

3ª Reunión Anual KIX LAC: Fortalecimiento de la Educación Pública en América Latina y el Caribe



Desarrollo Profesional para la Reactivación Educativa

Carmen Montecinos, Ph.D.

Profesora Titular, Escuela de Psicología
Directora Ejecutiva, LIDERES EDUCATIVOS
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

Investigadora Principal, FB 0003, CIAE Universidad de Chile
carmen.montecinos@pucv.cl



Potenciamos **el efecto multiplicador del liderazgo educativo** que influye en las motivaciones, compromisos y capacidades de los y las profesionales de la educación.



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO



7

DOCENCIA DE PREGRADO
GESTIÓN INSTITUCIONAL
DOCENCIA DE POSTGRADO
INVESTIGACIÓN
VINCULACIÓN CON EL MEDIO
HASTA ENERO 2029

**CENTRO LÍDERES EDUCATIVOS PUCV:
MOVILIZANDO EL ECOSISTEMA
DE LA MEJORA ESCOLAR**

www.lidereseducativos.cl



En Líderes Educativos PUCV trabajamos por el **fortalecimiento de la calidad del sistema escolar**, en el marco de la vocación pública y con el **sello valórico de la PUCV**.



Agenda

- 1 PERSPECTIVA SISTÉMICA DEL DESARROLLO PROFESIONAL
- 2 NIVEL MINISTERIO
- 3 NIVEL INTERMEDIO
- 4 PRINCIPIOS PARA EL DISEÑO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL QUE INGRESAN EN LAS AULAS ESCOLARES
- 5 EJEMPLOS DE PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL INNOVADORES

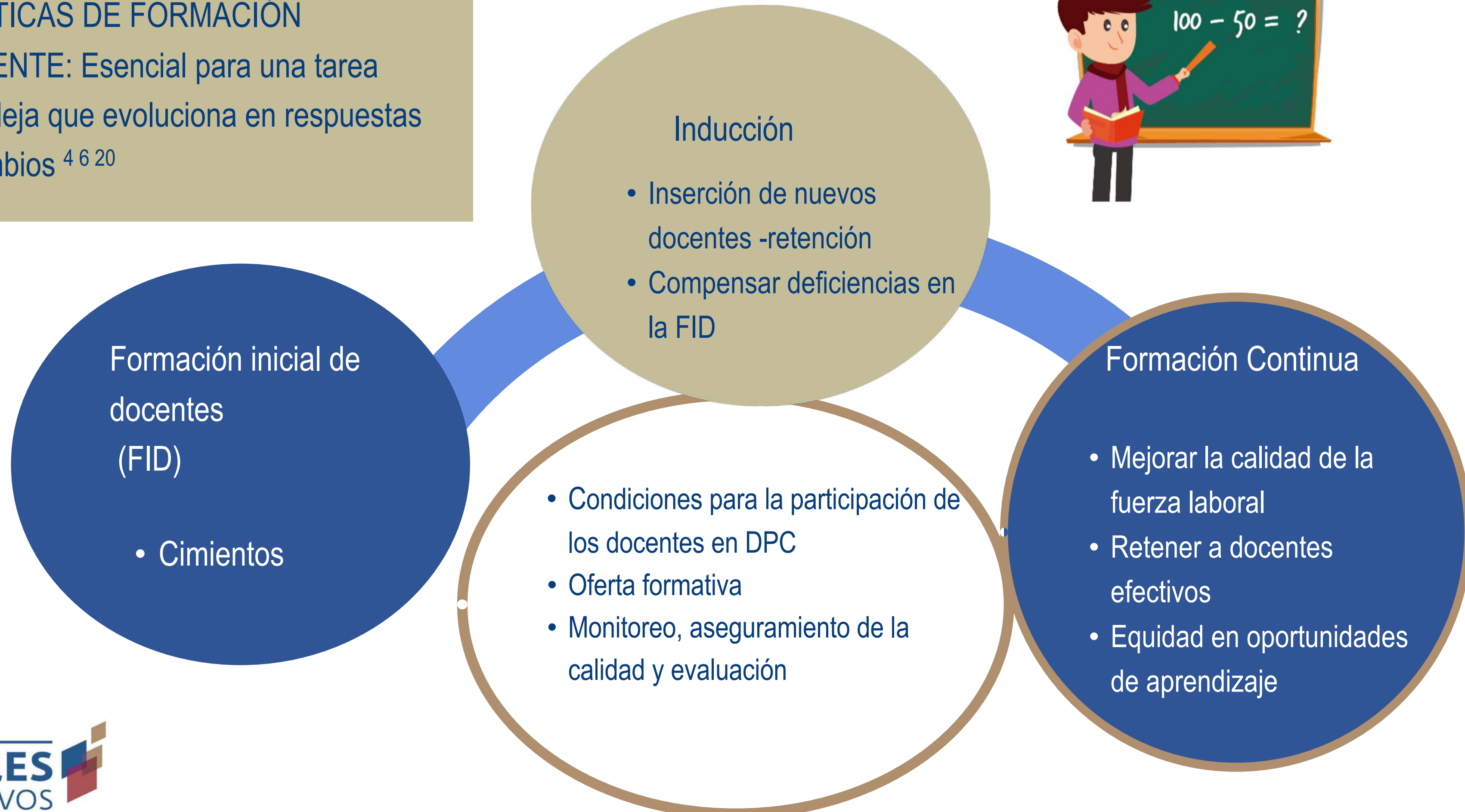
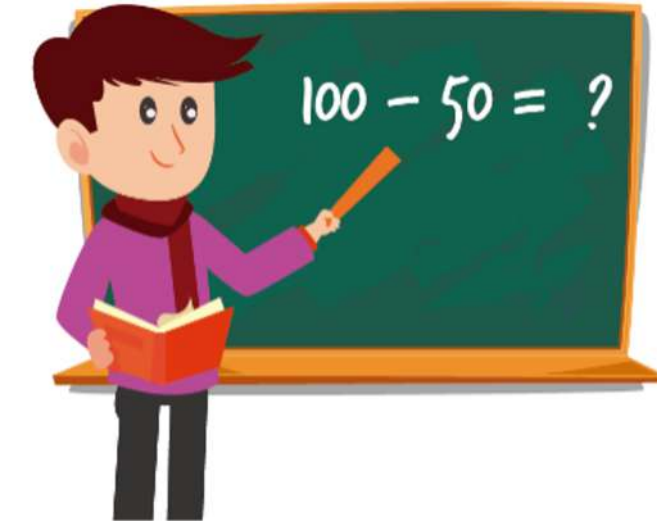
1. PERSPECTIVA SISTÉMICA DEL DESARROLLO PROFESIONAL

Consideraciones para las Políticas Nacionales

1. Nivel de centralización/descentralización del sistema
2. Niveles de desarrollo del sistema educacional en cuanto marcos de actuación e instrumentos de aseguramiento de la calidad
3. Niveles en que enseñan los docentes (inicial, primaria y secundaria)
4. Reclutamiento, selección, formación y retención, seguridad/precariedad laboral y desvinculación de los docentes.

POLÍTICAS DE FORMACIÓN

DOCENTE: Esencial para una tarea compleja que evoluciona en respuestas a cambios ^{4 6 20}





- Involucra actividades de aprendizaje profesional que ocurren después de la certificación inicial y tienen como objetivos:
 - incrementar sus conocimientos profesionales;
 - mejorar sus habilidades profesionales;
 - ayudar a fortalecer sus valores profesionales;
 - mejorar la educación que reciben los estudiantes

Nuevas tendencias: aprender a enseñar es un proceso que se implementa en centros educativos que generan condiciones para que los docentes reflexionen e indaguen colectivamente acerca de sus prácticas pedagógicas, para ir construyendo, in-situ y a través de redes de docentes, mejores prácticas.

PRIORIDADES PARA LA
OFERTA DE DPC
CONTINUA ^{6 20}

Foco en las necesidades de
mejora/intereses individuales

Docentes
comprometidos con la
mejora continua

Foco en las prioridades del
centro educativo

- metas institucionales
- cobertura currículo
- plan de mejora

Foco en las prioridades
locales/nacionales

- Iniciativas de reformas
- Marcos de actuación
- Marcos de evaluación

Provisión DPC

-Derecho
-Incentivo
-Mejora escolar

EJEMPLO POLÍTICA DOCENTE EN CHILE

SISTEMA DE DESARROLLO DOCENTE (Ley 20.903, art. 12 bis).⁹

“ Los directores, en conjunto con sus equipos directivos, velarán por el desarrollo profesional de los docentes del establecimiento educacional. Para estos efectos podrán:

1. Proponer al sostenedor planes de formación para el desarrollo profesional de los docentes, considerando, entre otros, los requerimientos del plan de mejoramiento educativo (.....) en el marco del Proyecto Educativo Institucional.

2. Promover la innovación pedagógica y el trabajo colaborativo entre docentes, orientados a la adquisición de nuevas competencias y la mejora de los saberes disciplinares y pedagógicos a través de la práctica docente.



MODELOS DE VINCULACION MINISTERIO / INSTITUCIONES EJECUTORAS (IE) ²¹

Cliente Exigente

- Ministerio prescribe estructura , objetivos y focos del programa
- IE, implementa el servicio contratado según lo prescrito

- Alineación
- Estandarización

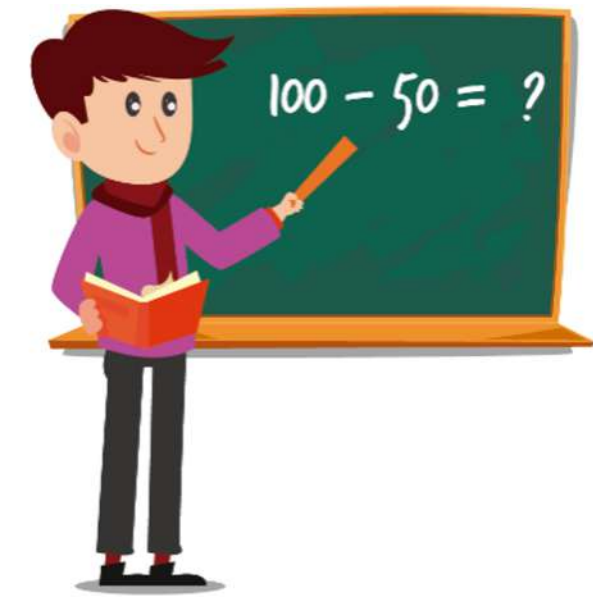
Competencia

- IEs tienen libertad para diseñar programas considerando sus propios intereses y experticias.
- Ministerio elige entre los distintos oferentes, quienes compiten entre sí por obtener esta licitación.

