

RECURSO

Estrategias para el análisis de causa raíz.

FOCO TEMÁTICO:

Liderazgo, información y análisis. Las siguientes herramientas contribuyen a la identificación colectiva de las causas raíces o profundas presentes en los problemas que enfrentan las comunidades educativas. La generación y uso de este tipo información, posibilitan que las y los líderes educativos tomen decisiones fundamentadas y oportunas.

CONCEPTOS CLAVE:

Las comunidades educativas están enfrentadas a múltiples y constantes urgencias cotidianas, lo que ha sido especialmente visible en el contexto de la pandemia y de la reactivación educativa actual. En este contexto, es fácil caer en "la solucionitis, la tendencia a saltar rápidamente a una solución antes de comprender a cabalidad el problema exacto que se debe resolver. Es una forma de pensamiento grupal en donde una serie de creencias compartidas resultan en un análisis incompleto del problema por abordar y en la incapacidad de considerar todas las alternativas para resolver dicho problema. Cuando las y los encargados observan cuestio-

nes complejas a través de una perspectiva limitada, la solucionitis los tienta a utilizar estrategias poco productivas. Este tipo de pensamiento aislado es especialmente problemático en educación". (Anthony S. Bryk, 2021, p.8).

En este sentido, las y los líderes educativos y sus equipos necesitan contar con herramientas que les permitan conocer y comprender lo que sucede en sus comunidades, identificando problemáticas con base al uso reflexivo y efectivo de los datos, para definir focos de atención y construir colaborativamente soluciones.

DESCRIPCIÓN:

Este recurso es adaptado del material elaborado por los y las profesionales del Programa de Acompañamiento Territorial para la Mejora Educativa PATME de C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educativo. Cuenta con cuatro estrategias que pueden ser conducidas por líderes de establecimientos educacionales o líderes intermedios de un territorio, para analizar de forma participativa las causas profundas de problemas en sus comunidades.

Estas estrategias fomentan la colaboración, al interior de los equipos, al contemplar distintas perspectivas al momento de abordar los problemas que enfrentan. Se fomenta el análisis, reflexión y categorización de las causas al abordar problemáticas, identificando aquella causa raíz o profunda que requiere ser abordada, desde allí, elaborar planes de acción pertinentes y acotados para el mejoramiento continuo en educación. Cada una éstas contempla pasos y ejemplos, que ayudan a su efectiva implementación.

REFERENCIAS:

- Bryk, A.S., Gomez, L.M., Grunow, A., LeMahieu, P. G. (2021). Aprendiendo a mejorar: seis principios para el mejoramiento continuo en educación. Santiago, Chile: Fundación Educativa Oportunidad.
- Berkowitz, D., Zoro, B.y Trujillo, D. (2020) Liderazgo Intermedio: Comprensiones y Herramientas para Abordar el Desafío de Liderar la Mejora de la Educación Pública en el Territorio. Valparaíso: Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Capítulo 7: "Mapa Sistémico: Una estrategia para la Toma de decisiones ante problemas complejos del territorio".

Una alianza de:



Institución asociada:

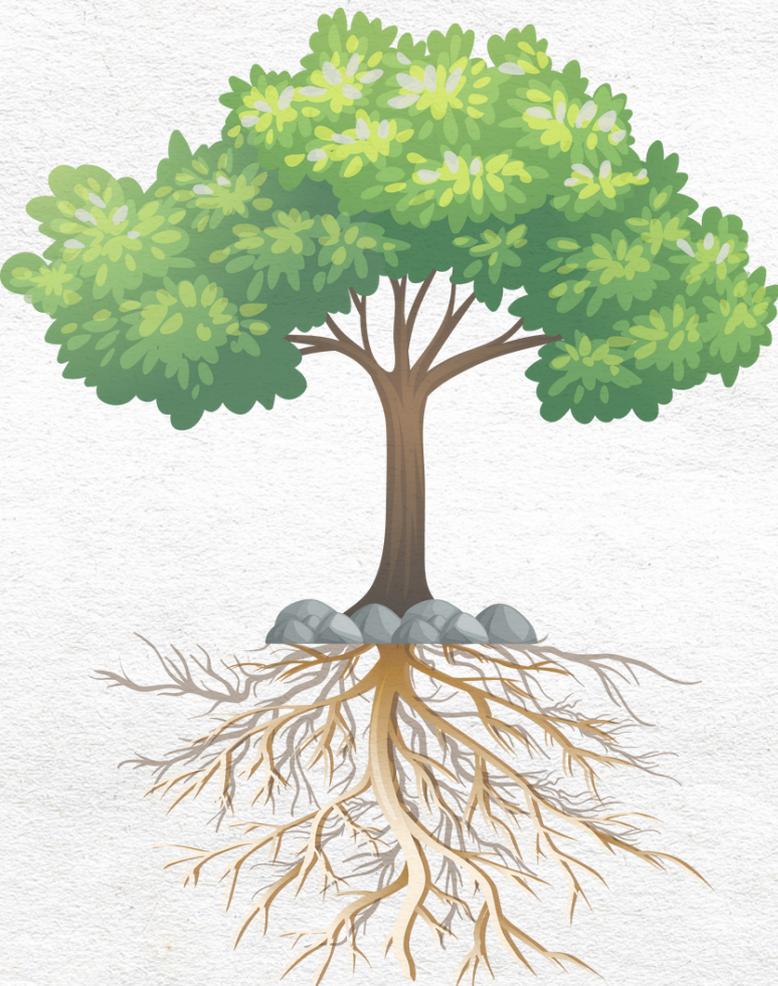


ESTRATEGIAS PARA EL ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ

Se sugiere que, antes de trabajar con sus equipos en las estrategias que se presentan a continuación, realicen una primera sesión en la que utilicen una herramienta para identificación de problemas. Como, por ejemplo, una lluvia de ideas de problemas; en la que categoricen aquellos en los que se tiene injerencia, presentan foco en el aprendizaje, son urgentes, compartidos y cuentan con evidencia, entre otros aspectos.

Posteriormente, invite al equipo a trabajar de forma colaborativa en la revisión y reflexión de las causas fundamentales de su problema central, para definir posibles soluciones de manera conjunta. Estas estrategias se pueden usar de forma independiente o progresiva, en sesiones de 1 hora respectivamente.

ESTRATEGIA 1: ¿Cómo comenzar?



Efectos

Problema central

¿Cómo podemos explicar el 25% de ausentismo crónico en 1° básico de las escuelas rurales del territorio de El Naranjo?

Causas

PASO 1:

Retomen el problema central y realicen preguntas exploratorias sobre éste. Redáctelas de forma en que se acerque lo más posible al fenómeno, usando lenguaje sencillo y transmitiendo lo que hay detrás de éste.



¿Cómo podemos explicar que más del 25% de los y las estudiantes de 1° básico de los sectores rurales del territorio de El Naranjo falten más de 20 días al año a clases?

¿Podemos precisar un poco más el fenómeno del foco de atención?

¿De qué nos dimos cuenta?
La inasistencia no se da en forma homogénea durante el año, sino que se observan patrones:

- Durante meses de invierno y días de lluvia.
- Días cercanos al pago de sueldos (quincena o fin de mes) y días libres de turno de los padres.

PASO 2:
Identifiquen elementos o factores que puedan estar operando como respuestas posibles a la pregunta que están explorando. Profundizando y reconociendo la complejidad.

¿Qué hay detrás de la inasistencia? ¿Qué lo podría estar explicando más allá del síntoma?

- Problemas de salud (del estudiante o alguien de su familia).
- Baja valoración familiar de la importancia de la asistencia a clases en el proceso de aprendizaje, etc.

ESTRATEGIA 2: EXPLORACIÓN INTUITIVA DE CAUSALES

Paso 1

Utilicen la siguiente pregunta guía:
¿Por qué ocurre la situación o fenómeno descrito en el foco de atención?

¿Por qué observamos más de un 25% de ausentismo crónico en estudiantes de primer año básico de sectores rurales de determinado territorio?

Paso 2

Realicen una lluvia de ideas, registren en un post-it cada causa y enumeren la mayor cantidad posible.



Para responder, usen como insumo, información levantada mediante algún tipo de encuesta a la o las comunidades educativas.

¿Cuáles son las principales motivaciones de ausentismo de los y las estudiantes de 1º básico?

Paso 3

Compartan, organicen y clasifiquen el material colectivamente, según similitud u otra categoría que les sea útil.



Compartan, organicen y clasifiquen, el material colectivamente, según similitud u otra categoría que les sea útil.

