

Agencia de  
Calidad de la  
Educación

**LIDERES  
EDUCATIVOS**  
Centro de Liderazgo  
para la Mejora Escolar



Seminario Internacional

# Buenas Prácticas para el mejoramiento escolar

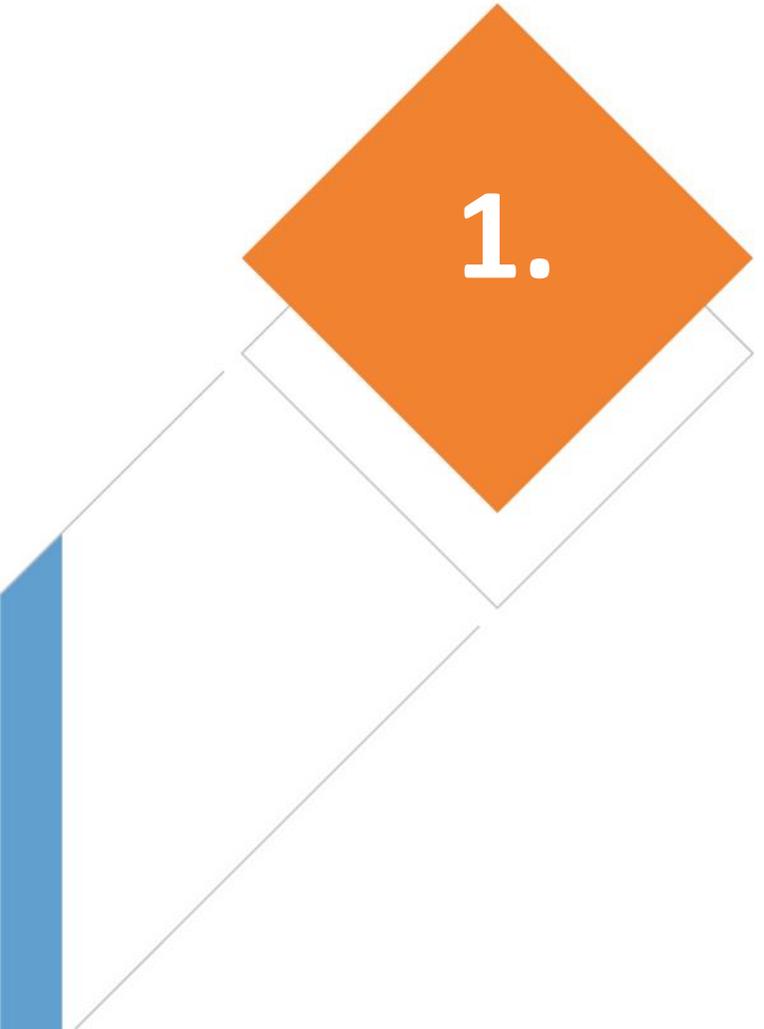
Liderando el cambio para una educación de calidad

Agencia de Calidad y su aporte al mejoramiento de las escuelas y liceos.  
Carlos Henríquez | Noviembre 2018

# Tabla de contenidos



1. Propósito y desafíos del seminario.
2. Sistema de Aseguramiento y avances Agencia.
3. Visitas: Desafíos y hallazgos para el cambio educativo.
4. Aprendizajes y reflexiones.



**1.**

# **Propósito y desafíos del seminario**





# Tres invitaciones de este seminario

---

## Liderando el cambio para una educación de calidad

Ser líderes en  
nuestras escuelas.

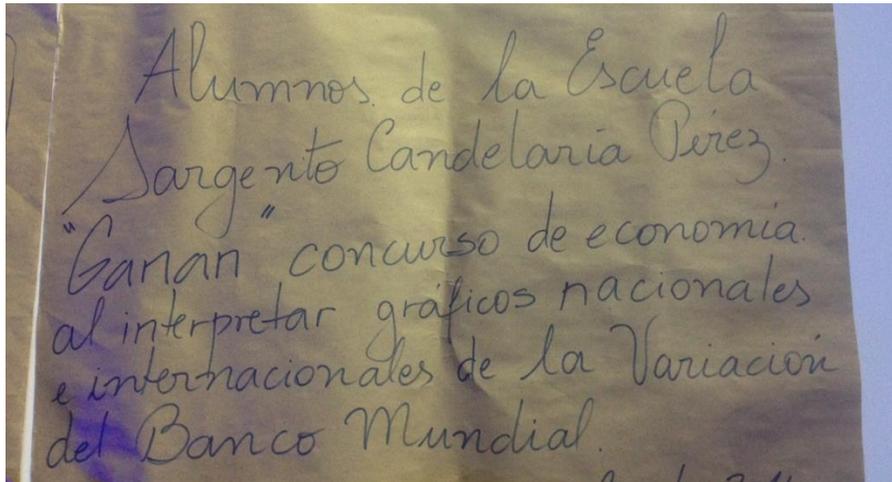
Cambiar la forma de hacer  
las cosas.

Pensar en los estudiantes del  
mañana.

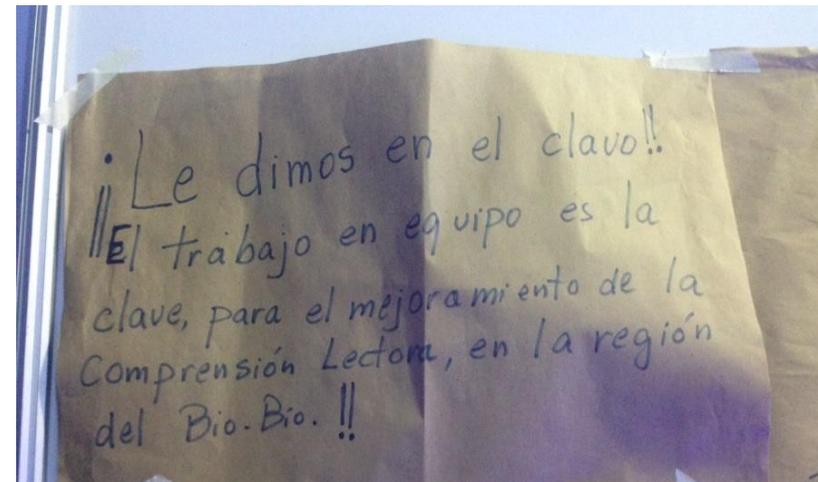


# 1. Ser líderes en nuestras escuelas

El **liderazgo** comienza con una **visión**, que es mucho más que poner la mirada en los resultados.



