

“Estrategias de
Acompañamiento
a Centros
educativos para el
Aprendizaje
Profundo”



Comprensiones del rol del nivel intermedio en el acompañamiento pedagógico:
Una mirada desde los participantes del Diplomado para UATPs- Slep

Bárbara Zoro - Bernardita Sánchez - Mario Uribe

Equipo Formación:

**MARIO
URIBE**
(Dirección/
académico)



**BERNARDITA
SÁNCHEZ**
(Diseño-
Tutora)



**BÁRBARA
ZORO**
(Coord.
Académica)



**JOSE MANUEL
AMÉSTICA**
(Tutor)



**NATALIA
MONDACA**
(Tutora)



**CLARA
ARCE**
(Tutora)



Agenda

- Marco teórico
- Diseño instruccional
- Resultados
- Conclusión





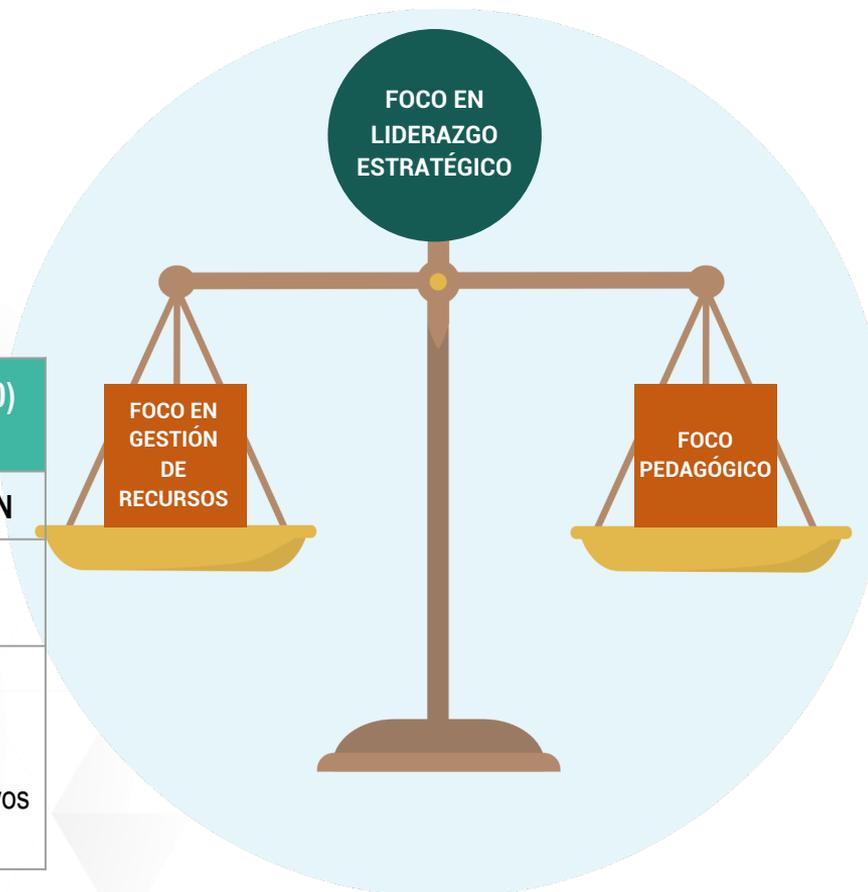
Marco Teórico

Diplomado
ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO
A CENTROS EDUCATIVOS PARA EL
APRENDIZAJE PROFUNDO

Transitando a la Nueva Educación Pública



ESTÁNDARES INDICATIVOS (2020) EID EES	
DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN
Liderazgo (6)	Liderazgo del sostenedor
Gestión de Recursos (12)	Personal (5) Recursos Financieros (4) Recursos Educativos (3)



LEY 21.040 CREA SISTEMA NEP

MARCO PARA LA GESTIÓN Y EL LIDERAZGO EDUCATIVO LOCAL (2017/2022)

Bases para el Modelo de Apoyo Pedagógico
Estrategia Nacional Educación Pública

Desafío: Conjugar los roles del nivel

en el nuevo contexto normativo



1. Regular carga y gestión administrativa

Rol de apoyo pedagógico (en construcción)

2. Cumplimiento de metas y rol de rendición de cuentas (internas y externas).

Construcción de propósito territorial compartido sobre el aprendizaje y bienestar de estudiantes.

3. Supervisión basado en monitoreo y control de gestión de EE

Saber acompañante y facilitador de procesos de mejora.



¿Qué entendemos por acompañamiento?

// Un proceso relacional de **colaboración auténtica** entre el nivel intermedio y equipos directivos que facilita el **aprendizaje profesional situado**. Este proceso busca promover relaciones de **colaboración horizontales** que contribuyen a mejorar problemas de la práctica que inciden en la mejora escolar. Para ello se utilizan estrategias de desarrollo profesional tales como: **observación, reflexión, uso de datos y retroalimentación.**



¿Para qué se acompaña?

PARA
DESARROLLAR
R
CAPACIDADES

de liderazgo pedagógico

PARA EL
MEJORAMIENTO
DE LOS
APRENDIZAJES



“Los distritos sólidos entienden que la mejora del aprendizaje de los estudiantes es el resultado de una mejor enseñanza y liderazgo por parte del personal”

Fullan, 2019.

¿Cómo se acompaña?

