de los participantes.
- Anima a los participantes a leer y reflexionar individualmente sobre los escenarios de los casos prácticos, considerando las complejidades y las posibles soluciones.

3. Formación de grupos:

- Divide a los participantes en parejas o grupos de dos. Si es posible, trate de emparejar a participantes con distintos antecedentes o experiencias para promover debates enriquecedores.
- Asegúrate de que cada grupo tenga las mismas oportunidades de debatir y compartir sus puntos de vista sobre los escenarios de los estudios de caso.

15. CASO - ESTUDIO



Instrucciones para el facilitador

4. Debate y desarrollo de estrategias:

- Pide a los participantes que discutan en sus grupos cómo gestionarían la difícil situación presentada en el estudio de caso. Anímeles a considerar posibles estrategias, acciones y enfoques para abordar los problemas planteados.
 - Proporciona indicaciones o preguntas orientativas para facilitar el debate, como por ejemplo:
 - ¿Cuáles son las causas subyacentes de la situación presentada en el estudio de caso?
 - ¿Cómo puede afectar esta situación a las distintas partes interesadas (alumnos, profesores, administradores, padres)?
 - ¿Cuáles son algunos de los posibles retos o barreras para abordar la situación?
- ¿Qué estrategias o intervenciones podrían aplicarse para fomentar la inclusión social y abordar los problemas en cuestión?

5. Compartir e intercambiar:

- Después de los debates en grupo, vuelve a reunir al grupo más amplio e invita a cada pareja o grupo a compartir sus ideas, estrategias y puntos de vista sobre la gestión de la situación problemática.
- Anima a los participantes a intercambiar buenas prácticas, opiniones, ideas y experiencias relacionadas con la inclusión social y la gestión de la diversidad en entornos educativos.
- Facilita un debate respetuoso e integrador en el que los participantes se sientan cómodos compartiendo sus puntos de vista y aprendiendo unos de otros.

15. CASO - ESTUDIO



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>6. Reflexión y recapitulación:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Facilita un debate reflexivo sobre los principales resultados de la actividad. Anime a los participantes a reflexionar sobre lo que han aprendido acerca de la gestión de la diversidad y la promoción de la inclusión social en los centros educativos. · Resume los principales temas y estrategias debatidos durante la actividad, destacando la importancia de la colaboración, la empatía y la resolución proactiva de problemas a la hora de abordar los retos de la diversidad y la inclusión. · Agradece a los participantes su compromiso y participación en la actividad, haciendo hincapié en el valor de sus contribuciones a la creación de entornos de aprendizaje integradores.
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>1. Revisión del estudio de caso:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Se te presentará casos prácticos que describen situaciones difíciles relacionadas con la diversidad y la inclusión en entornos educativos. · Tómate un tiempo para leer y reflexionar individualmente sobre los escenarios de los casos prácticos. Considera las complejidades de cada situación y piensa en posibles estrategias para abordar los problemas planteados.



15. CASO - ESTUDIO



Instrucciones para los participantes

2. Formación de grupos:

- Una vez que haya revisado los escenarios de los casos prácticos, se te emparejará con otro participante para formar un grupo de dos.
- Si ya estás en un grupo, puedes quedarte con tu pareja actual, o el facilitador puede reasignar las parejas según su criterio.

3. Debate y desarrollo de estrategias:

- con tu pareja, discutid cómo gestionarían la difícil situación presentada en el estudio de caso.
- Considera posibles estrategias, acciones y enfoques para abordar las cuestiones planteadas en el escenario.
- Reflexiona sobre las perspectivas de las distintas partes interesadas (alumnos, profesores, administradores, padres) y cómo pueden verse afectadas por la situación.

4. Compartir e intercambiar:

- Tras el debate en grupo, tendrás la oportunidad de compartir sus reflexiones, estrategias y puntos de vista con el resto del grupo.
- Escucha activamente las perspectivas y experiencias de los demás participantes, y estate abierto al intercambio de buenas prácticas, opiniones e ideas relacionadas con la inclusión social y la gestión de la diversidad.



15. CASO - ESTUDIO



Instrucciones para los participantes

5. Debate respetuoso:

- Durante la fase de puesta en común e intercambio, mantén un ambiente respetuoso e integrador en el que todos los participantes se sientan cómodos compartiendo sus puntos de vista.
- Ten en cuenta las diferencias de opinión y enfoque, y entable un diálogo constructivo para aprender de las experiencias de los demás.

6. Reflexión y conclusión:

- Reflexiona sobre los puntos clave de la actividad y estudia cómo aplicar las estrategias analizadas en tu propio contexto educativo.
- Toma nota de las nuevas percepciones o perspectivas obtenidas de la actividad y piensa en cómo puedes contribuir a promover la inclusión social y gestionar la diversidad en tu comunidad escolar.

Participa activamente en el debate final dirigido por el moderador, comparte tus reflexiones y contribuye a la comprensión colectiva de la importancia de las prácticas integradoras en la educación.

7. Compromiso y participación:

- Implícate plenamente en la actividad y participa activamente en los debates con tu compañero y con el resto del grupo.
- Aprovecha esta oportunidad para aprender de sus compañeros y contribuir a la exploración colectiva de estrategias para promover la inclusión social y la gestión de la diversidad en los entornos educativos.

15. CASO - ESTUDIO



Reflexión

1. Reflexión sobre estudios de caso:

- Comienza invitando a los participantes a reflexionar sobre los casos prácticos que han debatido. Pídeles que compartan sus reacciones, pensamientos y emociones iniciales al encontrarse con las situaciones desafiantes presentadas.

2. Debates en grupo:

- Facilita un debate sobre las estrategias y enfoques que surgieron durante las discusiones de grupo. Anima a los participantes a compartir las soluciones que propusieron y el razonamiento que les llevó a elegirlos.

3. Compartir ideas:

- Invita a los participantes a compartir cualquier idea o nueva perspectiva que hayan obtenido al estudiar los casos prácticos y debatirlos con sus compañeros. Anímales a reflexionar sobre cómo puede haber evolucionado su comprensión de la diversidad y la inclusión en los entornos educativos.

4. Identificación de retos:

- Discute los retos o barreras que los participantes hayan identificado al abordar los temas presentados en los estudios de caso. Anímales a considerar factores como las políticas institucionales, las normas culturales y las dinámicas interpersonales que pueden influir en la aplicación de prácticas integradoras.

15. CASO - ESTUDIO



Reflexión

5. Exploración de Buenas prácticas:

- Facilita una conversación sobre las buenas prácticas, opiniones, ideas y experiencias intercambiadas durante la actividad. Anima a los participantes a destacar las estrategias que les hayan parecido especialmente eficaces o innovadoras para promover la inclusión social y gestionar la diversidad.

6. Relevancia para la práctica personal:

- Guía a los participantes para que reflexionen sobre cómo pueden aplicar a su propia práctica educativa los conocimientos adquiridos en la actividad. Anímales a pensar en medidas concretas que pueden adoptar para promover la inclusión social y la gestión de la diversidad en sus comunidades escolares.

7. Conclusión:

- Resume las principales enseñanzas y conclusiones de la actividad, haciendo hincapié en la importancia de la colaboración, la empatía y la resolución proactiva de problemas a la hora de abordar los retos de la diversidad y la inclusión.
- Agradece a los participantes su compromiso y sus contribuciones al debate, y anímeles a seguir explorando estrategias para crear entornos de aprendizaje integradores en sus respectivos contextos.

8. Planificación de acciones:

- Anima a los participantes a elaborar planes de acción basados en los conocimientos adquiridos durante la actividad. Invíteles a identificar los pasos concretos que pueden dar para implantar prácticas inclusivas en sus escuelas y a comprometerse a llevar a cabo sus planes.

15. CASO - ESTUDIO



Lecturas
Referencia

de

1. "La enseñanza culturalmente responsable y el cerebro: Promoting Authentic Engagement and Rigor Among Culturally and Linguistically Diverse Students" por Zaretta Hammond
 - Este libro explora los principios de la enseñanza culturalmente receptiva y ofrece estrategias prácticas para crear aulas integradoras que favorezcan el éxito académico de todos los alumnos, en particular de los que proceden de entornos cultural y lingüísticamente diversos.
2. "Courageous Conversations About Race: A Field Guide for Achieving Equity in Schools" by Glenn E. Singleton and Curtis Linton
 - Singleton y Linton ofrecen un marco para entablar conversaciones valientes sobre la raza y la equidad en la educación. El libro ofrece herramientas y estrategias para abordar los prejuicios implícitos, fomentar entornos escolares inclusivos y promover la equidad y la justicia social.
3. "The Equity Toolkit: Facilitating Equitable Conversations in Schools" by Alexs Pate, Sarah Park Dahlen, and Eun Joo Kim
 - Este conjunto de herramientas ofrece recursos prácticos y estrategias para facilitar conversaciones equitativas en las escuelas. Proporciona orientación para abordar las desigualdades sistémicas, promover prácticas inclusivas y capacitar a los educadores para crear un cambio positivo en sus comunidades escolares.

