

Ficha inicial de identificación de buenas prácticas de liderazgo escolar

Escuela Santa Aurora de Carrizal.

IDENTIFICACIÓN ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL	
Dependencia administrativa:	Municipal.
Nombre del Colegio:	Escuela Santa Aurora de Carrizal.
Nivel de enseñanza:	Educación parvularia y enseñanza básica.
Comuna:	Constitución.
Fecha de registro ficha:	19 de mayo 2021.
Año ejecución de la Práctica:	2020 y 2021.

A continuación, se presenta **información relevante** acerca de la buena práctica:

ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA	
<p>¿En qué consiste la práctica? (propósito, objetivos, acciones clave y recursos)</p>	<p>Contexto: Santa Aurora de Carrizal es una escuela rural que imparte educación parvularia y enseñanza básica en la comuna de Constitución. Tiene una matrícula de 69 estudiantes y una dotación de 12 docentes, entre los cuales se encuentra su director.</p> <p>Nombre de la práctica: “Uso de datos para liderar procesos de enseñanza y aprendizaje en Santa Aurora de Carrizal”.</p> <p>El director de la escuela, en conjunto con su equipo directivo, deciden utilizar desde el año 2020 el ticket de salida con todos los estudiantes de Prekínder a 8vo básico, en todas las asignaturas fundamentales (priorizadas), como parte de la evaluación formativa y como una forma de generar evidencia del proceso de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes.</p> <p>El uso de esta evidencia permite, por un lado, evaluar el nivel de comprensión y aprendizaje de los contenidos entregados y, por otro, tomar decisiones como docente y equipo directivo.</p> <p>El equipo directivo, en conjunto con sus docentes, pueden ajustar estrategias de enseñanza de manera oportuna.</p> <p>Objetivos de la práctica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañar y retroalimentar sistemáticamente las prácticas de enseñanza de los docentes en el contexto de la pandemia. 2. Acompañar y retroalimentar el proceso de aprendizaje de los estudiantes en el contexto de pandemia. <p>En contexto de crisis sanitaria y clases online, los “tickets de salida” son enviados por los profesores a través de correo electrónico a cada uno de sus estudiantes. Al finalizar la clase, se</p>

	<p>les da un tiempo (plazo) para responder una pregunta elaborada por el docente. Cuando existen estudiantes que no envían el ticket, el o la docente realiza contacto telefónico y seguimiento con el estudiante o apoderado, de ser necesario.</p> <p>El Ticket de salida, es uno de los cinco instrumentos para la evaluación formativa de los estudiantes (tickets de salida, autoevaluación o coevaluación, lista de cotejo o escala de apreciación y rúbrica) definidos por el establecimiento.</p> <p>Recursos utilizados en esta práctica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Planilla con estudiantes y estado de cumplimiento de las actividades. 2.- Carpetas de registro de tickets y la guía de apoyo a la que corresponde. 3.-Portafolio por estudiante (corresponde al 40% de la evaluación del estudiante) consolida todos los documentos (guías, cuadernos) requeridos para evaluar al estudiante.
<p>¿Cuáles son los principales efectos o resultados que obtiene la práctica?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Genera evidencia visual respecto a la progresión o el logro de los aprendizajes, lo que potencia el compromiso del docente por el proceso enseñanza-aprendizaje, y del equipo directivo con los logros de todos los estudiantes del establecimiento. • Entrega información oportuna para tomar medidas remediales al proceso de enseñanza y aprendizajes de los estudiantes y, al mismo tiempo, de las prácticas docentes. Logrando implementar estrategias de apoyo tempranas para los estudiantes que presentan dificultades, sean de aprendizaje o en los ámbitos afectivo o sociales.
<p>¿A quiénes va dirigida?</p>	<p>Estudiantes de Prekínder a 8vo básico.</p>
<p>¿Qué otros actores están involucrados?</p>	<p>Educadoras, docentes y equipo directivo.</p>
<p>¿Con qué regularidad o frecuencia se realiza la práctica en la escuela?</p>	<p>Una o dos veces a la semana, dependiendo de cuándo termina un contenido. Se aplica el ticket de salida para ver si el alumno entendió, se hace una autoevaluación: una o dos preguntas donde los estudiantes explican cómo lo hicieron, esto permite ver si el o la estudiante aprendió.</p>
<p>Nombre y cargo del contacto en la escuela para obtener información de la práctica</p>	<p>Eladio González Varas – director del establecimiento. Irene Montecinos - docente de Lenguaje y comunicación segundo ciclo enseñanza básica.</p>
<p>Correo electrónico y/o teléfono del contacto:</p>	<p>Eladio González: varasmayo@hotmail.com Irene Montecinos Celular: 996998396 correo: irenemontecinos@gmail.com</p>

