

Aprendiendo a mejorar sistémicamente a través de un Plan de Acompañamiento Territorial: Una experiencia de mejora en ciclos cortos

Daniela Berkowitz, Mónica Cortez, Felipe Aravena, Macarena González, Romina Gómez

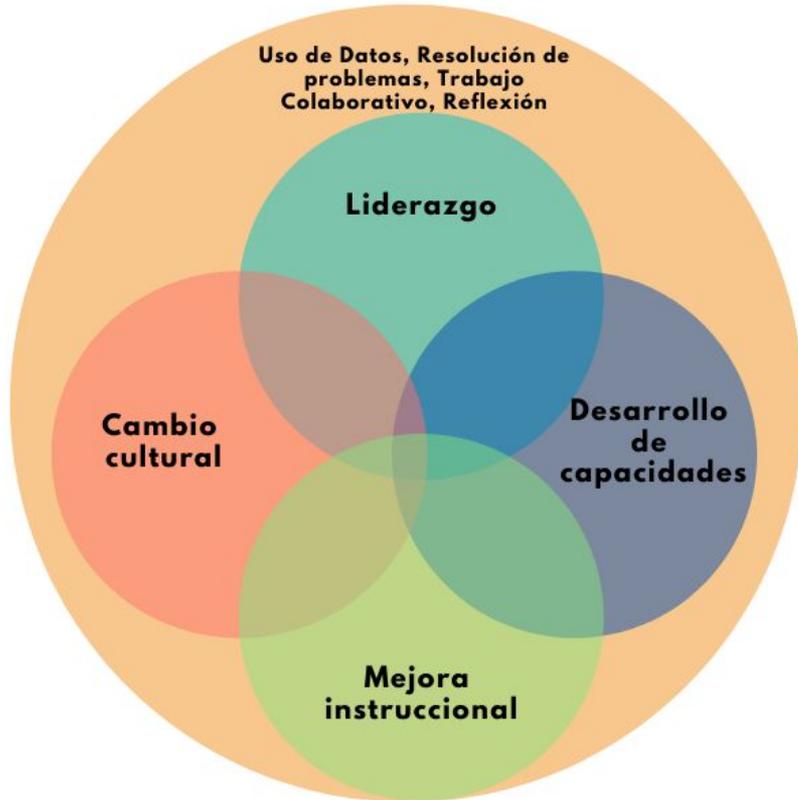
- Iniciativa bianual de **planificación del mejoramiento escolar en ciclos cortos** en centros escolares con trayectorias de mejora inestable.
- Foco en el trabajo colaborativo, entre : (a) equipos pedagógicos de sostenedores, (b) equipos de EE (director/a, UTP, docente líder), c) equipo C Líder.
- Se articula al modelo C Líder.
 - 1er anillo: Mejoramiento sistémico
Enfoque territorial y coherencia sistémica
 - 2do anillo: Aprender a mejorar
 - 3er anillo: 4 dominios



Alianza 4 Comunas Provincia del Limarí, Región de Coquimbo



Trabajo sistemático con 15 Centros Escolares y 4 equipos sostenedores, en triadas de EE



El modelo propone **cuatro dominios** para revertir trayectorias de mejora inestable en EE:

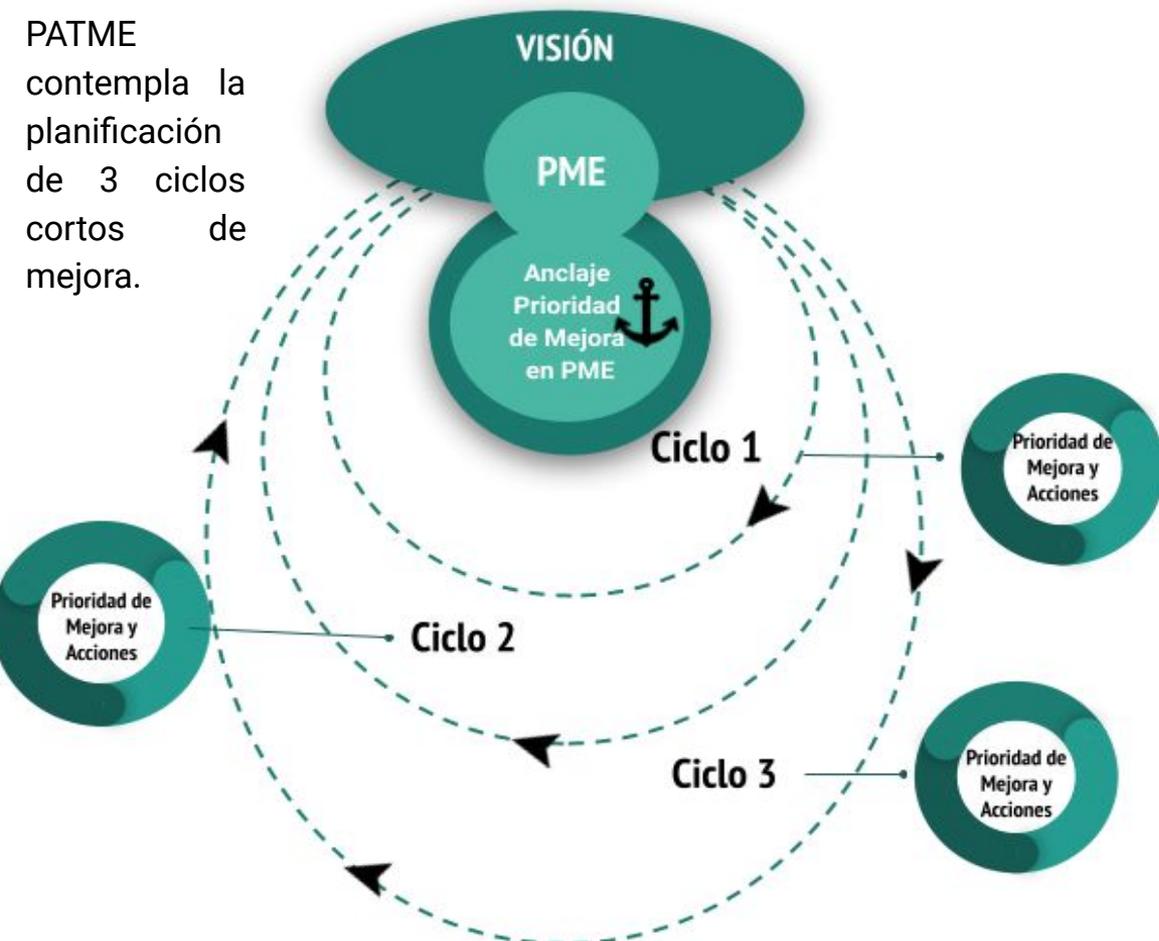
- **Liderazgo:** Indica la capacidad de los líderes para transmitir un sentido de urgencia en la mejora, así como también establecer metas y prioridades de mejora
- **Desarrollo de capacidades:** Refiere a fortalecer el desarrollo profesional al interior del establecimiento, determinando indicadores claros del desempeño esperado.
- **Cambio Cultural:** Involucra crear y mantener una cultura focalizada en las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, en conexión con construir relaciones positivas entre distintos actores del sistema educativo.
- **Mejora instruccional:** Se focaliza en responder a las necesidades de los estudiantes, contar con evidencia rigurosa sobre la enseñanza para remover barreras de aprendizaje.



Etapas de cada ciclo PATME



PATME contempla la planificación de 3 ciclos cortos de mejora.

