

# PROMOVIENDO ESPACIOS DE COLABORACIÓN ENTRE DOCENTES

---

## DIMENSIÓN: LIDERANDO Y MONITOREANDO LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

### NOTA

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el director”, “el docente” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo nombrar conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.

## PRESENTACIÓN

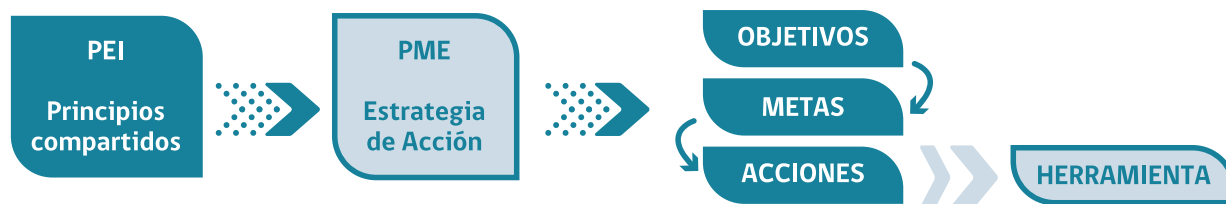
Esta herramienta busca apoyar la implementación de la siguiente **práctica** propuesta dentro de la dimensión **Liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje** del Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (Mineduc, 2015):

**Identifican y difunden, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes**

Responde al siguiente **objetivo**:

**Favorecer la construcción de conocimiento compartido, a partir del análisis y sistematización de prácticas pedagógicas efectivas.**

Se recomienda relacionar esta herramienta con los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Lo anterior permitirá al equipo directivo tener claridad respecto al espacio que ocupa esta acción en su estrategia, y poder así explicitarlo con el resto de la comunidad educativa, dándole contexto y coherencia. Si uno de los sellos del establecimiento educativo dice relación con la inclusión, o se ha declarado su importancia por medio de las metas que la comunidad comparte, es la oportunidad de relevar esta información, reforzando los sentidos de las acciones comprometidas en relación al tema.



## INTRODUCCIÓN

La experiencia docente está marcada por contingencias que muchas veces son resueltas individualmente y sin llevar registro de las acciones tomadas. Sin embargo, abordar estas situaciones complejas, en espacios colaborativos y entre pares, puede convertirse en un valioso recurso de aprendizaje profesional que, además de favorecer el desarrollo del pensamiento reflexivo en torno a las propias prácticas, entrega distintas perspectivas ante una misma situación (Montecinos, 2017).

Estos encuentros se pueden comprender como una forma de desarrollo de capital social compartido, es decir, permiten mejorar la calidad de relaciones en un equipo y construir conocimientos en conjunto a través de la formación y la experiencia profesional (Leana, 2011), además de fomentar una cultura de colaboración y de apoyo en donde los aprendizajes resultantes de este intercambio de experiencias son de beneficio para toda la comunidad.

Lamentablemente, prácticas efectivas desarrolladas por los docentes muchas veces pasan desapercibidas para el resto de la comunidad educativa. Ser capaz de identificar, analizar y sistematizar dichas experiencias significa una oportunidad de mejora para toda la escuela.

En esta herramienta usted encontrará:

## I. Orientaciones y estrategias para analizar las prácticas pedagógicas

### A. Orientaciones para analizar las prácticas pedagógicas

**Tipo:** orientaciones .

Dirigido a **equipo directivo**.

**Objetivo:** conocer recomendaciones que permitan analizar prácticas pedagógicas de forma colaborativa.

### B. Estrategia 1. Mapeo de propuestas

**Tipo:** estrategias.

**Tiempo:** 60 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usada con **equipo docente**.

**Participantes:** equipos directivos y docentes.

**Objetivo:** trabajar colaborativamente en el desarrollo de propuestas que mejoren las prácticas pedagógicas.

**Materiales:** pizarra, lápices para cada persona presente, post-it o papeles para pegar en la pizarra.

### C. Estrategia 2. Análisis de práctica profesional

**Tipo:** estrategias.

**Tiempo:** 60 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usada con **equipo docente**.

**Participantes:** equipos directivos y docentes.

**Objetivo:** proponer mejoras a prácticas docentes a través del análisis y reflexión en conjunto.

## II. Sistematización de buenas prácticas

### A. Orientaciones para la sistematización de buenas prácticas

**Tipo:** orientaciones.

Dirigido a **equipo directivo**.

**Objetivo:** facilitar la identificación de buenas prácticas en la comunidad educativa.

### B. Planilla para la sistematización de una buena práctica

**Tipo:** planilla y sus instrucciones de uso.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usada con **equipo docente**.

