



Comunidades de Aprendizaje en Red para un Mejoramiento Sistémico

Mauricio Pino-Yancovic

Luis Ahumada

LIDERES EDUCATIVOS - Pontificia Universidad Católica de Valparaíso



IV Jornada de Investigación en
Liderazgo Escolar
10 de Diciembre 2019
Santiago, Chile

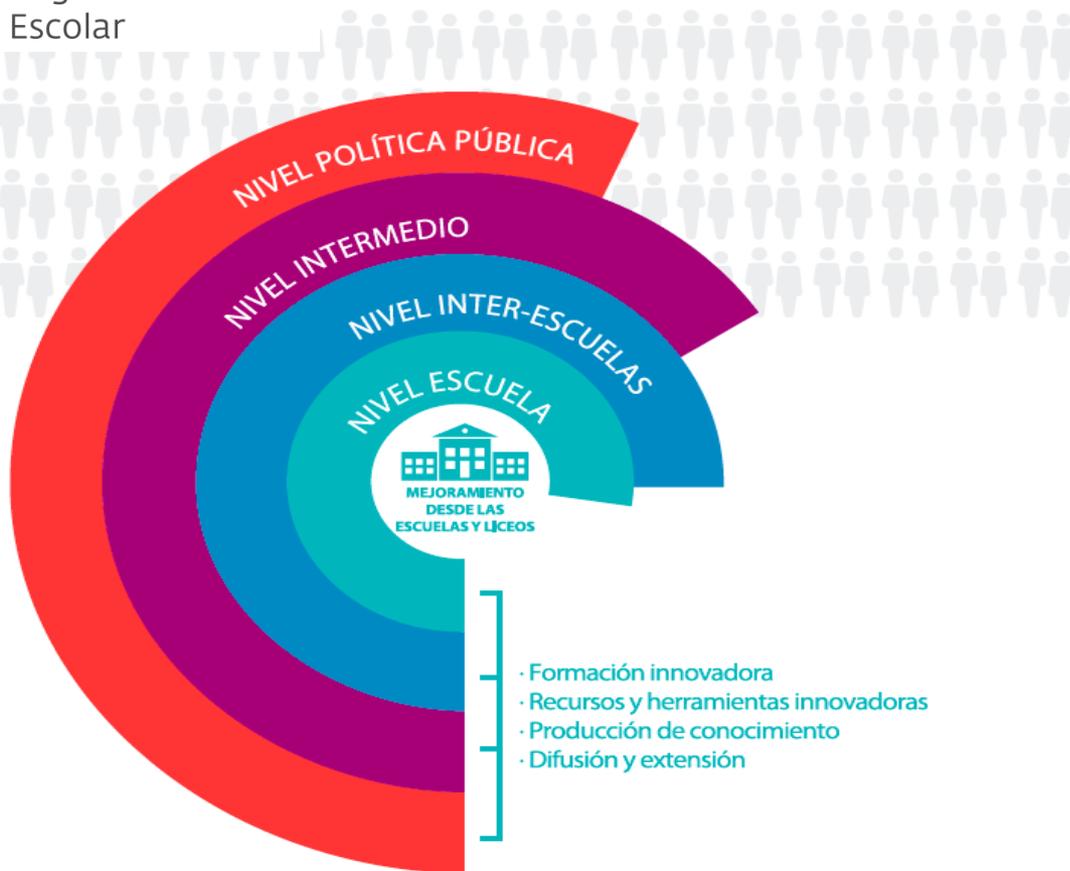


- **Contexto y objetivos**
- Diseño e implementación
- Resultados
- Conclusiones y Aprendizajes