Se espera que las prácticas cumplan con la **presencia de cinco criterios**, considerando las siguientes categorías:

CATEGORÍA	DESCRIPTOR
SIN EVIDENCIA	No existe evidencia concreta del criterio en la práctica.
EVIDENCIA ESCASA	Existe evidencia incipiente del criterio en la práctica.
EVIDENCIA SUFICIENTE	Existe evidencia concreta del criterio, con aspectos a mejorar en la práctica.
EVIDENCIA SATISFACTORIA	Existe evidencia concreta del criterio en la práctica.

A continuación, se presenta el **registro de los criterios aplicados** durante el levantamiento de información con la escuela:

CRITERIOS	SIN EVIDENCIA	EVIDENCIA ESCASA	EVIDENCIA SUFICIENTE	EVIDENCIA SATISFACTORIA	DESCRIPCIÓN
Relevancia educativa: La práctica de liderazgo está orientada al desarrollo o mejoramiento institucional para afectar positivamente a su comunidad escolar.				X	Es una práctica que orienta la mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje de docentes y estudiantes respectivamente.
Institucionalizada o en proceso de institucionalización: La práctica de liderazgo es una forma de trabajo validada y legitimada por la comunidad educativa, que se proyecta en el tiempo y articula al PEI.				X	Está dentro de los 5 instrumentos de evaluación formativa y del reglamento de evaluación de la escuela. Forma parte de las 5 notas que los estudiantes tienen en el año (Desde el 2019). Es parte del PEI del establecimiento, que declara el desarrollo de habilidades de orden superior en los estudiantes con una práctica participativa. Dentro del PME existe una acción "Jornadas de reflexión" que nos permite monitorear, evaluar y ajustar esta práctica.
Sistémica: La práctica involucra a distintos actores de la comunidad educativa.				X	Cuando los tickets de salida comenzaron a utilizarse (2019), incluso, se modificaron los horarios, para que los

					docentes por asignatura definieran las preguntas de orden superior de cada ticket, "Para aprender a hacer". Actualmente, todos los docentes utilizan los tickets como parte de la evaluación de sus estudiantes. Proceso que es acompañado por el jefe de UTP y director del establecimiento.
Con un potencial orientador: La práctica puede ser replicada por otra escuela.				X	Los tickets de salida pueden ser replicados en cualquier EE, incluso, desde los lineamientos MINEDUC son promovidos, así como también la toma de decisiones en la escuela, generada a partir de los tickets.
Innovadoras: La práctica representa una forma nueva de resolver una necesidad o nudo crítico determinado, dentro de esa comunidad escolar.				X	Desde el 2018, surge para levantar evidencia de logro de desarrollo de habilidades superiores en los estudiantes. Y, actualmente, se adapta para complementar la evaluación formativa que se realiza con cada estudiante.

