



Colegios que aprenden

PROGRAMAS PARA COMUNIDADES EDUCATIVAS

Fundación Enseña Chile

www.ensenachile.cl/cqa

Antonio Varas 496, Providencia

Resumen Ejecutivo

El presente documento tiene por objetivo presentar los distintos programas ofrecidos por la iniciativa “Colegios que Aprenden”. El objetivo de Colegios que Aprenden es **instalar capacidades en las comunidades educativas para crear, monitorear y adaptar procesos de mejora continua con sus docentes y estudiantes para así constituirse como organizaciones de aprendizaje**. Los programas consideran un apoyo y acompañamiento enfocado principalmente en los equipos directivos, así como diferentes instancias formativas para docentes y apoderados.

Actualmente ofrecemos dos programas:

- 1) **Programa Integral de Liderazgo Escolar:** Servicio de alta intensidad, donde se implementarán los procesos propuestos, desarrollando así capacidades en los equipos directivos, que les permitan levantar y analizar información, y generar procesos de mejora continua. El programa incluye la realización de un diagnóstico, el co-diseño de un plan de acción y su posterior implementación.
- 2) **Programa Medición para la Mejora:** Servicio de menor intensidad, orientado a potenciar capacidades de liderazgo a través de acciones focalizadas en el levantamiento de información y en la lectura y análisis de datos, de la comunidad educativa, para proponer estrategias de mejora continua. EL objetivo es identificar y trabajar las fortalezas y áreas de mejora del establecimiento a través de información válida y confiable, levantada desde las propias comunidades, y alineado a su Plan de Mejoramiento Educativo.

Presentación

La Fundación Enseña Chile, con 11 años de experiencia acompañando y formando a profesores en ejercicio en contextos vulnerables con foco en la activación de liderazgos en las comunidades educativas, ofrece a las comunidades educativas el programa “*Colegios que Aprenden*”.

A partir de su experiencia, la fundación ha obtenido los siguientes aprendizajes:

- > Todas las comunidades educativas tienen **fortalezas y áreas de crecimiento**.
- > Debemos transformar **ambientes punitivos en ambientes de aprendizaje**.
- > Los **equipos directivos son esenciales** para que los colegios se transformen en **redes de aprendizaje**.

Considerando lo anterior, el programa **Colegios que Aprenden**, propone el desarrollo de un plan de trabajo, **basado en un formar una visión compartida**, levantar información de la comunidad y generar procesos de mejora continua con el objetivo de **generar capacidades en los directivos escolares** que permitan crear comunidades de aprendizaje en donde los docentes **potencien al máximo aprendizajes de calidad en todos sus estudiantes**.

¿Qué Hacemos?

Ofrecemos un Programa Integral de Acompañamiento y apoyo a equipos directivos de colegios para potenciar sus capacidades de liderazgo. Éste tiene 3 etapas durante el año:

1. **Iniciación:** Se identifica el propósito compartido que orienta las acciones de mejora sostenida en el establecimiento educacional y se define un plan de acción.
2. **Implementación:** Se implementa y monitorea el plan de acción y las prácticas directivas definidas para movilizar la mejora en el establecimiento educacional.
3. **Continuación y resultados:** Evaluación de la implementación de acciones de mejora en el establecimiento educacional y proyección para el siguiente año (ciclo 2).

¿Cómo lo Hacemos?

- > **Levantar Información:** A través de diferentes instrumentos recolectamos información de diferentes miembros de la comunidad educativa.
 - **Entrevistas Individuales:** Realizamos conversaciones individuales con los miembros del equipo directivo para conocer en profundidad las dinámicas internas de su funcionamiento.
 - **Encuestas a Estudiantes:** Aplicamos una encuesta sobre Prácticas de Enseñanza y una sobre Ambiente de Desarrollo Socioemocional para medir la percepción de los estudiantes sobre las clases que reciben y el ambiente escolar.
 - **Encuesta a Profesores:** Aplicamos una encuesta sobre Ambiente de Desarrollo Profesional para medir la experiencia de los docentes dentro del establecimiento.
 - **Pruebas Académicas:** A través de la prueba SEPA se mide el aprendizaje académico de los estudiantes.
- > **Desarrollo y Cambio de Prácticas:** Apoyamos al equipo directivo a potenciar prácticas de liderazgo y gestión en base al Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar.

I. PROGRAMA INTEGRAL

Objetivo General:

Desarrollar e instalar capacidades en el equipo directivo del establecimiento educacional para que éste, junto a los docentes, generen procesos de mejora continua que potencien al máximo el aprendizaje de todos los estudiantes.

