



GLOBAL EDUCATION
LEADERS' PROGRAM
BRASIL

Laboratório de Aprendizagem 2_

Ecosistemas Emergentes de Aprendizagem_

Telefônica

vivo

Fundação Telefônica



Innovation
Unit



LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO
EDUCACIONAL

Ecossistemas de Aprendizagem Emergentes Novas Alianças, Novas Parcerias e Novos Atores_

David Jackson e Amelia Peterson

Transformação do sistema considerando a importância das pessoas

Ao redor do mundo, os sistemas de educação estão lutando com o desafio de escalar os bons resultados em sua rede. Quase todos os sistemas podem mostrar alguns poucos locais onde estudantes e professores estão envolvidos em uma aprendizagem relevante e profunda, além de estarem atingindo ótimos resultados de aprendizagem. Entretanto, ainda não se sabe acerca da influência que esses locais podem ter no objetivo maior de aumentar os resultados de aprendizagem do estudante por todo o sistema.

As estratégias de mudança a nível de sistema se concentram normalmente em temas tradicionais como: alterações nas responsabilidades dos atores, padrões curriculares para todo o sistema ou mudanças no treinamento e gerenciamento do desempenho dos professores. Estratégias que aumentam os níveis de inovação, tais quais aumento da autonomia da escola e descentralização podem também ter efeitos em aumentar a fragmentação do sistema e diminuir a possibilidade de influência e suporte do governo.

Entretanto, existe um consenso de que o mais provável é que as escolas serão as líderes da nova fase da inovação em educação. Desta forma, como os líderes de sistemas podem dar apoio a elas para fazerem isso de uma maneira que contribua com o bem coletivo? Mais ainda, com a chegada de novos potenciais parceiros e atores no espaço educacional, o que os líderes de sistema podem fazer para aproveitar as novas oportunidades que elas representam para o sistema público?

Nos últimos 5 anos, uma peça chave do aprendizado da comunidade do GELP tem sido reconhecer que qualquer transformação sistêmica profunda depende da transformação de pessoas (assim como escolas e sistemas). Em outras palavras, se a maneira como os jovens aprendem irá mudar, isso só irá acontecer se os educadores puderem desenvolver, adotar e adaptar novas práticas e modelos. A aprendizagem de adultos é um precursor de uma aprendizagem transformada do aluno: a andragogia, ensino de adultos, é tão importante quanto a pedagogia.

Embora 'a escola' possa ser a unidade mais significativa de mudança para a experiência de aprendizagem do estudante, ela não é a unidade mais propícia para mudanças no ensino de adultos. Isso exige uma estrutura mais ampla e diversa. Nós começamos a aprender que essas condições para esse tipo de transformação humana iniciam-se com contextos sociais

colaborativos que estão abertos a influências externas: espaços onde profissionais interagem, experimentam novas maneiras de pensar, são desafiados em suas práticas e, como consequência, exploram, modelam e tentam novos comportamentos.

Estas unidades mais amplas – redes, polos, coligações, parcerias, alianças e federações – também têm mais dois benefícios. Elas não são apenas mais favoráveis a inovação e aprendizagem, mas também criam rastros mais diversos de prática (não apenas aprendizado em uma escola, mas novos aprendizados por várias escolas) que levantam uma base de evidências mais substancial. Além disso, para que as novas práticas permeiem esses contextos locais de parceiro a parceiro, elas têm que estar codificadas em artefatos. Isso permite transferência de conhecimento. Estes mesmos artefatos agem também como uma base para ampliar o crescimento do sistema.

Estas amplas unidades e espaços podem surgir através da colaboração de escola para escola; parcerias com empresas e ONGs; encontros e convocações de todo o sistema; ou onde escolas (ou grupo de escolas) têm facilitado o engajamento e a influência em suas comunidades locais. A aprendizagem nessas unidades mais amplas pode ser aperfeiçoada por ideias que vem do mundo inteiro, através de trocas online ou uma pesquisa profissional mais ampla ou baseada em evidência. Entretanto, para que esses momentos se transformem em mudanças de mentalidades e comportamentos, eles precisam ser sustentados de alguma forma e amplificados através de interação contínua. Aspirações e ideias precisam passar por processos estruturados para se tornarem bem estabelecidas em novas práticas. Assim, um conjunto crucial de condições para transformação envolve as estruturas e relacionamentos que permitem os educadores se engajarem em uma reflexão contínua e se desenvolverem com um conjunto ainda maior de pares com a mesma mentalidade. Essas estruturas estão proporcionando o que nós chamamos de ecossistemas de aprendizagem locais.