Alumnos de la Escuela  
Sargento Candalaria Pérez.  
"Ganan" concurso de economía  
al interpretar gráficos nacionales  
e internacionales de la Variación  
del Banco Mundial.



¡Le dimos en el clavo!!  
El trabajo en equipo es la  
clave, para el mejoramiento de la  
Comprensión Lectora, en la región  
del Bio-Bio.!!



NIÑOS APASIONADOS POR LA LECTURA  
ROMPEN BARRERAS SOCIOCULTURALES

Todas las escuelas tienen deseos de mejorar que sustentan su visión y nosotros creemos que pueden hacerlo.



## 2. Cambiar la forma de hacer las cosas

No podemos esperar resultados distintos, si seguimos haciendo las cosas de la misma manera.



Cambiar es difícil, no sólo requiere voluntad, también requiere cambiar procesos, hacer las cosas de una manera distinta a como las venimos haciendo.



### 3. Pensar en los estudiantes del mañana... Para enseñarles lo que necesitan HOY

Los niños y niñas que ingresaron el 2017 a prekínder, egresarán de IV medio el 2030.

Algunos trabajos van a desaparecer y la mayoría va a cambiar por lo que requieren desarrollar otras habilidades.



Ciudadanía

Colaboración

Formación  
del carácter

Pensamiento  
crítico

Comunicación



# La mejora es más compleja de la discusión en los medios

A8 educación@marco.cl

EDUCACIÓN

EL MERCURIO  
DOMINGO 24 DE NOVIEMBRE DE 2014

## Junto con el colegio, el rol de la familia es fundamental: Chile busca revertir sus, todavía, muy deficientes índices de lectura infantil

Desde este mes se está aplicando la Evaluación Progresiva, prueba voluntaria para alumnos de 2° básico, que busca ser una ayuda más concreta para identificar aptitudes y falencias en el área. Entender lo que se lee ayuda a expresar emociones y augura un mejor rendimiento a futuro.



Los talleres de ALMA actual mente funcionan en colegios de Illica, Puente Alto y Lampa. En el Colegio San José de esta última comuna, se llevó a cabo el taller, que muestra la realidad que se vivió a nivel del país.

INNOVACIÓN Y COOPERACIÓN

Aunque los niños no presentan mayores dificultades para leer dentro de un texto, todavía es necesario que refuerce su capacidad de reflexión en torno a ellos, si bien entiende lo que lee, le cuesta sacar conclusiones más allá de lo escrito. El estudiante es parte de los 42 niños de 2° básico de la Escuela Tipo Nueva de Temuco, establecimiento que el mes de agosto participó en la primera versión de la Evaluación Progresiva, que auspia la Agencia de Calidad de la Educación. Se trata de una prueba que se aplica desde este mes en el país y cuyo objetivo es entregar resultados más rápidos sobre las destrezas y talentos.



## Plan educacional busca combatir analfabetización de La Araucanía un 6%

11 117 Visitas



ARCHIVO | Agencia UNO

## EL CHILENOS SIN COMPRENSIÓN

Más tiempo a los videojuegos, menos a la lectura

NI UNAS LUCO IL. ruerdo cada vez que "videojuego" con sus letras son apuros, tanto pasan horas ante la pantalla no leer mucho. Más allá de 140 millones de personas de 17 y 72 mil personas. Llegan a ser la última en videojuegos. Se presentará un nuevo episodio del juego "Assassin's Creed", una saga que tiene emboscadas a sus héroes colchiguitos. Como a mí me gustaba la saga de "El Cincuentón Negro" de Salazar, y a mí gusta la saga de Tarma. Los tres protagonistas "Assassin's Creed" recorren diversos períodos históricos y los jugadores aprenden de culturas y personajes de otras épocas: Egipto, el Imperio Romano, Londres del siglo XIX, Margarita Tupper, el cine del Barroco, la cultura de la lectura en Argentina (plena de un futuro) y el cine "videojuegos para hacer y aprender en la escuela, lectura y TIC". Rolón a los alumnos para que cuenten sobre lo que están jugando y luego les ofrece libros sobre los temas de los juegos. Se podrá...



## Nota Chile: cómo en 3 años, Taiwán 19 puestos en la prueba de lectura SA

a isla  
un el  
para

## Comprensión lectora

Una de las debilidades detectadas en la formación de los escolares es su capacidad de comprensión lectora, atributo básico para el éxito académico y laboral posterior. En 2015, el test Simce mostró una pronunciada caída transversal de la habilidad de lectura en los estudiantes de media, particularmente entre los hombres.

Desarrollar a temprana edad esta destreza requiere de un seguimiento permanente en el proceso educativo, de manera de reforzar y remediar las debilidades de aprendizaje desde los primeros años de la vida escolar. De acuerdo con los datos aportados por la prueba Simce aplicada a segundo básico el año pasado, me-

esta evaluación permitirá contar con resultados de forma inmediata y por estudiante, lo que posibilita al establecimiento tomar medidas oportunas para ayudar al alumno a superar sus deficiencias de aprendizaje.

Más de tres mil escuelas —entre municipales y particulares subvencionadas— se han inscrito para participar en esta medición que se realizará en los próximos días y que —según el organismo— puede ser aplicada por cada colegio hasta tres veces en el año.