Objetivos Específicos:

- Levantar información válida y confiable del establecimiento educacional, a través de distintos instrumentos de medición (encuestas de percepción a estudiantes y docentes, entrevistas, y observaciones)
- Analizar y sistematizar, en conjunto con el equipo directivo y docentes, la información obtenida, promoviendo el ejercicio reflexivo de los datos levantados y la identificación de fortalezas y áreas de mejora de la comunidad educativa.
- Acompañar al equipo directivo en el proceso de validación e implementación de un plan de acción que les permitan liderar y gestionar su institución de manera efectiva.
- Apoyar el equipo directivo en el monitoreo y evaluación del plan de acción, con el fin de asegurar su efectividad, sostenibilidad y continuidad en el tiempo.

Requerimientos:

- Participar de manera voluntaria en el programa
- Nivel de enseñanza: Enseñanza Básica y/o Media.
- Modalidad de enseñanza: Enseñanza Media Científico Humanista y/o Técnico Profesional.
- Usar prueba SEPA (o similar) para medir resultados de aprendizaje.
- Contar con un equipo directivo compuesto al menos por un director, un jefe de UTP, y un profesor líder que puede ser coordinador de ciclo, jefe de departamento, Experto I o II, u otro

Etapas y actividades del plan de trabajo

1. Etapa I _ Iniciación

Levantamiento de información de la comunidad educativa y definición de un plan de acción

- Levantamiento de información de los directivos escolares y otros actores.
- Análisis de la información levantada e identificación de fortalezas y oportunidades de mejora.
- Reflexión en torno a, y alineación a la visión estratégica compartida.
- Definición de un diagnóstico y plan de acción con el equipo directivo.

2. Etapa II _ Implementación

Implementación y seguimiento de prácticas directivas

- Socialización del plan de acción e identificación de prácticas que contribuyen al cambio con la comunidad educativa
- Trabajando problemas de práctica
- Ejecución y monitoreo al plan de acción

3. Etapa III _ Continuación y resultados

- Identificación de las prácticas instaladas y los desafíos de mejora

Estrategias de acompañamiento y Actividades:

- > Visitas a la Escuela:
 - Reuniones de seguimiento periódicas con los miembros del equipo directivo.
 - Observación de instancias administrativas
 - Entrega de retroalimentación respecto de sus prácticas de gestión.
- > Talleres Prácticos / Capacitaciones:
 - 8-10 Talleres con el equipo directivos
 - 6-8 Talleres con docentes
 - 3-5 Talleres con apoderados
- > Levantamiento de información
 - Aplicación de encuestas a estudiantes (Tripod 7C y Tripod EASE)
 - Aplicación de encuesta a docentes (Tripod EP)
 - Entrevistas individuales para conocer el funcionamiento y dinámicas del establecimiento
 - Aplicación de pruebas estandarizadas (ej. SEPA MIDE UC)

II. PROGRAMA MEDICIÓN PARA LA MEJORA

Objetivo General

Obtener información válida y confiable sobre el ambiente de desarrollo de estudiantes y profesores al interior de los establecimientos para la mejora continua y trabajo en red entre establecimientos.

Objetivos Específicos

- Capacitar a establecimientos en la aplicación y análisis de los instrumentos utilizados.
- En base a evidencia válida y confiable iniciar una reflexión que busque establecer estrategias de mejora continua al interior de cada establecimiento.
- En sesiones grupales compartir buenas prácticas y planes de acción entre establecimientos de

Requerimientos:

- Participar voluntariamente del programa
- Impartir enseñanza en los niveles de educación básica y/o Media
- Modalidad de enseñanza media Científico Humanista y/o Técnico Profesional
- Contar con un equipo directivo compuesto al menos por un director, un jefe de UTP, y un profesor líder que puede ser coordinador de ciclo, jefe de departamento, Experto I o II, u otro

Etapas y actividades del plan de trabajo

- 1. Etapa I: Identificación de un propósito compartido para desarrollar acciones de mejora**
 - Construcción de un propósito compartido en el marco del programa Medición para la Reflexión
 - Capacitación en el uso e implementación de los instrumentos de medición
- 2. Etapa II: Análisis reflexivo de los datos e información obtenida de los establecimientos educacionales**
 - Análisis reflexivo de la información obtenida de los establecimientos educacionales, con equipos directivos.
 - Monitoreo a los equipos directivos de cada establecimiento respecto del análisis de la información obtenida con su comunidad educativa.
- 3. Etapa III: Toma de decisiones a partir de la información obtenida**
 - Definición de un plan con estrategias de acción para el establecimiento

Estrategias de acompañamiento y Actividades:

- > Talleres Prácticos / Capacitaciones:
 - 4-6 Talleres con el equipo directivos
 - 2-4 Talleres con docentes
 - 1-2 Talleres con apoderados
- > Levantamiento de información
 - Aplicación de encuestas a estudiantes (Tripod 7C y Tripod EASE)
 - Aplicación de encuesta a docentes (Tripod EP)