Esses espaços podem surgir em uma variedade de maneiras. Iniciativas colaborativas são uma característica comum do sistema educacional, mesmo se elas são geralmente mais superficiais do que profundas. Do mesmo modo, muitas escolas podem listar algum tipo de parceria ou rede da qual faz parte, mas em poucos casos essa participação é central para o seu trabalho.

O objetivo desse artigo é definir os contornos de como se parece um ecossistema de aprendizagem quando eles surgem de forma sustentável e com mudança de identidade da escola. Quatro modelos estão emergindo que parecem ter potencial para apoiar e informar mudanças sistêmicas amplas e profundas:

Redes de Escolas são grupos de escolas que compartilham a governança e agem como um microsistema. Educadores compartilham através dessa rede uma linguagem e uma missão e veem a si mesmos como parte de uma organização distribuída. As escolas compartilham processos centrais, frequentemente incluindo o desenvolvimento centralizador de materiais didáticos ou a troca de funcionários de uma unidade para outra. Economias de escala

permitem que as redes desenvolvam e forneçam experiências de aprendizagem profissional que são relevantes e específicas desse tipo de organização, maximizando o valor do tempo e aprendizado de adultos.

Polos integrados localmente focam em atender as necessidades dentro das suas comunidades e contextos locais. Esses 'hubs' podem inovar através de silos – conectando empresas locais, serviços sociais, grupos comunitários e organizações sem fins lucrativos para complementar as atividades das escolas da localidade. Os polos desenvolvem capacidade de inovação a nível local e criam lideranças ou práticas exemplares em um contexto mais amplo de um sistema. Vários desses 'hubs' podem permitir mudanças a nível de sistema onde grupos de inovação desenvolvem uma massa crítica e podem compartilhá-las entre as localidades através de fóruns nacionais.

As chamadas “zonas de inovação” são estratégias centrais para facilitar a inovação (por exemplo ao nível do município) que fornecem apoio chave para múltiplos níveis do sistema educacional. Essas 'zonas' tem objetivo de criar uma rede de escolas, líderes de sistema e parceiros educacionais, e dar tarefas para eles trabalharem e inovarem em prol do sistema em torno de focos específicos e princípios de design. Essa estratégia dá origem a uma capacidade de liderança e investe em pessoas inovadoras que podem produzir colaborativamente novas ideias e práticas, incubar e testar essas inovações dentro de escolas específicas e contextos educacionais, e então apoiar seu crescimento pelo sistema como um todo.

Finalmente, redes difusas e coligações representam uma estratégia para disseminar melhor as mudanças no sistema. Essa abordagem foca em socializar novas maneiras de trabalhar entre profissionais e líderes escolares. Redes de aprendizagem podem se envolver com uma vasta gama de focos – seja a prática dos professores com personalização, engajamento da liderança ou design da escola em pedagogias alternativas. Redes difusas de aprendizagem são mais exitosas em espalhar inovações quando elas institucionalizam processos onde professores adotam e adaptam novas práticas, tais como ciclos de questionamento dos professores.

Cada um desses modelos tem vantagens e desvantagens e podem oferecer aprendizados sobre as melhores maneiras de realizar mudanças a nível sistêmico. Os polos e iZones podem realizar mais efetivamente uma prática intensa, novas abordagens, ou incubar a adaptação de metodologias efetivas de outros sistemas. Experiências passadas indicam que os polos e iZones tem suas limitações quando chega o momento de ampliar as práticas efetivas para além do grupo inicial de escolas. Redes e franquias têm sido mais efetivas em disseminar práticas consistentes pelas escolas, mas sua separação em relação ao sistema como um todo pode impactar negativamente maiores influências. Redes difusas e coligações têm sido efetivas em socializar e disseminar práticas por todo sistema, mas sua natureza fluida impacta suas intenções de serem sustentáveis.