**Participantes:** equipos directivos y docentes.

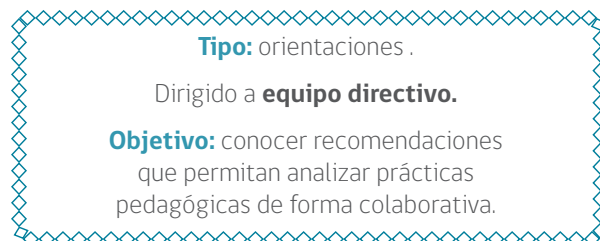
**Objetivo:** sistematizar una buena práctica identificada en la comunidad educativa.

**Materiales:** planilla.

# I. ORIENTACIONES Y ESTRATEGIAS PARA ANALIZAR LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS

## A. ORIENTACIONES PARA ANALIZAR LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS<sup>1</sup>:

Para analizar experiencias pedagógicas entre profesionales, es necesario tener en cuenta ciertas condiciones que sienten las bases para el trabajo colaborativo y el aprendizaje de todo el equipo:



**1. Definir liderazgos facilitadores.** El facilitador debe ser una persona con habilidades en el área de la comunicación como escucha, empatía, asertividad y con una visión comprensiva sobre las situaciones educativas. Tiene dos funciones principales: i) resguardar el clima en el que se desarrolla la actividad, para eso se vale de recordar los acuerdos establecidos, y ii) resguardar rigurosamente la metodología elegida. De estas dos condiciones depende gran parte del logro de la actividad.

**2. Cuidar el clima.** El análisis de prácticas requiere de un clima de confianza óptimo en el que los participantes sientan que pueden libremente expresarse y ser escuchados sin temor de ser juzgados. Por lo que se sugiere que el facilitador recuerde al grupo que, para que esto se logre, es necesario que todos respeten las opiniones de los otros, valorando los diferentes puntos de vista y con apertura al diálogo.

**3. Construir el espacio de aprendizaje.** Considerando que al analizar experiencias pedagógicas de otros se podría, con facilidad, terminar emitiendo juicios de valor y/o juzgando a los demás, es importante asegurar que estas instancias se transformen en verdaderos espacios de aprendizaje, donde las experiencias expuestas se analizan para aportar propuestas de mejora o aprender nuevas formas de hacer a través de la reflexión conjunta, constructiva y enfocada en cómo cada caso aporta -desde sus aciertos como desde las dificultades presentadas- a la construcción de conocimiento colectivo.

**4. Sentar bases para un trabajo colaborativo.** Es importante recalcar que el espacio de reflexión se nutre a través de la participación de cada uno de los actores presentes, por lo cual, es importante que cada miembro pueda aportar desde sus propios conocimientos y experiencias. Algunas estrategias que se proponen en esta herramienta pondrán, temporalmente, a algún docente en un lugar más protagónico. Sin embargo, esto no excluye que toda la comunidad se beneficie igual, ya que este rol se alterna y, en otro momento, un docente distinto puede apelar a dicha instancia para compartir su experiencia. Se trata así de un espacio que pudiera ser accesible para todos los que en él participan y, por eso, se recomienda instalarlo como una práctica regular.

<sup>1</sup> Para complementar las orientaciones planteadas aquí también se puede revisar las herramientas “Fortalecimiento del trabajo colaborativo” y “Desarrollo de talleres de reflexión pedagógica” de la Dimensión 2: Desarrollando las Capacidades Profesionales.

**5. Fomentar el pensamiento reflexivo.** El aprendizaje y desarrollo profesional que se generen a partir de la necesidad de resolver problemáticas que se presentan en el día a día, dependerá en gran medida de que se fomenten espacios de reflexión e indagación entre pares (Montecinos, 2017). Dichas instancias permiten que los docentes analicen sus propias prácticas de manera reflexiva y, en conjunto, desarrollen espacios de meta-aprendizaje, en los que aprenden en base al reconocimiento de los propios procesos (Cornejo, 2003).

**6. Seguimiento.** El seguimiento y monitoreo de la instalación de dispositivos de análisis de prácticas, debe focalizarse en la adhesión de los participantes y la continuidad del proceso, así como en el grado de satisfacción manifestada.

El resultado del análisis de prácticas varía considerablemente según la adecuación entre la metodología utilizada y el contexto en que esta se aplica. Es importante considerar que, cuando se analizan las propias prácticas, se debe resguardar un encuadre que fomente la seguridad de sus participantes.

A continuación, se entregan algunos puntos a tomar en consideración al momento de elegir el encuadre y la metodología a utilizar.