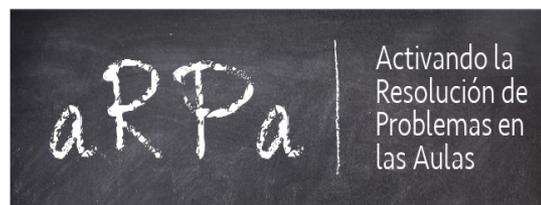


LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar



University
of Glasgow



Principios Mejoramiento Sistemico



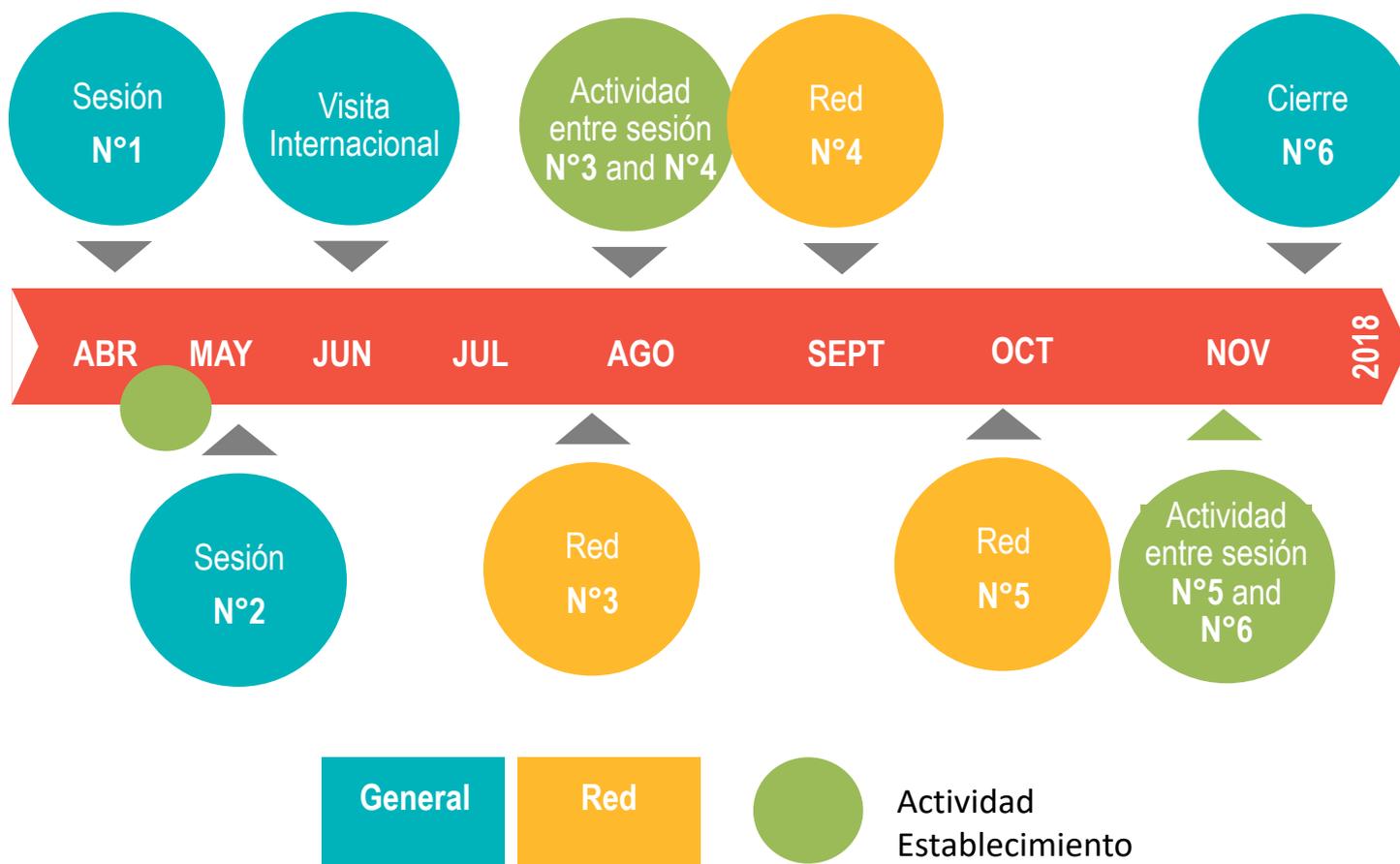
Objetivos del Proyecto

1. Adaptar el Programa de Mejoramiento Escolar Colectivo en Red (School Improvement Partnership Programme).
2. Implementar el modelo
3. Monitorear proceso de implementación
4. Evaluar los resultados de las redes escolares en función al cambio de las prácticas docentes y el desarrollo de capacidades de los directivos.
5. Analizar la factibilidad de replicar el modelo adaptado a otras redes escolares en Chile

- Contexto y objetivos
- **Diseño e implementación**
- Resultados
- Conclusiones y Aprendizajes



Diseño e Implementación



Se definieron 5 Sub Redes de trabajo (4 a 6 Establecimientos), 22 en Total.