Redes de Escolas

As redes de escolas – frequentemente chamadas de federações ou franquias – tem seus próprios diretores, mas a rede também tem um CEO a quem esses líderes prestam conta. A formação continuada se faz presente tanto no nível da escola como por toda a rede. Responsabilidades compartilhadas são uma característica chave, existem estratégias claras para compartilhar práticas e implementar novas matérias em todas as escolas. Apesar dessas características, a prática colaborativa entre escolas é, muitas vezes, fraca. A tolerância para inovação tende a ser baixa porque a fidelidade ao modelo da rede é prioridade.

A Federação Harris é uma instituição de caridade que tem administrado escolas em Londres por mais de 20 anos, expandindo e introduzindo novas escolas durante esse tempo. Eles têm um número de escolas que são membros de longa data e que estão muito mais avançadas em suas práticas do que escolas que entraram agora na federação. A formação continuada de professores na rede acontece de escola para escola. Os professores, se quiserem, podem mudar para outras escolas Harris de forma relativamente fácil. Isso significa que professores aprendem pela prática de outras escolas, mas também tem oportunidade de desenvolver sua própria prática através da rede. A Harris declara seus resultados a níveis escolares e da federação – assim enfatiza sua responsabilidade compartilhada para o sucesso.

High Tech High (HTH) é uma rede integrada ou uma coligação de 12 escolas em San Diego, Califórnia. A High Tech High implementa uma estratégia 'mitocondrial' quando inicia uma nova escola na rede. Eles 'semeiam' novas escolas com diretores, professores e até mesmo alunos que já vivenciaram uma escola HTH. Eles compartilham práticas e conhecimentos básicos, fomentando isso com uma escola de pós-graduação que prepara professores iniciantes para as escolas HTH e também traz professores para os programas de mestrado que alimentam o aprendizado através das escolas.

As escolas podem ter sua própria e única missão, mas redes de escolas bem-sucedidas usam princípios de design para conectar sua visão ou propósito moral e definir áreas de prática e operação em torno das quais elas inovam e constroem juntas seu conjunto compartilhado de conhecimento. Success Academy Charter Schools, uma rede de 32 escolas com rápido crescimento na cidade de Nova Iorque, descreve sua missão compartilhada com seu conjunto de A.C.T.I.O.N. values. Cada inicial desse acrônimo significa um compromisso que é encontrado em suas escolas, por exemplo: T = 'Tentar & tentar, toda nossa comunidade entende que lidar com desafios difíceis requer trabalho árduo, coragem e perseverança.' Escolas na rede 'Big Picture' avaliam a si mesmas mundialmente de acordo com 10 Diferenciadores, que incluem os componentes de 'Aprender no Mundo Real: Aprendizagem por meio de Estágio/Interesse', 'Um Estudante por Vez', 'Avaliação Autêntica' e 'Estrutura Consultiva'. Cada um desses princípios de design está relatado em uma descrição e apoiados por materiais, artefatos e protocolos que dão suporte consistente à prática. Eles também têm

um conjunto de indicadores que fornecem a base para conhecer se o princípio está sendo vivido na escola.

Redes de escolas maximizam a experiência de seus professores através da criação e suporte ativos da disseminação entre suas escolas de materiais didáticos compartilhados. A rede de aprendizagem Big Picture age como um polo de gestão de conhecimento para seus membros, agregando e criando ferramentas e guias que apoiam as escolas em práticas tais qual organizar estágios. A fidelidade à escola é apoiada pela visão compartilhada, atividades em conjunto e apoio a nível da escola realizado por facilitadores experientes. A Success Academies se envolve em um planejamento centralizado, empregando pessoas para escreverem currículos e prepararem planos de aula para cada matéria e série. Os professores da Success Academy estão predominantemente na profissão apenas um ou dois anos e espera-se deles que sigam os planos sem sair muito do planejado e foquem sua atenção em checar o entendimento do estudante e na criação de um planejamento individual, quando necessário, a estudantes específicos. Na High Tech High, o professor ser reconhecido como um designer é um dos pontos dos princípios. Novos professores são acompanhados por um professor mais experiente e encorajado a iniciar uma tentativa de projeto para fazê-los se acostumarem com a prática do PBL. Professores podem também se aproveitar do banco comum de projetos antigos, todos guardados em um formato de software livre – além de poder usar também a comunidade profissional que foi construída ao redor dos trabalhos. A maior parte dos materiais dos projetos (cronogramas, avaliações, padrões para as atividades dos estudantes) estão criados em simples google docs e podem ser adaptados para uso por outros professores.