- Diversificación/creatividad
- Evaluación de alternativas
- Responsabilización

Colaboración

- Ministerio e IE co-diseñan el programa pensando en intereses de los beneficiarios, mandante. Se concuerdan las metas, roles, recursos y responsabilidades, así como contar con mecanismos de retroalimentación, monitoreo y comunicación.



EJEMPLO: DE CLIENTE EXIGENTE A COLABORATIVO

Solicitud Ministerial (MINEDUC)

- Curso Masivo: 500 participantes
- Intensivo y acotado: 50 horas-3 meses
- Modalidad: Virtual (100% asincrónico)
- Destinatarios: Directores escolares
- Propósito: Instalación de la Formación Local del Desarrollo Profesional (Ley 20.903-Sistema de Desarrollo Profesional Docente)
- Objetivo general: Desarrollar capacidades para liderar la formación continua de los docentes, pertinente al contexto y en el marco de la Formación Local de Desarrollo Profesional Docente

PUCV – POTENCIAL PROVEEDOR

¿Cómo lograr aprendizajes profesionales de calidad capaces de transformar prácticas para el DPD a través de un curso masivo, virtual y acotado a 50 horas?

¿Cómo favorecer la transferencia y sostenibilidad de estos aprendizajes en los centros escolares?

¿Qué condiciones necesitan las y los participantes para lograr completar el curso?



Conversaciones entre el Ministerio y LIDERES PUCV para negociar los elementos prescriptivos y construir un sentido compartido para un diseño formativo de calidad

ruta

MÓDULOS Y ACTIVIDADES

CURSO CPEIP - LIDERANDO LA FORMACIÓN LOCAL

MÓDULO 2 Capacidades, Recursos y Necesidades para el Desarrollo Profesional en la Escuela:

- ☐ Tema 4 Necesidades de Formación Profesional en función de las Necesidades de las y los Estudiantes
- ☐ Tema 5 Capacidades y Recursos para el Desarrollo Profesional en la Escuela

MÓDULO 4 Diseño de Acción:

- ☐ Tema 9 Acciones Clave
- ☐ Tema 10 Movimientos Clave

MÓDULO 4

MÓDULO 3

MÓDULO 3 Estrategias y Modalidades de Formación Local

- ☐ Tema 6 Modalidades de Desarrollo Profesional
- ☐ Tema 7 Trabajo Colaborativo entre Docentes
- ☐ Tema 8 Retroalimentación de Prácticas Pedagógicas

MÓDULO 1 Formación Local y Desarrollo Profesional:

- ☐ Tema 1 Formación Local y Desafíos para los Equipos Directivo-técnico pedagógicos
- ☐ Tema 2 Principios Activos del Desarrollo Profesional Docente
- ☐ Tema 3 Formación Local en mi Establecimiento

MÓDULO 0 Hall de Entrada

- ☐ Hall de Entrada. Bienvenida, contexto, propósito y comunidad.

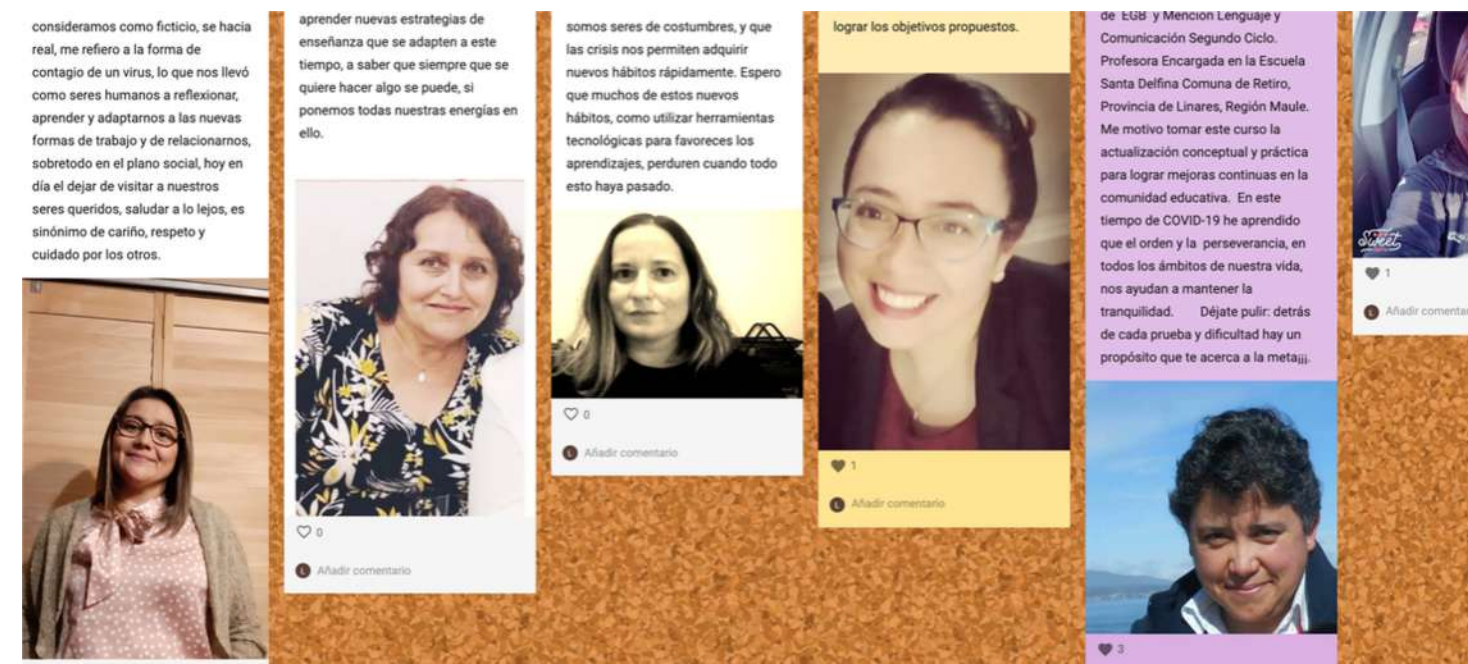
Curso ajustado diseñado e implementado

- Incorporación de contenidos: Módulo 0 (asegura conocimientos tecnológicos), Módulo 1 (incorpora principios activos de aprendizaje profesional para comprender la fundamentación de la Formación Local) .
- Ajuste en la modalidad: Se incluyen sesiones sincrónicas para el aprendizaje entre pares.
- Ampliación respecto a los destinatarios: Duplas por establecimiento para fortalecer transferencia y sostenibilidad (se incluye a JUTP). Trabajan juntos en tareas auténticas en sus establecimientos.
- Acompañamiento tutorial personalizado y sistemático: Se fortalece la figura de un/a tutor/a que acompaña el proceso a través de un instrumento que fomenta la reflexión de los equipos – Bitácora - y retroalimenta de manera personalizada las tareas auténticas realizadas.

Se incorporan a las bases para cursos MINEDUC en años posteriores

DP como derecho: Condiciones para la participación de los docentes en actividades de desarrollo profesional docente

- Generar las condiciones para que las y los participantes puedan destinar el tiempo requerido para realizar proceso de formación de calidad en horario laboral, de lo contrario se corre el riesgo de tener alta deserción y perder los recursos destinados.
- Establecer objetivos de aprendizaje pertinentes, específicos y alcanzables en los tiempos y modalidades establecidos para los cursos.
- Si bien la prescripción de los cursos busca asegurar cobertura y alineación entre distintos proveedores, las propuestas se enriquecen cuando hay una co-construcción colaborativa.



3. EL NIVEL INTERMEDIO:

Articulador y generador de condiciones ^{3 10}

Sostenedores (Chile) y distritos (EEUU, Canadá, otros)

¿Qué es el nivel intermedio del sistema educativo?

“
Es el nivel de integración y articulación entre el nivel microeducativo, relacionado con el quehacer de centros escolares, y el nivel macroeducativo o nivel central, representado por las instituciones que dan orientaciones nacionales sobre la educación y el currículum.
”

“
Su función es definir el marco en el que operan los establecimientos educacionales de su dependencia, hacerse responsables por la calidad de la educación que imparten y trabajar de manera coordinada con el resto de los niveles, para generar una política integrada con una visión común.
”

El rol de del nivel intermedio en el sistema educativo territorial ¹⁰

NIVEL MACRO



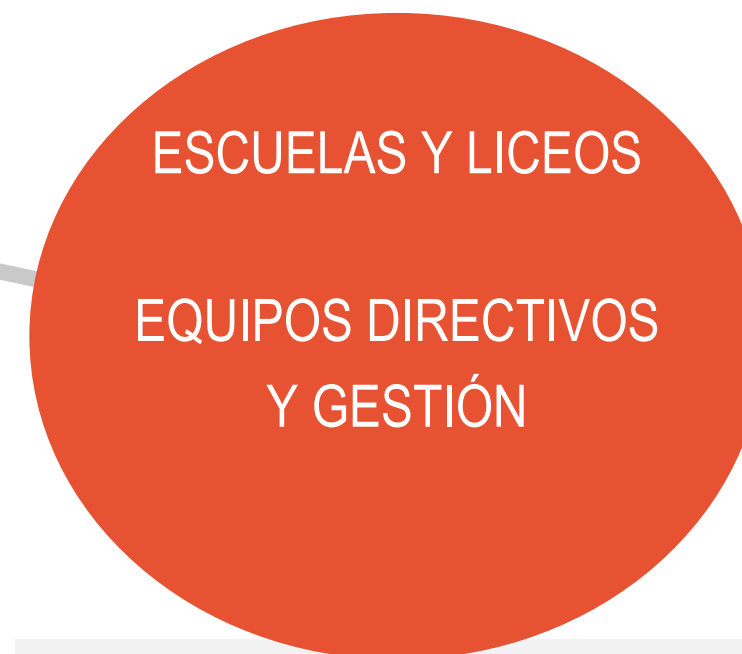
- Política educativa nacional
- Reformas
- Estándares
- Currículum
- Financiamiento

NIVEL INTERMEDIO

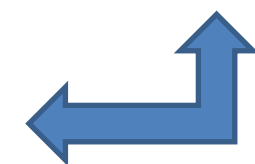
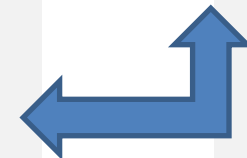
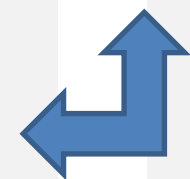


- Estratégica: plan educativo territorial y vinculación territorial
- Pedagógica: estrategias e instrumentos.
- Plan Desarrollo profesional
- Monitoreo y uso de datos
- Apoyos a estudiantes y familias
- Administración de recursos

NIVEL MICRO



- Proyectos educativos
- Iniciativas de mejora
- Estrategias de enseñanza-aprendizaje
- Apoyos específicos a estudiantes y familias
- Desarrollo Profesional en Comunidades Profesional de Aprendizaje



2



Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema (docentes, educadores de párvulos, directivos, asistentes de la educación y funcionarios SLEP) a través de la mejora de sus prácticas

Líneas de Acción:

	Centro Educativo	Servicio Local de Educación Pública	Dirección de Educación Pública
2.2. Acompañar la labor docente y directiva para mejorar la calidad de sus prácticas, con el fin de lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes de la Educación Pública	Elaborar un plan para acompañar y asistir de manera sistemática y muy frecuente a sus profesores en la mejora de sus prácticas y estrategias pedagógicas, de acuerdo al contexto y a las características de los estudiantes, a través de un proceso de observación y retroalimentación inmediata, donde se impulse la innovación y el uso de datos de resultados de aprendizaje, responsabilizándose por ellos (...)	Ofrecer apoyo técnico al equipo directivo para desarrollar mejores prácticas docentes y estrategias pedagógicas de acuerdo al contexto y a las características de los estudiantes, a partir de una cultura de acompañamiento, observación de aula retroalimentación, innovación y uso de datos para la prevención y acción, responsabilizándose por los resultados obtenidos.	Brindar apoyo técnico a los SLEP para la instalación de capacidades en el sistema.