Diseño e implementación



Figura 1: Fases del ciclo de indagación colaborativa elaborado por el equipo Comunidades Aprendizaje en Red (CAR), de CIAE-LIDERES EDUCATIVOS (adaptado de DeLuca et al. 2015).

Diseño e implementación

- **Fase n°1: Desafíos Comunes:**



	Área/Dimensión del PME	Desafíos Comunes	Preguntas de Indagación
1			
2			

Tabla 1: Área y dimensión PME, Desafíos comunes y Preguntas de indagación.



IDENTIFICACIÓN DE
ÁREAS DE MEJORA



IDENTIFICACIÓN DE
DESAFÍOS COMUNES



CONSTRUCCIÓN DE
PREGUNTAS DE INDAGACIÓN

Sub-Red	Desafío identificado
Cordillera	Dificultad para diseñar y/o incorporar el desarrollo de habilidades de aprendizaje a la planificación curricular, y a las evaluaciones de aprendizaje
Rosario	Mejorar las prácticas retroalimentación en aula para asegurar los aprendizajes esperados de los estudiantes
Oriente	Movilizar los niveles de logro en los aprendizaje de los estudiantes.
Centro	Promover la autonomía de los estudiantes en sus procesos de aprendizaje a través de la retroalimentación docente.
Curricular	Instaurar la práctica del trabajo colaborativo entre docentes



**IDENTIFICACIÓN DE
EVIDENCIA O ACCIÓN**



**PRODUCCIÓN DE
INFORMACIÓN O ACCIÓN**



**RECOLECCIÓN DE
EVIDENCIA ADICIONAL**

Sub-Red	Líneas de indagación y acción
Cordillera	<ul style="list-style-type: none"> -Encuestas y entrevistas a docentes, sobre la gestión de habilidades en sus planificaciones curriculares. -Análisis de planificaciones curriculares de docentes, con foco en desarrollo de habilidades.
Rosario	<ul style="list-style-type: none"> -Observaciones de clase, con focos en prácticas de promoción de habilidades y de retroalimentación al estudiante. -Entrevistas a estudiantes con foco en la retroalimentación que reciben. -Encuestas a docentes con foco en sus prácticas pedagógicas.
Oriente	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión de material pedagógico, antes de su aplicación. -Análisis de resultados de pruebas estandarizadas. -Acompañamiento docente y retroalimentación inmediata.
Centro	<ul style="list-style-type: none"> -Encuestas a profesionales. -Observaciones de clase, con foco en interacción pedagógica. -Evaluaciones de cobertura curricular a estudiantes focalizados.
Curricular	<ul style="list-style-type: none"> -Encuesta a docentes sobre prácticas pedagógicas y trabajo colaborativo -Construcción de procedimientos para las actividades ya realizadas. -Instancias de trabajo colaborativo entre docentes



ANÁLISIS



CONOCIMIENTO COMPARTIDO



PROYECCIÓN

Sub-Red

Reflexiones

Cordillera

-Necesidad de mayor conocimiento sobre el desarrollo del habilidades, el problema no es la planificación sino los supuestos y comprensión de lo que implica desarrollar habilidades.

-Se espera que trabajo colaborativo entre docentes de la sub-red, resuelva los desafíos mencionados.

Rosario

-La retroalimentación al estudiante es significada como verificación del aprendizaje, y al final de la clase, no como un proceso propio del aprendizaje.

-Necesidad de dar más tiempo a los docentes para planificar colaborativamente.

Oriente

-Acompañamiento sistemático al docente, ayuda a que este se apropie del modelo del desarrollo de habilidades.

-PME ha ayudado a consagrar procesos e institucionalizar acciones para el desarrollo de habilidades en el año escolar



Sub-Red	Reflexiones
Centro	<ul style="list-style-type: none">-Necesidad de capacitarse para abordar a estudiantes con necesidades educativas.-Se debe mejorar la calidad e implementación de las preguntas aplicadas por el docente en clase, para promover la autonomía de los estudiantes.-Valoración de los docentes de que sean sus pares quienes retroalimenten su desempeño.
Curricular	<ul style="list-style-type: none">-Se debe profundizar en estrategias que atiendan a la diversidad, así como en procesos e instrumentos evaluativos.-Elaborar procedimientos de las labores realizadas en la escuela.-Necesidad de darles tiempo a los docentes para planificar colaborativamente.