Pese a ciertas críticas que suelen realizarse a las mediciones periódicas de los niveles de aprendizaje adquiridos a lo largo del proceso formativo

no de citas  
e funciona

Ortega):  
pensar-  
dos con  
el libro  
por que  
le de  
rcores".  
en): "Son  
ocriptica,  
profundo  
y ocular,  
tepujado".  
Luis Fla-  
ospital pa-  
interro-  
escape pa-  
nfusión en  
14 años".  
"Carlos  
i: "Novela  
JP hasta el  
into desde  
os de esos  
jino sobor-  
ido, inter-

10.  
10  
10





¿Qué nos dice el sistema de Aseguramiento y la Agencia respecto a estos elementos?

Liderazgo- Visión-Motivación



Crear y fortalecer espacios de Autoevaluación

Cambiar nuestra forma de hacer  
las cosas

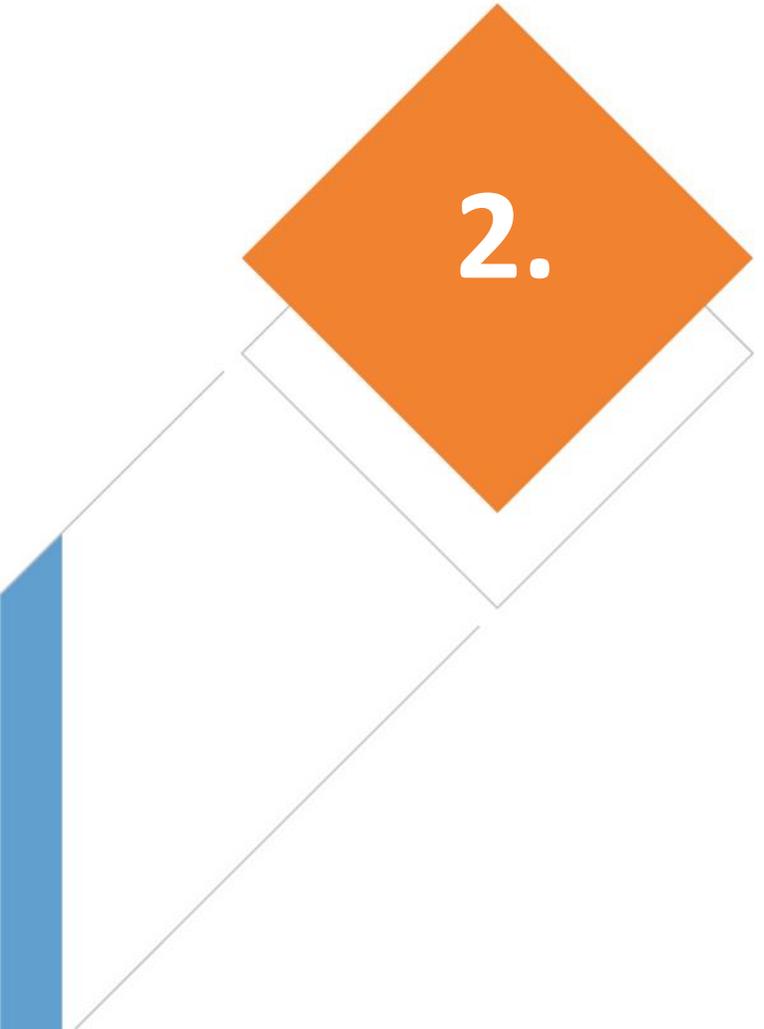


Evaluar y mejorar procesos

Repensar la enseñanza para el  
estudiante del mañana



Mirar qué pasa en el aula

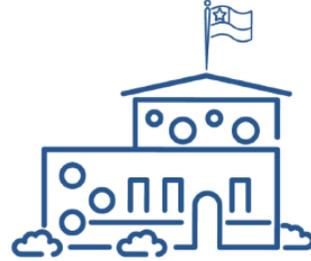


2.

## **Sistema de Aseguramiento y avances Agencia.**



# Agenda de Calidad con foco en el aprendizaje



La **educación** transmite y cultiva

Valores

Conocimientos

Destrezas

Para alcanzar desarrollo integral

Desarrollo  
espiritual, ético y  
moral

Desarrollo  
afectivo

Desarrollo  
intelectual

Desarrollo  
artístico

Desarrollo  
físico

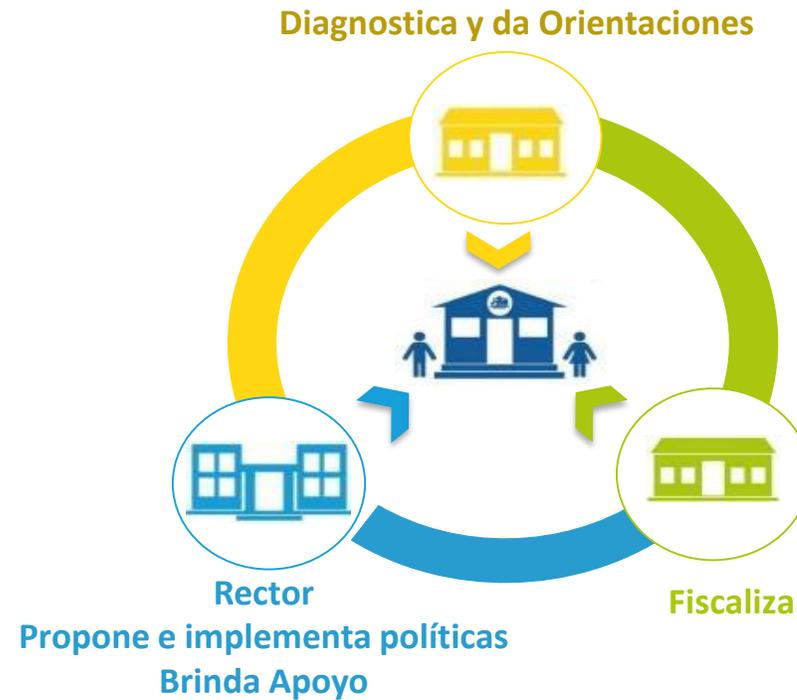


# Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC)