IMPLICANCIAS		
<b>¿DÓNDE SE REALIZA EL ANÁLISIS?</b>	Fuera de la institución	Es posible profundizar en el análisis de dinámicas institucionales que afectan las prácticas docentes.
	Dentro de la institución	No se debe exponer a quien hace el relato a develar aspectos institucionales que comprometan su seguridad laboral.
<b>¿QUIÉNES PARTICIPAN?</b>	Entre pares	Se genera un espacio de mayor confianza.
	Entre distintas jerarquías	El relato puede estar inhibido en algún grado por la presencia de la jefatura.
<b>¿CUÁL ES EL FOCO DE ANÁLISIS?</b>	El docente	El foco de análisis es la experiencia del docente incluyendo su historia. Este trabajo se da en espacios de análisis clínico, comúnmente fuera de la institución.
	Los estudiantes	El foco de análisis está en la comprensión y búsqueda de soluciones para la situación educativa de los estudiantes.
<b>¿CUÁNTAS PERSONAS PARTICIPAN?</b>	Grupos pequeños (15 personas)	Mayor posibilidad de participación de cada uno de los integrantes.
	Grupos grandes (30 personas)	Menor posibilidad de participación de cada uno de los integrantes. Facilita coordinación y permite optimizar tiempos.
<b>¿FOCO EN EL PROCESO O EN EL RESULTADO?</b>	Foco en el proceso	Se releva proceso de comprensión de la situación educativa y se deja libertad a quien hace el relato para tomar los aportes del grupo según percepción de utilidad.
	Búsqueda de un producto final	Se busca el logro de un producto final que emerja del consenso entre los participantes.

## B. ESTRATEGIA 1. MAPEO DE PROPUESTAS:

### ¿CÓMO PROPONER SOLUCIONES ANTE PROBLEMAS COMPLEJOS DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA DE MANERA COLABORATIVA?<sup>2</sup>

En este apartado se propone una estrategia para dar cuenta de la diversidad de perspectivas y opciones posibles en torno a una misma temática.

Este recurso permite obtener una visión más amplia sobre una situación y dar espacio para que distintas voces aporten a la solución de un problema, sin necesariamente exponer a la persona que lo manifiesta. A pesar de que esta actividad permite reflexionar en torno a la experiencia del docente, también puede adaptarse a otros contextos.

#### INSTRUCCIONES

A continuación, se presentan los diferentes pasos para implementar esta estrategia, mediante la ejecución de una actividad que los equipos directivos pueden llevar a cabo para trabajar con sus equipos docentes:

##### 1. Encuadre (5 minutos)

Es importante asegurar un espacio donde se pueda expresar ideas sin sentir que son juzgadas. Para esto se explica la metodología a seguir y se acuerdan normas de funcionamiento que aseguren un clima de respeto y comunicación fluida.

##### 2. Demanda (10 minutos)

Un docente expresa un pedido de ayuda ante una problemática que le aqueja, para esto relata una situación y luego el grupo puede hacer preguntas aclaratorias que les permitan conocer y comprender la situación.

##### 3. Construcción de la pregunta (5 minutos)

Se debe construir en conjunto una pregunta que resuma la problemática presentada. Esta debe ser clara y acotada, apuntando a lo que se quiere resolver. Anotar la pregunta en el centro de la pizarra o proyectarla de forma visible para todos.

**Tipo:** estrategias.

**Tiempo:** 60 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usada con **equipo docente**.

**Participantes:** equipos directivos y docentes.

**Objetivo:** trabajar colaborativamente en el desarrollo de propuestas que mejoren las prácticas pedagógicas.

**Materiales:** pizarra, lápices para cada persona presente, post-it o papeles para pegar en la pizarra.

<sup>2</sup> Adaptación de la actividad de Specturm Mapping que puede utilizarse para diversos fines. El libro *Gamestorming: A playbook for innovative, rulebreakers and changemakers* de Brow & Macanufe (2010) entrega más recursos para ser utilizado en dinámicas grupales.

#### 4. Propuestas de soluciones (5 minutos)

Se anima a los presentes a que piensen y luego anoten, una o varias soluciones al problema presentado. Cada una de las soluciones consideradas debe ser escrita en un post-it o un papel por separado.

#### 5. Presentación de las propuestas (5 minutos)

A continuación, se pide que cada uno pegue sus papeles en la pizarra, enfatizando que la disposición de estos no tiene ningún orden. Si los profesores quieren, pueden compartir en voz alta sus ideas; sin embargo, se debe cuidar el uso del tiempo. Este espacio debe ser acotado, ya que la reflexión se hace posteriormente en conjunto.