15. CASO - ESTUDIO



Lecturas
Referencia

de

4. "Culturally Sustaining Pedagogies: Teaching and Learning for Justice in a Changing World" edited by Django Paris and H. Samy Alim

- Este volumen reúne a académicos y educadores para debatir sobre las pedagogías culturalmente sostenibles que honran y afirman las diversas identidades culturales. El libro ofrece estrategias prácticas para integrar contenidos, lenguajes y prácticas culturalmente relevantes en el currículo y la instrucción para promover la equidad educativa y la justicia social.

5. "Teaching for Diversity and Social Justice" by Maurianne Adams, Lee Anne Bell, and Pat Griffin

- Este completo recurso proporciona a los educadores marcos teóricos, herramientas prácticas y actividades para la enseñanza de la diversidad, la equidad y la justicia social. El libro abarca una amplia gama de temas, como la raza, el género, la sexualidad, la clase social y la discapacidad, y ofrece estrategias para crear entornos de aprendizaje integradores que capaciten a los alumnos para convertirse en agentes del cambio.

16. EXPERIENCIA PERSONAL CON LA INCLUSIÓN



Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Autorreflexión y diario
Resultados del aprendizaje Mensajes clave	Autorreflexión sobre nuestras propias experiencias. Escribir nuestros pensamientos nos ayuda a reflexionar sobre ellos. Al reflexionar, nos hacemos más conscientes y conscientes de esas experiencias, y puede ayudarnos a comprender mejor el tema de la Inclusión.
Tiempo (aprox)	30 minutos
Participantes	No se requiere un número determinado de participantes, lo ideal sería un número par
Descripción de la actividad	Se trata de una actividad de autorreflexión. Se plantean a los participantes algunas preguntas sobre su propia experiencia y tienen que escribir las respuestas. Algunas se responden individualmente, otras en parejas
Materiales necesarios	Bolígrafos, hojas de papel, rotafolio



16. EXPERIENCIA PERSONAL CON LA INCLUSIÓN



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Comienza describiendo la actividad. Hay 2 fases. Una fase de autorreflexión individual y otra de reflexión colectiva (en parejas). Para la parte individual, escriba en el rotafolio las siguientes preguntas. Puede explicar cada pregunta más en profundidad.</p> <p>Individual</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Alguna vez ha sentido que no se le incluía en un entorno profesional? -¿Cómo te sentiste, sentiste que no pertenecías allí, sentiste que no te veían como la persona que eres? - ¿Qué ocurrió? -¿Qué te hizo sentir que no eras bienvenido, cuándo ocurrió... <p>Por parejas</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué significa estar y no estar incluido? - ¿Qué necesitamos para sentirnos acogidos? <p>Como facilitador, sería bueno empezar dando algunos ejemplos.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Anota tus respuestas a las preguntas escritas en el rotafolio referidas a la actividad individual. Si lo desea, pueden compartirlas con el resto del grupo.</p> <p>Después, formad parejas y discutid sus ideas sobre las preguntas escritas en el rotafolios, pero las destinadas a ser respondidas en parejas..</p>

16. EXPERIENCIA PERSONAL CON LA INCLUSIÓN



Reflexión	¿Qué has aprendido de sus propias experiencias? ¿Ha surgido algo de lo que no te habías dado cuenta antes? ¿Cómo te has sentido al compartir tus pensamientos con tu pareja?
Lecturas de Referencia	Lynn M. Shore, Beth G. Chung (2021): 'Inclusive leadership: How leaders Sustain or Discourage Work group Inclusion





17. TAG GAME - PREJUICIOS DE AFINIDAD

<p>Tema</p>	<p>El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva</p>
<p>Categoría</p>	<p>Rompehielos</p>
<p>Resultados del aprendizaje Mensajes clave</p>	<p>Comprender el concepto de prejuicio inconsciente. El concepto de este juego es que los participantes se den cuenta por experiencia propia de lo que es un prejuicio de afinidad y de lo intrínseco que está en nuestra naturaleza.</p>
<p>Tiempo (aprox)</p>	<p>10-15 mins</p>
<p>Participantes</p>	<p>No requiere número de participantes</p>
<p>Descripción de la actividad</p>	<p>Esta actividad consiste en reflexionar sobre el sesgo de afinidad. Los participantes dibujarán figuras geométricas en notas adhesivas y las colocarán. Después, formarán grupos. En el mejor de los casos, tenderán a reunirse en torno a otras personas basándose únicamente en figuras geométricas similares, agrupándose así con quienes hayan dibujado las mismas figuras. Por tanto, siguiendo un sesgo de afinidad. Por lo tanto, representa una buena forma de introducir el tema de los sesgos inconscientes, ya que los propios participantes verían cómo seguían inconscientemente un sesgo de afinidad a la hora de elegir con quién agruparse.</p>



17. JUEGO DE ETIQUETAS - SESGO DE AFINIDAD

Materiales necesarios

Bolígrafos, notas adhesivas

Instrucciones para el facilitador

No expliques el concepto de prejuicios de afinidad antes de esta actividad. La idea es introducir estos conceptos teóricos después de esta actividad.

Entrega 1-2 notas adhesivas a cada participante y diles que dibujen una figura geométrica en ellas. Después, diles que formen grupos. No les digas cuántas personas deben formarlos ni de qué manera, sólo que formen grupos. Una vez que hayan formado grupos claros, obsérvalos. A continuación, díales que vuelvan a sus asientos originales (no con el grupo que han formado).

Debes observar cómo deciden formar los grupos. Si en la primera ronda ves que se han agrupado siguiendo exclusivamente las figuras que han dibujado (un grupo de los que han dibujado un círculo, otros que han dibujado un triángulo, por ejemplo) puedes dar por finalizada la actividad y proceder a explicar el concepto de sesgo de afinidad.

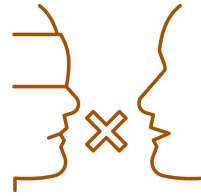
Por ejemplo, puedes conectar ambos ejercicios diciendo: Muchos de ustedes han elegido basándose en la nota adhesiva, en lugar de la persona, por lo tanto han seguido un sesgo de afinidad. El sesgo de afinidad es...



17. TAG GAME - PREJUICIO DE AFINIDAD

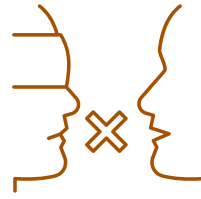
<p>Posibles alteraciones</p>	<p>Si el facilitador no observa que se guían por la forma geométrica de las notas adhesivas al agruparse, se recomienda hacerlo 2 ó 3 veces, ya que lo normal es que los participantes acaben agrupándose por la forma geométrica</p>
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Dibuja una figura geométrica en una nota adhesiva, una figura por nota adhesiva. Colócala en tu cuerpo, debe ser visible para todos.</p> <p>Una vez que todos lo hayan hecho, forma grupos. Fórmalos libremente, sin número mínimo de personas por grupo.</p> <p>Cuando se hayan agrupado, vuelvan a su asiento original.</p> <p>Si el facilitador lo decide, repite la actividad.</p>
<p>Reflexión</p>	<p>¿Por qué decidiste agruparte con esta persona? ¿Te habrías agrupado con otras personas si no hubiera figuras geométricas de por medio?</p>
<p>Lecturas de Referencia</p>	

18. PREJUICIOS INCONSCIENTES



Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Aportación del facilitador
Resultados del aprendizaje Mensajes clave	Comprender los conceptos de afinidad, benevolencia y sesgo de confirmación.
Tiempo (aprox)	10-15 mins
Participantes	No requiere número de participantes
Descripción de la actividad	El facilitador explicará los conceptos de afinidad, benevolencia y sesgo de confirmación.
Materiales necesarios	Bolígrafos y papel para notas
Instrucciones para el facilitador	Se trata de una actividad de aprendizaje en la que se explica a los participantes qué son los sesgos inconscientes y, más concretamente, los sesgos de Afinidad, Benevolencia y Confirmación.

18. PREJUICIOS INCONSCIENTES

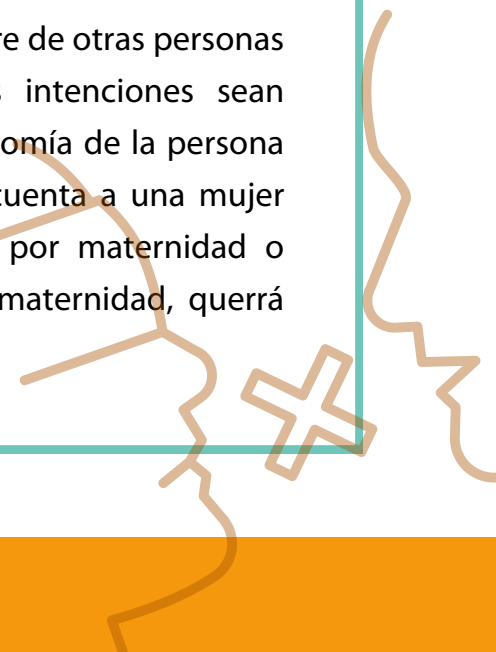


Instrucciones para el facilitador

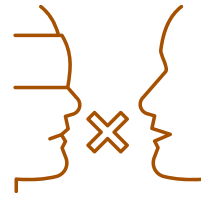
Afinidad (si decides hacer el Juego de la etiqueta -ver más arriba-, puedes empezar explicando este concepto). Preferir, defender o dar una ayuda extra a aquellas personas que comparten nuestros intereses, creencias o entorno. Por ejemplo, cuando en el entorno laboral nos encontramos con alguien que ha estudiado en la misma universidad, centro, ciudad o zona que nosotros.