## Políticas Educativas Transversales



## Articulación de Orientación y apoyo en función del diagnóstico de cada establecimiento educativo





# Pilares del trabajo de la Agencia



Sistema Nacional de  
Evaluación de  
Aprendizajes

**Aportar valor público al sistema escolar**



# Los fundamentos de este nuevo sistema



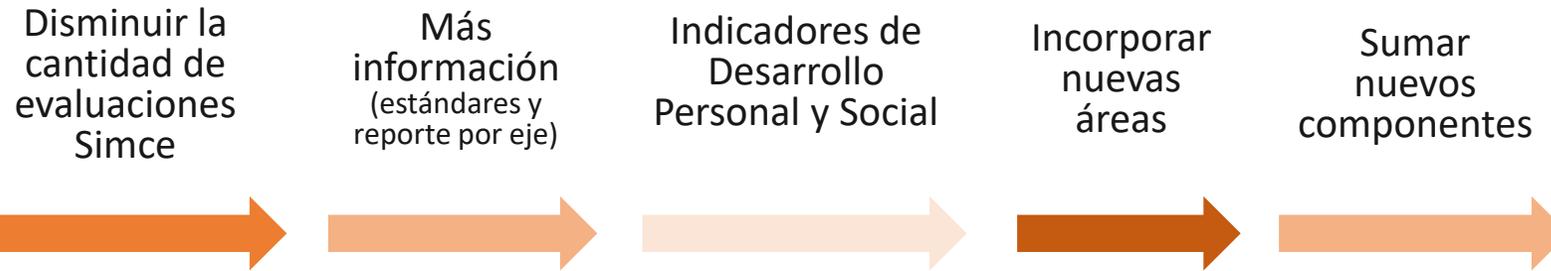
Una misma talla no le queda bien a todos



Balance



# Transitar hacia un nuevo sistema





# Aspectos clave del nuevo sistema



Sistema Nacional de  
Evaluación de Aprendizajes



**EVALUACIÓN  
SUMATIVA**



**EVALUACIÓN  
PROGRESIVA**



**EVALUACIÓN  
FORMATIVA**

## MIRADA AMPLIA DE CALIDAD

Evaluaciones Simce

Indicadores de Desarrollo  
Personal y Social

## NUEVAS FORMAS DE EVALUAR

Diagnóstico - Monitoreo - Trayectoria

- Reportes (Curso - estudiante)
- Orientaciones pedagógicas

## ORIENTACIONES

Metas de  
aprendizaje

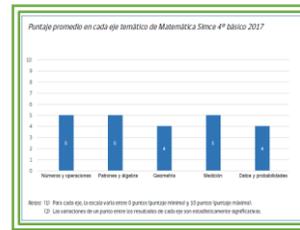
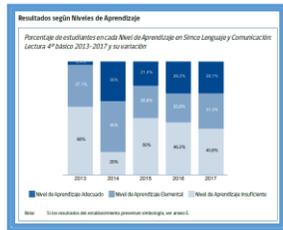
Recolección de  
evidencia

Retroalimentación



## Mejorar la Evaluación Sumativa

### Más y mejor información sobre los resultados



### Nuevas áreas



Aprendizaje  
Colaborativo



Formación  
ciudadana



Competencias  
generales TP

### Comprender los resultados



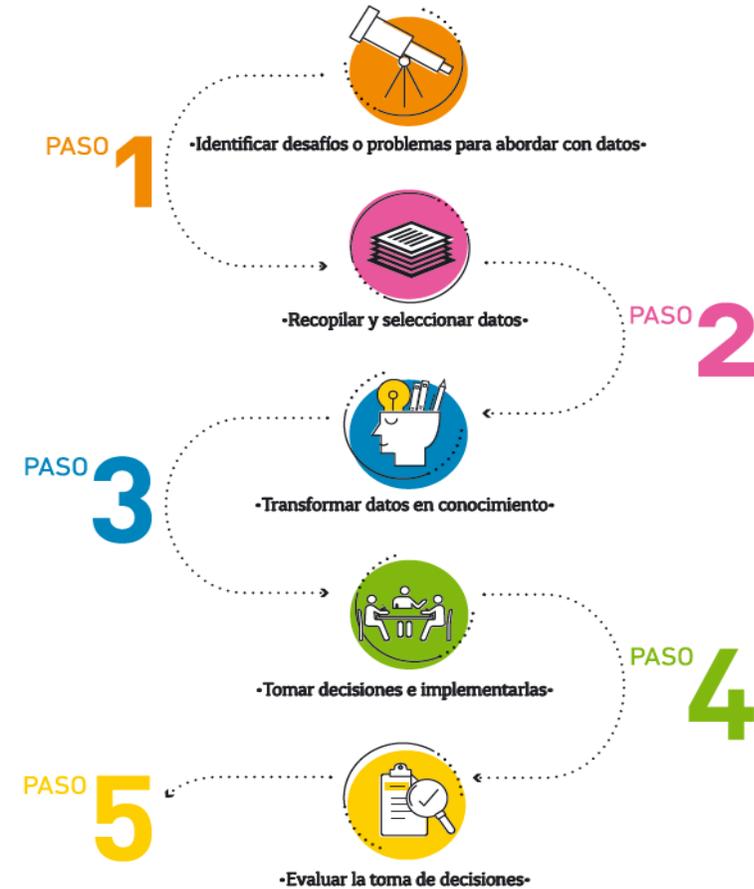
### Reflexión Pedagógica errores frecuentes





## Incorporar Evaluación Progresiva

- Carácter **voluntario**.
- **Autoaplicado** por las escuelas.
- Resultados **por estudiante y por grupo**.
- **Reporta progreso** de estudiantes en el año (3 aplicaciones).
- Resultados por **habilidad, Estándares de Aprendizaje**, ejes y temas centrales.
- **Entrega casi inmediata** de resultados.
- **Orientaciones pedagógicas** para retroalimentar las prácticas.





# Nuestros aprendizajes

---

“Cuando las escuelas crean una cultura colaborativa en torno al uso de datos, cuando NO los usan para apuntar a nadie sino para tomar decisiones en conjunto... algo muy poderoso ocurre”

(Candice Bocala, 2014).