- Contexto y objetivos
- Diseño e implementación
- Resultados
- Conclusiones y Aprendizajes





RESULTADOS



Instrumento: Cuestionario Comunidades en Red para un Mejoramiento Sistémico

- Aplicación cuestionario adaptado del proyecto SIPP.
- Dos momentos de aplicación (N1:22 – N2:19)
 - Análisis cuantitativo: Análisis de frecuencia.
 - Análisis cualitativo: análisis de contenido.



Trabajo en red y capacidades de equipos directivos

RESULTADOS

**Aumento de
23.5%
to 48%**

El trabajo en red ha contribuido bastante a la creación de oportunidades de liderazgo y aprendizaje profesional para su equipo de gestión.

**24.2%
Aumenta
44%**

El trabajo en red ha contribuido bastante respecto al uso de datos para la toma de decisiones.

TODOS

El trabajo en red ha promovido sus habilidades de indagación. Se destaca sub-red Cordillera (aumento de 25 a 83% en nivel “muy de acuerdo”).

96.2%

El trabajo en red les ha dejado con un deseo de trabajar colaborativamente con otros profesionales.



Trabajo en red y percepción prácticas docentes

RESULTADOS

40.7%

El trabajo en red contribuye bastante a que sus docentes realicen acciones comunes con colegas de otros establecimientos.

44.4%

Trabajo en red ha contribuido algo a aumentar prácticas reflexivas y de auto-evaluación entre docentes, persiste una percepción de que el trabajo en red ha aumentado poco esta dimensión (18,5%)

63%

El trabajo en red ha posibilitado que docentes utilicen, al menos en algo, esta estrategia para informar la práctica y monitorear su avance.



Trabajo en red y aprendizaje de estudiantes

RESULTADOS

40.7%

El trabajo en red ha contribuido algo a aumentar las expectativas de logro de sus estudiantes, aspecto que aumentó respecto del cuestionario inicial (36,4%).

Resultados de Aprendizaje

Si bien hay un 46,2% de participantes que considera que el trabajo en red ha contribuido algo, un 23,1% de los participantes consideran que ha servido poco.

- Contexto y objetivos
- Diseño e implementación
- Resultados
- **Conclusiones y Aprendizajes**



CONCLUSIONES

Aprendizajes y reflexiones en base a una jornada colectiva al finalizar el proyecto

- a. La indagación colaborativa constituye una instancia para definir focos de trabajo en cada escuela generando un valor especial por indagar.
- b. Esta metodología es significada como una oportunidad que las escuelas aprendan, tanto de las experiencias de sus pares como asimismo de su propia realidad.
- c. Participantes reconocieron una disminución en la percepción de apoyo por parte de sus líderes intermedios (Sostenedor y DEPROV), específicamente en relación a la implementación del proyecto durante el año.
- d. Pese a lo atingente del proyecto y la calidad de las orientaciones suministradas por sus relatores, faltó tiempo para profundizar en las escuelas debido a que equipos directivos debían participar de múltiples iniciativas

Aprendizajes Año 2019

- 3 Niveles fundamentales para el desarrollo de redes escolares (Sostenedor – Red – Equipos de Establecimientos)
- Talleres con el sostenedor construcción de mapas sistémicos
- Equipos de red (3 a 4 establecimientos con foco en prácticas pedagógicas)
- Instancias colectiva en red para movilizar el conocimiento.
- Liderar hacia abajo, hacia el lado y hacia arriba

PERFIL DEL COORDINADOR - FACILITADOR DE REDES
¿Cómo intervenir y qué hacer para movilizar mejoras en las redes?

Lineamientos institucionales

- Facilitar la creación de una misión y visión estratégica entre los que coordinan e implementan redes.
- Establecer protocolos de inducción institucional para directivos recién llegados.
- Fomento del Liderazgo con foco Pedagógico.
- Considerar las evaluaciones internas de la red para proponer iniciativas de mejoramiento y acciones de fortalecimiento.