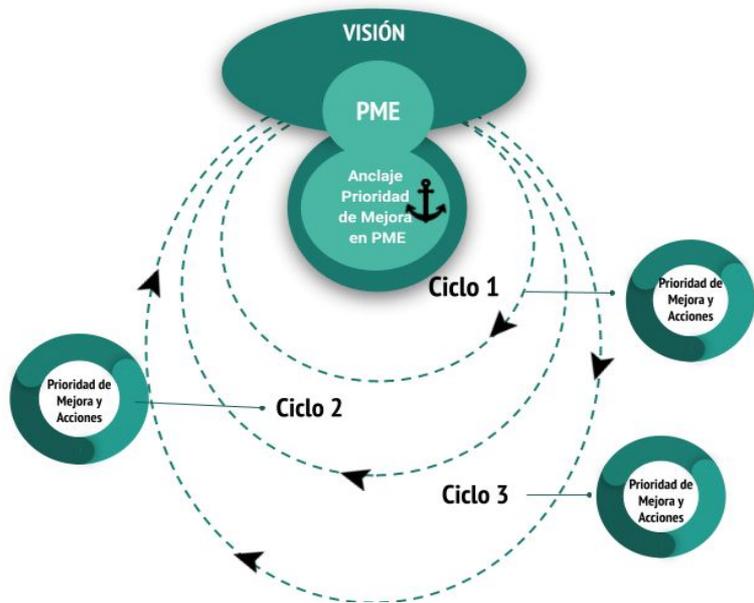


Etapas del ciclo:

- Identifica un problema que incide en su trayectoria de mejora inestable;
- Analiza las causas de este e identifica una **causa profunda** que necesita abordar para enfrentar este problema;
- Define una prioridad de mejora específica, acotada, desafiante, realista y urgente, enmarcada en el PME de su establecimiento;
- Planifica acciones, detallando tareas, responsables e indicadores de logro.
- Implementa las acciones y,
- Monitorea la implementación de acciones y evalúa el proceso. Identifica **ganancias rápidas** (*quick wins*) para la prioridad definida.



¿Por qué utilizamos Ciclos Cortos de Mejora en PATME?



- Contexto actual volátil y cambiante (VICA) hace necesario re-enfocar prioridades del centro escolar constantemente.
- Prioridades de mejora son definidas por los EE, en conjunto con asesores pedagógicos, y se anclan en los PME y otros instrumentos (ADECO, convenios desempeño directores, etc.).
- Permite establecer metas de mejora a corto plazo que sean alcanzables y realistas, y lograr ganancias rápidas de la implementación de cada ciclo (Duke, 2014), **fomentando la autoeficacia colectiva** (VanGronigen & Meyers, 2017). Contribuye a **construir una mentalidad de mejora**.
- A través del ciclo corto la organización aprende: aporta condiciones (estructura organizacional de trabajo colaborativo) y procesos (etapa de diagnóstico interno) que potencian la comprensión e implementación de ciclos de mejora.