4. PRINCIPIOS PARA EL DISEÑO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL QUE INGRESAN A LAS AULAS ESCOLARES

PRINCIPIOS DE DESARROLLO PROFESIONAL EFECTIVO:

cerrar la brecha entre lo que los estudiantes son capaces de hacer y el desempeño real de los estudiantes. 5 18 20



Es continuo, basado en el centro educativos y directamente relevante para el trabajo diario de docentes y los problemas de práctica a nivel individual, colectivo y organizacional.

Al estar situado cerca del aula y sus colegas, los docentes trabajan juntos para identificar problemas, encontrar soluciones y aplicarlas (**complementado y enriquecido con oportunidades de aprendizaje externas**).



Las necesidades de aprendizaje profesional están basadas en el análisis de datos acerca de los resultados de los estudiantes y se utilizan para monitorear y evaluar el impacto del PDP en la práctica docente y en el rendimiento de los estudiantes.

Se usan diferentes fuentes de datos que se recogen y analizan de manera sistemática.

PRINCIPIOS DE DESARROLLO

PROFESIONAL EFECTIVO:

cerrar la brecha entre lo que los estudiantes son capaces de hacer y el desempeño real de los estudiantes.⁵ 18 20



Múltiples ocasiones para la retroalimentación constructiva, objetiva y procesable sobre la práctica docente orienta las áreas donde se necesita mejorar el desempeño y el diseño de oportunidades de aprendizaje profesional.

Docentes competentes y experimentados, líderes escolares o expertos externos a la escuela pueden proporcionar a los profesores retroalimentación para su aprendizaje profesional.



Promueve el aprendizaje entre pares en una cultura colaborativa que reconoce la responsabilidad compartida por la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje de todas las y los estudiantes.

Fuerte relación de interdependencia entre los miembros del grupo implica responsabilidades individuales y mutuas, generando más recursos para atender al problema(s) para el cual se diseña e implementa las actividades de aprendizaje profesional.

DESARROLLO PROFESIONAL INTEGRADO A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA SITUADO EN EL CENTRO EDUCATIVO ¹⁸



EL CENTRO EDUCATIVO COMO UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE: LIDERAZGO ESCOLAR COMO IMPULSOR DE LA MEJORA ^{1 10}

Visión de aprendizaje
compartida entre equipo
directivo y equipo docente

Crear y apoyar oportunidades de
aprendizaje continuo para todo el
personal; promoviendo el
aprendizaje en equipo y una
cultura colaboración

Promover en el equipo docente
el liderazgo para el aprendizaje
profesional

Establecer sistemas para recopilar
e intercambiar conocimientos y
aprendizaje en una cultura de
investigación, innovación y
exploración

La práctica de liderazgo con mayor impacto: líderes activamente involucrados en el desarrollo profesional de los docentes ^{22 13}

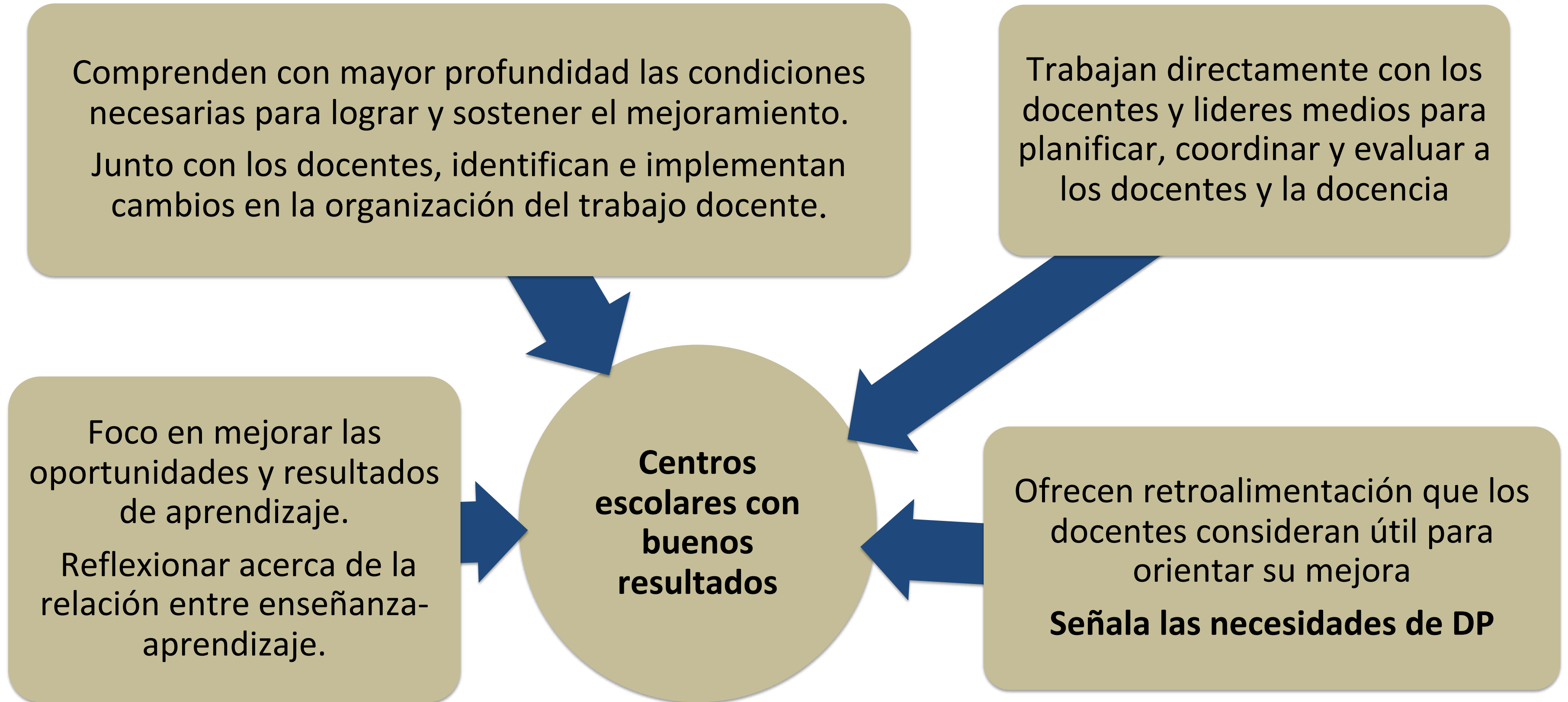
Comprenden con mayor profundidad las condiciones necesarias para lograr y sostener el mejoramiento. Junto con los docentes, identifican e implementan cambios en la organización del trabajo docente.

Trabajan directamente con los docentes y líderes medios para planificar, coordinar y evaluar a los docentes y la docencia

Foco en mejorar las oportunidades y resultados de aprendizaje.
Reflexionar acerca de la relación entre enseñanza-aprendizaje.

**Centros
escolares con
buenos
resultados**

Ofrecen retroalimentación que los docentes consideran útil para orientar su mejora
Señala las necesidades de DP



DISTRIBUCIÓN DEL LIDERAZGO: DOCENTES COMO LÍDERES MEDIOS ¹²

Definición

- Tienen responsabilidades formales de liderazgo y responsabilidades docentes significativas.
- Se ubican típicamente entre los líderes superiores y el personal docente.
- Trabajan junto a sus colegas y, al mismo tiempo, los lideran.
- Suelen rendir cuentas a directores y son mutuamente responsables con sus colegas por la calidad y el desarrollo de los docentes.

Liderazgo medio versus liderazgo docente

Líder medio: puestos formales de liderazgo escolar con responsabilidades designadas.

Liderazgo docente: abarca las capacidades más amplias de los docentes que lideran informalmente dentro de sus escuelas.

Liderazgo pedagógico medio

- Construir visión de la enseñanza y aprendizaje en la asignatura.
- Comprometer a los docentes en trabajo colaborativo.
- Potenciar conversaciones reflexivas enfocadas en formas de innovar y mejorar.
- Observar y retroalimentar a los pares.
- Modelar buenas prácticas.
- Usar datos para informar las decisiones.

La experiencia de los docentes es un activo para la mejora educativa:

- Favorece el desarrollo profesional de pares
- Brinda oportunidades de avance profesional para mejorar la satisfacción laboral y la profesionalización de la enseñanza.

Crear condiciones

- Nivel central e intermedio desarrollan políticas para definir cargos y reconocer funciones de liderazgo medio que pueden cumplir docentes de aula
- Modifican o eliminan políticas que impiden o desincentivan que los docentes asuman cargos de liderazgo medio

Entregar orientaciones y recursos

- Nivel central e intermedio elaboran documentos orientadores, modelos y enfoques
- Comparten buenas prácticas para el despliegue del liderazgo medio en los centros educativos
- Ofrecen programas de formación para líderes medios

Entregar Financiamiento e incentivos

- Nivel central e intermedio entregan financiamiento e incentivos para la implementación de un modelo de liderazgo medio en los centros educativos

Estrategia Nivel Escolar/Individual Asesoramiento Instruccional (instructional coaching) como Estrategia de Desarrollo Profesional ¹⁴

- Docentes con experiencia de efectividad en el área temática, brindan un apoyo continuo y constante durante la implementación de nuevas prácticas de enseñanza aprendizaje.
- Integrado y situado en el trabajo docente, incluyendo observaciones de la enseñanza en el aula, demostraciones de prácticas y retroalimentación, en ciclos que incluyen conversaciones reflexivas previas y posteriores al asesoramiento en el aula.
- No es un supervisor, es decir, no suelen tener autoridad no posicional para evaluar a otros adultos; deben utilizar la experiencia y las relaciones para ejercer influencia.
- El asesoramiento se basa en un ámbito del currículo escolar (por ejemplo, en matemáticas o lenguaje) y su propósito es ayudar a los docentes a alcanzar los objetivos de una reforma educativa impulsada desde el centro educativo, distrito o nivel central (ministerio).
- Es más efectivo cuando el asesor recibe desarrollo profesional para ejercer este nuevo rol.