Assim como as ferramentas e recursos são compartilhados, redes de escolas podem centralizar o design e prover uma poderosa e relevante formação continuada interna. Para as escolas High Tech High, a Escola de Pós-Graduação em Educação que é associada a eles certifica novos professores e proporciona uma oportunidade para que educadores da HTH busquem um Mestrado através da rede, permitindo observarem escolas High Tech High e praticar o ensino nelas mesmas. A Harris Federation formou recentemente a Teaching School Alliance, o que significa que novos professores podem ser treinados desde o começo dentro da própria rede das escolas.

Em muitas redes de escolas formais, não apenas o início, mas a maior parte da formação continuada tem base na escola e na rede. Nas Success Academies, semanalmente, sessões de desenvolvimento profissional envolvem toda a rede para familiarizar professores com os materiais e fornecer feedback através de lições. As Ark Schools têm feito também o desenvolvimento da liderança internamente. Seus programas 'Teaching Leaders' e 'Future Leaders' treinam líderes intermediários e superiores para escolas em contextos desfavoráveis. Mesmo os programas estando abertos para líderes de outras escolas, eles também têm a função central de criar um canal de futuros e bons líderes dentro da rede Ark, que já possuem sua filosofia e prática.

As redes que são líderes incorporam seu objetivo de forma consistente por todas as suas escolas, colocando firmemente seu foco no sucesso coletivo. Tanto a High Tech High quanto a Harris Federation declaram resultados no coletivo, desta forma cultivam um senso de interdependência e encorajam os líderes mais fortes e professores a terem responsabilidade com a aprendizagem de todos os estudantes por toda a rede.

Algumas redes estendem sua filosofia para além de suas fronteiras em maior intensidade do que outras. A High Tech High apoia o aprendizado para além da sua rede ao convidar grupos de professores visitantes (mais de 2000 por ano que só cresce), abrindo a Pós-Graduação para professores de outros lugares e fazendo seus materiais e projetos disponíveis online. Em relação a isso, ela é, muito provavelmente, a rede mais avançada no mundo em termos de acompanhar o seu próprio histórico e disseminar seu trabalho para uma influência sistêmica mais ampla.

Polos Integrados Localmente

Esses polos constroem um senso de responsabilidade coletiva para o sucesso de todas as crianças. Também conhecidos como 'hubs', eles têm a vantagem do design e propósito local, bem como uma diversidade de parceiros, com as novas ideias que eles podem trazer. Isto tende a criar um forte sentimento de ligação. Quando efetivo, eles se tornam bem alinhados com a sua missão, participação, colaboração e sua coerência local tende a alcançar uma transferência para a prática mais rápida. Entretanto, esses polos têm menos consistência em termos de governança (eles podem até mesmo não ter nenhuma liderança) e estrutura de liderança, e isso, por sua vez, impacta em sua intenção de sustentabilidade. Seu foco local pode também limitar seu potencial para um crescimento mais amplo e sistêmico de práticas efetivas.

Uma missão compartilhada ou propósito é essencial para esses hubs, onde organizações podem ser delineadas por diferentes setores com distintas orientações iniciais. Empresas e escolas, por exemplo, podem se unir em torno de interesses compartilhados, mas acabam tendo algumas bases não comuns. Investimentos em um desafio conjunto, compromisso com os mesmos objetivos e envolvimento em um trabalho real pode construir confiança e um senso de propósito colaborativo que se estende para além das instituições individuais. Organizações que, em um outro contexto, poderiam ser protetoras de seus próprios limites e propriedade intelectual, por exemplo prestadores de serviço da educação superior e algumas escolas, acabam concordando em afrouxar barreiras tradicionais quando percebem que existe claramente uma maneira diferente de trabalho para contribuir melhor com a missão do polo.