Propuesta Metodológica PATME Primer Ciclo Corto

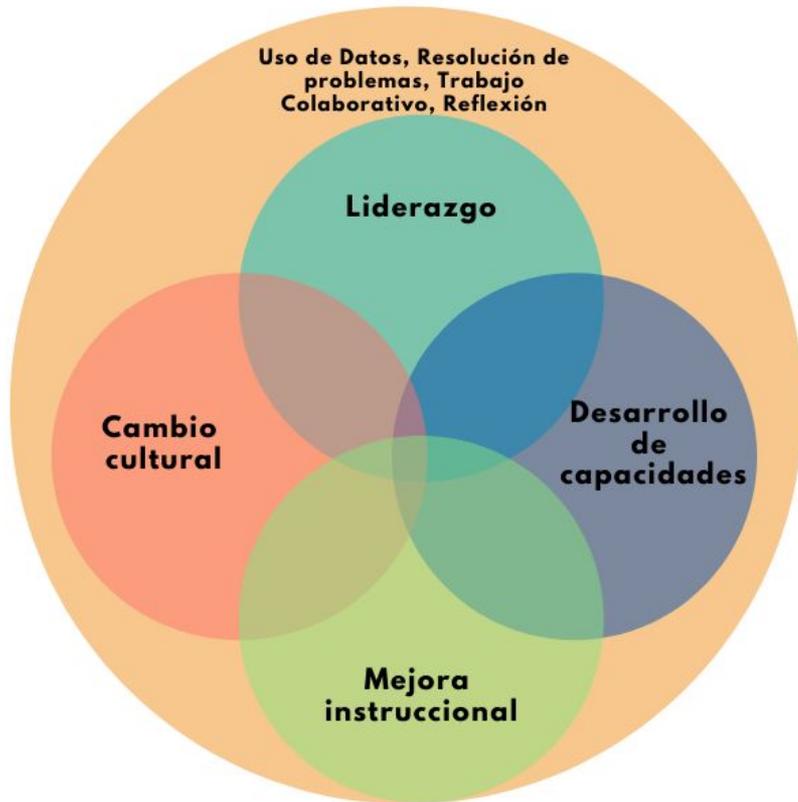


	INSTANCIAS		QUIÉNES	
	Jornadas de Aprendizaje	Centros Escolares	Coordinadores Pedagógicos	Equipo Facilitadores C Líder
	Trabajo Colaborativo en Triadas	Centros Escolares	Coordinadores Pedagógicos	Equipo Facilitadores C Líder
	Espacio de Transferencia e Implementación	Centros Escolares	Coordinadores Pedagógicos	
	Acompañamiento Directo Centro Escolar	Centros Escolares	Coordinadores Pedagógicos	Equipo Facilitadores C Líder
	Espacio Post Sesión Coordinadores Pedagógicos		Coordinadores Pedagógicos	Equipo Facilitadores C Líder
	Jornadas Coordinadores Nivel Intermedio		Coordinadores Pedagógicos	Equipo Facilitadores C Líder

Resultados preliminares Primer Ciclo Corto de Mejora



Prioridades de Mejora Primer Ciclo Corto según Dominios PATME



Dominio de Desarrollo de Capacidades

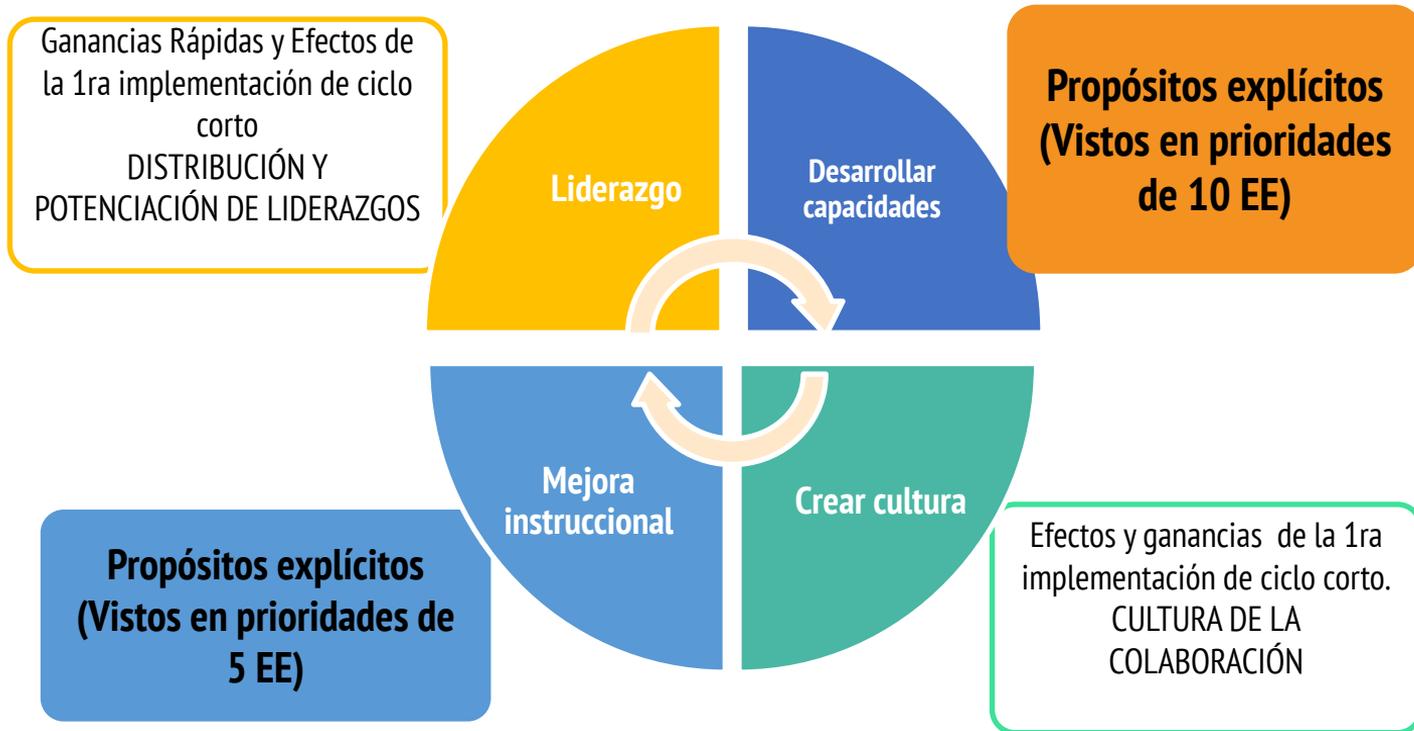
10 de 15 Prioridades están enfocadas en fortalecer capacidades docentes para potenciar estrategias pedagógicas en ámbitos como: comprensión lectora (habilidades de reflexión y argumentación), TICs, enseñanza de las matemáticas, entre otras.