Confirmación. Tendencia a buscar o interpretar información que apoye nuestras creencias, expectativas o hipótesis preexistentes. Filtramos las pruebas para apoyar puntos de vista ya mantenidos e ignoramos o pasamos por alto las pruebas que los desaprueban. Incluso a buscar "pruebas" que respalden aún más nuestras creencias mientras descartamos ejemplos que no apoyen esta idea. Por ejemplo: Los algoritmos de las redes sociales tienden a mostrarnos aquello por lo que nos sentimos más inclinados, y tendemos a pensar que esa es la realidad

Benevolencia. Hacer una valoración más favorable de lo que correspondería, basándose en la percepción de la vulnerabilidad de los demás. Esto ocurre cuando tomas decisiones "bienintencionadas" en nombre de otras personas que les quitan opciones. Aunque tus intenciones sean buenas, podrían estar limitando la autonomía de la persona en cuestión. Por ejemplo: no tener en cuenta a una mujer para un ascenso porque está de baja por maternidad o pensar que, tras volver de la baja por maternidad, querrá tiempo para dar prioridad a su familia.



18. PREJUICIOS INCONSCIENTES



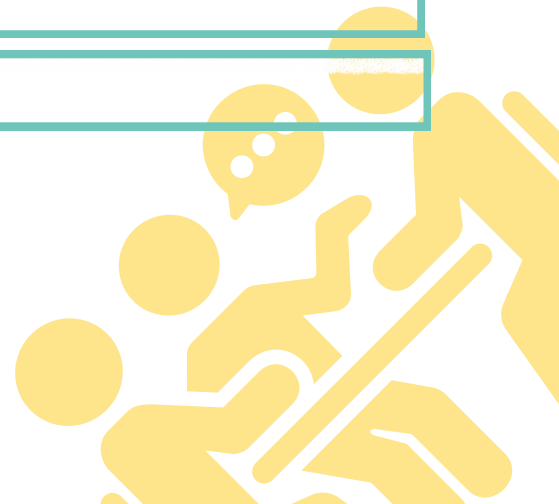
Posibles alteraciones	
Instrucciones para los participantes	Tomar notas si se considera necesario
Relfexión	¿Qué has aprendido sobre tus propios prejuicios?



19. CÍRCULO DE HISTORIAS



Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Actividades y debates en grupo
Resultados del aprendizaje Mensajes clave	Recuperar o ser capaz de contar historias y Promover el diálogo, gracias al refuerzo de la interacción y la comprensión a través de las diferencias. Comprender las realidades y experiencias de los demás
Tiempo (aprox)	40 mins
Participantes	Min. 10 personas
Descripción de la actividad	Los participantes compartirían sus experiencias personales en pequeños grupos.
Materiales necesarios	No necesita materiales





19. CÍRCULO DE HISTORIAS



Instrucciones para el facilitador

Divide pequeños grupos de 4 a 6 personas por grupo. A continuación, pídeles que compartan con su grupo una situación en la que hayan actuado con prejuicios. Para esta actividad debes recordarles de antemano que deben hacerlo:

- Mantener la confidencialidad
- Hablar sólo desde su propia experiencia
- Sea genuino y auténtico
- Compartir de forma sencilla
- Mantener la intención positiva
- Sentirse cómodos con su propio estilo.

Puede ser útil dar a los participantes uno o dos minutos de silencio para pensar en sus respuestas a la pregunta y en qué historias quieren compartir, de modo que cuando empiecen a compartir sus historias, puedan centrarse en escuchar de verdad para comprender (en lugar de seguir intentando pensar en su propia historia para compartir).

Vuelve a recordar a los participantes que no deben interrumpir a nadie cuando está hablando para fomentar una escucha respetuosa y profunda. Una vez compartidas las historias de la primera ronda, los grupos pueden pasar a las historias personales para la segunda pregunta, que podría ser: ¿Qué has aprendido de tu experiencia y de las historias que has escuchado sobre tus prejuicios y cómo puedes aplicarlo en tu vida cotidiana a partir de ahora?

Una vez compartidas las historias/experiencias de la segunda ronda, los participantes realizan un flashback en respuesta a las historias compartidas. El propósito del flashback es demostrar que se escucha para comprender, demostrar respeto y establecer conexiones (todo ello forma parte del desarrollo de las competencias interculturales). El flashback consiste en que los participantes compartan rápidamente en 15 segundos o menos el punto más memorable que escucharon de la segunda historia compartida. Para ello, el grupo empieza con la primera persona que compartió su historia en la segunda ronda, y los demás van dando vueltas alrededor del círculo para contarle a esa persona el punto más memorable de su historia. A continuación, el grupo pasa a la segunda persona que compartió su historia y los demás hacen otra ronda de flashbacks para esa persona, y así sucesivamente hasta que se hayan cubierto los flashbacks de cada persona del círculo.

19. CÍRCULO DE HISTORIAS



Posibles alteraciones	
Instrucciones para los participantes	Reúnete en pequeños grupos. Reflexiona en voz alta sobre una experiencia personal en la que hayas actuado con prejuicios.
Reflexión	¿Cómo te sentiste? ¿Fue difícil? ¿Por qué?
Lecturas de Referencia	Darla K. Deardoff (2020), Manual for developing Intercultural competencies. Story Circles, UNESCO publishing, 2020



20. AUTORREFLEXIÓN SILS. EL PAPEL DEL LÍDER DE LA ESCUELA INCLUSIVA EN EL ESTABLECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN

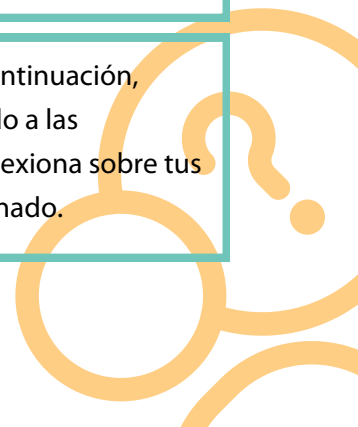


Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Reflexión y diario
Resultados del aprendizaje	Los participantes reflexionarían sobre la dirección estratégica de su centro escolar. De este modo, profundizarían en la situación de su centro en materia de educación inclusiva.
Tiempo (aprox)	20 minutos
Participantes	No requiere número de participantes
Descripción de la actividad	Los participantes realizarían esta actividad escribiendo sus propias consideraciones y respuestas a la herramienta de reflexión SILS, proporcionada por los facilitadores
Materiales necesarios	Copias de la Herramienta para la autorreflexión. Escuela inclusiva El papel del líder en el establecimiento de la dirección Bolígrafo Papel

20. AUTORREFLEXIÓN SILS. EL PAPEL DEL LÍDER DE LA ESCUELA INCLUSIVA EN EL ESTABLECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Se recomienda a los participantes que lean previamente Turner-Cmuchal, Oskarsdóttir y Bilgeri (2021). Si no es así, puede explicar los principales conceptos descritos en ese artículo en relación con el papel de los líderes de escuelas inclusivas en el desarrollo organizativo. Céntrese en la parte en la que se explica la importancia que tienen los líderes escolares a la hora de establecer la dirección.</p> <p>Luego, entrégueles a cada uno una copia de la tabla Crear y comunicar la visión de la escuela (Ver Anexo, 3a) y dígales que reflexionen y respondan las preguntas que allí se mencionan. Una vez que hayan respondido a las preguntas, puedes iniciar una discusión en grupo sobre sus percepciones generales, iniciando un debate sobre sus prácticas en la escuela. Puede utilizar las preguntas para orientar el debate.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Reflexiona sobre tu papel a la hora de marcar el rumbo. A continuación, rellena la tabla proporcionada por el facilitador respondiendo a las preguntas que se te plantean. Si lo consideras oportuno, reflexiona sobre tus respuestas con los demás participantes una vez hayas terminado.</p>



20. AUTORREFLEXIÓN SILS. EL PAPEL DEL LÍDER DE LA ESCUELA INCLUSIVA EN EL ESTABLECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN



<p>Reflexión</p>	<p>¿Hasta qué punto son inclusivas las prácticas de liderazgo de tu centro a la hora de establecer la dirección del mismo?</p> <p>¿Cuáles son sus puntos fuertes en ese sentido?</p> <p>¿Qué aspectos necesita mejorar o desarrollar?</p> <p>¿Cuáles son sus tres temas prioritarios? ¿A qué cuestiones daría prioridad para debatirlas con los responsables políticos? ¿En qué ámbitos se necesitan políticas de apoyo a nuestra práctica?</p>
<p>Lectura de referencia</p>	<p>Agencia Europea para las Necesidades Educativas Especiales y la Educación Inclusiva, 2021. Liderazgo escolar inclusivo: A Tool for Self-Reflection on Policy and Practice. (M. Turner-Cmucha, E. Óskarsdóttir y M. Bilgeri, eds.). Odense, Dinamarca</p>



21. SILS AUTO-REFLEXIÓN. EL PAPEL DEL LÍDER ESCOLAR INCLUSIVO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

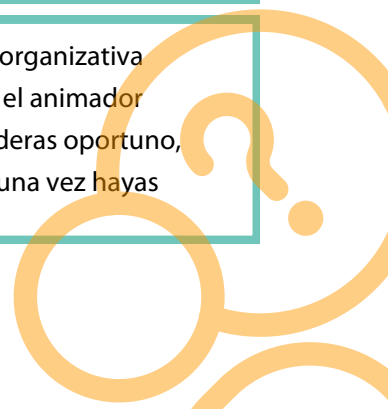


Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Reflexión y diario
Resultados del aprendizaje	Los participantes reflexionarían sobre el entorno organizativo de su centro escolar. De este modo, explorarían la situación de su centro en términos de mecanismos organizativos. Mantener una cultura escolar colegiada, interactiva y centrada en el apoyo a profesores y alumnos a lo largo de todo el proceso educativo es responsabilidad de los líderes escolares. Por lo tanto, el desarrollo organizativo es una función central del liderazgo escolar inclusivo (EASNIE, 2021).
Tiempo (aprox)	20 minutos
Participantes	No requiere número de participantes
Descripción de la actividad	Los participantes realizarían esta actividad escribiendo sus propias consideraciones y respuestas a la herramienta de reflexión SILS, proporcionada por los facilitadores
Materiales necesarios	Copias de la Herramienta para la autorreflexión. Papel del líder escolar inclusivo en el desarrollo organizativo, bolígrafos, papel

21. SILS AUTO-REFLEXIÓN. EL PAPEL DEL LÍDER ESCOLAR INCLUSIVO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Se recomienda a los participantes que lean previamente Turner-Cmuchal, Oskarsdóttir y Bilgeri (2021). Si no es así, puede explicar los principales conceptos descritos en ese artículo en relación con el papel de los líderes de escuelas inclusivas en el establecimiento de la dirección. Céntrese en la parte en la que se explica la importancia que tienen los líderes escolares a la hora de establecer la dirección.</p> <p>A continuación, entregue a cada uno de ellos un ejemplar del Cuadro de gestión escolar (véase el Anexo, 3b) e indíqueles que reflexionen y respondan a las preguntas allí mencionadas.</p> <p>Una vez que hayan respondido a las preguntas, puedes iniciar una discusión en grupo sobre sus percepciones generales, iniciando un debate sobre sus prácticas en la escuela.</p> <p>Puede utilizar las preguntas para orientar el debate.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Reflexione sobre su papel en el desarrollo de una estructura organizativa inclusiva. A continuación, rellena la tabla proporcionada por el animador respondiendo a las preguntas que se te plantean. Si lo consideras oportuno, reflexiona sobre tus respuestas con los demás participantes una vez hayas terminado.</p>



21. SILS AUTO-REFLEXIÓN. EL PAPEL DEL LÍDER ESCOLAR INCLUSIVO EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



<p>Reflexión</p>	<p>¿Hasta qué punto son inclusivas las prácticas de dirección en el desarrollo organizativo de su centro escolar? ¿Cuáles son sus puntos fuertes en ese sentido? ¿Qué aspectos necesita mejorar o desarrollar? ¿Cuáles son sus tres temas prioritarios? ¿A qué cuestiones daría prioridad para debatirlas con los responsables políticos? ¿En qué ámbitos se necesitan políticas de apoyo a nuestra práctica?</p>
<p>Lecturas de Referencia</p>	<p>Agencia Europea para las Necesidades Educativas Especiales y la Educación Inclusiva, 2021. Liderazgo escolar inclusivo: A Tool for Self-Reflection on Policy and Practice. (M. Turner-Cmuchal, E. Óskarsdóttir y M. Bilgeri, eds.). Odense, Dinamarca</p>



22. SILS AUTO-REFLEXIÓN. EL PAPEL DEL LÍDER ESCOLAR INCLUSIVO EN EL DESARROLLO HUMANO



Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Reflexión y diario
Resultados del aprendizaje	Los participantes reflexionarían sobre su papel en el desarrollo humano en su escuela. Los líderes escolares tienen una gran influencia en el entorno del alumno en lo que respecta a su bienestar y sentido de pertenencia (EASNIE, 2021).
Tiempo (aprox)	20 minutos
Participantes	No requiere número de participantes
Descripción de la actividad	Los participantes realizarían esta actividad escribiendo sus propias consideraciones y respuestas a la herramienta de reflexión SILS, proporcionada por los facilitadores
Materiales necesarios	Copias de la Herramienta para la autorreflexión. El papel del líder escolar inclusivo en el desarrollo humano Boligrafo Papel

22. SILS AUTO-REFLEXIÓN. EL PAPEL DEL LÍDER ESCOLAR INCLUSIVO EN EL DESARROLLO HUMANO



<p>Instrucciones para el facilitador</p>	<p>Se recomienda a los participantes que lean previamente Turner-Cmuchal, Oskarsdóttir y Bilgeri (2021). Si no es así, puede explicar los principales conceptos descritos en ese artículo en relación con el papel de los líderes de escuelas inclusivas en el establecimiento de la dirección. Céntrese en la parte en la que se explica la importancia que tienen los líderes escolares a la hora de establecer la dirección.</p> <p>A continuación, entrega a cada uno de ellos una copia de la tabla de desarrollo de capacidades de los líderes escolares (véase el anexo 3c) e indícales que reflexionen y respondan a las preguntas que allí se mencionan.</p> <p>Una vez que hayan respondido a las preguntas, puedes iniciar una discusión en grupo sobre sus percepciones generales, iniciando un debate sobre sus prácticas en la escuela. Puede utilizar las preguntas para orientar el debate.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	
<p>Instrucciones para los participantes</p>	<p>Reflexione sobre su papel en el desarrollo de una estructura organizativa inclusiva. A continuación, rellena la tabla proporcionada por el animador respondiendo a las preguntas que se te plantean. Si lo consideras oportuno, reflexiona sobre tus respuestas con los demás participantes una vez hayas terminado.</p>

22. SILS AUTO-REFLEXIÓN. EL PAPEL DEL LÍDER ESCOLAR INCLUSIVO EN EL DESARROLLO HUMANO



<p>Reflexión</p>	<p>¿Hasta qué punto son inclusivas las prácticas de dirección en el desarrollo organizativo de su centro escolar? ¿Cuáles son sus puntos fuertes en ese sentido? ¿Qué aspectos necesita mejorar o desarrollar? ¿Cuáles son sus tres temas prioritarios? ¿A qué cuestiones daría prioridad para debatirlas con los responsables políticos? ¿En qué ámbitos se necesitan políticas de apoyo a nuestra práctica?</p>
<p>Lecturas de Referencia</p>	<p>Agencia Europea para las Necesidades Educativas Especiales y la Educación Inclusiva, 2021. Liderazgo escolar inclusivo: A Tool for Self-Reflection on Policy and Practice. (M. Turner-Cmucha, E. Óskarsdóttir y M. Bilgeri, eds.). Odense, Dinamarca</p>



23. PLAN DE ACCIÓN DE OBJETIVOS SMART

SMART

Tema	El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva
Categoría	Actividades y debates en grupo
Resultados del aprendizaje	Este ejercicio pretende recoger los resultados de aprendizaje del ejercicio de reflexión SILS descrito anteriormente. Los participantes comprenderán la compleja realidad de sus escuelas y establecerán objetivos de mejora.
Tiempo (aprox)	20 - 30 minutos
Participantes	No requiere número de participantes
Descripción de la actividad	Los participantes establecerán un plan de acción, siguiendo el modelo de objetivos SMART (Specific -específico-, Measurable -medible-, Achievable -realizable-, Relevant -relevante- and Time-bound -ajustado en el tiempo). Cada participante reflexionará sobre las conclusiones extraídas del ejercicio anterior y formulará objetivos SMART para sus centros escolares.