Esta práctica surge a partir de un proceso formativo realizado con Fundación Arauco. A continuación, algunas especificaciones de éste:

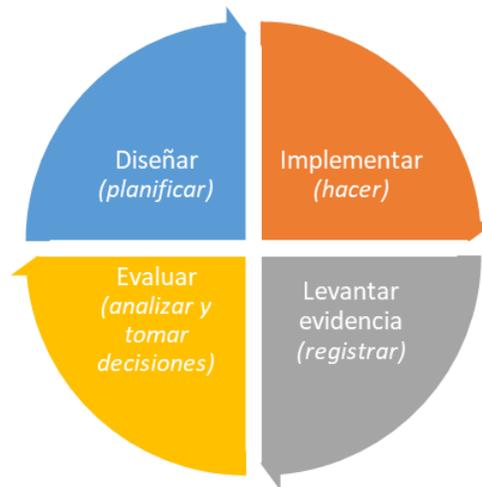
ANTECEDENTES DEL CONTEXTO FORMATIVO	
<p>¿En qué consistió la experiencia formativa y/o de acompañamiento? (propósito, objetivos, metodología y recursos)</p>	<p>Esta práctica surge en el marco de la implementación del programa "Mejoramiento Escolar en Lectura Constitución" (2016-2019), el que promovía el desarrollo de habilidades superiores en lectura por medio de herramientas dialógicas, que facilitarían la experiencia sociocultural de la lectura. Al ser un programa con lógica de mejoramiento escolar, el programa colocaba a los líderes educativos en un rol central, buscando facilitar que estos tomaran un rol protagónico para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liderar una mirada compartida del establecimiento en torno a la lectura. - Acompañar y monitorear la implementación en aula. - Favorecer el trabajo colaborativo del establecimiento para

planificar, levantar evidencia y analizar evidencia de aprendizaje.

Durante el transcurso del programa, con el objetivo de **profundizar el involucramiento y el liderazgo del nivel directivo** en el proceso pedagógico que se estaba desarrollando en aula, se definió **introducir los ciclos de mejora**.

Para estos ciclos se **constituyeron equipos de líderes**, integrando directivos y docentes, que iban movilizando un proceso en que **cada establecimiento tenía que definir un foco prioritario de mejora** (con base a la evidencia que se tenía del avance de las escuelas en lectura a lo largo del programa) y **herramientas y prácticas** para abordarlo (con base a lo que se había ya trabajado en el programa).

Cada establecimiento, con base a su foco, establecía un plan de acción, metas, indicadores, mecanismos para ir levantando y analizando evidencia e instancias que les permitieran ir tomando decisiones para mejorar su plan de acción original, a lo largo de distintas iteraciones. El equipo líder tenía la responsabilidad de ir planificando, monitoreando y movilizando lo que ocurría en aula, como también, ir generando condiciones organizacionales para facilitar el trabajo colaborativo en torno al foco.



Para dar soporte al ciclo, se requirió **apoyar el proceso de levantamiento de evidencia de los estudiantes**, para ir visibilizando cómo avanzaban los establecimientos en las metas que se habían colocado e ir realizando ajustes y mejoras sobre su plan de acción.

Para levantar evidencia, se **privilegió y profundizó el uso de ticket de salida** (que ya había sido trabajado durante el programa), en tanto permitía nutrir la toma de decisiones con evidencia directa y simple, que era levantada en el trabajo 'natural' de enseñanza-aprendizaje. La evidencia, levantada por medio de esta actividad evaluativa, era registrada con base a los indicadores de logro asociados a la clase y, luego de ser sistematizados, **se utilizaban para facilitar la reflexión colaborativa** al interior del establecimiento.

¿Existen evidencias que vinculen el proceso formativo y/o de acompañamiento con el desarrollo o los resultados de la buena práctica?

La incorporación de la práctica de ciclos de mejora tuvo un impacto relevante en la **motivación de los directivos**, mejorando sus niveles de motivación con el programa y la visión -desde los docentes- sobre cuán involucrados estaban en el proceso pedagógico que estaba realizando la escuela.