#### 6. Mapeo (25 minutos)

Una vez que los papeles están pegados en la pizarra, se invita a trabajar en grupo donde se pide que los ordenen, de acuerdo con similitudes respecto de algún criterio que emerge de las propuestas de soluciones. Estos criterios se establecen en conjunto y pueden ser variados, como, por ejemplo: actores involucrados en la solución, plazo de la implementación (corto, mediano, largo), etc. De esta manera, se van organizando los post-it en el espacio y se logra un mapa general de las diferentes propuestas ideadas por los participantes donde ninguna de ellas se deja fuera. Si alguna de estas no se asocia a otra bajo un criterio, de todas formas, se le da un espacio en el mapa. Se disponen las tarjetas hasta llegar a un orden que les permita a todos entender mejor la situación, darle sentido y ampliar la perspectiva.

#### 7. Cierre (5 minutos)

Para concluir la actividad, se discute en equipo la variedad de soluciones presentadas. Se recomienda recalcar el valor y aporte de cada una de ellas, donde terminan por ser una especie de abanico de posibilidades para dar respuesta a la problemática presentada. Es importante que el líder facilitador de la actividad resalte que las ideas que surgen pueden ser útiles para el profesional que planteó la situación como para otra persona y/u otra situación. Se recomienda tomar nota de dichas propuestas para que pueda ser revisada en otra ocasión o, incluso, sistematizar la práctica si se considera de valor.

Como reflexión de cierre, se invita a responder grupalmente las siguientes preguntas:

- A. *¿La actividad generó una perspectiva más amplia de la situación?*
- B. *¿Cómo permiten los aportes del equipo avanzar hacia una solución más pertinente?*
- C. *¿Qué aprendizajes podemos desprender como equipo a partir de esta situación en particular?*

**Luego de terminado el ejercicio, la persona que planteó el problema tendrá que evaluar y decidir cuál es la solución que más se ajuste a su situación y a sus propias capacidades para implementarla.**



## C. ESTRATEGIA 2. ANÁLISIS DE PRÁCTICA PROFESIONAL<sup>3</sup>:

### ¿CÓMO CONDUCIR RELATOS EN TORNO A LA EXPERIENCIA DOCENTE, QUE FAVOREZCA UNA REFLEXIÓN ACERCA DE LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS?

El ejercicio de la docencia va acompañado de diversas contingencias y un alto desgaste profesional. Dicha carga muchas veces es sobrellevada de manera individual por el docente, sin ser compartida ni analizada en conjunto. Socializar casos particularmente problemáticos puede ser una estrategia promotora del cuidado docente, ya que está comprobado que tratar de resolverlas en soledad aumenta la dificultad en la toma de decisiones (Levene y Moll, 2009; Cornejo, 2009).

**Tipo:** estrategias.

**Tiempo:** 60 minutos.

Dirigido a **equipo directivo** para ser usada con **equipo docente**.

**Participantes:** equipos directivos y docentes.

**Objetivo:** proponer mejoras a prácticas docentes a través del análisis y reflexión en conjunto.

Disponer de un dispositivo, con metodología clara y conocida por todos, para analizar en conjunto las experiencias docentes, permite transformar dichas conversaciones en espacios de apoyo, reflexión y construcción de conocimiento compartido.

A continuación, se presenta una metodología que busca orientar la construcción de un espacio para compartir entre pares experiencias de la práctica pedagógica.

Se trata de una estrategia que puede usarse, sobre todo, cuando uno de los docentes expresan la necesidad de querer compartir una situación en particular que contiene una demanda de ayuda (Lacour, 2011). Esta metodología consta de cuatro etapas que son las siguientes:

#### DESCRIPCIÓN DE LAS CUATRO ETAPAS DE LA METODOLOGÍA:

##### 1. El compromiso (5 minutos)

Se trata del momento inicial, en la que el facilitador promueve un encuadre basado en acuerdos de funcionamiento como, por ejemplo: mantener la confidencialidad de lo conversado, no emitir juicios acerca de los comentarios o relatos de los otros, no entrar en conflictos personales, no interrumpir, respetar la metodología, etc.

El grupo valida los acuerdos y crea los que estime necesarios.

<sup>3</sup> Esta metodología es una adaptación del dispositivo desarrollado por la AGSAS del francés Association des Groupes de Soutien au Soutien. Se trata de una red de apoyo entre maestros con núcleos en distintos territorios franceses y un nivel centralizado, cuyo foco está en el análisis y acompañamiento profesional entre pares.

## 2. El relato (10 minutos)

En conjunto, se elige una situación pedagógica y una persona que la relata. Esta puede ser producto de una contingencia vivida con un estudiante u otra persona de la comunidad educativa, o cualquier otra situación educativa que se considere relevante y que se necesite y quiera comentar. Dichas situaciones albergan una demanda de apoyo. Aquí es importante que el facilitador promueva ciertas actitudes en los participantes, según el siguiente detalle:

### Actitud del grupo que escucha:

- › Estos deben recibir con respeto el relato, sin hacer juicios ni interrumpir al docente.