SMART

23. PLAN DE ACCIÓN DE OBJETIVOS SMART



Materiales necesarios	Copias de la plantilla del plan de acción de los objetivos SMART (véase el anexo 4), bolígrafos
instrucciones para el facilitador	<p>Lo ideal es que este ejercicio se realice después de que los participantes hayan participado antes en actividades de reflexión, como la Herramienta de reflexión SILS descrita anteriormente. También podría tratarse de otras actividades, pero es importante que los participantes hayan comprendido la situación de sus centros escolares en relación con el liderazgo integrador, para que sean capaces de redactar sus objetivos basándose en las conclusiones anteriores.</p> <p>Entrégales una copia del modelo de Plantilla de objetivos SMART y pídeles que escriban sus objetivos de mejora siguiendo ese modelo.</p> <p>Deberán redactar el objetivo general y, a continuación, verificar que cumple los indicadores SMART.</p>



23. PLAN DE ACCIÓN DE OBJETIVOS SMART

SMART

Instrucciones para el facilitador

Explique los indicadores:

- **Específico:** el objetivo debe ser concreto. ¿Qué va a conseguir exactamente?
- **Medible:** establecer indicadores. ¿Cómo sabrá cuándo ha alcanzado este objetivo?
- **Realizable:** el objetivo debe ser realista, en términos de recursos, esfuerzo y compromiso. ¿Hasta qué punto es realista, teniendo en cuenta estos tres elementos?
- **Relevante:** Es importante que el objetivo tenga un significado. ¿Por qué es importante para tu vida personal o profesional?
- **Ajustado en el tiempo:** Establece un marco temporal. ¿Cuál es la fecha de vencimiento específica para este objetivo?

Otras secciones de la plantilla respecto:

Visualizar: cómo este objetivo mejora su vida, función o experiencia

Actuar. Enumerar 5 pasos pequeños y específicos que darán para conseguir ese objetivo. Insistir en que deben ser pequeños (por ejemplo, el primer paso debe ser algo que puedan hacer en sólo 15 minutos).

Obstáculos y Soluciones. Enumere 2 posibles obstáculos y sus respectivas soluciones

Estrategia: ¿Quién podría ayudarte a desarrollar este objetivo?

Después de que todos hayan escrito sus objetivos, puedes preguntar si alguien quiere presentarlos al resto del grupo

23. PLAN DE ACCIÓN DE OBJETIVOS SMART

SMART

Posibles alteraciones	Hay que estar preparado para ajustar y mejorar este ejercicio según sea necesario, basándose en los comentarios y datos recibidos. El facilitador también debe animar a los alumnos a reflexionar sobre su propio aprendizaje y rendimiento y sugerir formas de mejorar sus objetivos y planes de acción. Esto les ayudará a desarrollar una mentalidad de crecimiento y una cultura de mejora continua.
Instrucciones para los participantes	Escribe tu objetivo siguiendo la plantilla SMART y rellena las casillas, siguiendo las explicaciones de conceptos del facilitador.
Reflexión	Véanse las instrucciones para facilitadores
Lecturas de Referencia	<u>SMART Goals: A How to Guide</u>

SMART

24. ANTECEDENTES TEÓRICOS: LIDERAZGO INTEGRADOR



<p>Tema</p>	<p>El papel de los líderes escolares en la construcción de una escuela inclusiva</p>
<p>Categoría</p>	<p>Aportación del formador</p>
<p>Resultados del aprendizaje</p>	<p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprender el papel del líder escolar en el establecimiento de una escuela diversa e inclusiva. • Desarrollar un enfoque positivo para crear un entorno de aprendizaje acogedor y equitativo. • Ayudar al personal docente a crear un entorno de aprendizaje inclusivo y variado <p>Específico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorreflexión sobre el papel de liderazgo en la inclusión escolar • Articular la visión y la ambición de la escuela <p>Los profesores son los que más influyen en el aprendizaje de los alumnos. Los líderes escolares son los segundos agentes más importantes para el aprendizaje de los alumnos. El impacto de los líderes escolares en el aprendizaje de los alumnos es indirecto, ya que estimulan el crecimiento profesional de los profesores y desarrollan la escuela como una organización de aprendizaje. La literatura proporcionada ofrece una visión de las prácticas de liderazgo que contribuyen al desarrollo de escuelas inclusivas y de aprendizaje. Los líderes escolares de éxito trabajan impulsados por valores: saben lo que se traen entre manos y trabajan basándose en ideales sólidos. Construyen una escuela integradora desde la perspectiva de la equidad. Son capaces de conectar sus propios valores y los de sus profesores con el desarrollo de una visión compartida.</p>

24. ANTECEDENTES TEÓRICOS: LIDERAZGO INTEGRADOR



<p>Tiempo (aprox)</p>	<p>El tiempo de lectura difiere, depende de los participantes invertir en el estudio de los artículos proporcionados 30 minutos para mantener un diálogo reflexivo</p>
<p>Participantes</p>	<p>Es preferible un número par de participantes. En caso de un número impar de participantes, el animador puede decidir participar, o se puede hacer un grupo de 3</p>
<p>Descripción de la actividad</p>	<p>Los profesores son los que más influyen en el aprendizaje de los alumnos. Los líderes escolares son los segundos agentes más importantes para el aprendizaje de los alumnos. El impacto de los líderes escolares en el aprendizaje de los alumnos es indirecto, ya que estimulan el crecimiento profesional de los profesores y desarrollan la escuela como una organización de aprendizaje. La bibliografía facilitada ofrece una visión de las prácticas de liderazgo que contribuyen al desarrollo de escuelas inclusivas y de aprendizaje. Los participantes pueden leer esta bibliografía y compartir sus puntos de vista con sus compañeros.</p>
<p>Materiales necesarios</p>	



24. ANTECEDENTES TEÓRICOS: LIDERAZGO INTEGRADOR



Instrucciones de los facilitadores

Deje que los participantes lean por adelantado uno (o varios) de los artículos proporcionados. Pídales que tomen notas. Puede guiarles pidiéndoles que se planteen preguntas mientras leen, por ejemplo

- ¿qué prácticas de liderazgo reconoce en su escuela?
- ¿Qué hizo usted para contribuir al desarrollo de una escuela integradora?
- ¿Qué hizo que no ayudó a desarrollar una escuela integradora?
- ¿Sabe por qué ayudó o dificultó el desarrollo de una escuela integradora?

En la sesión, los participantes podrán compartir sus reflexiones en parejas (durante 20 minutos). Las parejas mantendrán diálogos reflexivos y se ayudarán mutuamente a comprender mejor las prácticas de liderazgo que potencian una cultura profesional. Un diálogo reflexivo anima a los líderes escolares a adquirir nuevas perspectivas teniendo en cuenta los puntos de vista de sus colegas. Entablar un diálogo significa que los líderes escolares mantienen conversaciones abiertas al aprendizaje que descubren los puntos de vista de las personas en lugar de hacer suposiciones sobre sus creencias o motivaciones. Escuchan y formulan preguntas para comprender la teoría de acción subyacente de los participantes en el debate. En los últimos 10 minutos, puede concluir la sesión pidiendo a cada pareja que comparta sus ideas más valiosas.

24. ANTECEDENTES TEÓRICOS: LIDERAZGO INTEGRADOR



Posibles alteraciones	
Instrucciones para los participantes	
Informe	<p>Pregunte a los participantes: ¿cuál es la idea más valiosa que les ha aportado la lectura y el intercambio con sus compañeros?</p>
Lecturas de Referencia	<ul style="list-style-type: none"> • European Agency for Special Needs and Inclusive Education. (2018). Supporting Inclusive School Leadership:LiteratureReview.https://www.europeanagency.org/resources/publications • European Agency for Special Needs and Inclusive Education. (2021). Inclusive School Leadership A Tool for Self-Reflection on Policy and Practice • Grissom, J. A., Egalite, A.J., & Lindsay, C.A.(2021). How Principals Affect Students and Schools: A Systematic Synthesis of Two Decades of Research . The Wallace Foundation. • Huijboom F., Van Meeuwen P., Rusman E. & Vermeulen M. (2020) How to enhance teachers' professional learning by stimulating the development of professional learning communities: operationalising a comprehensive PLC concept for assessing its development in everyday educational practice, Professional Development in Education, 46:5, 751-769

24. ANTECEDENTES TEÓRICOS: LIDERAZGO INTEGRADOR



- Leithwood, K. A Review of Evidence about Equitable School Leadership. *Educ. Sci.* 2021, 11, 377.
- Van Wessum, L. (2018). The Learning Turbine. An aligned model for continuous development of teachers and school leaders. ESHA (European School Heads Association), October 2018, pp 60-68.
- Van Wessum., L. (2023). Building a shared vision. *ESHA Magazine*, jan 2023
- Van Wessum, & Pruis, R. (2022). Esha headstart 2022 guidelines for school leaders # 2 stimulating teacher learning. [Headstart - Guidelines for school leaders | ESHA](#)
- Van Wessum, & Pruis, R. (2023). Esha headstart 2022 guidelines for school leaders # 7 stimulating collective efficacy. [Headstart - Guidelines for school leaders | ESHA](#)

Van Wessum, L. & Verheggen (2019). Leading a learning school. Which questions have you asked today? Gompel & Svacina.



25. COMUNIDAD DE ALUMNOS



Tema	El papel de los líderes escolares en el liderazgo escolar inclusivo
Categoría	Proyectos de aprendizaje activo, actividades y debates de grupo
Objetivos del aprendizaje	Participar en las medidas que se adopten y apliquen en su centro escolar.
Tiempo (aprox)	10 minutos
Participantes	No requiere número de participantes
Descripción de la actividad	Esta actividad podría representar una alternativa a la actividad de los objetivos SMART. Consiste en que los participantes seleccionen una o dos acciones que pondrán en práctica cuando vuelvan a la escuela, pero deben elegir un "socio" -alguien de los participantes de otra escuela- y comprometerse a compartirlas con él/ella, que se pondrá en contacto dentro de dos semanas para preguntar si se han materializado y cómo.