A Learning Frontiers é uma iniciativa que tem espalhado vários polos locais por toda Austrália. Cada um deles tem a clara missão de desenvolver práticas profissionais que envolvam profundamente todos os estudantes. Com esse propósito coletivo em mente, parceiros de

diversos setores têm optado em trabalhar com o que pode contribuir para esse objetivo. O braço central da coordenação do programa (The Australian Institute for Teaching and School Leadership) produziu uma justificativa robusta para mudança que articulou o desafio do desengajamento, fornecendo um começo nacional e local para firmar ainda mais o envolvimento de novos parceiros.

Uma das vantagens mais poderosas dos 'hubs' é a sua capacidade de recorrer a recursos locais para criar novas oportunidades de aprendizagem. No final dos anos 2000, o Metro Nashville Public School District, no Tennessee, EUA, começou a converter cada uma de suas escolas de ensino médio em "academias de carreira". A Academies of Nashville resultante permite que os alunos escolham escolas com diferentes cursos temáticos de estudo, com base em uma das indústrias locais, incluindo engenharia, saúde e planejamento urbano. O desenvolvimento dos programas começou com uma parceria com a câmara de comércio local, que firmou o apoio das empresas para proporcionar oportunidades de estágio, financiamento para equipamentos e mentoria. A parceria, em seguida, reconheceu que para fazer o trabalho de design de aprendizagem, os professores precisariam de experiências reais destas indústrias. A Teacher Team Externship resultante é uma experiência de aprendizagem compartilhada onde os professores gastam tempo em um 'Empresa Anfitriã'. Lá, eles ganhar os insights necessários para desenvolver os projetos dos estudantes em sintonia com a indústria em questão.

Os 'hubs' asseguram longevidade e compromisso contínuo das escolas quando permitem que a liderança seja das escolas. A EDGE Partnership of Schools in Birmingham é uma instituição de caridade registrada que evoluiu a partir de uma rede informal já existente. Sua direção ainda consiste principalmente de professores chefes, juntamente com um coordenador parceiro e um diretor administrativo da EDGE. O presidente da caridade é um dos diretores da escola, nomeado também pela EDGE. O Learning Frontiers incentivou cada 'hub' a estabelecer um grupo autônomo de 'líderes permissivos' que seria responsável por conduzir seu trabalho coletivo. Ao colocar a liderança longe dos administradores do programa, os participantes criam identidade com a missão local e se sentem liberados para moldar a atividade do hub.

Sustentar um hub requer um equilíbrio entre o controle central e local. A Tulsa Area Community Schools Initiative (TACSI), EUA, é uma parceria entre dois conjuntos de escolas públicas municipais e uma gama de parceiros da comunidade, todos unificados localmente sob uma estratégia de equidade para a educação nacional. Cada escola tem um conjunto diferente de recursos e necessidades locais para trabalhar, por isso mantém uma visão separada e áreas com foco distintos. A TACSI fornece um conjunto central de princípios de design e modelos para orientar o seu trabalho, bem como apoio prático e logístico.

Apesar de ser incorporado em um local específico, esses polos ainda podem recorrer a tecnologia para permitir maior participação. O Stockyard Institute é uma rede informal com sede em Chicago que reúne professores, ativistas, artistas, escritores e produtores para

elaborarem projetos de arte temporários e programas sustentáveis de ensino da arte que envolvam a população local. Juntamente com o Centro de Tecnologia Educacional, eles estão lançando uma plataforma curricular para educadores, chamada SITE. O SITE se descreve como uma experiência em educação democrática de código aberto. É uma plataforma curricular hospedada na Wikipédia, assim os usuários podem contribuir com ideias e recursos. Um fórum on-line de acompanhamento se concentra em melhorar o modo como pensamos sobre o ensino e a aprendizagem.

Finalmente, alguns dos programas históricos de referência tiveram características de polos. A Bay Area School Reform Collaborative (BASRC) em São Francisco na década de 1990 criou efetivamente polos colaborativos de apoio central em cada um dos seis distritos escolares na Bay Area. Impulsionados por treinamento e suporte centrais, as escolas polo envolveram-se em pesquisa colaborativa e trabalharam em rede com foco em inovação pedagógica. O significado histórico do BASRC encontra-se em seus materiais e no legado metodológico. Ela construiu um conjunto de evidências e práticas e expandiram por meio de sua influência mais ampla com o posterior desenvolvimento dos hubs.