Fomento del trabajo colaborativo

- El perfil del coordinador DEM debe involucrar en su actuar, el respeto, la tolerancia, la escucha y colaboración.
- Motivar permanentemente en la importancia del trabajo colaborativo a los directores, logrando su asistencia a la red.
- Motivar a otros profesionales de la escuela a participar de redes.
- Generar nuevas redes, pequeñas y focalizadas.

Confianza relacional

- Fomentar relaciones de respeto, tolerancia, empatía y escucha.

Gestión del tiempo

- Planificar en días diversificados (rotación de días).
- Promover que las redes (ej. asignatura) dispongan de material pedagógico para que los cursos queden cubiertos.
- Apoyar al director en delegar y distribuir tareas dentro de sus escuelas para tener tiempo para participar en la red.

Difusión del trabajo de las redes

- Generar documentos con información sobre las redes, por ejemplos folletos a apoyados.
- Generar un sitio web con información (registro de trabajos y recursos realizados por la red o compartidos)
- Realizar conversatorios entre la comunidad.
- Generar una iconografía con hitos y actividades de cada red, para exponer en el DEM.

Vinculación con el ambiente

- Vincular acciones de adultos con universidades.
- Generar vínculos entre las redes existentes de la comuna.
- Vincular Liceos TP con empresas.

Transferencia de los aprendizajes a escuelas

- Intencionar las transferencias del trabajo de la red en las reflexiones pedagógicas de las escuelas.
- Intencionar trabajo entre redes, a través de la coordinación de coordinadores dem.
- Realizar monitoreo y seguimiento de la transferencia de manera que genere un impacto en las aulas de clases.

Proyecciones 2020

Imágenes que representan nuestro trabajo

¿Qué es un Mapa Sistémico?

"Mapa Sistémico consiste en la representación gráfica de un fenómeno complejo asociado a los procesos educativos de un territorio, que ayuda a tener una comprensión sistémica del mismo" (Berikowitz, D et al 2017)

Se consideran las relaciones de interdependencia y/o multicausalidad existente entre los componentes de un sistema, trascendiendo las perspectivas unidireccionales y centradas únicamente en resultados estandarizados.

Dimensiones: Relacional, Institucional, Técnica

Actores: Escuelas, Equipos de Red, Equipos de Establecimientos, Redes de Red, Redes de Equipos, Equipos de Red

Factores: Relacionales, Institucionalidad

Relaciones: Relación Horizontal, Relación Vertical

1. Fase de Desafíos Comunes
Desafío de Indagación

¿Cómo evalúan nuestros docentes de matemáticas en aula?

2. Fase de Indagación/Acción
Acciones Realizadas

El foco de indagación se concentró en la práctica docente. Para esta se realizaron dos instancias de observación en aula, donde directores y docentes de la escuela visitante y directora de la escuela anfitriona pudieron observar en clase de matemáticas. Para cada visita, los/as participantes utilizaron una guía de observación diseñada a partir de los lineamientos de la Evaluación Formativa. Luego de la segunda visita de observación en aula, se destinó un momento para comentar y retroalimentar el trabajo de los/as docentes observados.

3. Fase de Reflexión y Monitoreo
Principales Hallazgos

EN LA OJALA CON LOS ESTUDIANTES

COMPROMISO AL DOCENTE

AMBAS DESARROLLAN SON SIMILARES ENTRE ELAS Y DIFERENTES AL RESTO DE LAS COMUNIDADES.

¿Qué aprendimos de nuestra experiencia de indagación colaborativa con otros/ equipo/s directivo/s

LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN RED

LA RETROALIMENTACIÓN ENTRE LOS EQUIPOS.

Proyecciones 2020

Ⓢ VOLVER A REALIZAR ESTE TIPO DE REVISIÓN DES (DIRE CONTINUAR)

Imágenes que representan nuestro trabajo

LECTURA DE LAS EMOCIONES + TRABAJO COLABORATIVO ⇒ BUENA CONVIVENCIA + BUENA COMUNICACIÓN + BUENA APRENDIZAJE EFECTIVO + BUENA CONTENCIÓN



Muchas gracias
mauricio.pino@pucv.cl



Se agradece el financiamiento otorgado por el Proyecto Basal FB0003 del Programa de Investigación Asociativa de CONICYT