Estableciendo una cultura y estructura para las Comunidades de Profesionales de Aprendizaje ^{1 17 24}



Comunidades de Profesionales de Aprendizaje (CPA)

Un grupo de personas que comparten e interrogan críticamente su práctica de una manera continua, reflexiva, colaborativa, inclusiva, orientada al aprendizaje y promotora del crecimiento, que opera como compromiso colectivo (Stoll et al. otros, 2006)

Ciclo de Trabajo de la Comunidad de Aprendizaje Profesional

¿Qué saben los estudiantes?
¿qué evidencia tenemos/usamos?
¿Qué necesitan aprender?
¿Cómo construimos sobre lo que ya saben?

Aprendizajes
Esperados

Necesidades de
Aprendizaje Docente

Impacto en logro de los
sstudiantes

¿Qué tan efectivas han sido
nuestras acciones para cerrar las
brechas de aprendizaje?

Enseñanza-
Aprendizaje

¿Qué ya hacemos/sabemos para
promover estos aprendizajes?
¿Qué necesitamos aprender para cerrar
estas brechas?
¿Qué evidencia usamos?

Diseño

MODELOS INNOVADORES BASADOS EN EVIDENCIA



5. EJEMPLOS DE PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL INNOVADORES

EJEMPLO 1: Nivel territorial/ Distrito

CIAJ Centros Escolares que Indagan y Aprenden Juntos

Revisión entre pares basada en investigación ^{8 19}:

Research-informed Peer Review (RiPR)

- Un proceso de “Desarrollo conjunto de Práctica” acerca de temas pedagógicos específicos, en donde se combina lo que sabemos desde la práctica con lo que sabemos desde la literatura académica
- Investigar la práctica en conjunto, involucra visitas entre centros educativos para reunir y analizar evidencia, compartir prácticas e identificar puntos de acción de mejora.
- **Disposición**
Compartir abiertamente nuestro entendimiento y estar dispuestos a cuestionar los supuestos de cada uno, con el propósito de mejorar la educación que los estudiantes están recibiendo.



“cavando profundo, cavando juntos”

Alianza Universidad- Nivel Intermedio- Centros Educativos: Mejorando la calidad de la retroalimentación que entregan los docentes ^{8 19}



Conforma micro red de 3 Centros Educativos

- Director/a
- Subdirector de Pedagógico
- Docente líder
- Facilitadores de la Universidad

Nivel Entre Centros Educativos

Alianza estratégica con Nivel Intermedio del sistema

Talleres de expansión conceptual y desarrollo de instrumentos

Plenario de la visita

Análisis colaborativo de la evidencia producida para ayudar a la escuela anfitriona a identificar problemas críticos, reflexionar sobre las teorías de las acciones a través de las cuales se interpreta la evidencia.

Entrevista a estudiantes

Entrevista a docentes

Observación de clases

Ciclo de visitas entre centros educativos
o Producción de evidencias
o Análisis de evidencia

Nivel Escuela

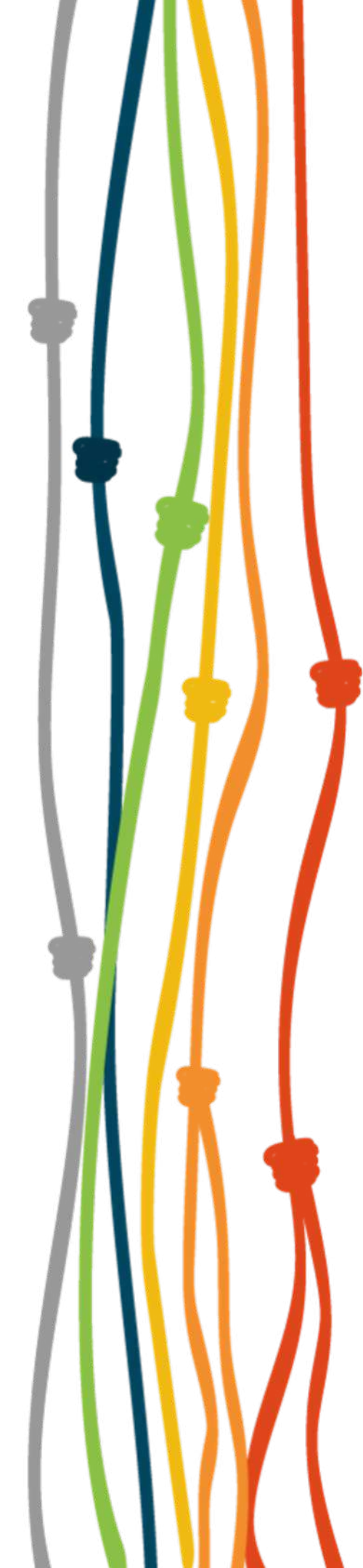
Transferencia al liderazgo escolar para DPC

Taller Post-visita

El equipo de la universidad trabaja con la escuela anfitriona para reflexionar sobre los puntos discutidos en el plenario de la visita, problematizando las teorías de acción personales del equipo, planificando la difusión de los resultados a los docentes, y seleccionando prácticas de liderazgo para movilizar la mejora.

Talleres con profesores

El equipo del centro educativos, apoyado por la Universidad, comparte los hallazgos clave, problematizando las teorías de acción de los docentes. Se busca planificar con los docentes, actividades de seguimiento que permitan fomentar cambios en las prácticas de retroalimentación en el aula.



EJEMPLO 2

Marcelo.Fontecilla@summaedu.org
Elisa.DePadua@summaedu.org





¿Qué es el programa Chaka?

- Un programa que busca desarrollar la “autonomía colaborativa” a través de pedagogías activas de alto impacto según la experiencia internacional.
- Para eso busca fortalecer los procesos formativos tanto dentro del aula como de docentes y directivos, a través del desarrollo de un modelo pedagógico basado en evidencia internacional, adaptado y enriquecido por la experiencia local.
- Trabaja directamente con docentes de lenguaje y matemática e indirectamente con los docentes de cada establecimiento, además de los equipos técnico-pedagógicos.



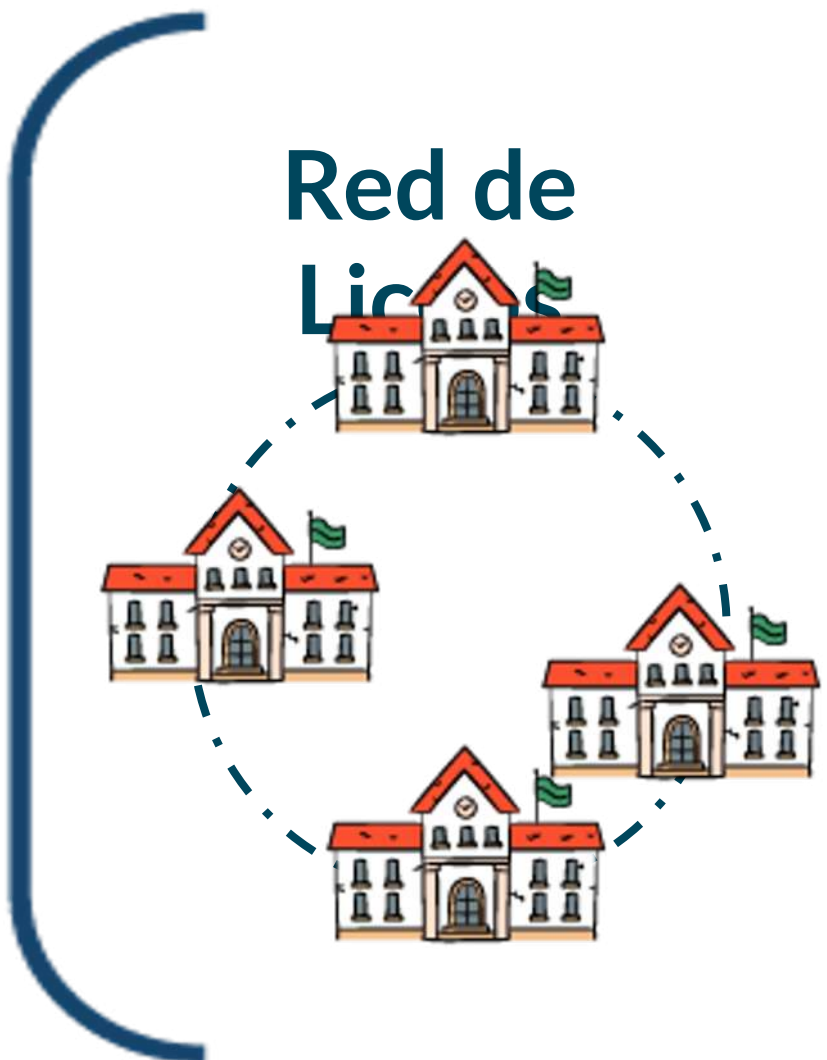
Cómo se ha ido configurando (2019-2024)
(De arriba abajo y de abajo a arriba)



Meta-Análisis a nivel mundial (+ 5.000 programs)

IMPROVE
Israel
Bar Ilan
University
Dialogic Teaching
(T-SEDA)
UK
Cambridge
University