### Actitud de la persona que relata:

- › Relatar una situación permite a la persona que la expone distanciarse del malestar y es un primer paso para una práctica más reflexiva. Se recomienda que quien comparte su experiencia considere al grupo como un soporte y respete los tiempos asignados para ello.

## 3. Búsqueda de comprensión (30 minutos)

El facilitador pide al grupo hacer preguntas con el objeto de entender mejor la situación plantada o conocer más al estudiante, profesional o apoderado que está involucrado. Estas preguntas formuladas por los pares permiten obtener una visión comprensiva y promueve el desarrollo de puntos de vista complementarios. En esta etapa, el foco se coloca en la otra u otras personas con las que se está presentando el problema y, el grupo en conjunto se pone al servicio esta.

Por ejemplo, aquí se presentan algunas preguntas que se pueden hacer si se analiza un problema con un estudiante:

- A. *¿Qué experiencias ha vivido este estudiante?*
- B. *¿En qué contexto se desenvuelve?*
- C. *¿Qué factores externos han influido para que esta situación se presente?*
- D. *¿Cómo ha sido la trayectoria en la escuela de este estudiante?*

Por otro lado, entre las **acciones de comprensión que** pueden utilizarse para facilitar el proceso de indagación por parte del grupo, encontramos<sup>4</sup>:

**Asociación libre.** Relacionar libremente todas las ideas que se piensen, sin analizar si son o no correctas. Aquí no es necesariamente importante tener gran precisión, sino más bien ser sensibles a las ideas que puedan surgir. Es importante resguardar esta conversación como un espacio para el error.

**Ejercicio de roles.** Hablar como si fuéramos uno de los personajes del relato. Ejemplo: *"Si yo fuera este estudiante, yo diría..."*

<sup>4</sup> Estas acciones también son parte del dispositivo desarrollado por la AGSAS del francés Association des Groupes de Soutien au Soutien.

**Escucha tripolar.** Se trata de una manera para comprender la situación de una persona, desde:

- › **Su pasado:** circunstancias que lo han llevado a ser quien es.
- › **Su presente:** que puede manifestarse, por ejemplo, a través de una conducta que cause daño o dificultad para entablar relaciones.
- › **Su futuro:** que representa una posibilidad abierta al devenir, y donde el grupo puede hacer una construcción positiva de esta proyección. ¡Esto es clave!

**Escucha corporal.** Cerrar los ojos, conectarse con la respiración y tomar conciencia de las sensaciones del cuerpo y en qué lugar se alojan. Por ejemplo, prestar atención a la incomodidad abdominal, la opresión en el pecho, la respiración fluida o entrecortada. Estos son indicios que nos permiten dar nuevas perspectivas sobre cómo esta situación nos interpela.

#### 4. Búsqueda de lo modificable (10 minutos)

Es el momento de crear. La invitación es a desarrollar una visión comprensiva de las situaciones educativas presentadas, que se materialice en propuestas para la mejora de las prácticas pedagógicas y no solo en acciones de apoyo psicosocial, donde el grupo comparte sus ideas a la persona que relató.

Esta instancia es ideal para que se comiencen a plantear ideas y soluciones respecto de situaciones problemáticas o prácticas que se deseen mejorar o potenciar. El docente que compartió su relato definirá qué propuesta o combinación de ellas le hacen más sentido y que, por tanto, realizará.

#### 5. Cierre de la actividad (5 minutos)

Es importante que el facilitador cierre la actividad, destacando las ideas fuerza que surgieron del trabajo de análisis, y pidiéndole tanto al docente que relató su experiencia como a aquellos que lo escucharon y retroalimentaron, que expresen sus reflexiones respecto de este trabajo de análisis conjunto, relevando los aspectos positivos que este tipo de ejercicios tienen para los equipos docentes y docentes directivos.

### ¡IMPORTANTE!

Si se instala de manera sistemática este dispositivo de análisis de prácticas, es recomendable iniciar cada nuevo encuentro retomando el relato de la sesión anterior preguntando a su protagonista si ha avanzado en algún sentido frente a la situación relatada.

## II. SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

### A. ORIENTACIONES PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS:

Suele ocurrir que algunas prácticas innovadoras y efectivas realizadas por los docentes en las escuelas, son naturalizadas a tal punto que, quienes la implementan o la observan, no logran reconocer la relevancia que pueden tener estas iniciativas, ya sea para el proceso de mejora de la escuela como para ser replicadas en otras instituciones.

A continuación, proporcionamos algunas orientaciones que, expresadas como respuestas a ciertas preguntas clave que podemos realizarnos respecto de cómo sistematizar buenas prácticas docentes, nos permitirán favorecer la difusión de estas en pos del aprendizaje profesional y la mejora educativa.