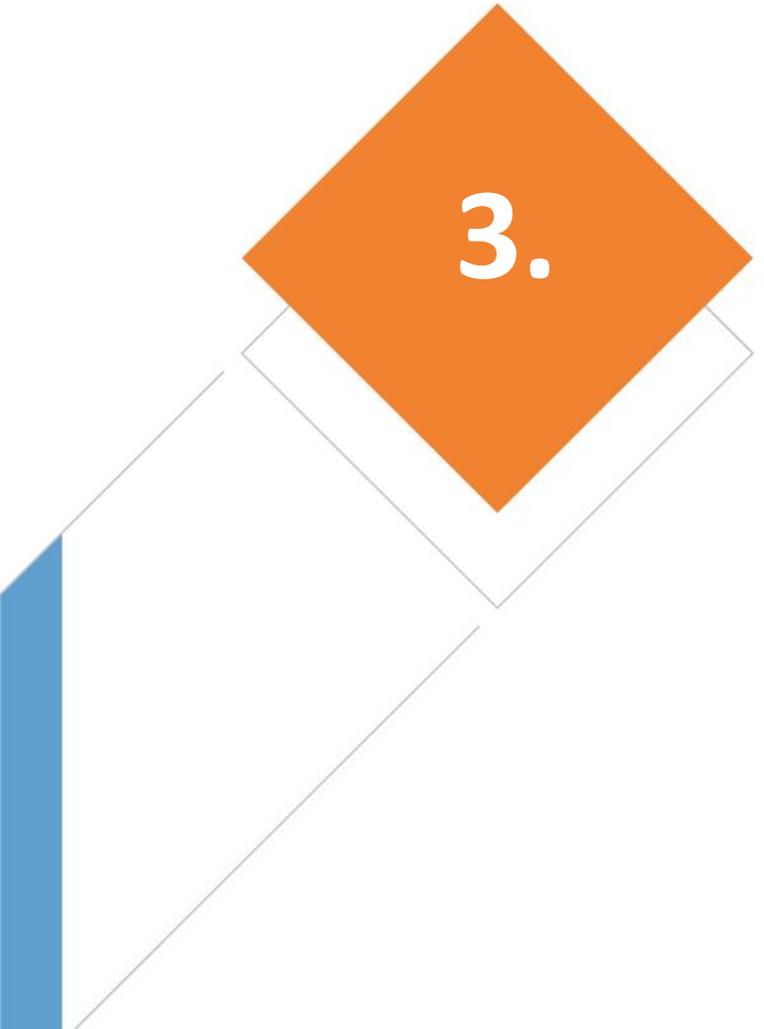
Motivación y participación de estudiantes y profesores

Procesos reflexivos (estudiantes y profesores)

Responsabilización de la comunidad por el aprendizaje

Decisiones informadas (base en evidencia)

Mayor autorregulación y autonomía de los estudiantes



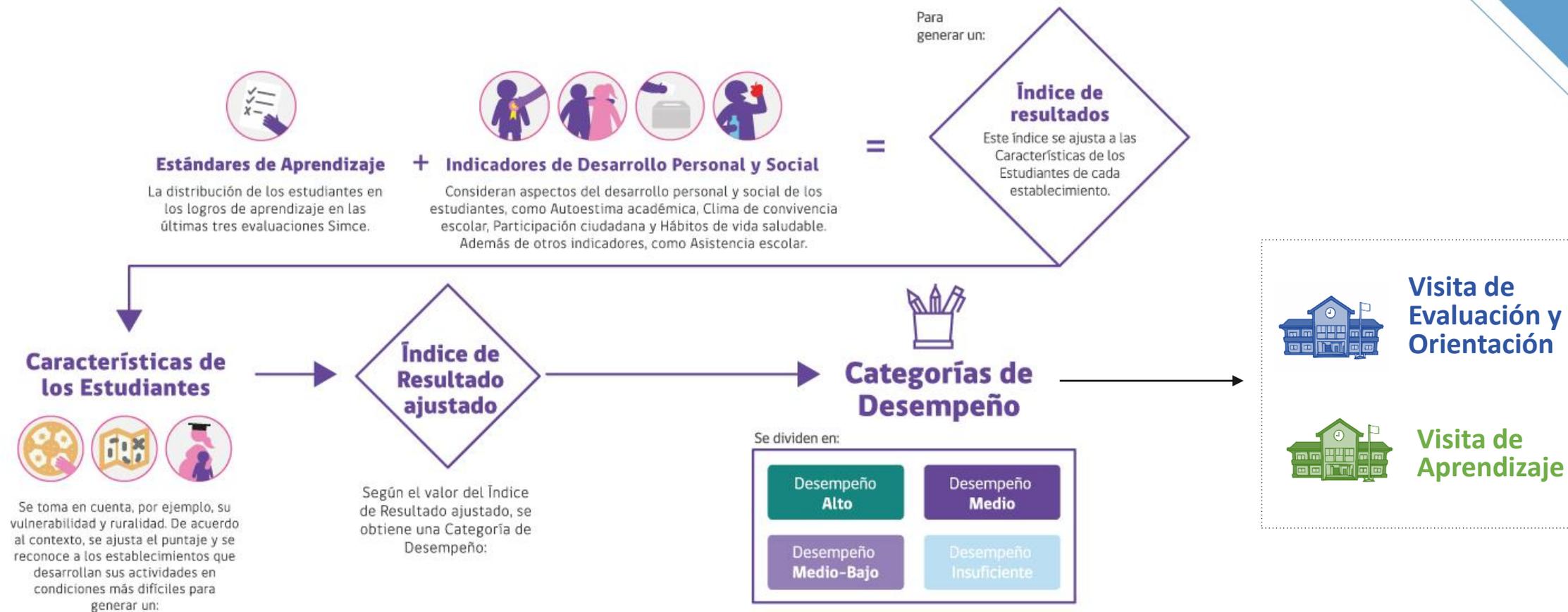
3.