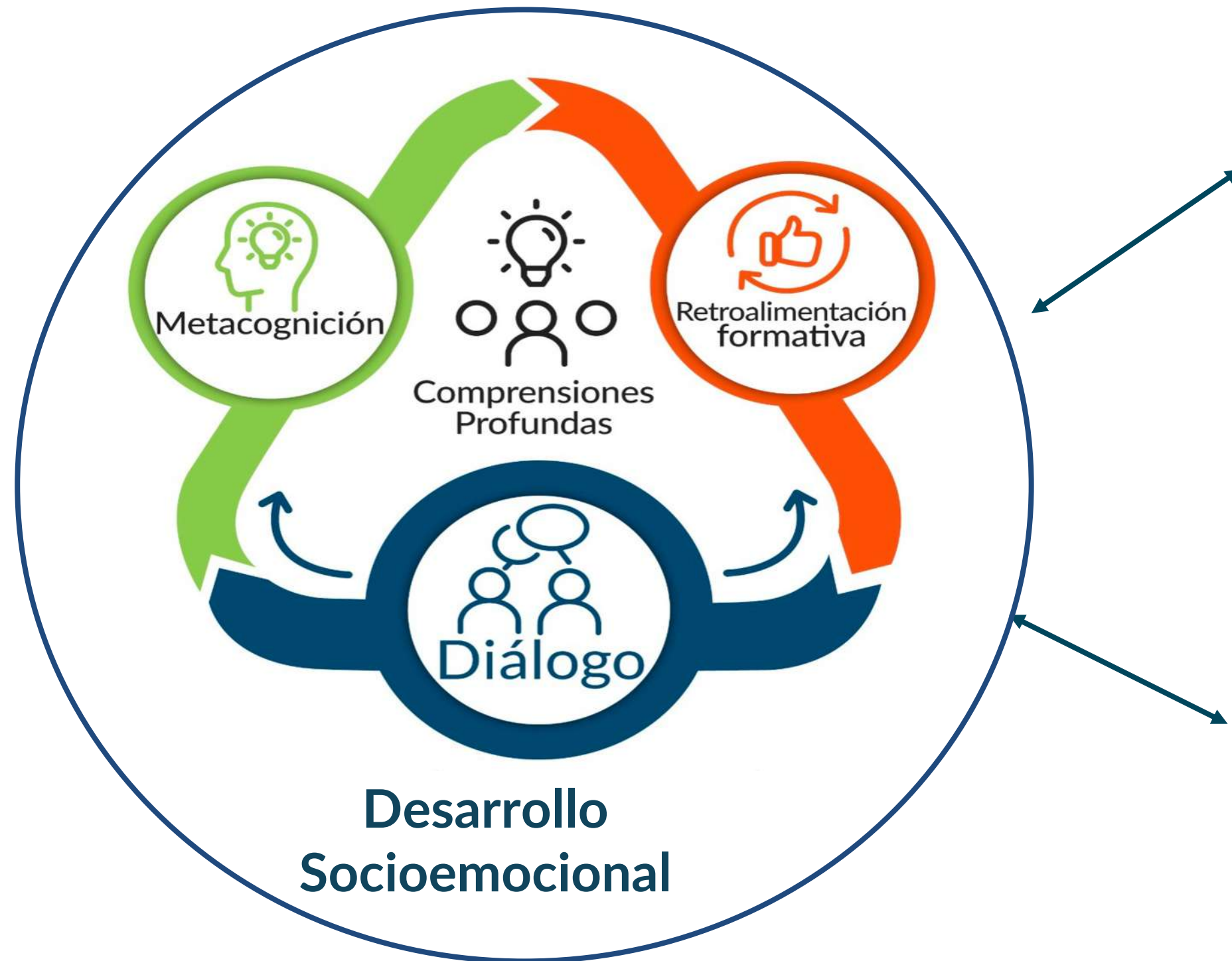
Programas reconocidos y evaluados internacionalmente



Enriquecimiento desde los equipos escolares

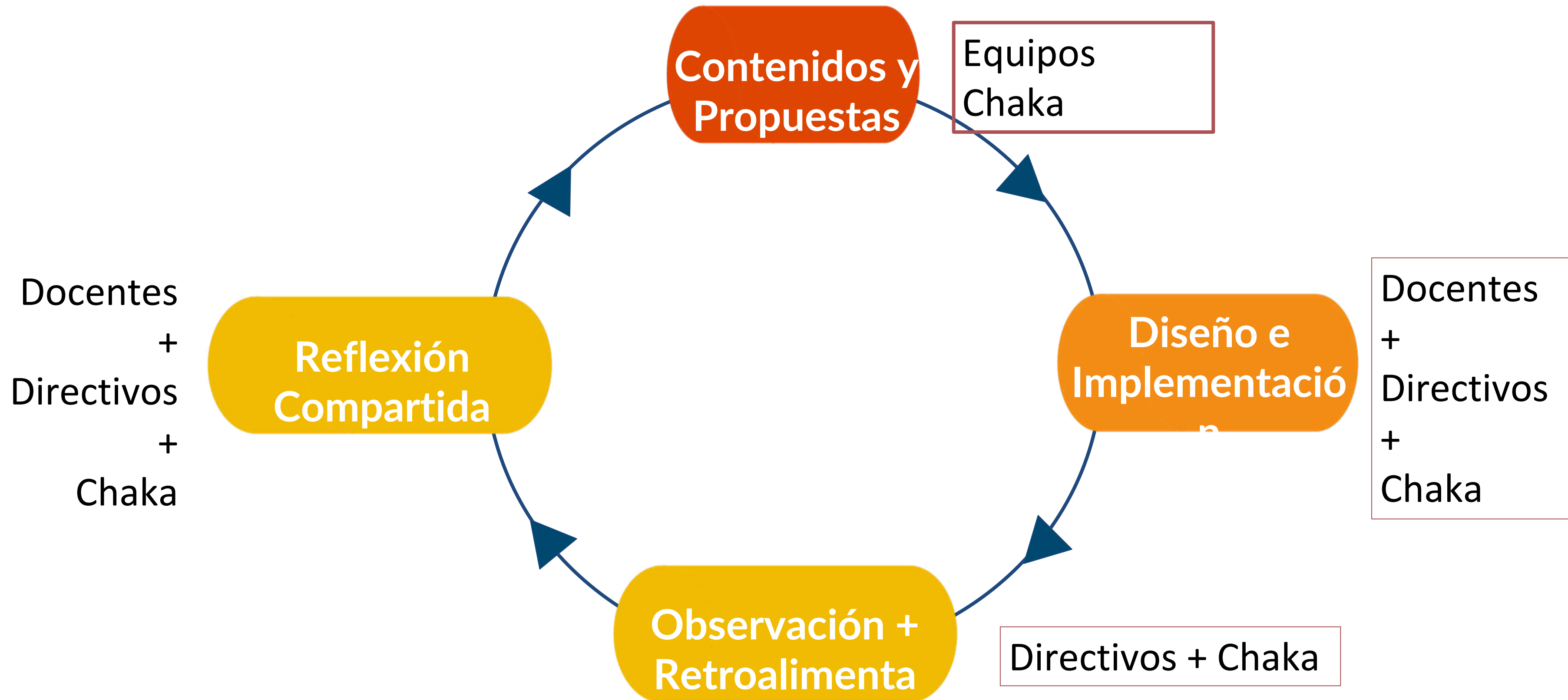


La propuesta Pedagógica



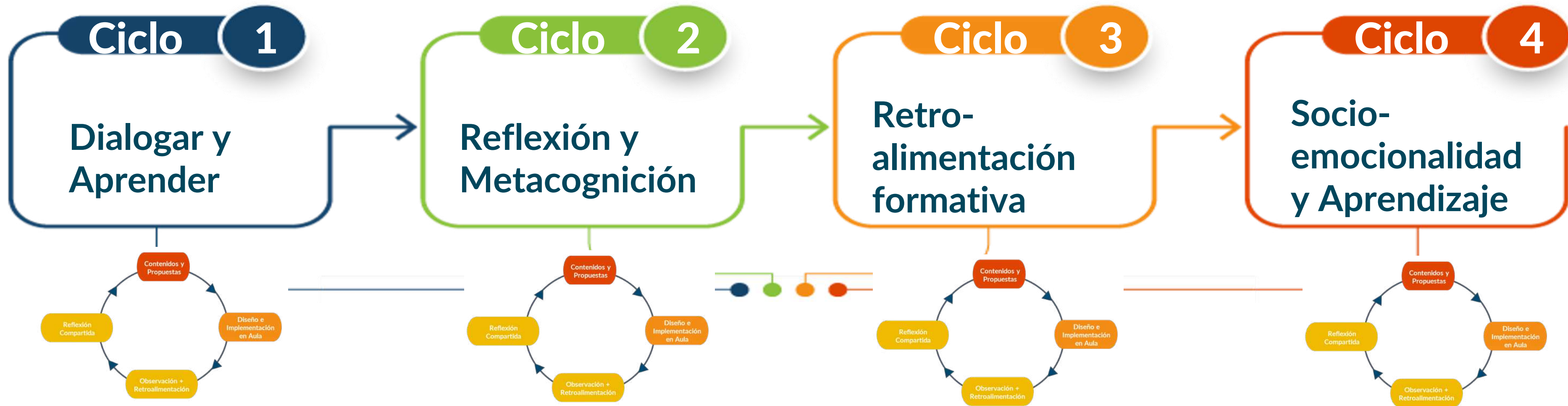


Ciclos Cortos de Formación (6 semanas):





Este modelo se replica a lo largo del año



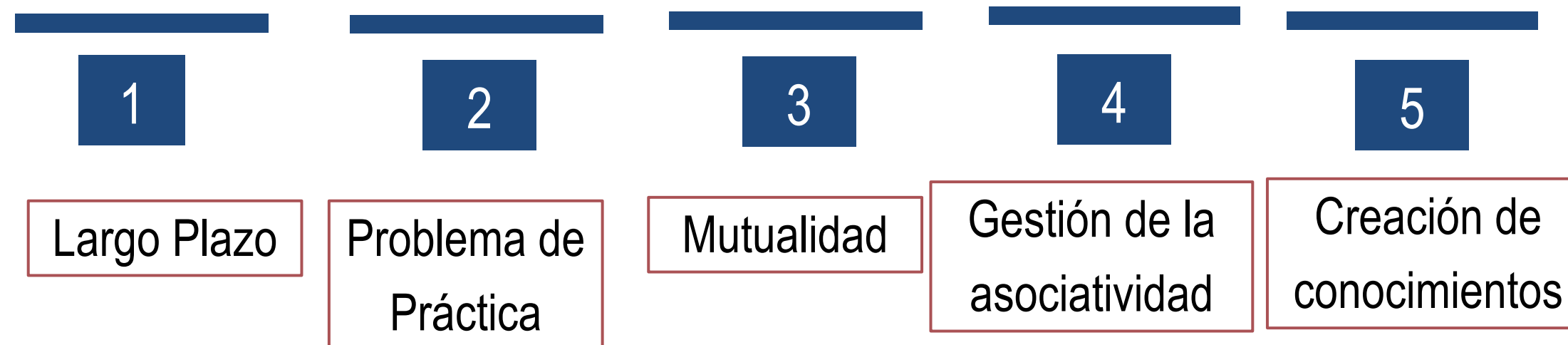
EJEMPLO 3: Nivel Territorial Distrito

Alianzas para el desarrollo de investigación y prácticas en apoyo a la mejora escolar

Alianzas para el desarrollo de investigación y prácticas en apoyo a la mejora escolar (Research Practice Partnerships) ³⁷



- Un enfoque que involucra la colaboración de investigadores y profesionales del sistema escolar, tanto en el diseño, como en la investigación de intervenciones educativas, para que sean efectivas en contextos locales con un enfoque territorial y con un horizonte de equidad.