Para que en el acompañamiento se produzca aprendizaje situado, que lleve al desarrollo de las habilidades de los directivos como líderes pedagógicos, los asesores tiene que tener un enfoque de enseñanza aprendizaje que contemple al menos las siguientes estrategias basadas en el aprendizaje de adultos:

- Fomentar la agencia de los equipos directivos
- Trabajar de forma conjunta
- Modelar
- Prácticas de diálogo
- Hacer de puente y amortiguador
- Reconocer a todos los equipos directivos como recursos de aprendizaje
- Diferenciación

(Honig (2012) y Honig y Rainey (2019))

Aprendizaje vertical
bidireccional

Arriba

- Enmarcar las acciones y entregar recursos
- Establecer las intenciones generales del cambio
- Liberar

Liderar desde el
MEDIO
Fortalece

Desde el medio:

- Asegurar el desarrollo de capacidades
- Conectar vertical y lateralmente a los actores del sistema
- Generar confianzas.

Aprendizaje
lateral

Abajo

- Aprovechar las políticas para sus contextos puntuales. "sacarle provecho a lo que llegar"

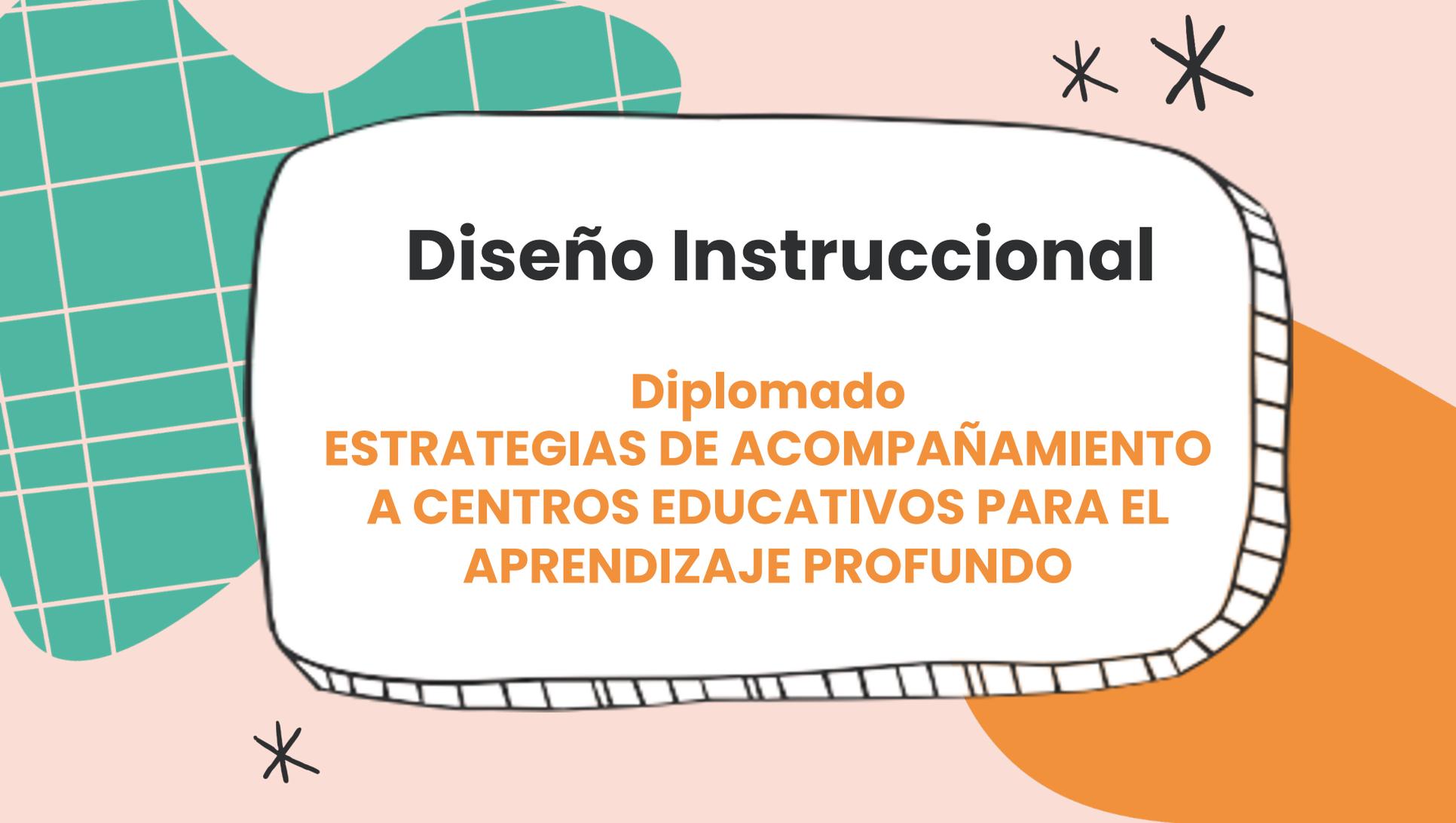


líder

Liderar desde el medio: Aprendizaje lateral bidireccional

Alternadamente los líderes muestran ser **expertos** (cuando tienen algo que ofrecer) y **aprendices** (cuando tienen algo que aprender).

Siempre están aprendiendo y cultivando aprendices líderes en los demás.



Diseño Instruccional

Diplomado
ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO
A CENTROS EDUCATIVOS PARA EL
APRENDIZAJE PROFUNDO

Foco de Impacto del Diplomado de Acompañamiento



Aspectos generales

Participantes seleccionados	77 participantes de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógica de los Servicios Locales de Educación Pública (62% asesores)
Modalidad	100% Online
Número de horas	85 horas cronológicas
Duración	20 semanas
Inversión de tiempo semanal	4 horas



Objetivo General

Potenciar capacidades de los profesionales del nivel intermedio para desarrollar un **acompañamiento pedagógico efectivo** a equipos directivos de centros escolares del territorio, que promueva **condiciones para el aprendizaje profundo** de toda la comunidad educativa.