No Reino Unido, o programa Networked Learning Communities (NLC) entre 2001 e 2006 foi igualmente influente. O programa convidou grupos de escolas e outros parceiros locais a se unirem em torno de um único propósito - assumir a responsabilidade coletiva sobre o sucesso de todos os alunos. Financiado principalmente pelo governo e coordenado pelo National College for School Leadership (NCSL), o programa apoiou 134 centros locais em todo o país. Inevitavelmente, a sua qualidade e eficácia variaram enormemente, mas o centro mais bem-sucedido se tornou uma ilustração icônica do que poderia ser alcançado coletivamente e colaborativamente por tal esforço local. O programa deixou mais dois legados. Um deles foi o arquivo público de materiais e artefatos que apoiaram o trabalho. O outro foi a evidência do compartilhamento de práticas de rede para rede em todo o país demonstrando a vontade da profissão de trabalhar e aprender em nome do outro.

Zonas de Inovação

O que estamos chamando 'Zonas de Inovação' são formas muito raras atualmente. Elas são uma forma ainda emergente e os exemplos atuais ilustram algumas das partes que as constituem, apenas a New York iZone é um exemplo bem estabelecido. Suas características são a completa incorporação e apoio do sistema local, que as apoia com forte governança e compromisso da liderança. Isso também propicia às zonas de inovação uma ordem clara para incubar novas práticas e uma permissão especial para contornar regulações existentes que inibem a inovação. Apenas escolas ambiciosas, conduzidas por líderes aventureiros que tem um compromisso de colaborar em nome de um sistema mais amplo, são recrutadas. Entretanto, a exclusividade das escolas iZone pode levar a rejeição e desinteresse do sistema que adota essa abordagem.

Um dos principais exemplos, como já mencionado, é a New York City iZone, fundada em 2010. Através de várias fases do trabalho, desenvolveu-se uma série de estratégias para a produção de resultados educacionais diferentes e melhores, sempre com a intenção de escalá-los para todo o resto das escolas da cidade de New York.

Tudo começou com uma série de programas-piloto para testar novas plataformas mistas de aprendizagem. Mais radicalmente, ele também organizou uma série de iZone Challenges que criou uma oportunidade para professores, profissionais de edtech, pais, alunos e outros interessados nova-iorquinos se unirem em hack days e desenvolverem respostas para os desafios-chave do distrito. Os desafios anteriores se concentraram em aplicativos de matemática para escolas do ensino fundamental II e médio, ferramentas para apoiar os alunos na escolha de suas escolas para o ensino médio e serviços para melhorar a parceria entre família-escola.

A segunda fase envolveu o redesenho de toda a escola. Cinquenta escolas foram recrutadas para o iZone360, cada uma se uniu com um parceiro de design (Apple, Big Picture, New Tech e uma série de outros) com a finalidade expressa de desenvolver novos modelos de escola. Escolas da iZone360 poderiam incorporar componentes e plataformas de atividades da zona de inovação como um todo, mas seu foco era gerar novos modelos inteiros de escola.

Numa fase posterior, o iZone passou de um foco no desenvolvimento de inovações (novos produtos) e designs (novos modelos de escola) para a capacitação de inovadores (profissionais qualificados). Através do seu Exchange Innovation, 'iX', educadores e profissionais de edtech se reúnem em grupos de afinidade mensais e no 'iCamp' anual para trocar ideias em torno de interesses profissionais comuns, partilhar sucessos e desafios, identificar práticas promissoras e se conectar com os educadores que possuem a mesma mentalidade dentro da rede iZone.

Essas regiões de inovação são criadas para gerar novas práticas e, principalmente, para depender de processos e estruturas que serão capazes de criar novas mudanças. Pesquisa em ação é um desses processos e design thinking é outro, especialmente se eles têm lugar no contexto de colaboração de grupos de trabalho dedicados.