Dominio de Mejora Instruccional

5 de 15 prioridades abordan tópicos en que buscan indagar cómo **fortalecer de enseñanza - aprendizaje** en sus centros escolares en ámbitos como; ampliar su comprensión respecto al aprendizaje requerido por sus estudiantes, al mejoramiento del proceso de evaluación, o la construcción de marcos conceptuales para mejorar las orientaciones que se necesitan para fortalecer la calidad de los aprendizajes.



Hallazgos a partir de Primer Ciclo Corto de Mejora PATME



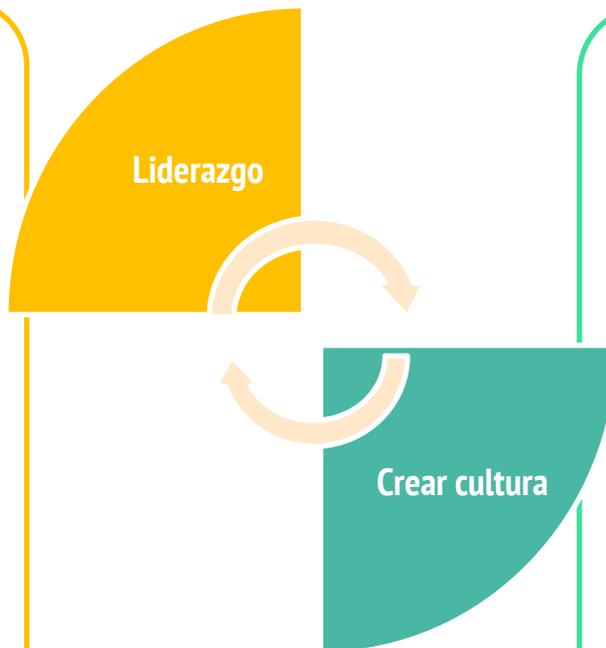


Hallazgos a partir de Primer Ciclo Corto de Mejora PATME



DISTRIBUCIÓN Y POTENCIACIÓN DE LIDERAZGOS

- Distribución de liderazgos al interior del equipo PATME
- Desarrollo de estructuras para fomentar la participación en las decisiones de la escuela y el territorio (Incorporación de voces de distintos actores para construir comprensiones compartidas y toma de decisiones)
- Cambio de mirada hacia un liderazgo instruccional con foco en la mejora de aprendizajes



CONSTRUCCIÓN DE SENTIDO

- Cultura de Aprendizaje Profesional (Todxs somos aprendices)
- Cultura de Mejoramiento y Cambio
- **Articulación instrumentos**
- Cultura de la Colaboración

Fortalecimiento de relaciones:

- Entre nivel sostenedor y el nivel escolar

“por fin el sostenedor está donde tiene que estar, que es apoyando la escuela y mirándola desde dentro” (UTP, EE 5)

- Entre centros escolares en triadas



Ganancias rápidas



1. **Fortalecimiento de relaciones positivas** (entre nivel sostenedor y el nivel escolar -centros escolares en micro red - triadas y de la relación entre distintos actores educativos al interior de la organización.

2. **Valoración de las voces de diferentes actores** de la comunidad educativa en la construcción e implementación de planes de mejora. Especialmente docentes y estudiantes.

3. **Aprendizaje en el proceso de indagación** y recolección de datos que permiten movilizar procesos de mejora.