## **Visitas: Desafíos y hallazgos para el cambio educativo.**



# Las visitas en el contexto del trabajo de la Agencia

La Categoría de Desempeño es una herramienta de evaluación integral que considera:



Esta información orienta la autoevaluación de la escuela, y permite que esta sea incorporada por los establecimientos a su Plan de Mejoramiento Educativo (PME) o Plan Estratégico.



# Desafíos: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia y recursos



## Liderazgo

- Altas expectativas
- Foco en los aprendizajes
- Uso de la información para la mejora



## Gestión Pedagógica

- Retroalimentación de los aprendizajes
- Fortalecimiento desarrollo profesional docente
- Decisiones a partir del análisis de la información



## Formación y Convivencia

- La convivencia como parte del aprendizaje
- Avanzar hacia enfoques comprensivos y formativos (más que punitivos)
- Promover participación de los estudiantes y competencias ejercicio de ciudadanía



## Gestión de recursos

- Gestión y desarrollo profesional y gestión de los recursos educativos, que impactan directamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje son los más principales desafíos.



Ingrese a  
[www.menti.com](http://www.menti.com)

Use el código

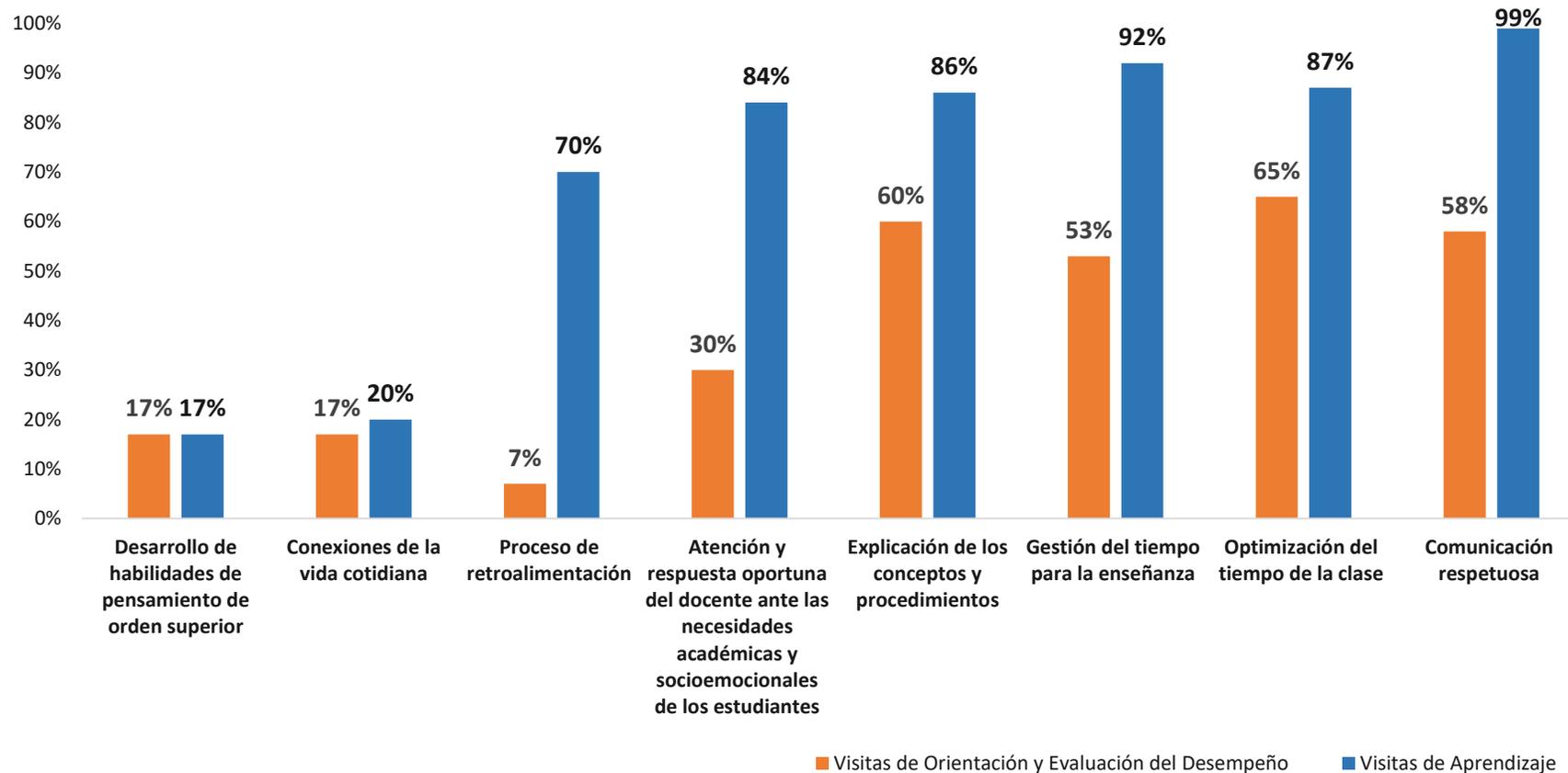
**Responda:**

-Escriba las prácticas pedagógicas que según su experiencia usted cree son las más frecuentes en el aula



# Desafíos: Aula

**Resultados de observación de clases. Ocho indicadores de caracterización de clases.  
% niveles satisfactorio o avanzado**





# Dimensiones de la Observación de Clases

## Organización de la Clase

Incluye todos los aspectos que refieren a cómo el docente gestiona los tiempos de las distintas actividades que debe implementar, en función del aprendizaje de sus estudiantes: cómo utiliza el tiempo en actividades de aprendizaje, eliminando al máximo el tiempo usado en otro tipo de tareas.

## Ambiente para el Aprendizaje

Incluye elementos socioafectivos fundamentales para la creación de un contexto base para la generación de más y mejores aprendizajes. Estos dan cuenta de las relaciones sociales y emocionales que establecen quienes participan del proceso de enseñanza y aprendizaje en la sala.