O Futurelab da National Foundation for Educational Research (NFER) no Reino Unido está empenhado em desenvolver abordagens criativas e inovadoras para a educação, ensino e aprendizagem. Com a sua rede de Escolas Pesquisadoras, eles estão usando a pesquisa em ação como um processo para unir participantes de escolas, faculdades e redes para co-construir abordagens disciplinadas à aprendizagem baseada na investigação. A School Retool da Ideo é uma iniciativa similar conduzida por ferramentas e processos de design thinking.

Zonas de inovação podem sustentar o seu próprio trabalho através do lançamento de novos projetos empresariais. Os iZone Challenges têm resultado em uma série de novos produtos que são agora usados pelo distrito, bem como comercializados para outras escolas. Uma

equipe dentro da iZone apoiou a otimização dos processos de aquisição do distrito para que os produtos das startups pudessem ser encomendados mais facilmente pelo escritório central do município. A Futurelab gera um fluxo de renda por meio de taxas de adesão, mas também usa vendas franqueadas e acordos de partilha de receitas para sustentar financeiramente seu trabalho.

Zonas de inovação não têm que ser incorporadas localmente. Elas constituem qualquer grupo de escolas às quais for conferido recursos específicos e apoio para inovar em nome de outras. Novas pedagogias para Aprendizagem Profunda é uma nova parceria que compreende grupos de escolas de todo o mundo, convocada para trabalhar em formas dedicadas para a inovação da uma nova pedagogia, rica em tecnologia. A parceria reúne grupos de escolas que estão empenhados em inovar com novas tecnologias e assegurar um financiamento substancial de parceiros locais. Além disso, a parceria também tem o objetivo de fornecer as ferramentas e apoio às escolas para testarem e desenvolverem uma variedade de modelos mistos de aprendizagem. Cada grupo tem que assegurar o apoio e adesão dos órgãos governamentais ou liderados pelo governo, para, portanto, ter as condições que permitam tentar uma prática radicalmente diferente.

Redes Difusas e Coligações

O que elas compartilham é uma crença na força dos números e uma visão de que o melhor caminho para uma mudança no sistema é através do fortalecimento de laços sociais e uma 'cultura gratuita' de software livre, características típicas de rede.

Há uma longa história de redes e coligações na educação, tanto a nível de professores (tais como o Projeto de Redação Nacional nos Estados Unidos, em curso desde a década de 1970) e ao nível da escola (ver exemplos abaixo). Elas são fortes em ter um propósito compartilhado. Elas também são caracterizadas por altos níveis de participação, colaboração e afinidade compartilhada entre os membros. Elas beneficiam os participantes ao serem veículos para ideias e difusão de práticas para todo o sistema, através de materiais codificados e do desenvolvimento de futuros líderes influenciados pelas redes. Elas são, porém, mais fracas em relação a governança e liderança (a participação é voluntária e consensual) e no impacto do sistema - embora algumas práticas se difundam, elas tendem a não ter um ambiente favorável para liderar ou promover escala.

Ao agir como um lugar que reúne diversas organizações, essas coligações podem se envolver com definição de prioridades e liderança consciente. No Reino Unido, a SSAT (The Schools Network) está reunindo escolas em uma campanha em torno de Redesenhar a Aprendizagem. Esta campanha dá continuidade ao trabalho que a rede começou há dez anos, em 2004, quando começaram um diálogo com as escolas em torno da aprendizagem personalizada e as mudanças resultantes para transformar a organização e a prática escolares. Na sequência dos trabalhos com os líderes das escolas, a SSAT delineou um conjunto de princípios de design para aprendizagem personalizada que chamou de "Nine Gateways and Four Deeps".

As coligações são mais eficazes com uma liderança consciente quando eles têm fortes raízes na prática. A Fundação Hewlett, nos EUA convocou uma "rede de redes" de dez redes escolares bem-sucedidas e outras que estão centradas na "aprendizagem profunda". Os participantes pertencem a algumas das organizações já citadas neste artigo como a High Tech High, Big Picture Learning e Expeditionary Learning. Embora descrita como uma "comunidade de prática", o objetivo principal da rede é defender e liderar conscientemente, ao invés de desenvolver práticas em conjunto. Ela está influenciando com sucesso seu histórico de realizações na prática para criar interesse e entusiasmo em torno das possibilidades de novas pedagogias de aprendizagem mais profundas. A Hewlett concentrou toda a sua concessão de recursos para a educação neste foco, apoiando escolas-membro a sistematizar sua prática em vídeos e artigos que ilustram o que significa um aprendizado mais profundo, bem como ferramentas e guias que podem ser utilizados por outras escolas. A rede organiza atualmente uma grande conferência anual, além de eventos menores para a participação de outras escolas. Esses eventos têm deixado uma marca na mídia de educação dos EUA.