#### ¿QUÉ ES UNA BUENA PRÁCTICA?

Es un conjunto de actividades, estrategias y metodologías realizadas sistemáticamente, que han impactado positivamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, aportando así a la calidad de la educación y la mejora continua de la escuela (Grupo Educativo, s.f.).

#### ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE IDENTIFICAR UNA BUENA PRÁCTICA?

La sistematización de buenas prácticas aporta a las escuelas tanto en un nivel interno (intra-institucional), como también externo (entre o en otros establecimientos), como se detalla a continuación.

#### Nivel interno:

1. Identificar las buenas prácticas permite reconocer iniciativas de docentes que muchas veces pasan desapercibidas, valorando así su trabajo.
2. Identificar buenas prácticas permite denotar los avances de la escuela.
3. La sistematización de las buenas prácticas fomenta la construcción de un conocimiento compartido, que puede considerarse un capital intelectual de la escuela en su conjunto (Hargreaves, 2001). Es decir, contribuye a la construcción de un conocimiento organizado a partir de la experiencia escolar y a alcanzar las metas de la escuela.
4. Identificar y sistematizar buenas prácticas impulsa un ejercicio de meta cognición, ya que requiere, por un lado, una constante reflexión el ejercicio pedagógico propio y, por el otro, analizar las prácticas desde otra perspectiva para poder así sistematizarla.
5. La sistematización de buenas prácticas permite que estas puedan ser compartidas con mayor facilidad en la comunidad educativa, lo cual aporta a la mejora continua de la escuela.

**Nivel externo:**

1. La sistematización de una práctica posibilita que esta sea replicada en otro contexto. De esta manera se puede inspirar y motivar la mejora continua de otras escuelas.
2. La puesta en práctica por otras instituciones fomenta el diálogo a través de comentarios, retroalimentación y aportes, lo cual hace que dicha práctica sea perfectible.
3. Compartir buenas prácticas permite fortalecer el trabajo en red, entre establecimientos educativos, donde los participantes de dichas redes pueden sentirse más motivados a compartir y aprender de las experiencias de otros, a la vez que sienten más apoyados para mejorar.
4. Sistematizar buenas prácticas, especialmente en el contexto del trabajo en red, permite crear fortalezas a nivel local, lo cual podría traducirse en **logros de mejora territoriales**, tanto en el ámbito de procesos como de resultados.

**¿QUÉ CRITERIOS TOMAR EN CUENTA PARA ELEGIR UNA PRÁCTICA?**

Para elegir una práctica que pueda ser sistematizada hay que tener en cuenta que esta debe ser:

**Innovadora.** La práctica es creativa y generó una transformación en la escuela hacia un estado de mejora.

- › ¿Es esta práctica una respuesta novedosa que contribuye a la mejora de la escuela?

**Sistemática.** La práctica se ha ejecutado varias veces hasta tener buenos resultados, es decir, no se trata de una iniciativa realizada aisladamente.

- › ¿Se ha realizado esta práctica constantemente, de manera que podamos ver resultados positivos?

**Eficaz.** La práctica responde al objetivo que se plantea.

- › ¿Esta práctica permiten alcanzarlos objetivos que se plantearon inicialmente?

**Pertinente.** La práctica impacta positivamente en el aprendizaje de los estudiantes, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos que se planteó la comunidad educativa.

- › ¿Esta práctica responde a los objetivos que como comunidad educativa nos hemos planteado?

**Replicable.** La práctica se puede implementar o adaptar en otra sala de clases del mismo establecimiento o en otro centro educacional.

- › ¿Esta práctica podría implementarse o adaptarse en otro contexto, obteniendo buenos resultados?

**Motivadora.** La práctica podría inspirar a otras escuelas a iniciar acciones de cambio que permitan una mejora de la educación en sus comunidades educativas.

- › ¿Esta práctica podría aportar e inspirar a otras escuelas a iniciar procesos de cambio y mejora?

Por lo que, para decidir si es pertinente que una práctica sea sistematizada, se sugiere se respondan las siguientes preguntas:

LA PRÁCTICA QUE SE QUIERE SISTEMATIZAR ES:			
<b>INNOVADORA</b>	¿Es esta práctica es una respuesta novedosa que contribuye a la mejora de la escuela?	SI	NO
<b>SISTEMÁTICA</b>	¿Se ha realizado esta práctica constantemente, de manera que podamos ver resultados positivos?	SI	NO
<b>EFICAZ</b>	¿Esta práctica permite alcanzar los objetivos que se plantearon inicialmente?	SI	NO
<b>PERTINENTE</b>	¿Esta práctica responde a los objetivos que como comunidad educativa nos hemos planteado?	SI	NO
<b>REPLICABLE</b>	¿Esta práctica podría implementarse o adaptarse en otro contexto, obteniendo buenos resultados?	SI	NO
<b>MOTIVADORA</b>	¿Esta práctica podría aportar e inspirar a otras escuelas a iniciar procesos de cambio y mejora?	SI	NO

Si todas las preguntas pueden responderse con un **sí**, entonces no hay duda ¡es una práctica que debe ser sistematizada!