## Estrategias Pedagógicas

Incluye los aspectos pedagógicos que son el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje: aquellas interacciones en las que se construyen los conocimientos, habilidades y actitudes del currículum, y que se relacionan con el desarrollo cognitivo de los estudiantes.



Instrumento

Pauta de observación de clases

Dimensiones que dan cuenta de constructos globales

ORGANIZACIÓN DE LA CLASE

- Optimización del tiempo de la clase.
- Gestión del tiempo para la enseñanza.

Posibles de observar mediante los marcadores  
(algunos ejemplos)

- Implementación eficiente de rutinas.
- Eficiencia de tareas administrativa.
- Minimización de interrupciones.
- Uso del tiempo para actividades pedagógicas.
- Conducción de la clase con dinamismo.

AMBIENTE PARA EL APRENDIZAJE

- Comunicación respetuosa.
- Atención y respuesta oportuna a necesidades.

- Lenguaje-escucha docente y de los estudiantes.
- Respuesta oportuna a necesidades y dificultades físicas y socioemocionales.

ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS

- Proceso de retroalimentación.
- Desarrollo Hab. Orden superior.
- Conexiones con la vida cotidiana.
- Facilitación de la apropiación de conceptos y procedimientos.

- Preguntas seguimiento.
- Intercambios pedagógicos.
- Retroalimentación específica.
- Desarrollo de hab. De orden superior.



## No se observa que los docentes...

---

**Conecten lo que enseñan con la vida de los estudiantes:** implicaría que los docentes conozcan a sus estudiantes, les consulten lo que piensan o sienten frente a situaciones o contenidos de aprendizaje, que reconozcan los aprendizajes previos referidos a determinados contenidos, que permitan relacionar con acciones hacia el futuro, que los estudiantes puedan aplicar lo que están aprendiendo.

Lo puede realizar durante la totalidad de la clase.

### **Ejemplo de buena práctica:**

Un docente que enseña las distintas zonas climáticas (contenido curricular de 3ro básico), solicita a sus estudiantes extranjeros indicar las características de las estaciones del año de sus países de origen y las comparan con las del resto de sus compañeros. Responden por qué dichas estaciones se manifiestan de distinta manera, relacionándolo con la zona geográfica de la tierra y las características propias del territorio que hacen posible que el clima del lugar se comporte como han indicado.



## No se observa que los docentes...

---

**Fomenten el desarrollo de habilidades de orden superior:** En este caso se esperaría que el/la docente permita que sus estudiantes, pueda realizar múltiples acciones frente a los contenidos de aprendizaje, por ejemplo explicar, definir, describir, justificar, argumentar, comparar, buscar pruebas, contraejemplos, además de aplicar esos conocimientos en forma flexible y en distintas circunstancias. Que puedan plantear preguntas, planificar y/o evaluar su propio aprendizaje.

### Ejemplo de buena práctica:

Una profesora, al enseñar a los estudiantes el concepto de monopolio entre España y América durante la Colonia, pregunta si conocen alguna experiencia de monopolio y por qué la identifican como tal. Los estudiantes lograr aplicar el concepto al kiosco de la escuela, fundamentando por qué dicho comercio tendría esa característica.



# En escuelas de alto desempeño se observa que

---



Existen **procesos de retroalimentación** en que los docentes permiten a los estudiantes reflexionar sobre su proceso de aprendizaje, darse cuenta de sus errores y buscar estrategias para mejorar.



# En escuelas de alto desempeño se observa que

**Existe atención y respuesta oportuna a las necesidades de los estudiantes:** Los docentes logran identificar las necesidades de los estudiantes y dan respuestas a dichas necesidades, sean de índole académico, emocional o físico.





# No hay sólo desafíos...también buenas prácticas



Agencia de  
Calidad de la  
Educación

MAPA DEL SITIO

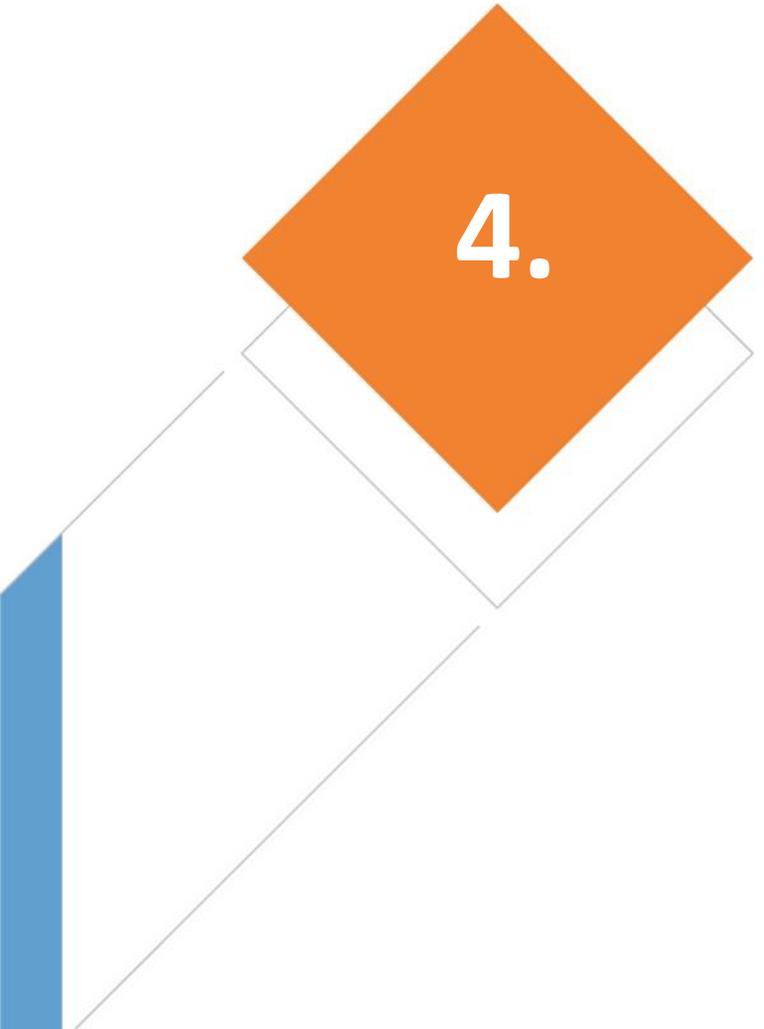
INICIO NOSOTROS MACROZONAS **ORIENTACIÓN** EVALUACIONES ESTUDIOS CONTACTO

VISITAS DE EVALUACIÓN Y ORIENTACIÓN HERRAMIENTAS DE ORIENTACIÓN **COMPORTE PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS** CATEGORÍA DE DESEMPEÑO SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Buscar Área Temática.