Objetivos transversales

1. Identificar las **necesidades de desarrollo profesional** propias y de los equipos directivos para favorecer el aprendizaje profundo de las comunidades educativas.

2. Fortalecer las **capacidades para la toma de decisiones pedagógicas basadas en datos** en el marco del acompañamiento pedagógico.

3. Integrar a la **práctica estrategias de acompañamiento para el desarrollo de capacidades de liderazgo pedagógicos** que favorezcan las condiciones para el aprendizaje profundo de las diversas comunidades educativas del territorio.

Módulo 1

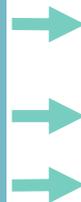
Liderazgo Intermedio y mejora educativa

Módulo 2

Aprendizaje Profundo

Módulo 3

Acompañamiento para el Aprendizaje Profundo



Objetivos por módulo

Módulo 1: Liderazgo Intermedio y mejora educativa

- Reflexionar sobre las **visiones del acompañamiento pedagógico y aprendizaje** de cada territorio, para problematizar las creencias a la base, en miras a construir una visión compartida de aprendizaje territorial.
- Comprender y hacer sentido de los **principales desafíos del liderazgo intermedio** para la mejora educativa, en el contexto de incertidumbre y cambio del siglo XXI.

Semana 2 - 5

Módulo 2: Aprendizaje Profundo en el Sistema

- Comprender y analizar el concepto de **aprendizaje profundo**, sus principios e implicancias para abordar los desafíos educativos que enfrentan los actores del sistema educativo a nivel territorial.
- Comprender el rol del nivel intermedio en la **generación de condiciones** que resguarden el **desarrollo de las habilidades socioemocionales** en directivos, docentes y estudiantes.

Semana 6 - 10

Módulo 3: Acompañamiento para el Aprendizaje Profundo

- Construir **criterios de éxito del modelo de acompañamiento** propio de cada SLEP que promueva condiciones para el aprendizaje profundo de toda la comunidad educativa.

Semana 11 - 20

¿Cómo interactuamos durante el Diplomado?



Instancias	Acciones
 <p>Triadas : Tres profesionales del SLEP.</p>	<p>Sistematizan información, confrontación y <i>comparten perspectivas a partir de lo trabajado en terreno</i>, elaboran productos, <i>se retroalimentan entre si</i>.</p>
 <p>Laboratorio de prácticas: Triada acompaña a directivos de centro educativo.</p>	<p>Cada triada trabajará con un establecimiento desde el que levantará sus voces a través de selección de desafíos de mejora, realizarán procesos de indagación, planificación de acciones e implementación de un prototipo.</p>
 <p>Núcleo de indagación: Conjunto de Triadas del mismo SLEP y el/la tutor/a.</p>	<p>Ciclo de Indagación colaborativa involucrando a equipos directivos de los centros educativos. Construyen <i>teorías de acción</i> territoriales y producto final: criterios de éxito de acompañamiento efectivo <i>que genera condiciones para el Aprendizaje Profundo</i>.</p>
 <p>Congreso: Encuentro de todos los participantes, tutores y relatores.</p>	<p>Ampliación conceptual facilitada por relatores externos y espacio para la colaboración inter SLEP e <i>intercambio de experiencias y prácticas</i> entre pares.</p>

Simbología:



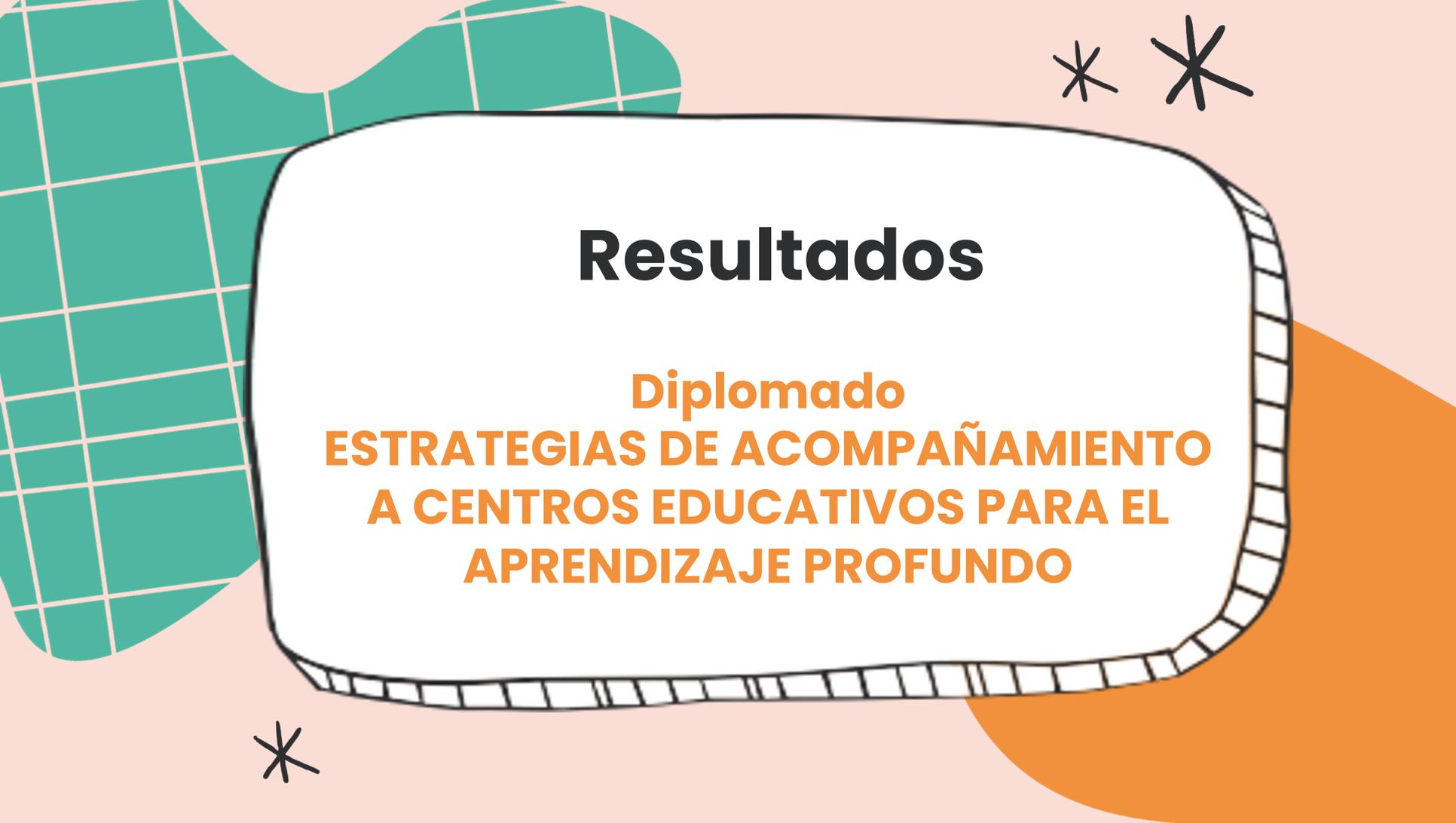
Participantes



Tutores



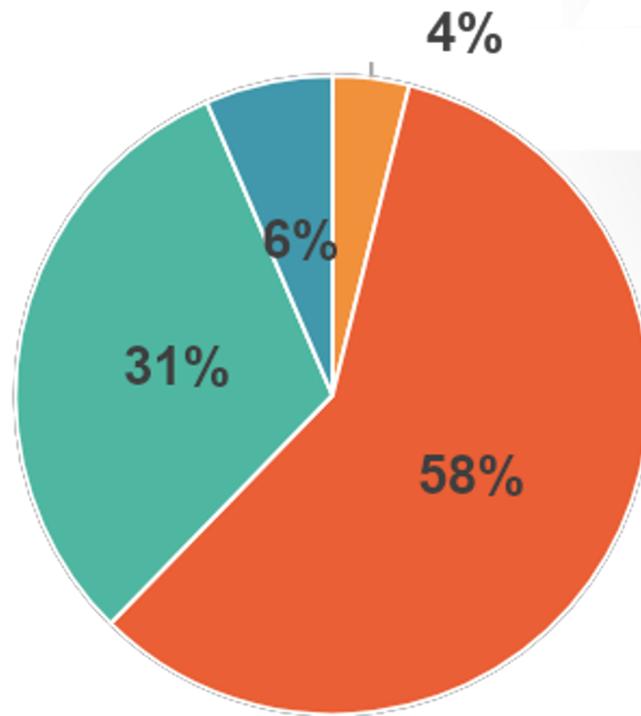
Equipo Directivo



Resultados

Diplomado
ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO
A CENTROS EDUCATIVOS PARA EL
APRENDIZAJE PROFUNDO

% de Aprobación: 94%



■ Básico ■ Competente ■ Destacado ■ Retirado

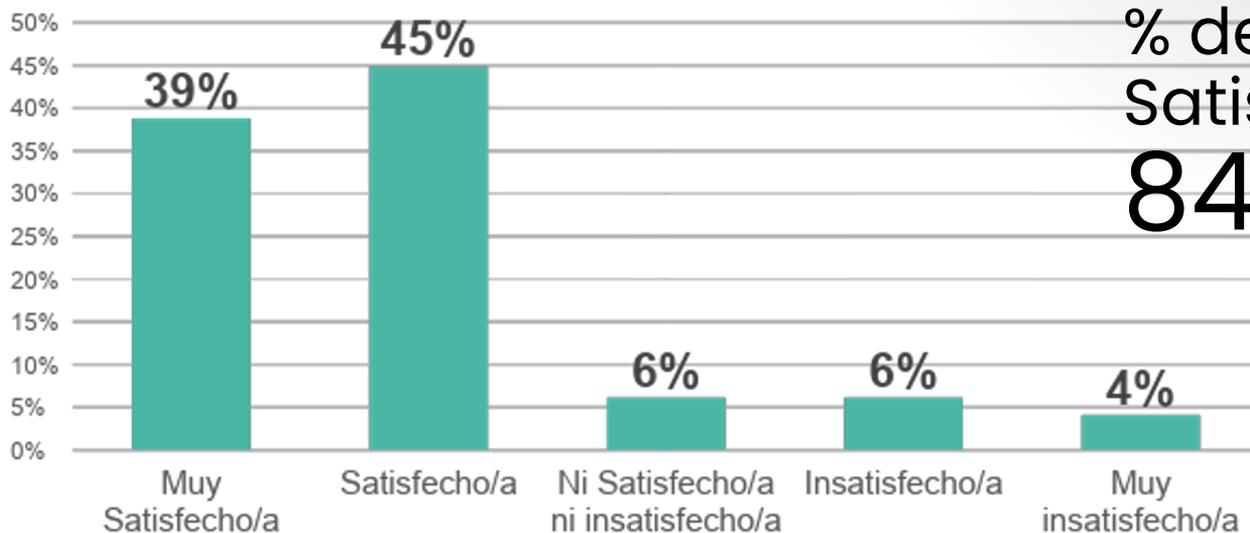


líder

Encuesta de Satisfacción

Esta fue respondida por **49 participantes** de un total de 72 participantes, traducándose en una **tasa de respuesta de un 66,7%** (aplicada de forma externa por CIAE).