25. COMUNIDAD DE ALUMNOS



<p>Materiales necesarios</p>	<p>No necesita materiales</p>
<p>Orientaciones para el animador</p>	<p>Preparar el escenario: Comenzar ofreciendo una breve visión general de la actividad y su propósito. Destaca la importancia de reflexionar sobre lo aprendido en el taller y de comprometerse a adoptar medidas prácticas para promover el liderazgo escolar inclusivo.</p> <p>2. Aclarar las instrucciones: Explica claramente las instrucciones a los participantes, asegurándose de que todos entienden lo que se espera de ellos. Anima a los participantes a reflexionar de forma crítica sobre las acciones que piensan llevar a cabo y a considerar cómo estas acciones se alinean con los mensajes clave del taller.</p> <p>3. Fomentar la colaboración: Destaca el valor de asociarse con alguien de otra escuela para compartir las acciones elegidas. Anima a los participantes a enfocar esta asociación como una oportunidad de apoyo mutuo y responsabilidad.</p> <p>4. Crear un espacio seguro: Fomenta una atmósfera de confianza y respeto en la que los participantes se sientan cómodos compartiendo sus ideas y experiencias. Recuerda a los participantes que el objetivo de la actividad es apoyarse mutuamente en la aplicación de cambios positivos en sus escuelas.</p> <p>5. Prestar apoyo: Estate disponible para responder a cualquier pregunta o proporcionar las aclaraciones necesarias a lo largo de la actividad. Anima y guíe a los participantes mientras articulan las acciones que han elegido y se comprometen con sus compañeros.</p> <p>6. Facilitar los emparejamientos: Si es necesario, facilita el proceso de emparejar a los participantes con socios de otras escuelas. Ten en cuenta factores como la ubicación geográfica, el grado escolar o el área de especialización para garantizar conexiones significativas.</p>

25. COMUNIDAD DE ALUMNOS



Orientaciones
para el
animador

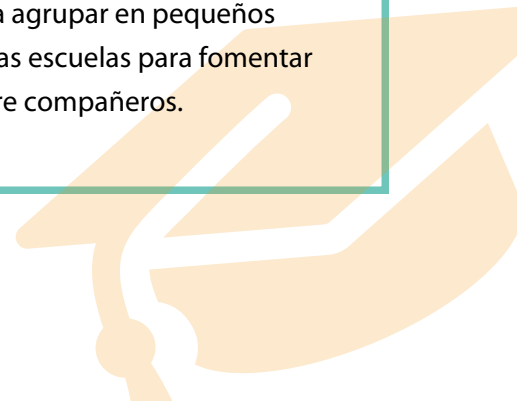
Establezca expectativas de seguimiento: Comunica claramente el calendario para la comunicación de seguimiento con los socios (por ejemplo, en un plazo de dos semanas). Anime a los participantes a intercambiar información de contacto y a comprometerse a volver a ponerse en contacto y compartir los avances en las acciones elegidas.

Promover la reflexión: Anima a los participantes a reflexionar sobre sus experiencias durante la actividad y a considerar cómo pueden aplicar lo que han aprendido a su práctica como líderes escolares. Proporciona estímulos para la reflexión, como pedir a los participantes que identifiquen cualquier desafío que prevean o los recursos que puedan necesitar para apoyar las acciones elegidas.

Conclusión: Concluye la actividad agradeciendo a los participantes su participación y compromiso con la promoción del liderazgo escolar inclusivo. Anímales a seguir apoyándose mutuamente en su crecimiento y desarrollo profesional.

Posibles
alteraciones

1. **Aplicación virtual:** Si los participantes no pueden reunirse en persona, la actividad podría adaptarse para su realización virtual utilizando plataformas de videoconferencia o herramientas de colaboración en línea.
2. **Período de seguimiento ampliado:** En lugar de un seguimiento en el plazo de dos semanas, el seguimiento podría ampliarse a un mes o más para dar más tiempo a los participantes a poner en práctica las acciones elegidas y compartir sus progresos con sus socios.
3. **Emparejamientos por grupos:** En lugar de emparejar a los participantes individualmente, se les podría agrupar en pequeños equipos formados por miembros de distintas escuelas para fomentar un sentimiento de comunidad y apoyo entre compañeros.



25. COMUNIDAD DE ALUMNOS



Posibles alteraciones

1. **Reflexión estructurada:** Proporciona a los participantes preguntas o pautas de reflexión específicas para guiar su proceso de reflexión, como pedirles que identifiquen los éxitos, los retos y las lecciones aprendidas de la aplicación de las acciones elegidas.
2. **Compartir recursos:** Anima a los participantes a compartir recursos y buenas prácticas relacionados con el liderazgo escolar integrador con sus socios, ya sea durante la actividad o como parte del proceso de seguimiento.
3. **Formación entre iguales:** Empareja a los participantes no sólo para que compartan las acciones que han elegido, sino también para que se presten apoyo mutuo y se den retroalimentación mientras trabajan para poner en práctica sus planes.
4. **Incorporar la tecnología:** Utiliza plataformas o aplicaciones en línea para que los participantes documenten y compartan sus progresos con sus socios, facilitando el seguimiento y la comunicación de actualizaciones.

Instrucciones para los participantes

Piensa en las acciones que podrías poner en práctica en tu centro escolar a tu regreso. Estas acciones deben basarse en lo que has aprendido durante el taller. A continuación, debes elegir a alguien de la sala y compartirlo con él/ella. La otra persona hará lo mismo y ambos os comprometeréis a poneros en contacto en un plazo de 2 semanas para preguntar si se ha materializado y cómo.

Informe

1. **Reflexión sobre las acciones seleccionadas:** Comienza pidiendo a los participantes que reflexionen sobre las medidas que han decidido aplicar en sus centros escolares. Anímalos a compartir lo que inspiró sus elecciones y cómo estas acciones se alinean con los mensajes clave del taller sobre el liderazgo escolar inclusivo.
2. **Compartir con los socios:** Invita a los participantes a compartir las acciones que han elegido con sus compañeros de otra escuela. Pregúntales cómo se sintieron al articular sus planes a alguien fuera de su contexto inmediato y si esto influyó en su compromiso con las acciones.

25. COMUNIDAD DE ALUMNOS



Informe

3. **Responsabilidad y compromiso:** Destaca la importancia de la responsabilidad para alcanzar los objetivos. Discute la importancia de comprometerse a llevar a cabo las acciones elegidas, especialmente ahora que las han compartido con un compañero.
4. **Reflexión sobre la colaboración:** Facilita un debate sobre el valor de la colaboración en el desarrollo profesional. Anima a los participantes a reflexionar sobre las percepciones obtenidas al escuchar las acciones elegidas por sus compañeros y sobre cómo este intercambio podría influir en su enfoque de la colaboración en sus escuelas.
5. **Fijar expectativas para el seguimiento:** Recuerda a los participantes el acuerdo de volver a reunirse con sus socios en un plazo de dos semanas para debatir los progresos realizados en las acciones elegidas. Anímalos a considerar qué apoyo podrían necesitar para llevar a cabo con éxito estas acciones y cómo pueden responsabilizarse mutuamente.

Lecturas de Referencia

- "Inclusive Leadership: The Journey Begins" by Desirée Pointer Mace and Shaun Johnson
Este artículo explora el concepto de liderazgo integrador y ofrece estrategias prácticas para fomentar entornos integradores en las escuelas. Ofrece ideas sobre la importancia de la colaboración, la empatía y la receptividad cultural en las prácticas de liderazgo.
- "Culturally Responsive Leadership in Schools: Promoting Equity and Excellence" by Muhammad Khalifa
El libro de Khalifa profundiza en el papel del liderazgo culturalmente receptivo en la promoción de la equidad y la excelencia en las escuelas. Examina los retos a los que se enfrentan los líderes educativos y ofrece estrategias para crear entornos de aprendizaje integradores que respeten los diversos orígenes culturales.

25. COMUNIDAD DE ALUMNOS



Lecturas de Referencia

- "Leading for Equity: The Pursuit of Excellence in the Montgomery County Public Schools" by Stacey M. Childress, Denis P. Doyle, and David A. Thomas

Este estudio de caso explora los esfuerzos de las escuelas públicas del condado de Montgomery por promover la equidad y la excelencia mediante prácticas de liderazgo integradoras. Destaca la importancia de la toma de decisiones basada en datos, el desarrollo profesional y la participación de la comunidad para lograr la equidad educativa.

- "Culturally Proficient Leadership: The Personal Journey Begins Within" by Raymond D. Terrell and Randall B. Lindsey

El libro de Terrell y Lindsey ofrece un marco para el liderazgo culturalmente competente que hace hincapié en la autorreflexión, la competencia cultural y la defensa de la equidad. Proporciona estrategias prácticas para que los líderes educativos participen en conversaciones valientes y lideren un cambio transformador en sus escuelas.