<p>Área temática</p> <p>Prácticas de enseñanza y aprendizaje</p>	<p>Área temática</p> <p>Prácticas de acompañamiento y desarrollo profesional docente</p>	<p>Área temática</p> <p>Prácticas de liderazgo pedagógico</p>	<p>Área temática</p> <p>Prácticas que avanzan hacia la inclusión</p>
<p>Área temática</p> <p>Prácticas que aportan a una educación integral</p>	<p>Área temática</p> <p>Prácticas que aportan a la formación y convivencia escolar</p>	<p>Área temática</p> <p>Prácticas de mejoramiento de gestión institucional</p>	

<http://www.agenciaeducacion.cl/orientacion/comparte-practicas-experiencias/>



4.

## **Aprendizajes y reflexiones finales**



1. Líderes con una visión focalizada en el aprendizaje.
2. Tienen y transmiten altas expectativas
3. Se aseguran de evaluar cómo avanzan hacia ese objetivo.

## REFLEXIONES

¿Estamos convencidos de que realmente todos nuestros estudiantes pueden aprender?

¿Cómo nos damos cuenta de que vamos avanzando y mejorando?



No se puede **cambiar todo al mismo tiempo: priorizar**

Cambiar un proceso requiere:

## Condiciones

- Espacios de reflexión.
- Tiempo (para aprender, pensar, probar, actuar y mejorar).
- Estructura para la mejora.

## Capacidades

- Competencias evaluativas.
- Trabajar colaborativamente.
- Habilidad de retroalimentar.

## Actitudes

- Equipos directivos comprometidos.
- No buscar culpables.
- Poner a los estudiantes al centro.
- Altas expectativas.

## REFLEXIONES

¿Cuáles son mis focos de acción prioritarios?

¿Cómo me aseguro de darles prioridad y tiempo al desarrollo de esos focos?



# Repensar la enseñanza para los estudiantes del mañana

**No es sólo un cambio de práctica, es un cambio de mirada**

Qué hace el profesor



Qué está aprendiendo el estudiante

Clases donde el profesor habla



Clases donde hablan los estudiantes

Estudiantes hablando sobre la  
tarea



Estudiantes hablando sobre el  
aprendizaje

## REFLEXIONES

¿Quién se cansa/trabaja más en las clases: el profesor o el estudiante?

¿Cuando voy al aula, me fijo en lo que el profesor hace o en lo que el estudiante aprende?



## En el aprendizaje

“No es cuestión de lo que los profesores enseñaron, sino de lo que los alumnos aprendieron”.



## En el uso de resultados

“No se trata de entregar pruebas, sino de estimular a que se tomen acciones con los resultados”.



Liderar con foco en los aprendizajes



**CAMBIAR EL FOCO**

Lo que hacemos  
nosotros



Lo que aprenden  
nuestros estudiantes



**LIDERAZGO**

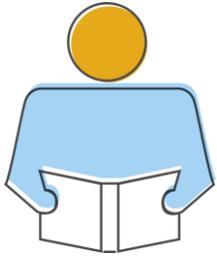
Cambios y mejoras



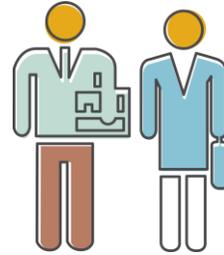
Cambios que impactan  
en los aprendizajes



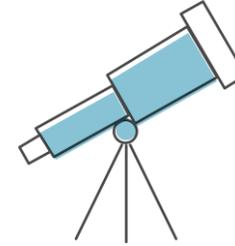
# Aprendizajes de las visitas: Claves que marcan la diferencia



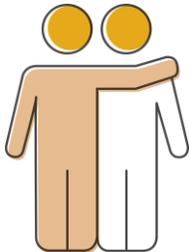
**Altas expectativas en los estudiantes  
y en toda la comunidad.**



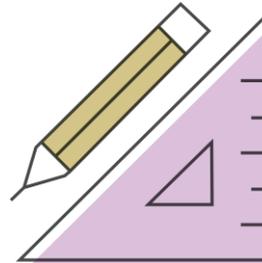
**Desarrollo profesional  
docente continuo.**



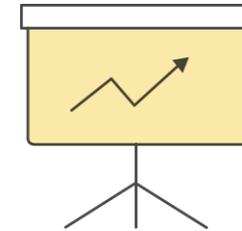
**Liderazgo directivo con  
foco pedagógico.**



**Clima de respeto y cordialidad.**



**Políticas educacionales bien aprovechadas.**



**Mejoramiento gradual.**

An illustration of a diverse group of people of various ages and ethnicities. They are all looking towards the center of the frame, where their hands are raised and touching in a circle. The people are wearing different colored clothing, including blue, pink, green, and red. Some are holding books or papers. The background is a plain, light yellow color. A semi-transparent blue rectangular box is overlaid in the center, containing white text.

**“El liderazgo es la capacidad de transformar una visión en realidad”**  
(Warren Bennis)



### **Contáctanos**

@agenciaeduca

facebook.com/Agenciaeducacion

instagram.com/agenciaeducacion

contacto@agenciaeducacion.cl

**www.agenciaeducacion.cl**