En general, ¿qué tan satisfecho/a quedó usted con la instancia?



% de Satisfacción:
84%



líder

94% de los participantes consideraron **útiles los contenidos del programa** (N= 49).

y

90% de los participantes recomendaría a otras personas inscribirse en este programa.

Aplicación encuestas

	Línea Base (pre test) Mayo			Encuesta Salida (post test) Octubre		
	Nº Respuestas	Nº total de participantes por SLEP	Tasa de respuestas	Nº Respuestas	Nº total de participantes por SLEP (Ajustado por retiros)	Tasa de respuestas
<i>SLEP que inician 2017</i>	18	29	62%	24	27	88%
<i>SLEP que inician 2018</i>	17	23	74%	12	20	60%
<i>SLEP que inician 2019</i>	21	25	96%	14	25	56%
Total	56	77	73%	50	72	69%



¿Cómo están comprendiendo el rol de acompañamiento los profesionales de la UATPs?

Se seleccionó la siguiente pregunta abierta:

Desde su percepción actual, ¿Cuál es el rol del SLEP en el acompañamiento técnico pedagógico en los centros escolares?

Codificación abierta.



Categorías emergentes: Comprensiones del acompañamiento

Orientación y supervisión de los procesos generales	Soporte pedagógico para la mejora escolar	Desarrollo de capacidades en los equipos	Apoyo al desarrollo de capacidades contextualizadas
<ul style="list-style-type: none">● Entregar/aportar directrices a las EE en torno a temas técnico pedagógicos no específicos o administrativos.● No da cuenta de un involucramiento de UATP con el equipo directivo.● Lógica del monitoreo, centrada en el cumplimiento de la normativa.	<ul style="list-style-type: none">● Garantizar la implementación de políticas públicas educativa con foco pedagógico, que buscan la mejora de los aprendizajes.● Alude a dimensiones específicas del mejoramiento escolar y/o a criterios como equidad e inclusión.● Posicionado desde un saber asesor o experto que entrega soporte.	<ul style="list-style-type: none">● Releva la importancia de desarrollar y/o potenciar las capacidades de los equipos.● No aclara cómo se desarrolla el acompañamiento o su rol en ello.	<ul style="list-style-type: none">● Acompañar procesos de las unidades educativas en una lógica de colaboración e involucramiento.● Reconoce la diversidad de desafíos y tareas de los EE, comprendiendo el acompañamiento desde una mirada holística.● Énfasis en el desarrollo de confianza, conocer las fortalezas y necesidades para realizar un acompañamiento diferenciado, que desarrolla capacidades y agencia en los equipos.



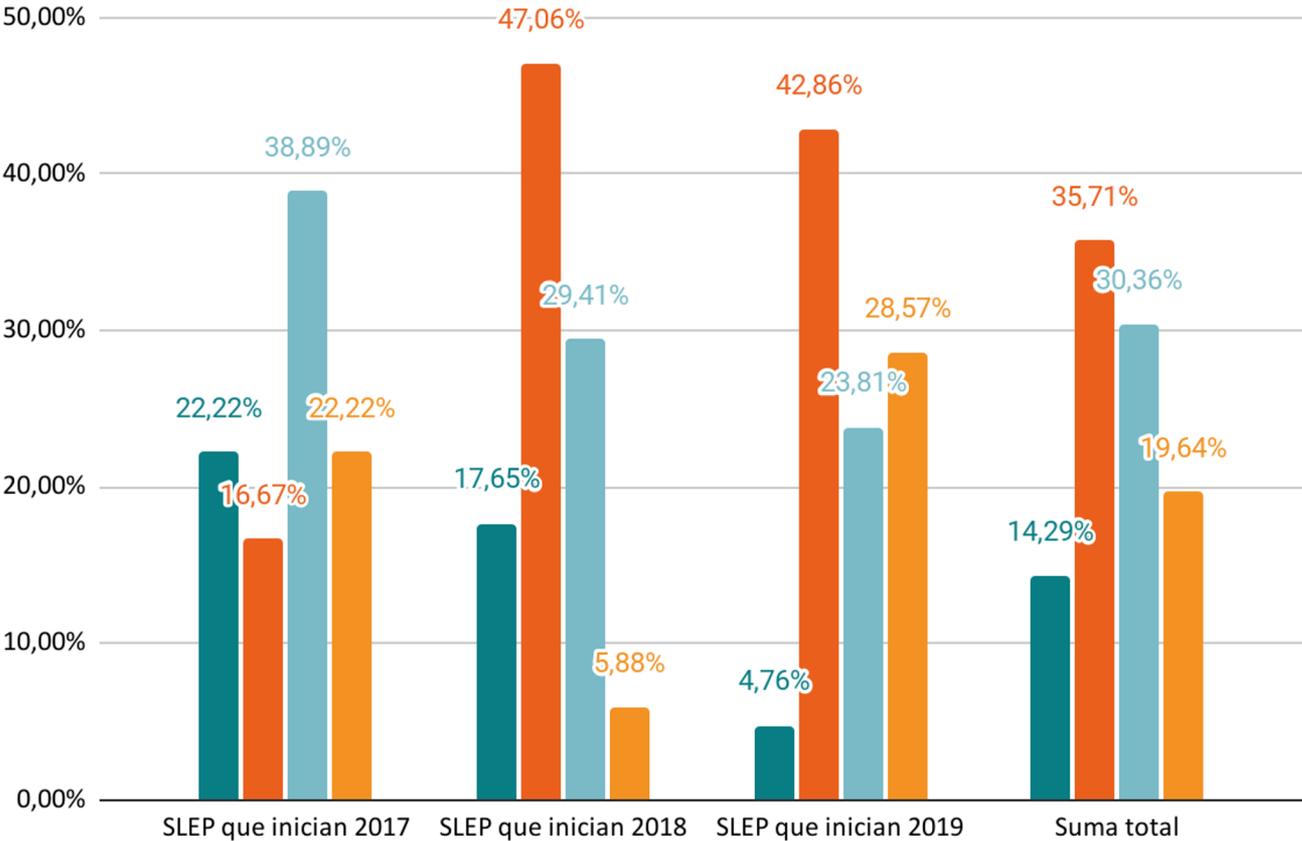
Ejemplos PRE:

Comprensiones del acompañamiento

Orientación y supervisión de los procesos generales	Soporte pedagógico para la mejora escolar	Desarrollo de capacidades en los equipos	Apoyo al desarrollo de capacidades contextualizadas
Entregar lineamientos comunes a nivel de territorio, apoyar el desarrollo de distintas actividades y monitorear la variedad de instrumentos con los que cuenta el establecimiento. (SLEP 2017)	Garantizar la calidad y equidad en los procesos formativos de los establecimientos educacionales de su dependencia, independiente de su modalidad, a fin de movilizar positivamente sus procesos de mejora continua. Para ello, debe entregar los apoyos y acompañamientos requeridos según la realidad y contexto de cada establecimiento. (SLEP 2019)	El rol del SLEP es desarrollar capacidades en los equipos directivos y docentes, acompañar técnicamente durante todo el proceso a los EE en función de la mejora continua, con foco en los aprendizajes de los y las estudiantes. (SLEP 2019)	Generar confianza/apoyo/vinculo con los equipos directivos, buscando co-construir un liderazgo pedagógico efectivo y con foco en el desarrollo de los aprendizajes. (SLEP 2017)

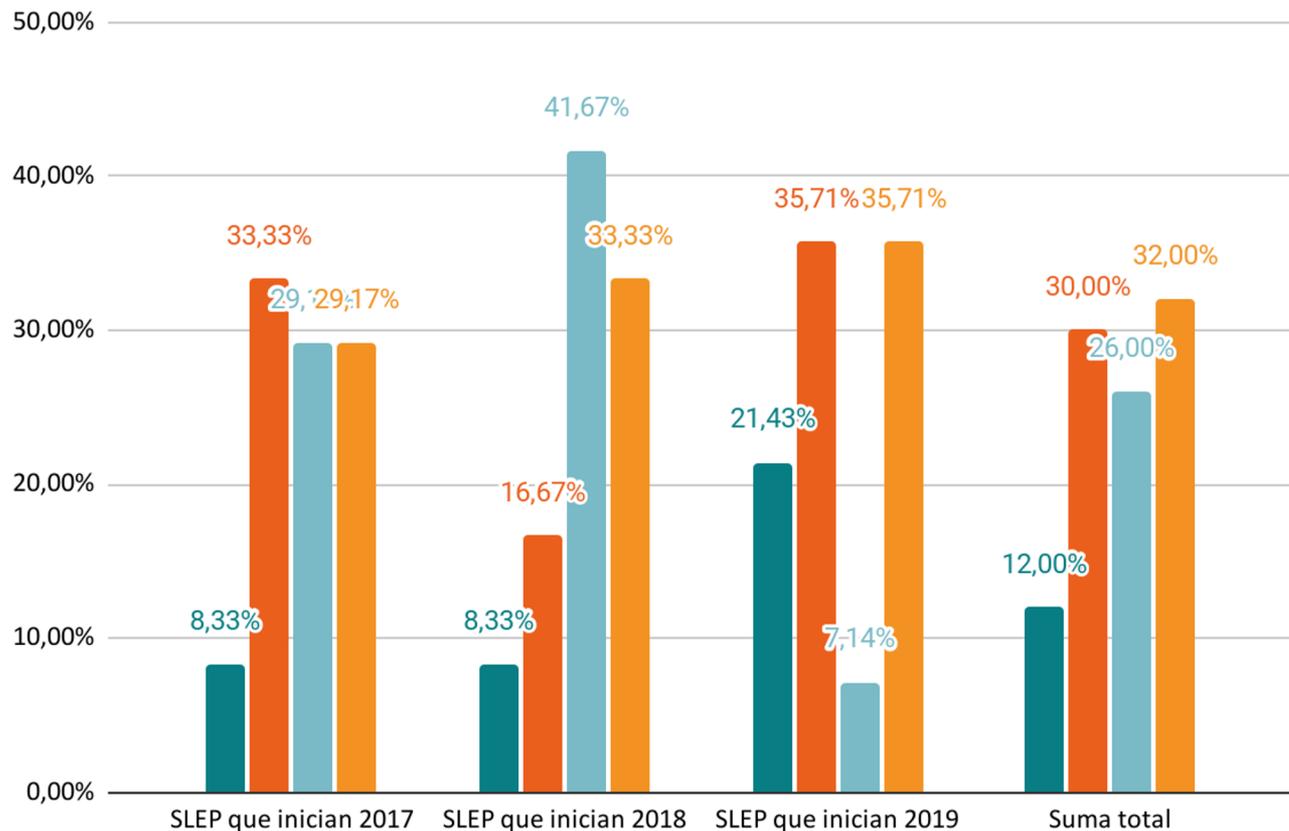


Visión inicial de Acompañamiento (Categorización Pre test)