PRINCIPIOS PARA LA ALIANZA

Problemas

Para el sistema escolar son urgentes e importantes.
Amplios: aprendizaje de los estudiantes, la enseñanza, clima escolar, entre otros

Mutualidad

Interacción sostenida que beneficia tanto a los investigadores, como a los profesionales.
Ayuda a garantizar la integración de diferentes perspectivas (profesionales e investigadores). Se comparten la propiedad del proceso y producto y pueden aprender unas de otras.

Asociatividad

Negociar el enfoque de trabajo conjunto, estructurar los procesos de co-diseño, definir roles.

Investigación

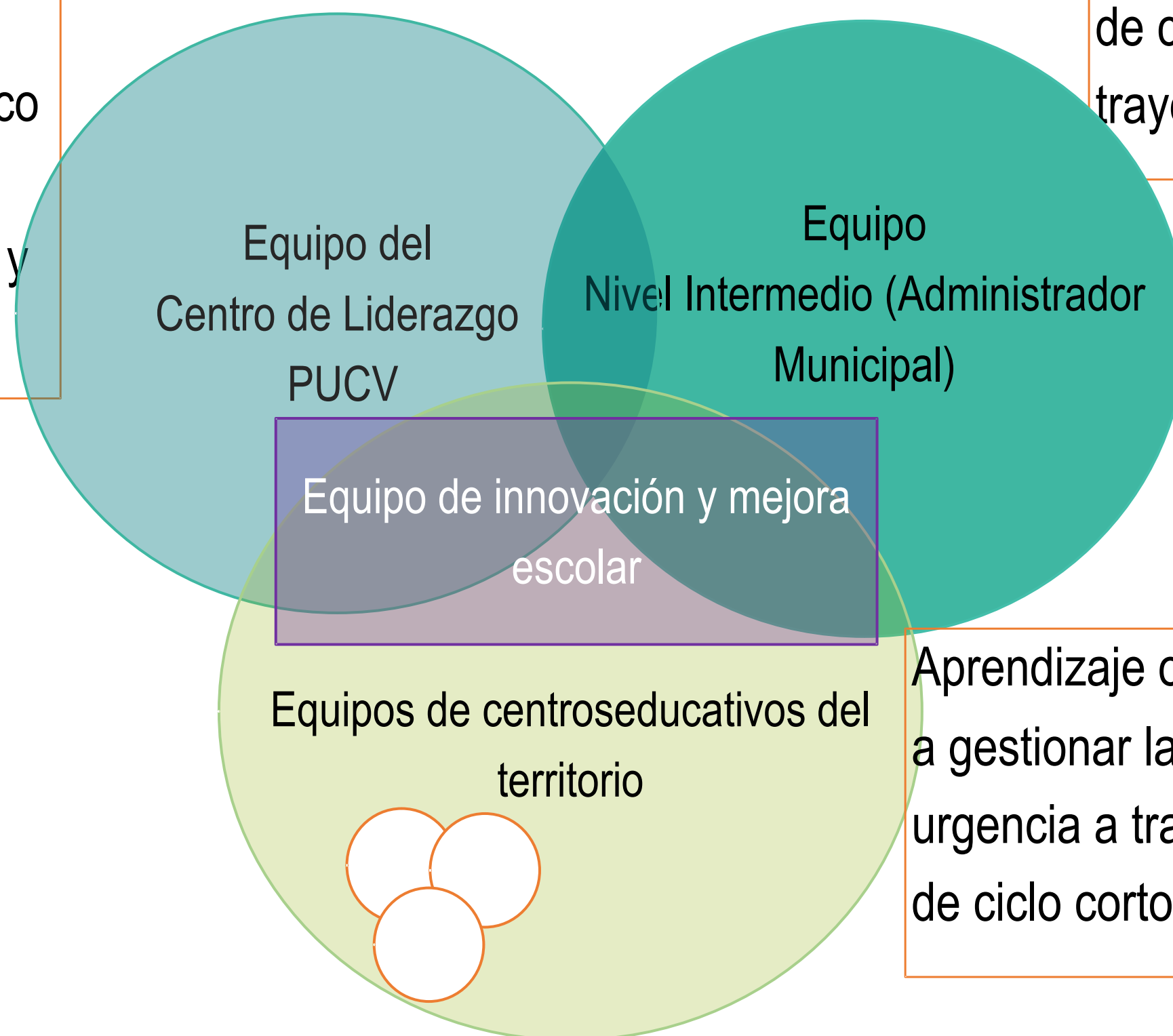
Desarrolla una mentalidad de mejora continua. Proceso sistemático de producción de datos, se usan para hacer ajustes rápidos, promueve el aprendizaje a partir de la implementación.

PRINCIPIOS PARA UNA ALIANZA

Asociación Colaborativa para la Innovación y la Mejora Territorial ²

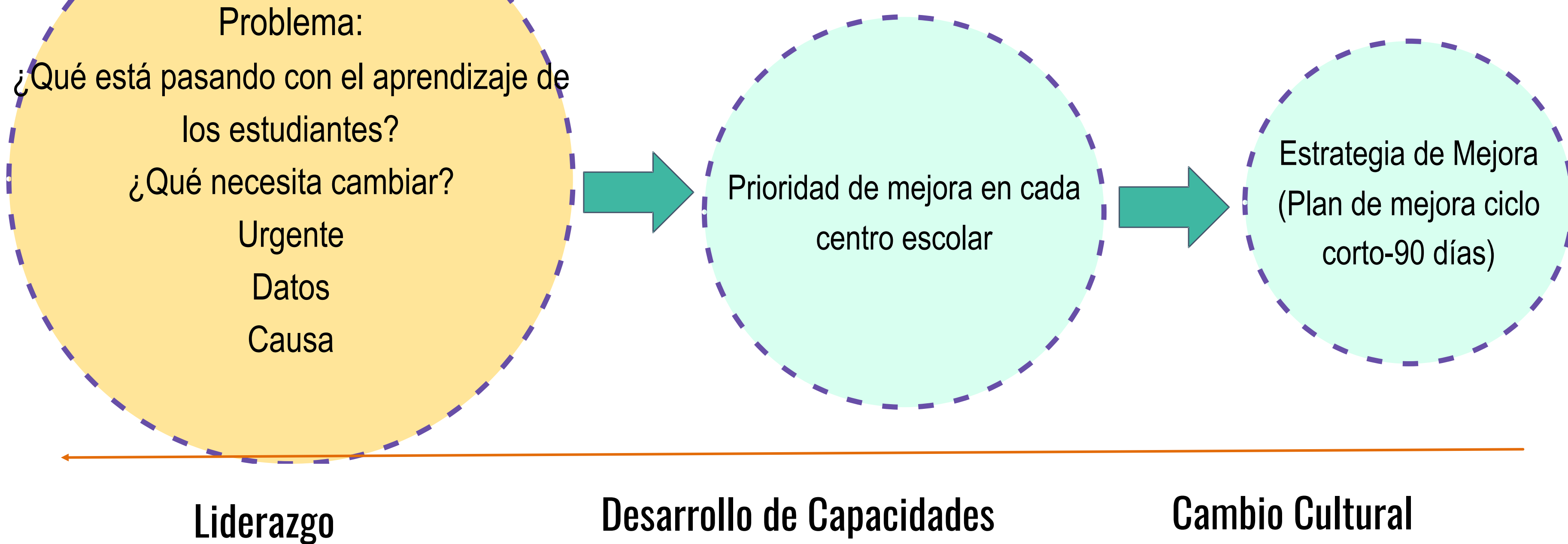
Co-construcción de un modelo de acompañamiento innovador, con foco territorial, trabajo conjunto entre centros escolares, nivel intermedio y universidad

Acompañar el diseño e implementación de planes de ciclo corto en centros escolares con trayectoria de mejora inestable.



Aprendizaje organizacional orientado a gestionar la mejora con sentido de urgencia a través de la planificación de ciclo corto

CICLO CORTO DE MEJORA CONTINUA



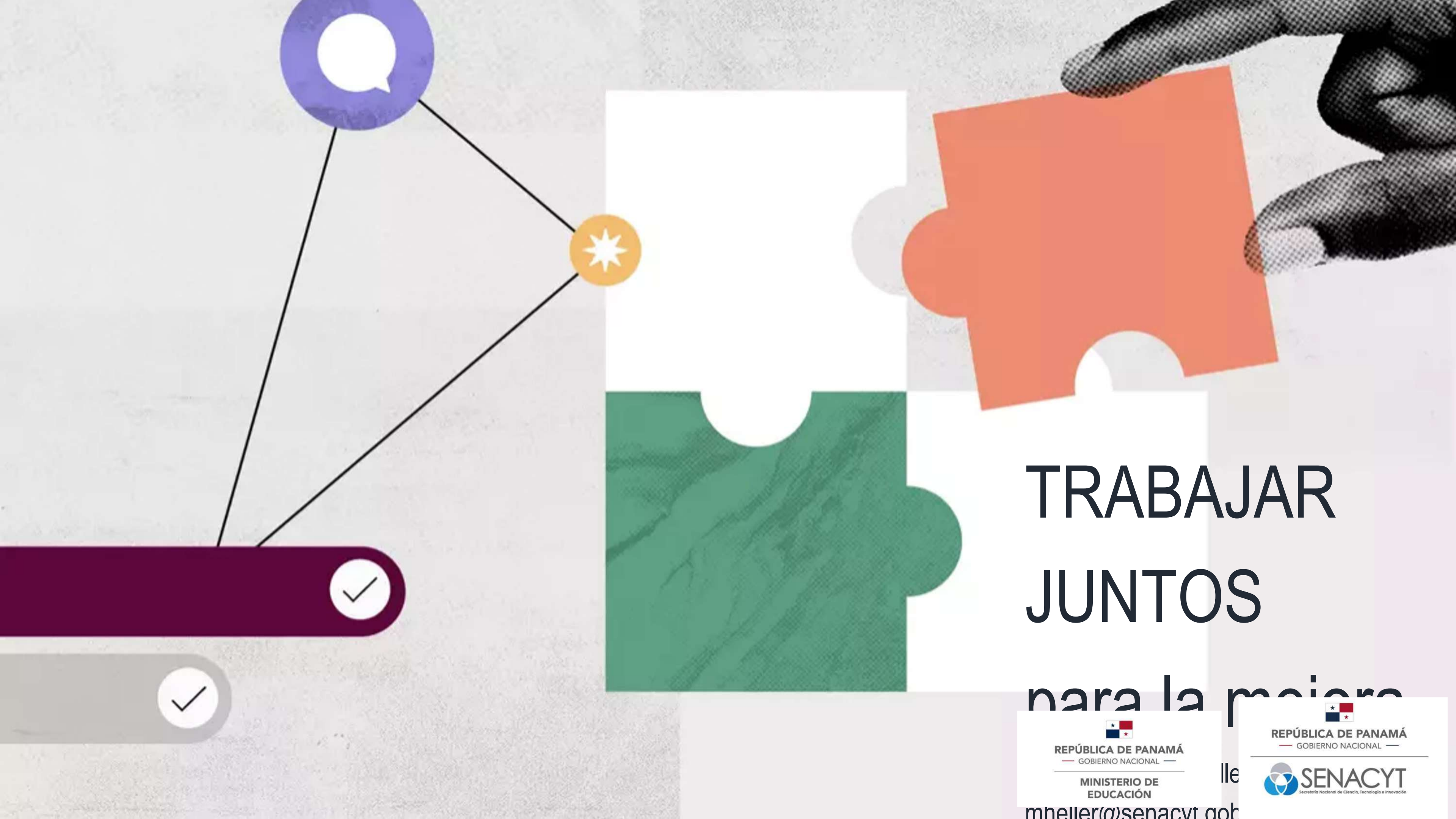
Uso de Datos, Resolución de Problemas, Trabajo Colaborativo, Reflexión