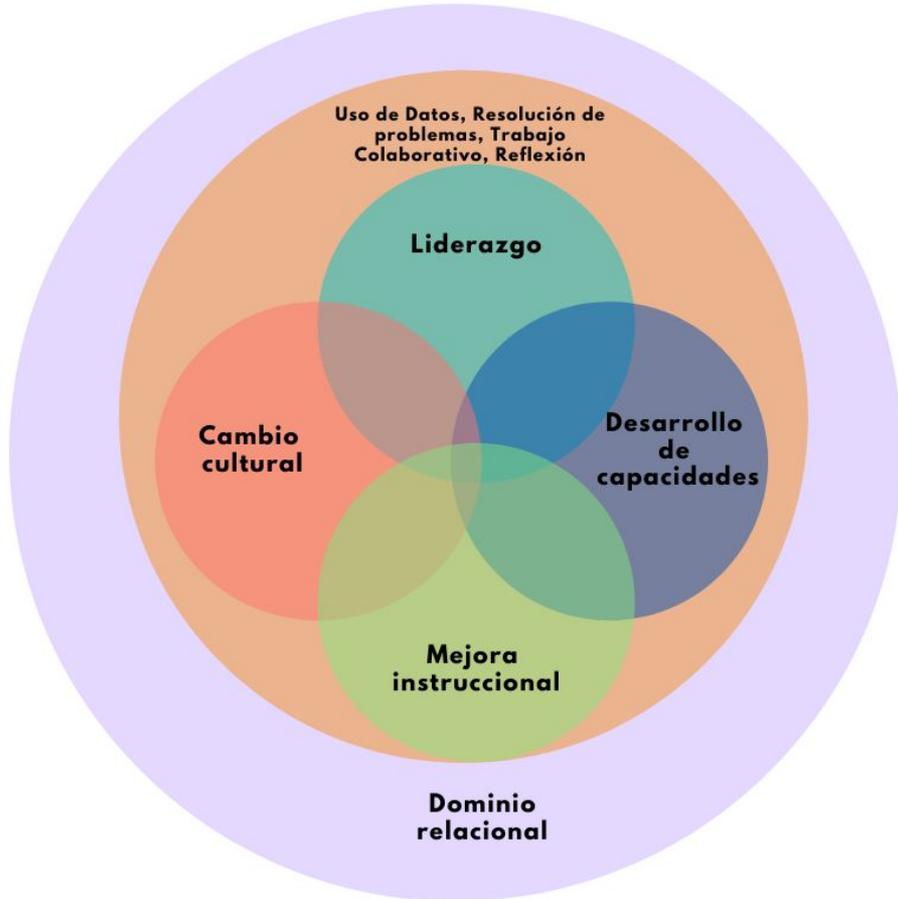
“siempre se puede mejorar, siempre me quedo con algo de nuestras reuniones [triadas]...al principio uno trataba de defender, pero se trata de recibir esas críticas para mejorar, son alertas”

“Comprender la importancia del liderazgo pedagógico en los distintos roles que se ejercen en una unidad educativa, ya sea, como: Director, jefe de UTP o docente líder”.

“Planificación e implementación de nuevas metodologías para el levantamiento de información relevante. Concretamente, lo visualizamos en la implementación de un focus group, que nos ha permitido profundizar en información interesante y pertinente”.



Desafíos para Segundo Ciclo de Mejora



- Crear mecanismos de comunicación sólidos: Contextualizados a cada estructura organizacional y cultura de comunidades.
- Consideración de elementos micropolíticos (dinámicas relacionales que ocurren en el sistema territorial, que responde a lógicas de poder).



Construcción de Rol nivel sostenedor en acompañamiento PATME

- Diseño e implementación de acciones para ambos niveles tuvo como efecto una poca claridad inicial acerca del rol del sostenedor en PATME.
- Tensiones entre rol sostenedor en su quehacer auténtico (foco en monitoreo y rendición de cuentas) y su rol como dinamizador de procesos.
- ¿Cuál es el rol de quién acompaña un proceso de mejora?
¿Dónde está la clave de la contribución de PATME?

Saber asesor (Segovia, D.)



Apreniendo a mejorar sistémicamente a través de un
Plan de Acompañamiento Territorial:
Iniciando una experiencia de mejora en ciclos cortos



daniela.berkowitz@pucv.cl
monica.cortez@pucv.cl
felipe.aravena@pucv.cl
macarena.gonzalez@pucv.cl
romina.gomez@pucv.cl