- Orientación y supervisión de los procesos generales
- Soporte pedagógico para la mejora escolar
- Desarrollo de capacidades en los equipos
- Apoyo al desarrollo de capacidades contextualizadas

Visión final de Acompañamiento (Categorización Post test)



- Orientación y supervisión de los procesos generales
- Soporte pedagógico para la mejora escolar
- Desarrollo de capacidades en los equipos
- Apoyo al desarrollo de capacidades contextualizadas

Categorización: Estilos de actuación en el acompañamiento

Arriba abajo	Se caracteriza por relaciones jerárquicas que implican conductas directivas de la parte asesora sobre la parte asesorada (Nieto, 2010). La agenda del acompañamiento es definida por el nivel intermedio.
Desde el medio	Desde la UATP se busca influir hacia abajo (liderar y apoyar), horizontalmente (colaborar, acompañar y conectar) y hacia arriba (como técnico conocedor de la práctica y del propio sistema), desde una orientación procesual y cultural que se fundamenta en la participación, el diálogo, la construcción conjunta de significados y la búsqueda del consenso (Barrero et al. 2020, Rincón - Gallardo, 2019, Longás, Civís, & Riera, 2008).
Abajo arriba	Se caracteriza por relaciones donde el asesor se pone al servicio de lo que el equipo directivo estime, dejando la agenda de los encuentros en sus manos, instando a la autonomía. Se diseñan intervenciones en conjunto, de acuerdo a lo que solicite el equipo.