Ejemplos de problemas urgentes en los ciclos cortos de mejora continua

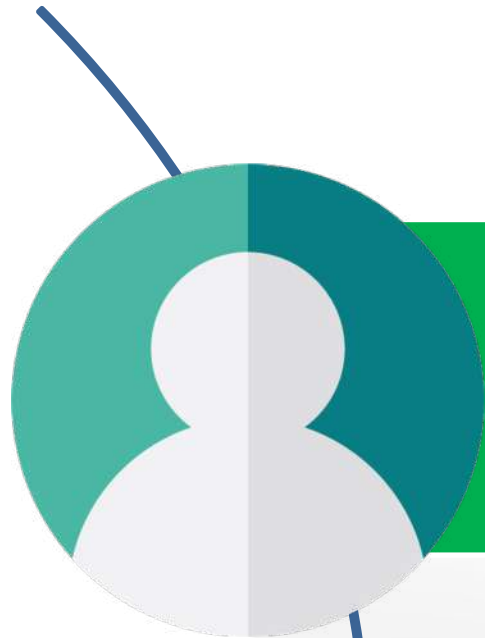
- Establecer lineamientos pedagógicos comunes para desarrollar la lectura en los estudiantes de 2, 3 y 4 básico.
- Unificar un lenguaje pedagógico en relación a los conceptos y estrategias para desarrollo de la habilidad de reflexión en el área de comprensión lectora de las y los estudiantes del segundo ciclo.
- Fortalecer las capacidades docentes en torno al uso de estrategias que desarrollen en los estudiantes la habilidad de argumentar
- Acompañamiento pedagógico a los docentes del primer ciclo, con foco en la implementación efectiva de estrategias de comprensión lectora.
- Fortalecer las habilidades emocionales, entender y regular emociones, en las y los estudiantes de 7° y 8° para mejorar la convivencia escolar.

EJEMPLO 4 INTER INSTITUCIONAL/INTERNACIONAL

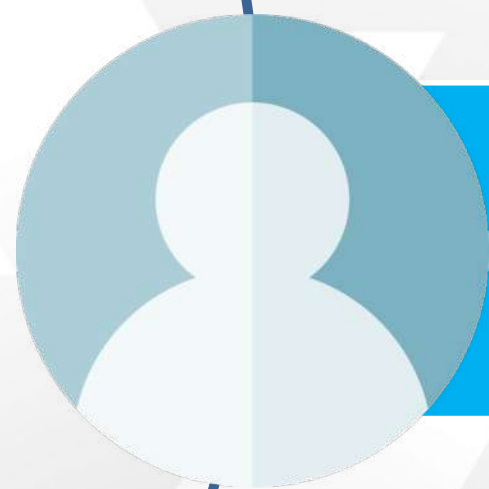
ALIANZA SENACYT -MEDUCA PANAMA



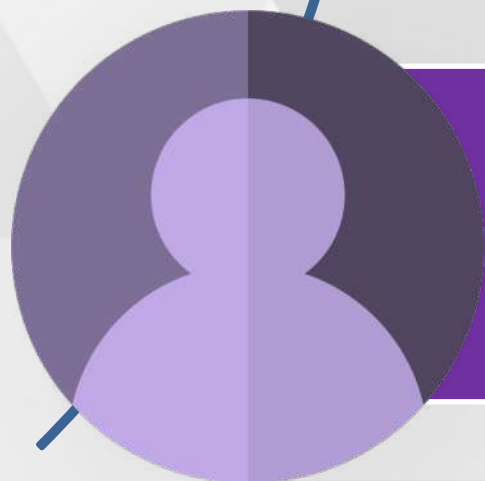
TRABAJAR JUNTOS para la mejora



Docentes de 4-6to (lab. y tecnología)
Proyectos de Ciencia + comunidades

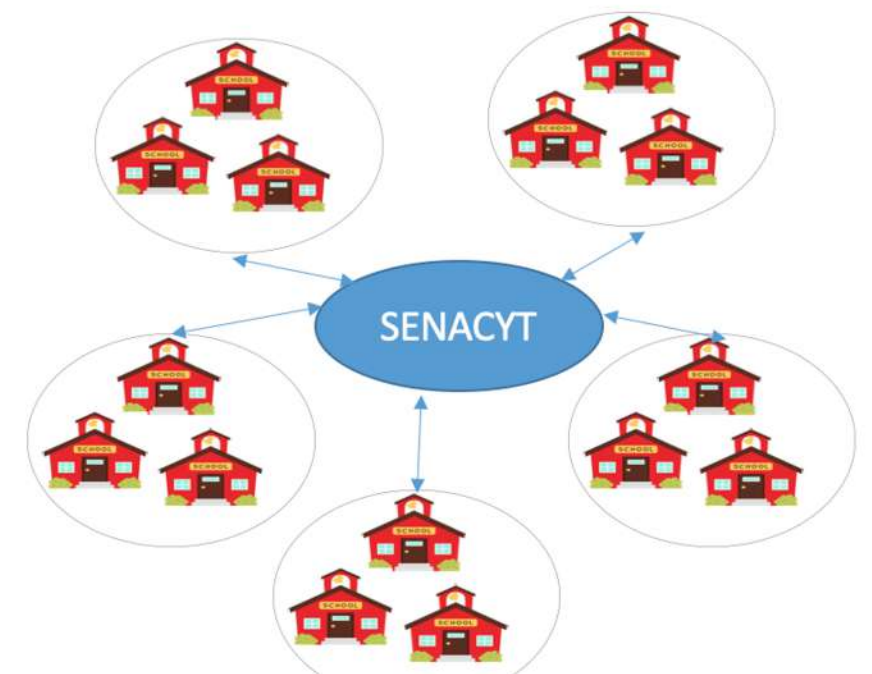


Docentes de K-3ro + especiales
Enseñanza de las Matemáticas en los Primeros
Años



Directivos- Diplomado en Liderazgo Pedagógico

22 centros educativos
organizados en
Comunidades de
Aprendizaje en Red



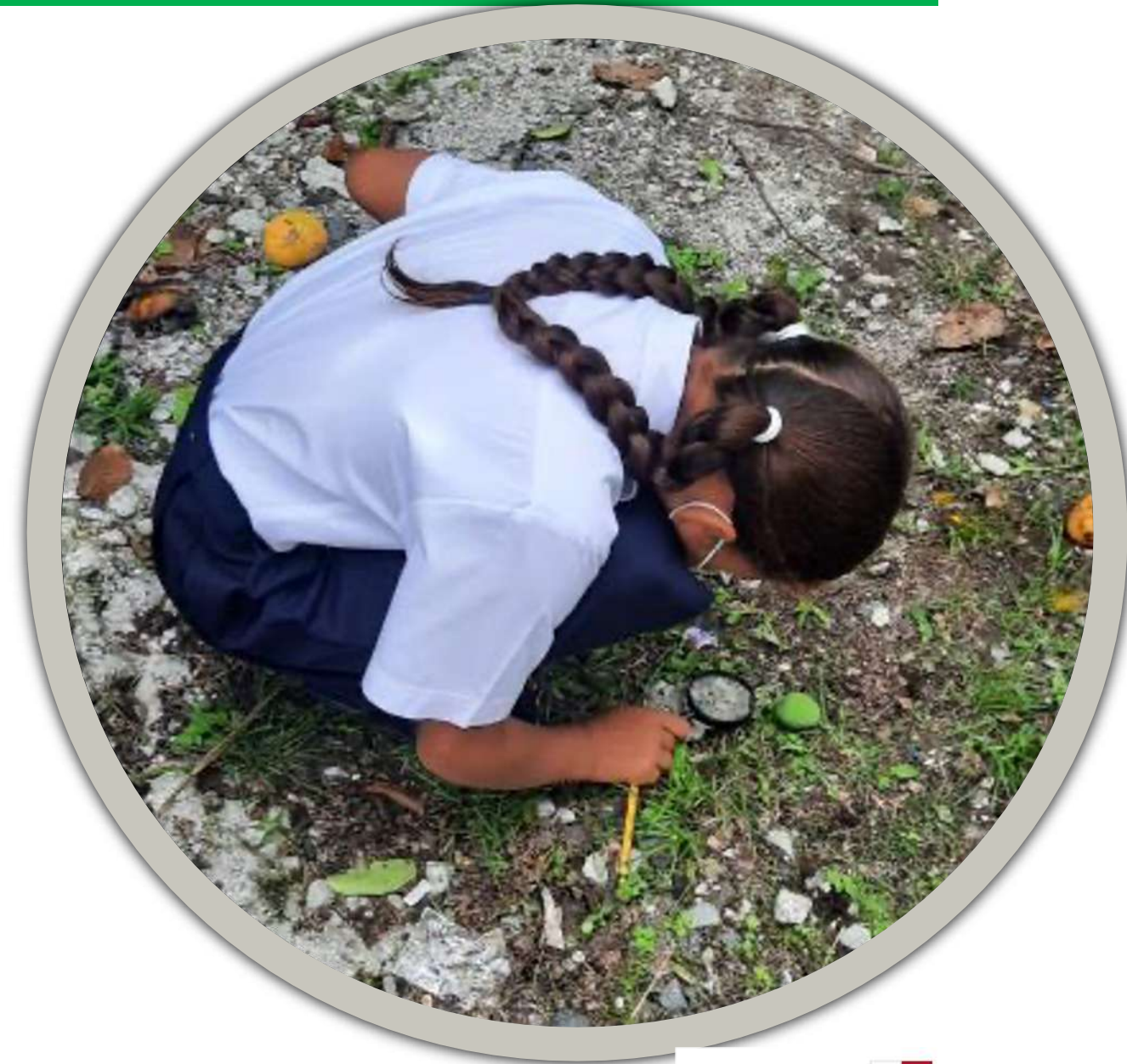
Docentes de 4-6to (lab. y tecnología)

Proyectos de ciencia + comunidades

- Innovación en proceso de la enseñanza de ciencias en Panamá.