- "Leadership for Social Justice and Equity: Weaving a Transformative Framework and Pedagogy" edited by Linda C. Tillman and James Joseph Scheurich

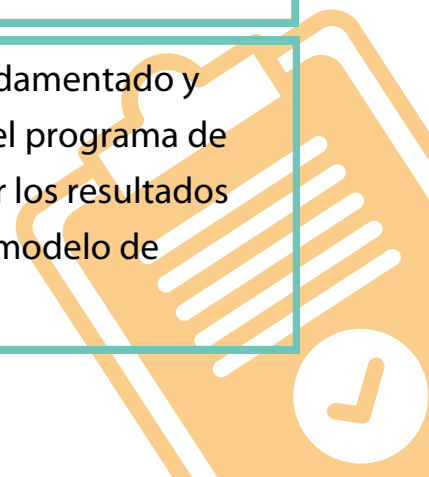
Este volumen editado explora las intersecciones entre el liderazgo, la justicia social y la equidad en la educación. Contiene contribuciones de académicos y profesionales que ofrecen ideas teóricas y estrategias prácticas para promover la equidad y la inclusión en el liderazgo educativo.



26. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE



Tema	Conclusión/Reflexión
Categoría	Reflexión y Diario
Objetivos del aprendizaje	<p>Reflexionar sobre los resultados del aprendizaje contribuirá al crecimiento profesional.</p> <p>La reflexión sobre los resultados del aprendizaje contribuirá al crecimiento profesional de los participantes. Los participantes pueden utilizar esta experiencia reflexiva con su personal. Los resultados de la reflexión ofrecen al facilitador información valiosa para adaptar la actividad profesional. Proporcionará información valiosa tanto a los participantes como al facilitador para elaborar los próximos pasos de desarrollo profesional.</p>
Tiempo (aprox)	20 minutos
Participantes	
Descripción de la actividad	<p>Necesitamos un modelo teóricamente fundamentado y coherente con el propósito de (partes de) el programa de desarrollo profesional para poder controlar los resultados del aprendizaje de los líderes escolares. El modelo de crecimiento profesional proporciona esto</p>





26. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

<p>Materiales necesarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impresiones del Modelo Simplificado de Crecimiento Profesional para cada participante (véase Anexo, 5) • Notas adhesivas • Bolígrafos o lápices
<p>Facilitator's guidelines</p>	<p>Formule la siguiente pregunta a los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué ha aprendido de esta sesión? • Escribe cada lección aprendida en una nota adhesiva (una lección por nota adhesiva). <p>Ofrézcales unos 5 minutos para hacerlo.</p> <p>A continuación, presente el modelo simplificado de crecimiento profesional y pida a los participantes que coloquen sus notas adhesivas en el modelo. Deje que lo discutan en parejas durante unos 15 minutos. Durante este debate, pide a los participantes que reflexionen sobre cuestiones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál podría ser el siguiente paso en tu proceso de aprendizaje? • ¿Qué apoyo necesitas para aplicar lo que has aprendido?. <p>Pide a los participantes que escriban sus respuestas debajo del modelo. Pide a los participantes que hagan un dibujo de su modelo y lo compartan con el animador. El facilitador recoge todas las respuestas.</p>
<p>Posibles alteraciones</p>	





26. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Instrucciones para los participantes	
Informe	¿Qué has aprendido de esta actividad?
Lecturas de Referencia	<p>Van Wessum, L. (2022). Mapping school leaders' learning outcomes in a professional development program How to measure professional development? ESHA MAGAZINE, september 2022, ESHA HEADlight Magazine).</p> <p>For Dutch and Flemish participants: . Van Wessum, L., & Kools, Q. (2019). Professionele groei van leraren en andere onderwijsprofessionals. Grip op leren. Gompel en Svacina.</p>





RECOMENDACIONES FINALES PARA LOS FACILITADORES



Para optimizar el impacto del PDP, puede ser útil que el facilitador integre ejercicios teóricos y prácticos. Esta combinación estratégica sirve como herramienta pedagógica dinámica, que puede adaptarse a los diversos estilos de aprendizaje y preferencias de los participantes. La combinación de conceptos teóricos y experiencias prácticas no sólo fomenta una comprensión global, sino que también garantiza un compromiso sostenido de los participantes en el proceso de aprendizaje. El componente teórico proporciona una base sólida, ofreciendo a los participantes un marco conceptual y conocimientos teóricos. Mientras tanto, los ejercicios prácticos ofrecen una aplicación tangible y dinámica de estos conceptos, permitiendo a los participantes aplicar activamente y reforzar sus conocimientos recién adquiridos.

Antes de que comience la sesión, es aconsejable que el facilitador realice una evaluación previa buscando y recopilando información detallada sobre las necesidades e intereses específicos de los participantes. Este paso preparatorio sirve como herramienta útil para adaptar el PDP a las necesidades de los participantes, ajustándose estrechamente a las expectativas y requisitos de las personas implicadas. Además, garantizará que el PDP responda a las necesidades y sea eficaz.

Además, tenga en cuenta que, en ocasiones, los educadores pueden autocensurar sus ideas. Fomente un entorno abierto e integrador que favorezca la libre expresión, asegurándose de que los participantes se sientan cómodos compartiendo sus ideas.

Los educadores no sólo deben sentirse alentados, sino también capacitados para expresar sus ideas sin temor a ser juzgados. Al hacerlo, los facilitadores contribuyen a crear una atmósfera de aprendizaje más amistosa y dinámica, en la que el intercambio de ideas florece y enriquece la experiencia educativa en general.

Recuerde adaptar el PDP al contexto nacional. Por ejemplo, el Consorcio L4D, tras probar el PDP, ha identificado que el concepto de liderazgo puede carecer de claridad cuando se comunica en diferentes entornos nacionales o locales. Por lo tanto, los facilitadores deben tener esto en cuenta, proporcionando contexto y ejemplos adicionales para mejorar la comprensión.

La retroalimentación es muy importante. Se sugiere aplicar métodos e instrumentos de evaluación continua, para poder adaptar las actividades sobre la marcha. Esté atento a los gestos corporales, al comportamiento de los participantes con respecto a las actividades e intente identificar aquellos que provocan un mayor compromiso para mantener una mayor conexión con ellos.



REFERENCIAS



- Dearthoff D.K. (2020) Manual for developing Intercultural competencies. Story Circles, UNESCO Publishing
- European Commission (2020) Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions on Achieving the European Education Area by 2025
- Grissom J.A, Egalite A.J, Lindsay C.A (2021), How principals affect students and schools: A systematic Synthesis of two decades of research, The Wallace Foundation
- Hawkings B. Morris M. Nguyen T. Siegel J. Vardell E. (2017), Advancing the conversation: next steps for lesbian, gay, bisexual, trans, and queer (LGBTQ) health sciences librarianship, Journal of the medical Library Association
- Kools M. (2020) Schools as Learning Organisations: the concept, its measurement and HR outcomes. Dissertation. Erasmus Universiteit Rotterdam
- Landis D, Bhawuk P.S.D (2020) The Cambridge handbook of intercultural training, Cambridge University press (Fourth edition), United Kingdom
- Laurillard, D. (2012). Teaching as a Design Science: Building Pedagogical Patterns for Learning and Technology. New York: Routledge
- Leithwood K. Harris A. Hopkins D. (2019) Seven strong claims about successful school leadership revisited, School Leadership & Management
- Van Wessum, L. & Verheggen (2019). Leading a learning school. Which questions have you asked today? Gompel & Svacina.
- L. van Wessum, 'Design principles for developing successful webinars', Educational Leadership Network Europe



Leadership *for*
Diversity



Manual para el PDP

ANEXOS



1. LISTA DE TERMINOLOGÍA SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

- **Diversidad:** El abanico de diferencias humanas, incluidas, entre otras, la raza, la etnia, el sexo, la orientación sexual, la edad, las capacidades físicas, las creencias religiosas, la situación socioeconómica y los antecedentes culturales.
- **Inclusión:** Crear un entorno en el que todas las personas se sientan acogidas, respetadas, apoyadas y valoradas, y en el que puedan participar y contribuir plenamente a la organización o comunidad.
- **Equidad:** Garantizar un trato justo, el acceso, las oportunidades y la promoción de todas las personas, esforzándose al mismo tiempo por identificar y eliminar las barreras que han impedido la plena participación de determinados grupos.
- **Prejuicios implícitos:** Actitudes inconscientes o estereotipos que afectan a nuestra comprensión, acciones y decisiones hacia los demás, a menudo de forma discriminatoria, incluso sin ser conscientes de ello.
- **Microagresiones:** Intercambios breves y cotidianos que comunican mensajes despectivos u hostiles, a menudo involuntariamente, hacia grupos marginados, en función de su raza, sexo, orientación sexual u otros aspectos de su identidad.
- **Interseccionalidad:** La naturaleza interconectada de categorizaciones sociales como la raza, la clase, el género y la sexualidad, que crea sistemas superpuestos e interdependientes de discriminación y desventaja.
- **Competencia Cultural:** Capacidad para interactuar, comunicarse y trabajar eficazmente con personas de diversos orígenes culturales, demostrando respeto, empatía y comprensión hacia sus experiencias y perspectivas.
- **Formación sobre prejuicios inconscientes:** Programas educativos diseñados para concienciar sobre los prejuicios implícitos y proporcionar estrategias para reconocer y mitigar su impacto en los procesos de toma de decisiones.