En términos cualitativos, directivos y docentes identificaron como principales fortalezas de la experiencia en torno al ciclo: la posibilidad de innovar, la experiencia de trabajo colaborativo, el trabajo sistemático en torno al ciclo y el trabajo con evidencia, el cual permitía ir visibilizando avances y desafíos, lo que resultaba movilizador.

Por último, el establecimiento que se encuentra realizando la práctica descrita, resalta directamente el valor del proceso formativo para levantar evidencia para la mejora, relacionando esta práctica directamente con el trabajo realizado por el programa entre los años 2018 y 2019.

¿Qué aprendizajes o herramientas clave entregadas por la experiencia formativa y/o de acompañamiento, facilitaron el desarrollo o mejora de la buena práctica (detección del problema, definición de metodología, etc.)?

Desde una perspectiva formativa, los aspectos clave para desarrollar esta experiencia fueron:

- **Estructurar el ciclo en torno a iteraciones**, transitando de una mirada secuencial, que busca que cada fase se realice en forma adecuada, a otra en que durante el proceso continuo de iteración se va mejorando y enriqueciendo, con una lógica de “aprender desde el hacer”.
- La **definición de un foco situado**. Cada establecimiento definía un foco (en el marco del programa) que fuera estratégico y relevante. Esta focalización permitía al establecimiento percibir el ciclo como propio, involucrarse más activamente y trabajar de manera situada, activando y desplegando sus recursos disponibles.
- **Liderazgo distribuido**: el trabajar con un equipo líder integrado por directivos y docentes, facilitó el desarrollo de una negociación permanente y colaborativa de sentido, además de promover la co-responsabilidad en torno al ciclo.
- **Utilizar evidencia de aprendizaje como catalizador del ciclo**. Cada fase, requería de evidencia para funcionar. En esta línea, el *‘Ticket de Salida’*, permitía contar con evidencia de aprendizaje, la que mantenía la discusión focalizada en el aprendizaje de los estudiantes.
- **Evidencia conectada con criterios de logro y objetivos**. Visión de que el *‘Ticket de Salida’* debe estar integrado a la planificación y

	<p>directamente relacionado con los criterios de logro de la habilidad y actitudes asociadas. Para esto, durante el proceso formativo cada planificación construida con los docentes para el trabajo en aula incluía el diseño de un ticket específico.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociación de la actividad evaluativa con instrumentos de evaluación. La elaboración del ticket iba necesariamente de la mano con la elaboración de criterios evaluativos que permitieran determinar el nivel de logro del estudiante, para ir registrando y sistematizando el avance de los estudiantes a través del tiempo. Para esto, cada ticket trabajado/ construido iba acompañado de criterios evaluativos (para determinar nivel de desempeño en torno a criterios de logro) y una propuesta de sistema de registro. Este aspecto, es fundamental para la toma de decisiones colaborativa, ya que organiza la información.
<p>¿Qué elemento de esta experiencia formativa y/o de acompañamiento destaca como crucial para ser mantenido y/o replicado en nuevos procesos formativos, ¿por qué?</p>	<p>El trabajo con evidencia de aprendizaje que se levanta de manera natural e integrada al proceso de enseñanza-aprendizaje (a través del ticket de salida), permite movilizar el ciclo, en tanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilita la presencia de evidencia en las distintas etapas del ciclo. - Moviliza a los docentes, ya que permite -en el corto plazo- identificar mejoras concretas, lo que aumenta la percepción de autoeficacia colectiva y motivación de docentes y directivos. - Permite tomar decisiones oportunas para ir ajustando el ciclo. - Focaliza la reflexión colaborativa en el estudiante y en cómo apoyarlo.
<p>Nombre del profesional responsable de la formación:</p>	<p>Matías Aranda y Alejandra Nogales.</p>
<p>Correo electrónico y teléfono de contacto del profesional:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Matías Aranda (matias.aranda@arauco.com). - Alejandra Nogales (alejandra.nogales@arauco.com).