Clasificamos los motivos de ausentismo en las siguientes categorías:

- Problemas de salud (del estudiante o alguien de su familia).
- Problemas familiares (ausencia de adulto responsable, consumo de drogas, VIF).
- Problemas económicos.
- Acoso escolar.
- Baja valoración familiar de la importancia de la asistencia a clases en el proceso de aprendizaje, etc.

ESTRATEGIA 3: Los 5 Porqué.



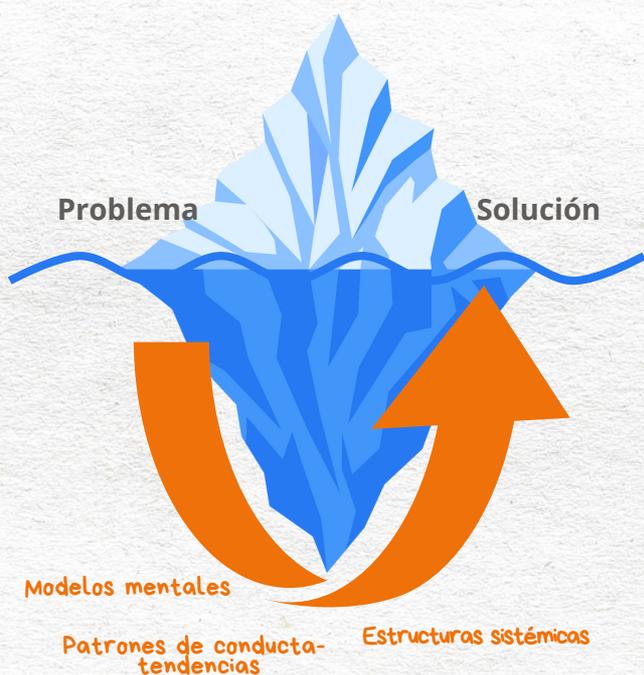
Luego de una exploración más intuitiva de las causales, se sugiere utilizar el ejercicio de los 5 porqué, que sirve para explorar **lo que hay detrás de la explicación más superficial del fenómeno**. Consiste, justamente, en preguntar sucesivamente (por lo menos cinco veces) el por qué de la situación, problema o foco de atención.

En el marco del Diplomado "Liderazgo y mejoramiento continuo para directoras/es de jardines infantiles JUNJI VTF", impartido por Fundación Educacional Oportunidad y C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educativo, el año 2021 se publica "**3 herramientas para la identificación de causas de problemas**". Una de ellas es la estrategia de "Los 5 porqué", pueden descargar su guía paso a paso, aquí 

ESTRATEGIA 4: Por debajo del Iceberg.



Esta última estrategia, permite un análisis profundo y una mirada más sistémica del problema. Sugerimos complementar con información externa que ayude a validar las causas identificadas. Pueden volver a levantar información específica, asegurando que las explicaciones causales representen la voz de todas y todos los actores involucrados e involucradas, y elaborar preguntas que les permitan **descubrir variables** que no han visto. De esta manera, reflexionen y respóndanlas en conjunto.



¿Cuáles son los acontecimientos, los hechos más evidentes, los síntomas más superficiales del problema central o foco de atención?

"Durante meses de invierno y días de lluvia hay más inasistencia",
"En días cercanos al pago de sueldos (quincena o fin de mes) y días libres de turno de los padres".

¿Cuáles son los patrones de conducta y tendencias que observamos desde el fenómeno que describimos en el problema o foco de atención y las soluciones que hemos intentado?

"Parece que los niños y las niñas faltan cada vez que les pagan el sueldo a sus padres. Parece que esto ha aumentado desde que se instaló el nuevo centro comercial en la ciudad".

¿Cuál es la estructura sistémica de este fenómeno? ¿Cuáles son las fuerzas en juego que dan cuenta de los patrones o de cómo los patrones o tendencias se relacionan entre sí?

Por ejemplo: Cada vez que hay problemas compartidos entre escuelas, respondemos con soluciones desde el DAEM y no incorporamos las voces de las y los actores involucrados e involucradas desde los protagonistas.

¿Cuáles son los modelos mentales que están comandando la acción y la toma de decisiones en el problema o foco de atención? ¿Cuáles son las creencias, las premisas que están operando?

A las y los apoderados hay que mostrarles lo que deben hacer. Los problemas territoriales deben ser resueltos por el DAEM. El problema es el capital cultural y la cultura de consumo actual. Si las niñas y niños no van a clase no aprenderán. Si las niñas y niños faltan a clases dejarán de aprender.