1. LISTA DE TERMINOLOGÍA SOBRE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

- **Grupos de Afinidad:** Grupos voluntarios dirigidos por empleados que se forman en torno a identidades o experiencias compartidas, como la raza, el sexo, la orientación sexual o la discapacidad, para proporcionar apoyo, creación de redes y defensa dentro de las organizaciones.
- **Accesibilidad:** Garantizar que los productos, servicios, entornos e información sean utilizables e inclusivos para las personas con discapacidad, permitiéndoles participar plenamente en todos los aspectos de la sociedad.
- **Sensibilidad cultural:** Ser consciente y respetuoso con las diferencias y matices culturales de los demás, evitar estereotipos y suposiciones y adaptar el propio comportamiento y estilo de comunicación en consecuencia.
- **Lenguaje inclusivo:** Utilizar un lenguaje respetuoso, integrador y de afirmación de todas las personas, independientemente de su raza, sexo, orientación sexual, discapacidad u otros aspectos de su identidad.
- **Diversidad en la contratación:** La práctica de buscar y contratar activamente candidatos de grupos infrarrepresentados o marginados para promover la diversidad en las organizaciones.

2. RUEDA DE LA DIVERSIDAD DE HOPKINS



Hawkins et. al. (2017)

3. TABLAS DE AUTORREFLEXIÓN

a) Crear y comunicar una visión de la escuela

Preguntas	Algo a tener en cuenta	Emergentes	En proceso	Sostenibilidad ad práctica	¿Apoya la política eficazmente este aspecto?	Comentarios/Notas
¿Hemos identificado y expuesto claramente una visión de la educación inclusiva basada en los derechos del niño y la equidad, en colaboración con la comunidad escolar?						
¿Comunicamos la visión orientadora de la escuela sobre la inclusión y fomentamos el compromiso de los profesores y el personal con ella?						
¿Orientamos e influimos en la organización y los recursos escolares de acuerdo con principios de equidad?						
¿Promovemos una cultura de mejora continua, innovación y colaboración para desarrollar la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación?						
¿Alineamos la autoevaluación escolar con la visión de la inclusión?						
¿Esperamos mucho del bienestar y los logros de todos los alumnos?						
¿Facilitamos y potenciamos la práctica centrada en el alumno?						
¿Establecemos un entorno escolar que permita a los alumnos expresar sus opiniones en todas las fases de la educación?						
¿Tomamos en serio las opiniones de los alumnos, las tenemos en cuenta y actuamos en consecuencia?						

3. TABLAS DE AUTORREFLEXIÓN

b) Mesa de gestión escolar

Preguntas	Algo a tener en cuenta	Emergente	En proceso	Sostenibilidad práctica	¿Apoya la política eficazmente este aspecto?	Comentarios/Notas
¿Gestionamos el cambio a nivel escolar? Por ejemplo, en lo que respecta a los marcos curriculares y de evaluación, el aprendizaje y el desarrollo profesional, la financiación y la asignación de recursos, la garantía de calidad y la responsabilidad.						
¿Gestionamos los recursos financieros para satisfacer las necesidades de toda la comunidad escolar (alumnos, familias y todo el personal de la escuela)?						
¿Garantizamos que el plan de estudios y la evaluación son adecuados y responden a las necesidades de todos los alumnos?						
¿Fomentamos y apoyamos una pedagogía y una práctica innovadoras y flexibles que sirvan a un grupo diverso de alumnos y se basen en decisiones bien fundadas?						
¿Ofrecemos una amplia gama de oportunidades y apoyo para garantizar que los alumnos puedan asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje, sus éxitos y sus logros?						
¿Desarrollamos una cultura de colaboración: relaciones positivas y de confianza?						
¿Garantizamos un apoyo continuo en la comunidad escolar para todos los alumnos, familias y personal?						
¿Permitimos y creamos asociaciones con: organismos de apoyo; otras escuelas/instituciones en otros niveles del sistema; empresas de la comunidad para beneficiar a los alumnos?						
¿Creamos capacidad en las escuelas para dar cabida a alumnos diversos mediante el compromiso con la investigación y actividades de aprendizaje y desarrollo profesional en colaboración, por ejemplo, con las universidades?						
¿Organizamos un continuo de apoyo equitativo para garantizar los logros y el bienestar de los alumnos?						
¿Creamos estructuras/procesos que apoyen la colaboración con las familias y las involucren activamente para promover los resultados y el bienestar de los alumnos?						
¿Supervisamos la práctica en las aulas, garantizando una educación de alta calidad y el bienestar de todos?						
¿Participamos en la autoevaluación de la comunidad educativa y reflexionamos sobre los datos para informar sobre la mejora continua de la escuela?						

3. TABLAS DE AUTORREFLEXIÓN

c) Capacidad de los líderes escolares

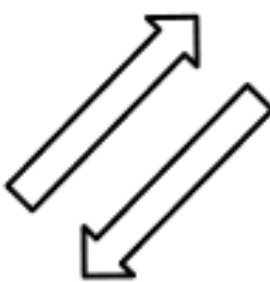

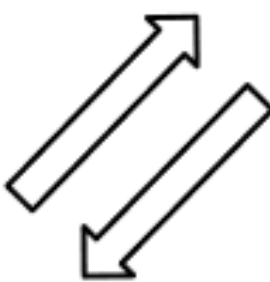
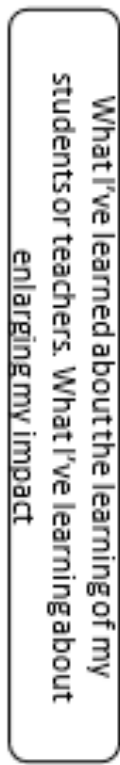
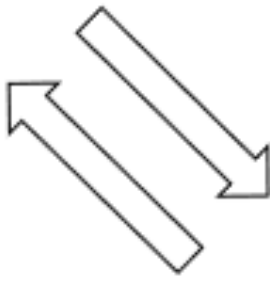

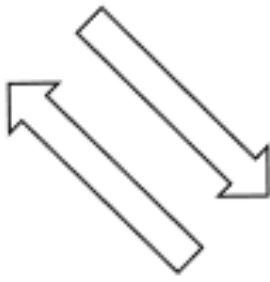

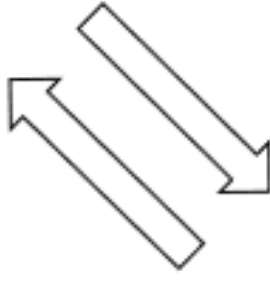





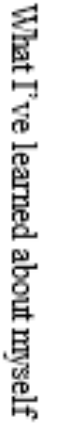

Preguntas	Algo a tener en cuenta	Emergente	En proceso	Sostenibilidad práctica	¿Apoya la política eficazmente este aspecto?	Comentarios/ Notas
¿Participamos en oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional para mejorar nuestras propias capacidades de apoyo a las prácticas de educación inclusiva y aumentar los logros y el bienestar de todos los alumnos?						
¿Buscamos asociaciones profesionales, amigos críticos y redes de apoyo con otros líderes escolares?						
¿Promovemos y facilitamos oportunidades de colaboración para todo el personal: en aspectos rutinarios de la organización del aprendizaje; a través de enfoques innovadores, incluida la adopción de nuevas tecnologías?						
¿Nos centramos en mejorar la motivación del profesorado y del personal, sus capacidades y su entorno de trabajo para aumentar el rendimiento y el bienestar de los alumnos?						
¿Nos aseguramos de que los conocimientos y la experiencia se desarrollan y comparten continuamente dentro y fuera de la escuela?						
¿Proporcionamos y fomentamos oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional para que los profesores y el personal desarrollen sus competencias en la mejora del rendimiento y el bienestar de los alumnos?						
¿Facilitamos la práctica reflexiva con el objetivo de transformar la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación?						
¿Utilizamos los datos como base para la reflexión de los profesores y la mejora continua?						



4. PLANTILLA OBJETIVOS SMART

Objetivo
Específico
Medible
Realizable
Relevante
Tiempo limitado
Visualizar
Actúa
1.
2.
3.
4.
5.
Obstáculos and Soluciones

5. CUADRO DE RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

 	  <p>What I've learned about the learning of my students or teachers. What I've learning about enlarging my impact</p>	 	  <p>What I've learned from others and reading</p>
 	 	  <p>What I've learned from experimenting or want to try in my classroom or school</p>	  <p>What I've learned about myself</p>