### ¿CÓMO REDACTAR LA SISTEMATIZACIÓN DE UNA BUENA PRÁCTICA?

- › Una buena sistematización, generalmente, es el resultado de un análisis colectivo donde otros actores pueden aportar ideas objetivas que la enriquezcan.
- › Por lo que se recomienda que, quien esté interesado en iniciar este proceso, comunique su interés por realizar este trabajo, tanto a algunos participantes claves de la implementación de dicha práctica, como también a otros miembros del equipo directivo o equipo docente.
- › Asimismo, una vez finalizada la redacción, se debe iniciar un proceso de corrección minucioso, invitando a participar a otros miembros de la comunidad educativa en la revisión del documento resultante.
- › Finalmente, una vez corregida esta sistematización, es aconsejable que esta sea difundida, tanto dentro de la escuela como con otras instituciones que puedan beneficiarse de ella.

## **B. PLANILLA DE SISTEMATIZACIÓN DE UNA BUENA PRÁCTICA DESARROLLADA EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA.**

- › Cuando se haya decidido la conveniencia de sistematizar una práctica aplicada dentro de la comunidad educativa, se propone se redacte dicha experiencia en un formato preestablecido (se recomienda hacer uso del modelo presentado en el *Anexo 1. Planilla de sistematización de una buena práctica*).
- › El propósito de contar con un formato de sistematización es proveer un modelo que sea común en la escuela -o incluso entre escuelas- para favorecer unificación de criterios al momento de redactarla que aseguren una fácil comprensión por parte de las personas que la lean.

## ANEXO 1. PLANILLA DE SISTEMATIZACIÓN DE UNA BUENA PRÁCTICA

**TÍTULO INFORMATIVO EN MÁXIMO 2 LÍNEAS, INCLUYA PALABRAS CLAVE**

**BAJADA OPCIONAL QUE COMPLEMENTA EL TÍTULO EN 1 LÍNEA**

<b>ESCUELA</b>	Nombre de la escuela
<b>OBJETIVO DE LA PRÁCTICA</b>	
<b>PARTICIPANTES DE LA ACTIVIDAD</b>	
<b>RESPONSABLES DE IMPLEMENTAR LA PRÁCTICA</b>	
<b>RESUMEN</b>	
Escriba un resumen descriptivo de la práctica en sí misma (sin ahondar en contextos globales). Síntesis clara del contexto de escuela, el tema o problemática trabajada con la práctica y los objetivos perseguidos con esta (máximo 250 palabras).	
<b>MOTIVACIÓN</b>	
Escriba qué motivó al docente o a la escuela a implementar esta práctica, indicando desafíos/problemáticas asociados y el objetivo. Procure que la descripción sea precisa y permita comprender la motivación a la base de su implementación, sin redundar. La idea es informar y cautivar al lector, con las palabras justas (máximo 80 palabras).	
<b>OBJETIVO GENERAL DE LA PRÁCTICA</b>	Indique el objetivo comenzando con un verbo en infinitivo. Incluya: fenómeno genérico, sub-fenómeno a trabajar y finalidad del objetivo (sin indicar resultados concretos). Sea claro, preciso y coherente con la pregunta/problema presentado (máximo 50 palabras).
<b>DURACIÓN APROXIMADA DE LA IMPLEMENTACIÓN</b>	Indicar tiempo requerido para la implementación de los aspectos centrales de la práctica, independientemente de que luego se repita su ciclo (principalmente etapas de Preparación e Implementación). Días o meses (máximo 10 palabras).
<b>DIAGNÓSTICO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir el primer momento (dato o anécdota) que dio inicio al proceso de diagnóstico, y la necesidad de cambio que éste hizo evidente (máximo 50 palabras).</li> <li>2. Describir segundo momento (conversaciones, mediciones previas, investigación, etc.) (máximo 50 palabras).</li> <li>3. Describir otros momentos, si se considera necesario (conversaciones, mediciones previas, investigación, etc.) (máximo 50 palabras).</li> </ol> <p>Indicar qué acción fue clave al final de esta etapa para dar inicio al proceso de preparación (máximo 40 palabras).</p> <p>Indicar alguna característica específica importante de la etapa de diagnóstico: principal desafío, aspecto particular que cuidar, instrumento de trabajo, etc. (máximo 50 palabras).</p>