Anexo I: Encuestas de Percepción

1. Encuesta para Estudiantes sobre Prácticas Efectivas de Enseñanza (Tripod 7C)

El objetivo de este instrumento es medir de forma confiable la **percepción de los estudiantes respecto de las clases que reciben de parte de sus profesores**, entregando una retroalimentación muy valiosa para mejorar el proceso de enseñanza, siendo un aporte y **complemento a la observación de clases y acompañamiento en aula**. La encuesta se divide en siete dimensiones, agrupadas en tres áreas:

- Apoyo Personal:** busca promover una buena relación profesor-estudiante y desarrollar un ambiente que permita a los alumnos sentirse aceptados y valorados. (Dimensiones: *Cuida y Concede*).
- Apoyo Curricular:** busca enseñar de tal manera que el currículum sea atractivo, accesible y coherente. (Dimensiones: *Cautiva, Clarifica y Consolida*).
- Rigor Académico:** busca promover las condiciones en la clase necesarias para que los estudiantes se enfoquen en lograr su máximo potencial. (Dimensiones: *Clase Desafiante y Clase Manejada*).

La encuesta consiste en una serie de afirmaciones que describen diferentes prácticas docentes. Los estudiantes deben indicar qué tan de acuerdo están con cada una de éstas. (“Totalmente falso”, “Medianamente falso”, “Ni verdadero ni falso”, “Medianamente verdadero”, y “Totalmente verdadero”).

Ejemplos por dimensión:

Área	Dimensión	Explicación	Ejemplo de Pregunta
Apoyo Personal	Cuida	Se preocupa genuinamente por el bienestar emocional y académico de los estudiantes.	“Mi profesor(a) me hace sentir que yo realmente le importo.”
			“Mi profesor(a) se da cuenta cuando algo me molesta.”
	Concede	Valora las ideas y perspectivas de los estudiantes y les concede oportunidades para expresarlas.	“Mi profesor(a) quiere que compartamos nuestras ideas.”
			“Mi profesor(a) nos da tiempo para explicar nuestras ideas.”
Apoyo Curricular	Cautiva	Despierta y mantiene el interés de los estudiantes en aprender.	“Me gustan las maneras en que aprendemos en esta clase.”
			“Mi profesor(a) hace que las clases sean interesantes.”
	Clarifica	Ayuda a los estudiantes a entender y aclarar confusiones.	“Mi profesor(a) explica cosas difíciles de una manera clara.”
			“Mi profesor(a) sabe cuándo los estudiantes entendemos, y cuándo no.”
	Consolida	Ayuda a los estudiantes a integrar y sintetizar ideas claves/centrales.	“Mi profesor(a) hace preguntas para asegurarse que estamos entendiendo lo que está enseñando.”
			“Mi profesor(a) se toma el tiempo para resumir lo que aprendemos cada día.”
Rigor Académico	Clase Desafiante	Hace que los estudiantes perseveren y hagan el mejor trabajo posible.	“Mi profesor(a) nos pide que expliquemos nuestras respuestas - por qué pensamos lo que pensamos.”
			“Mi profesor(a) no permite que los estudiantes nos rindamos cuando el trabajo se pone difícil.”
	Clase manejada	Promueve un comportamiento disciplinado, respetuoso y enfocado en los estudiantes.	“Mis compañeros se comportan como el(la) profesor(a) quiere.”
			“Los estudiantes de esta clase tratamos con respeto a nuestro(a) profesor(a).”

2. Encuesta para Estudiantes: Ambiente para el Desarrollo de Habilidades Socioemocionales (Tripod EASE)

Este instrumento busca conocer las **percepciones que tienen los alumnos sobre el ambiente existente en la sala de clases y en el colegio propicio para desarrollar habilidades sociales y emocionales en ellos**. Se ha demostrado que es muy importante que existan ciertas características en la sala de clases y en el colegio para poder desarrollar habilidades socioemocionales tales como auto-conciencia, auto-manejo, toma responsable de decisiones, habilidades sociales y conciencia social. Esta valiosa información permitirá a los docentes y administrativos tomar las decisiones correctas para promover un ambiente adecuado para el desarrollo de habilidades socioemocionales.

La encuesta incluye cinco dimensiones divididas en dos áreas:

- Ambiente Socioemocional en la sala de clases y en el colegio:** se refiere al ambiente existente propicio para el desarrollo adecuado de habilidades socioemocionales, incluyendo la instrucción socioemocional directa, relevancia cultural de las clases, clima escolar y apoyo entre estudiantes durante la clase.
- Preguntas Personales:** son preguntas que se hacen a los estudiantes con respecto a ellos mismos, pensando en la aceptación social, capacidad para internalizar y externalizar problemas.