Coligações tendem a ser apoiadas por publicações que dão força e identidade compartilhada entre as escolas participantes. A rede Coalition for Essential Schools (CES) fundou um jornal, Horace, que passou a publicar uma série de documentos entre 1989-2009. O Horace era um contraste em relação à mídia de educação convencional, que tende a encobrir o verdadeiro trabalho de escolas. O jornal caracterizava os detalhes da prática e explorava os desafios que as escolas Essenciais enfrentavam. Esse jornal demonstrou a força e a experiência da CES e foi parte integrante de construí-la como um movimento. Muitos dos modelos progressistas citados neste artigo têm suas raízes na liderança consciente e práticas da CES.

Coligações permitem que escolas individuais agreguem sua força e se envolvam na campanha direta pelas condições e políticas de que precisam para se desenvolverem. A Coalition for Community Schools é uma rede específica de escolas comunitárias: escolas públicas que atuam como polos para as comunidades locais e reúnem um leque de serviços públicos em seu espaço. As escolas comunitárias estão muitas vezes sob ameaça, uma vez que eles desafiam as abordagens já solidificadas da governança local. A coligação permite que as escolas demonstrem a legitimidade dos seus modelos como um todo com mais força e convencimento do que qualquer escola poderia conseguir por conta própria.

Algumas formas de coligações se concentram menos em defender interesses e mais no aprendizado e desenvolvimento profissional. A Networks of Inquiry and Innovation (NOII) é uma rede voluntária de escolas da Columbia Britânica no Canadá com foco em investigação. A NOII é projetada para melhorar a qualidade e a equidade da educação na Columbia Britânica através da investigação, do incentivo ao trabalho em equipe entre pessoas, escolas e distritos, e da disseminação de formas de treinamento em avaliação para ajudar os alunos a assumir maior responsabilidade por sua aprendizagem. A Spiral of Inquiry auxilia escolas da rede a terem uma abordagem baseada em evidências e orientada por investigação em

relação ao ensino e aprendizagem - que se concentra em tornar o sistema educacional mais equitativo através da oferta de oportunidades de aprendizagem de alta qualidade para todos os jovens.

Quando metas de campanhas e objetivos de aprendizagem de escola para escola convergem, esses grupos de escolas podem se assemelhar a um híbrido entre coligações e redes. Expeditionary Learning (EL) é, em muitos aspectos, uma rede de franquias, como a Big Picture Learning, na medida em que tem um conjunto de princípios de design e um arranjo de práticas pedagógicas que as escolas da sua rede compartilham. No entanto, isso não coloca forte ênfase para estimular consistência por toda a rede. Além disso, nos últimos anos, a EL começou a agir mais como uma coligação, encontrando maneiras de espalhar a sua prática para além da sua própria rede de escolas.

Uma coligação torna-se mais do que uma rede de aprendizagem quando se engaja em codificação. Codificação, ou o entendimento sistemático e a comunicação detalhada de novas práticas, é a chave para os professores e escolas serem capazes de aprender uns com os outros. Expeditionary Learning (EL) é uma organização que tem parceria com mais de 160 escolas de ensino fundamental I e médio nos EUA para, desta forma, escalar a adoção da sua pedagogia, focada em projetos de longo prazo ou 'expedições'. A EL cresceu através dessa 'sistematização' de práticas de suas escolas exemplares, criando modelos para outras instituições a seguirem. O Centro de Trabalho do Aluno da EL é uma curadoria dos exemplos de trabalhos de alta qualidade feitos pelos alunos, cada trabalho é apresentado com o contexto da tarefa ou projeto de onde veio e, muitas vezes, com os modelos relevantes que conduziu o projeto. Esse centro tem sido fundamental para a sistematização da pedagogia e da prática da Expeditionary Learning.

Realização