**TÍTULO INFORMATIVO EN MÁXIMO 2 LÍNEAS, INCLUYA PALABRAS CLAVE**

**BAJADA OPCIONAL QUE COMPLEMENTA EL TÍTULO EN 1 LÍNEA**

<b>PREPARACIÓN</b>	1. Describir primer paso. Por ejemplo: campañas de difusión, reuniones, capacitaciones, preparación de materiales, etc. (máximo 50 palabras).	
	2. Describir segundo paso (máximo 50 palabras).	
	3. Otros. Puede agregar más pasos si necesita (máximo 50 palabras).	
	Indicar el o los productos que deben haberse generado y/o cambios que deben haber sido observados al final de la etapa de preparación.	
<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	Indicar alguna característica particular de la etapa de Preparación: principal desafío, aspecto particular que cuidar, adaptaciones necesarias para la correcta implementación, instrumento de trabajo, etc.	
	1. Describir primer paso (máximo 50 palabras).	
	2. Describir primer paso (máximo 50 palabras).	
	3. Puede agregar más pasos si necesita (máximo 50 palabras).	
<b>EVALUACIÓN</b>	Indicar el o los productos que deben haberse generado y/o cambios que deben haber sido observado al final de la etapa de Implementación.	
	Indicar alguna característica particular de la etapa: principal desafío, aspecto particular que cuidar, adaptaciones necesarias para la correcta implementación, instrumento de trabajo, etc. (máximo 50 palabras).	
	<i>Nombre del instrumento</i>	Descripción del instrumento, variable que mide y a quién se aplica (no su modo de aplicación). Si fuese de utilidad para el lector, considere compartir la sistematización junto al documento del instrumento en versión digital.
	1. Describir primer paso de evaluación (máximo 50 palabras).	
<b>RESULTADOS</b>	2. Describir segundo paso de evaluación (máximo 50 palabras).	
	3. Etc. Puede agregar más pasos para la evaluación si necesita (máximo 50 palabras).	
	Describir los resultados obtenidos en las variables consideradas y su relación con el objetivo general perseguido. Aportar cifras si se cuenta con ellas, incluyendo gráficos, tablas u otro tipo de evidencia gráfica si es posible (máximo 200 palabras).	
<b>PROYECCIONES A FUTURO</b>	Explique cómo se espera seguir desarrollando esta práctica en el futuro (mantenerla, prescindir de ella, transformarla, enriquecerla, etc.). Puede basar esta idea de desarrollo en algún resultado secundario no esperado (máximo 100 palabras).	
	Describa cómo la práctica activó otros desafíos de cambios posibles dentro de su escuela, que se manifiesten en proyecciones de ejecución de nuevas iniciativas a explorar (puede enumerar proyectos o prácticas concretas que se espera realizar) (máximo 100 palabras).	
	Describa también problemas/desafíos generados a partir de la práctica vinculados con el exterior de la escuela (otras comunidades u organizaciones). Ej. Compartir los aprendizajes surgidos con otras escuelas o con su división territorial (máximo 200 palabras).	

## REFERENCIAS

Agencia de Calidad de la Educación. (2017). *Se puede: Doce prácticas de aula, desarrollo profesional docente y liderazgo pedagógico*. Santiago, Chile: Agencia de Calidad de la Educación.

Cornejo, J. (2003). *El pensamiento reflexivo entre profesores*. *Revista Pensamiento Educativo*, 32(1), 343-373.

Cornejo, R. (2009). *Condiciones de trabajo y bienestar/malestar docente en profesores de enseñanza media de Santiago de Chile*. *Educ. Soc.*, 30(107), 409-426.

Gray, D., Brown, S., & Macanujo, J. (2010). *Gamestorming: A playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers*. O'Reilly Media, Inc: Estados Unidos.

Grupo Educativo (s.f). *Indicaciones y rúbrica para la sistematización de buenas prácticas*. (Documento inédito). Grupo Educativo. Santiago de Chile.

Hargreaves, D. H. (2001). *A capital theory of school effectiveness and improvement [1]*. *British educational research journal*, 27(4), 487-503.

Lacour, M. (2011). «*Les Groupes de Soutien au Soutien*»: enjeux et processus psychiques. *Nouvelle revue de psychosociologie*, (1), 177-190.

Leana, C. R. (2011). *The missing link in school reform*. *Stanford Social Innovation Review*, 9(4), 30-35.

Lévine, J y Moll J (2009). *Prévenir les souffrances d'école*. France: ESF Éditeur.

Mineduc (2015). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*. Santiago, Chile: CPEIP.

Montecinos, C. (7 de Septiembre de 2017). *Líderes Educativos*. Obtenido de Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: <http://www.lidereseducativos.cl/recursos/comunidades-de-aprendizaje-y-aprendizaje-docente/>