Ejemplos:

Área	Dimensión	Pregunta
Ambiente Socioemocional en la sala de clases y en el colegio	1. Calidad de Instrucción Socioemocional Directa	En esta clase, ¿qué tan seguido hiciste una actividad, como un juego de roles, presentación, debate o juego?
		En esta clase, ¿qué tan seguido practicamos nuevas habilidades lo suficiente como para ponerlas en práctica en la vida real?
		En esta clase, qué tan verdadero fue: mi profesor(a) comunicó claramente lo que teníamos presupuestado aprender.
	2. Cobertura y Profundidad de la Instrucción Socioemocional Directa	En la clase de Orientación, ¿Sobre cuál de los siguientes temas han hablado? (se presentan diferentes temas relacionados con el desarrollo de habilidades socioemocionales)
	3. Relevancia Cultural	En esta clase, he aprendido mucho sobre mis creencias culturales y la manera en que se hacen las cosas.
		En esta clase, tenemos muchas oportunidades de preguntar o responder preguntas desafiantes sobre cómo funciona el mundo.
	4. Clima escolar	Siento este colegio como un lugar seguro para mí.
		Profesores en los pasillos me tratan con respeto, incluso cuando no me conocen.
	5. Relaciones entre Estudiantes	En esta clase, los alumnos apoyan a sus compañeros que realmente quieren aprender.
		En esta clase, los alumnos apoyan a sus compañeros que siguen las reglas.

3. Encuesta para Profesores sobre Ambiente de Desarrollo Profesional Tripod EP

El objetivo de este instrumento es medir la **experiencia de los profesores como miembros de una comunidad escolar y el ambiente de desarrollo profesional**. La información que esta encuesta recolecta se divide en tres áreas:

- Experiencia profesional en el colegio:** se refiere al liderazgo que hay dentro de la institución, el rigor académico existente, la calidad del desarrollo profesional y el proceso de evaluación docente, el uso adecuado del tiempo, la frecuencia de observación de clases y el apoyo profesional recibido.
- Percepción del profesor:** mide las creencias propias de los profesores y su percepción sobre sus habilidades de enseñanza efectiva. (En relación a las dimensiones de la encuesta Tripod 7C)
- Contexto del colegio:** incluye la estabilidad del personal, creencias y contexto de profesores.

Ejemplos por dimensión:

Área	Dimensión	Pregunta
Experiencia profesional en el colegio	Cultura de observación	¿Qué tan seguido otro profesor(a) ha ido a observar una clase suya por al menos veinte minutos?
	Formas de Apoyo Profesional	Por favor indique cuánto ha contribuido en su crecimiento profesional como profesor(a): su director/ jefe UTP/ jefe de departamento/ trabajo colaborativo con colegas/ interacción informal con otros profesores/ ...
	Liderazgo del colegio	El director de este colegio ayuda a los profesores en sus esfuerzos por mejorar la enseñanza y el aprendizaje.
	Rigor Académico	Este colegio tiene altos estándares para el desempeño académico.
		Cuando nuestro colegio decide hacer algo, lo hacemos exitosamente.
	Calidad de la Evaluación Docente	Los criterios bajo los que soy evaluado(a) son claros.
		En general, estoy satisfecho con el proceso de evaluación docente de nuestro colegio.
Calidad del Desarrollo Profesional	En general, mi experiencia de desarrollo profesional durante este año me ha ayudado a alcanzar las necesidades de aprendizaje de mis estudiantes.	
Calidad del Uso del tiempo de Trabajo Colaborativo	¿Con cuánta frecuencia ha participado en pequeños grupos de discusión, de al menos 30 min., para ayudar a otro profesor a mejorar su enseñanza?	
Percepción del profesor	Autopercepción sobre prácticas de Enseñanza Efectiva	Me siento constantemente exitoso(a) con mi habilidad para: explicar lo que mis estudiantes encuentran difícil de entender. (Clarifica)
		Me siento constantemente exitoso(a) con mi habilidad para: hacer que los estudiantes me traten a mí y entre ellos con respeto. (Clase Manejada)
	Orientación hacia el Crecimiento	Estoy convencido de que lo que enseño hará una diferencia en las vidas de mis estudiantes.
		Estoy convencido de que hacer que los estudiantes me tengan miedo es una buena forma de controlar la clase.
Contexto del colegio	Estabilidad	¿Cuántos directores diferentes han tenido su colegio en los últimos 5 años?
	Contexto profesor(a)	¿Cuántos años lleva siendo profesor?, ¿Y en este colegio?

Anexo II

Programa de Liderazgo Escolar CQA