Proyecto de Investigación

Metodología activa que involucra AL estudiante en todas las fases del trabajo en investigación científica, desde la formulación de la pregunta de investigación y el diseño experimental, hasta la comunicación de resultados y evaluación de los mismos.



Diplomado Docentes de 4-6to (lab. y tecnología) de 22 centros educativos (marzo a diciembre).

Objetivo: Fortalecer las capacidades de los docentes para el diseño de proyectos de ciencia y para promover el desarrollo de las habilidades científicas de los estudiantes.

Diplomado (144 horas)

4 Componentes:

- Clases virtuales semanales (síncronas)
- Actividades de investigación auténticas (en la escuela con los estudiantes)
- Seguimiento y retroalimentación por facilitadores
- Trabajo en pares de docentes por nivel

Clases ofrecidas por facilitadores y equipo de la SENACYT
Certificación del Ministerio y la SENACYT
Un total de 180 maestros (4, 5 y 6to grado)

Enseñanza de las Matemáticas en los Primeros Años

El trabajo con material concreto ayuda a aumentar la comprensión y a reducir brechas en el aprendizaje de matemáticas, incluidas las de género

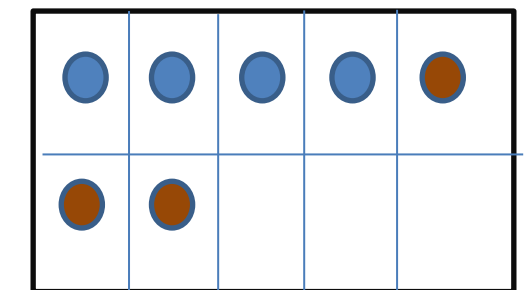
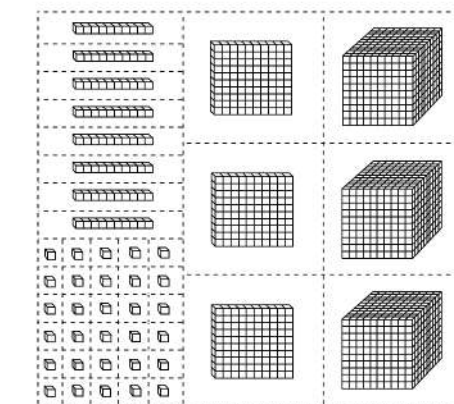
Progresión didáctica

Concreto

Semiconcreto, pictórico

Abstracto, convencional

Concreto - semi concreto - simbólico



$$4+3=?$$

$$4+?=7$$

$$\begin{array}{r} 4 \\ +3 \\ \hline 7 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 29 \\ +7 \\ \hline 36 \end{array}$$

Curso: Enseñanza de las Matemáticas en los Primeros Años

Objetivo: Capacitar a docentes de Kínder, primer grado, segundo grado y tercer grado en estrategias de enseñanza y aprendizaje de los conceptos y aplicaciones básicas de las matemáticas.

100 horas cronológicas.

Certificado por SENACYT y MEDUCA

Diseñado por STEM Academia de la Academia de Ciencias de Colombia.

Componentes

- Clases virtuales síncronas
- Revisión de documentos y recursos asíncronos.
- Desarrollo de trabajo final
- Visitas mensuales de facilitadores acompañando trabajo en aula

Un total de 190 maestros (K, 1, 2 y 3 grado)

Diplomado Liderazgo Pedagógico 8 17

Liderazgo
Impulsor de
la mejora
escolar



Diplomado Liderazgo Pedagógico

Objetivo:

Fortalecer capacidades de liderazgo pedagógico para acompañar la implementación de la visión compartida para la enseñanza y aprendizaje de ciencias y matemáticas

Diplomado de 111 horas cronológicas.

Certificado por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

3 fases:

- Intensivo/presencial inicio (24 hrs.)
- A distancia (63 hrs.)
- Intensivo/presencial cierre (24 hrs.)



Curso en acompañamiento de líderes pedagógicos

La ruta mensual

Ruta Directivos

Semana 1: Clase Virtual Equipo PUCV

2 hrs.



Semana 4 Trabajo autónomo aplicación tarea en centro escolar

2 hrs.

Semana 3 Taller Micro.Cap con facilitadores

2 hrs.



Semana 2 Trabajo autónomo de lectura

2 hrs.



Semana 4 Trabajo autónomo revisión

2 hrs.



Semana 1 Clase Virtual Equipo PUCV

2 hrs.

Semana 2 Planificación + análisis Equipo PUCV + Equipo Panamá

2 hrs.

Semana 3 Lideran taller Micro-Cap para entrega tarea auténtica y reflexión resultados

2 hrs.



Conclusiones

Sistema de DPC Integrado

Ministerio de Educación, nivel intermedio y empleadores apoyan un sistema coherente e integrado de DPC en la cultura y operaciones del sistema educacional.

Estrategias basadas en la evidencia y en el aprendizaje de adultos

Conocimientos actualizados sobre aprendizaje, el currículo, evaluación, didáctica, gestión del aula, desarrollo socioemocional, entre otros.

Utiliza en conocimiento interno y externo a los centros educativos.

Condiciones para la participación

Tiempo y recursos dentro de la jornada laboral para participar, utilizando metodologías de aprendizaje profesional que se traducen en mejoramiento e innovación en el aula que cierra brechas de aprendizaje.

Gestión del Cambio

Tarea de lo/as líderes escolares, quienes comprenden profundamente las condiciones necesarias para lograr y sostener la implementación de las nuevas prácticas

¿Cómo llevar a escala y dar sostenibilidad a programas de desarrollo profesional innovadores?

El escalamiento de programas innovadores que demuestran efectividad requiere de una amplia interacción y aprendizaje mutuo entre los diseñadores, implementadores, y los educadores que usan la innovación.

Resguardando sus principios y valores, el escalamiento implica la adaptación continua del programa para que este sea exitoso en el contexto local.

La investigación ayuda a comprender qué condiciones posibilitan que el programa sea exitoso al llevarlo a un determinado contexto y los educadores construyen un sentido para el uso de ese programa y aportan sus conocimientos para enriquecerlos.

Referencias

1. Admiraal, W., Schenke, W., De Jong, L., Emmelot, Y. y Sligte, H. (2021) Schools as professional learning communities: what can schools do to support professional development of their teachers?, *Professional Development in Education*, 47:4, 684-698, DOI: 10.1080/19415257.2019.1665573
2. Berkowitz, D. y Aravena., F (2022): Planificando la mejora en ciclo corto: Orientaciones prácticas para una planificación efectiva. Disponible en <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/planificando-la-mejora-en-ciclo-corto-orientaciones-practicas-para-una-planificacion-efectiva/>
3. Cannata, M., Cohen-Vogel, L. y Sorum, M. (2015). Partnering for Improvement: Communities of Practice and Their Role in Scale Up. National Center on Scaling Up Effective Schools (NCSU)
4. Center on Great Teachers & Leaders at American Institutes for Research (2019). Teacher leadership toolkit 2.0 Strategies to Build, Support, and Sustain Teacher Leadership Opportunities. Disponible en <https://gtlcenter.org/sites/default/files/GTL-TeacherLdrshipToolkit-508.pdf>
5. Desimone, L. M. (2011). A Primer on Effective Professional Development. *Phi Delta Kappan*, 92(6), 68–71.
6. Earley, P. and Bubb, S. (2004). Leading and Managing Continuing Professional Development: Developing People, Developing Schools. SAGE Publications Ltd.
7. Farrell, C.C., Penuel, W.R., Coburn, C., Daniel, J., & Steup, L. (2021). Research-practice partnerships in education: The state of the field. William T. Grant Foundation.
8. Godfrey, D. (2020). School peer review for educational improvement and accountability: theory, practice and
9. policy implications. Dordrecht: Springer Press.
10. Honig, M. y Rainey, L. (2020). Supervising Principals for Instructional Leadership: A teaching and learning approach. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
11. LeMahieu, P., Grunow, A., Baker, L., Nordstrum, L., Gomez, L. (2017). Networked improvement communities: The discipline of improvement science meets the power of networks. *Quality Assurance in Education*, 25 (1), 5-25
12. Lipscombe, K., Tindall-Ford, S., & Lamanna, J. (2023). School middle leadership: A systematic review. *Educational Management Administration & Leadership*, 51:2, 270–288. DOI <https://doi.org/10.1177/1741143220983328>
13. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020) Seven strong claims about successful school leadership revisited, *School Leadership & Management*, 40:1, 5-22, DOI: 10.1080/13632434.2019.1596077
14. Lofthouse, R. (2019). Coaching in education: a professional development process in formation, *Professional Development in Education*, 45(1), 33-45.
15. Ministerio de Educación - Dirección de Educación Pública (2020). Primera Estrategia Nacional de Educación Pública 2020-2028. Disponible en <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14968>
16. Ministerio de Educación (2016). Ley 20.903 Sistema de desarrollo profesional docente y modifica otras normas. Santiago, Chile. Disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idnorma=1087343>
17. Mitchell, C., and Sackney, L. (2011). Profound improvement building learning-community capacity on living-system principles. New York, NY: Routledge
18. Montecinos, C. (2003). Desarrollo profesional docente y aprendizaje colectivo. *Psicoperspectivas*, 2, 105-28.
19. Montecinos, C. Cortez Muñoz, M., Campos, F. y Godfrey, D. (2020). Multivoicedness as a tool for expanding school leaders' understandings and practices for school-based professional development, *Professional Development in Education*, 46:4, 677-690, DOI 10.1080/19415257.2020.1770841
20. OCDE (2011) Developing Teachers' Knowledge and Skills Pointers for policy development, Disponible en <https://www.oecd.org/education/school/45399491.pdf>
21. Orr M. T., King C., LaPointe M. (2010). Districts developing leaders: Lessons on consumer actions and program approaches from eight urban districts. Newton, MA: EDC. Retrieved from <http://www.wallacefoundation.org/KnowledgeCenter/KnowledgeTopics/CurrentAreasofFocus/EducationLeadership/Pages/districts-developing-leaders.aspx>
22. Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). School leadership and student outcomes: Identifying what works and why. Best evidence synthesis iteration [BES]. Wellington.
23. School Education Department of Education & Training (2005). *Professional Learning in Effective Schools. The Seven Principles of Highly Effective Professional Learning*. Published by Leadership and Teacher Development Branch Office of School Education Department of Education & Training Melbourne. Disponible en <http://www.sofweb.vic.edu.au/blueprint/fs5/default.asp>
24. Stoll, L., et al., 2006. Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational change*, 7:4, 221–258. doi:10.1007/s10833-006-0001-8

www.lidereseducativos.cl

carmen.montecinos@pucv.cl



¡Gracias!