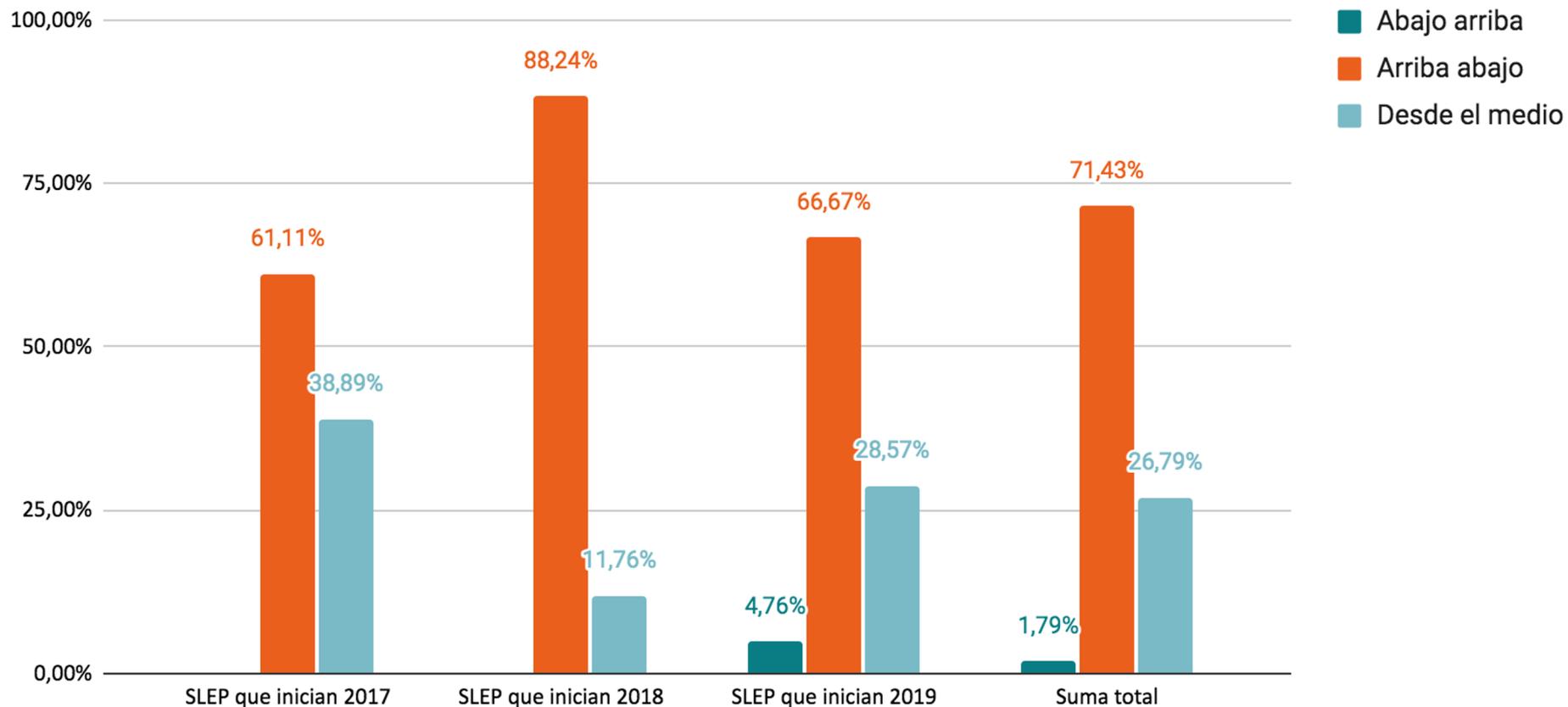


Ejemplos PRE: Estilos de actuación en el acompañamiento

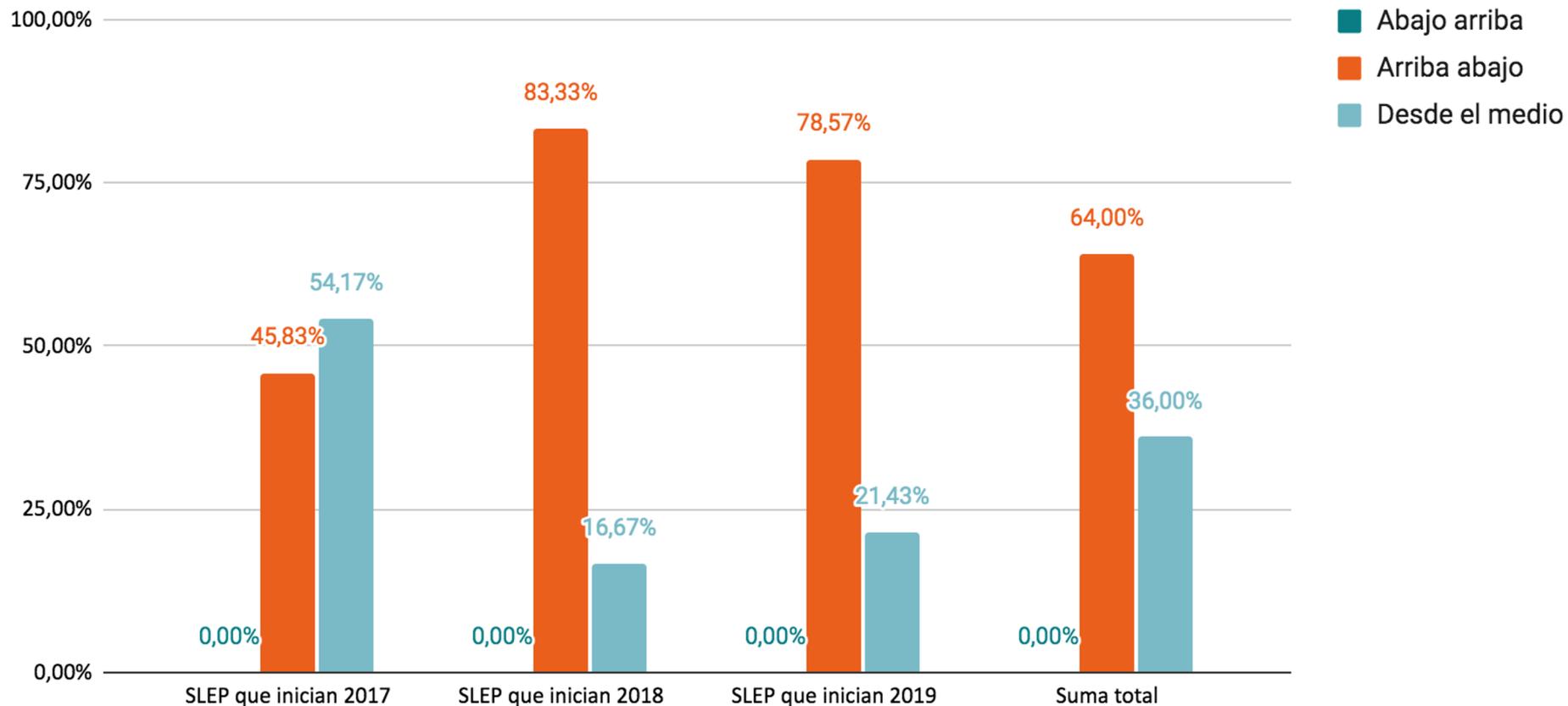
Arriba abajo	La UATP, posee un mandato desde la ley 21.040 respecto de entregar asesoría y asistencia integral, a través del modelo de desarrollo de capacidades y prácticas de gestión hacia niveles de mayor desempeño permitirá el desarrollo de las capacidades de liderazgo y de gestión de los equipos directivos y técnicos, lo que impactará en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. (SLEP 2017)
Desde el medio	El rol del slep en el acompañamiento técnico pedagógico en los ee, es un rol de facilitador, donde se puedan generar espacios de reflexión, trabajar colaborativamente, enfocar el trabajo en el desarrollo de capacidades. (SLEP 2017)
Abajo arriba	Construir lazos fuertes y horizontales con los equipos de los establecimientos para contarse como uno más del equipo y buscar el propósito común y ser parte del logro (SLEP 2019)



Estilo de actuación de Acompañamiento (Categorización Pre test)



Estilo de actuación de Acompañamiento (Categorización Post test)



Conclusiones

- La evidencia nos indica que hay una necesidad de acordar *entre* los integrantes de la UATP del SLEP criterios comunes en relación al enfoque del acompañamiento.

El Diploma contribuye (entre otras muchas iniciativas):

- Instalar entre los integrantes de las UATP visiones más colaborativas, horizontales y holísticas del acompañamiento a los equipos directivos.
- Evidenciar que queda trabajo por hacer para identificar si esto tiene un correlato entre el discurso y las prácticas del nivel.
- Está altamente instalada una visión arriba abajo respecto al rol asesor, donde aún tenemos importantes desafíos para generar prácticas de involucramiento más desde el medio.
- Identificar las estrategias que generan confianza en las comunidades educativas que den sostenibilidad a la mejora escolar.

Desafío

- Realizar el pre test con anticipación para alcanzar a devolver información a los participantes, de modo de propiciar una reflexión en base a sus propios datos y visiones de acompañamiento.
- Movilizar la reflexión para poner más aún el foco en sus propias prácticas de acompañamiento, pudiendo generar una visión crítica de su quehacer.