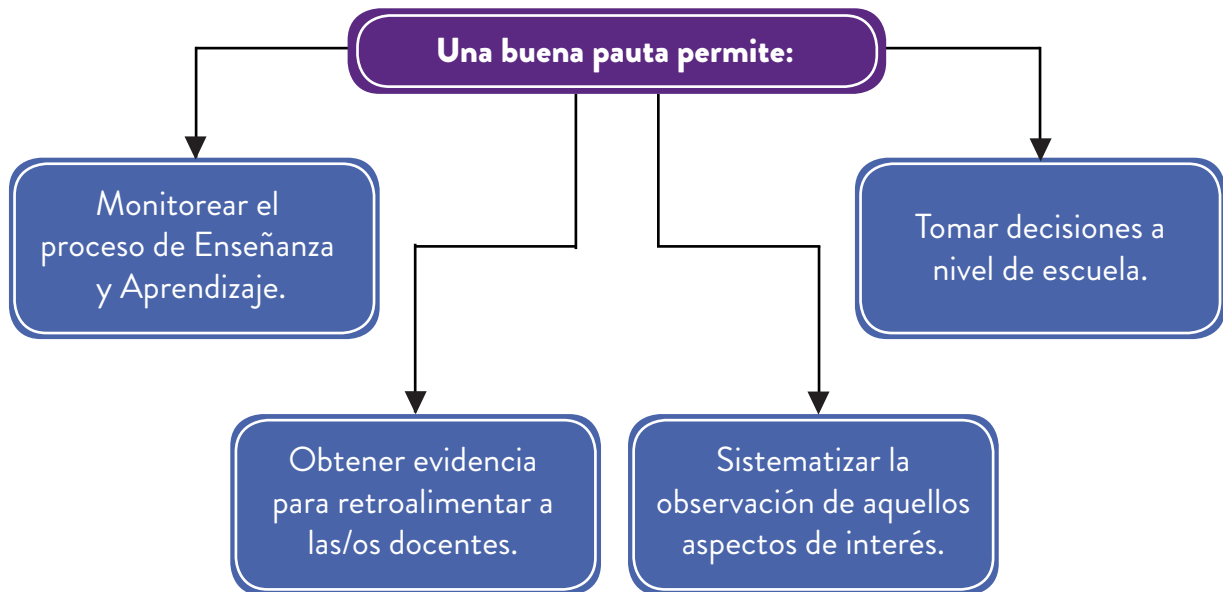


## Ejercicio para equipo directivo: *Revisando nuestra pauta de observación en aula.*

Para el equipo directivo, la gestión pedagógica tiene un papel muy relevante para el desarrollo profesional de los y las docentes. En esta línea, los establecimientos consideran fundamental el “acompañamiento en aula”, el cual involucra el uso de pautas de observación.

En general, **construir o elegir una pauta adecuada es desafiante**. Con frecuencia se observa que los colegios emplean pautas muy extensas, que abarcan una gran cantidad de ámbitos y, por lo mismo, muchas veces no tienen un foco específico. Otras veces, las pautas tienden a limitar su atención al desempeño del docente, perdiendo información valiosa sobre la interacción pedagógica en el aula (Miller, Volante, Grau & Preiss, 2013), es decir se mira solo al docente y se deja de observar al estudiante.

### ¿Por qué revisar nuestra pauta de observación?



Ahora bien, es clave tener claridad respecto de qué prácticas pedagógicas debiesen ser **fortalecidas, potenciadas o compartidas** en la escuela, siendo esta la primera pregunta que como equipo directivo deben responder.



Una herramienta que puede ayudar a responder esta pregunta es el **Informe Agregado**, el cual permite **identificar focos de mejora, que pueden orientar acciones de desarrollo profesional docente**.

Para conocer más sobre este informe, haga clic [aquí](#)

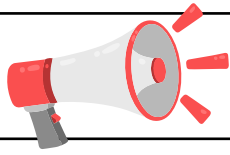
Los resultados nacionales reportados en el Informe Agregado, muestran que dos de los aspectos de la práctica pedagógica más relevantes para el aprendizaje de los estudiantes que debiesen ser reforzados son:

- **Ambiente para el aprendizaje.**
- **Interacción pedagógica para el desarrollo del pensamiento.**



Si el Informe Agregado de su establecimiento muestra dificultades en los ámbitos mencionados anteriormente, resulta importante que se pregunten: ¿Nuestra pauta de observación recoge estos dos ámbitos en sus aspectos centrales?

En esta línea, se propone un ejercicio para que como equipo directivo **revisen su pauta de observación a partir de dos rúbricas basadas en el Marco para la Buena Enseñanza** y coherentes con la investigación educativa, que describen aspectos centrales que se pueden observar en el aula.



Revise este instructivo completo, para comprender el ejercicio en todas sus dimensiones y los pasos que involucra.

### Antes de comenzar

Este ejercicio está dirigido al equipo directivo. Se hará en una sesión de tres pasos y propone un análisis crítico de la pauta de observación, en base a dos rúbricas. A continuación, se hacen algunas recomendaciones para llevar a cabo una discusión provechosa y que invite a reflexionar de manera constructiva.

- ✓ Designen a alguien que cumpla el rol de “facilitador” que dirija este ejercicio. La persona que cumpla este rol, debería revisar este material detalladamente.
- ✓ Establezcan un ambiente de trabajo donde prime la confianza, para que todos se sientan cómodos para participar y dar sus puntos de vista, por ejemplo, permitan que haya horizontalidad, con apertura a las distintas opiniones.
- ✓ Previo al ejercicio se recomienda socializar las “rúbricas” de este instructivo con el equipo, para que las puedan revisar y conozcan su contenido con antelación (la idea es que no se revisen las rúbricas por primera vez en la sesión).
- ✓ Para la sesión, deben disponer de los elementos necesarios para que todos puedan visualizar el material. Por ejemplo, tener su pauta de observación a la mano, este instructivo, las rúbricas impresas para su revisión, etc.



## Paso 1 - Identificando aspectos centrales a observar en el aula

Como equipo directivo, lean las “**Rúbricas**” adjuntas al final de este instructivo, que describen **aspectos centrales** sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje según el Marco para la Buena Enseñanza y la investigación educativa (Hattie, 2009; Marzano, Marzano & Pickering, 2003; Tunstall & Gipps, 1996). Esos aspectos se agrupan bajo dos grandes temas:

- Ambiente para el aprendizaje.
- Interacción pedagógica para el desarrollo del pensamiento.

Comiencen la sesión rescatando las apreciaciones generales del equipo. Para eso, podrían preguntarse y analizar:

- ¿Qué les llamó la atención de las rúbricas?
- ¿Por qué las rúbricas rescatan tanto las prácticas del profesor/a, como las conductas y actitudes de los y las estudiantes? ¿Por qué las rúbricas no incluyen aspectos como el orden y limpieza de la sala o la puntualidad para iniciar la clase?

Este análisis resultará mejor si se socializan las “Rúbricas” a todo el equipo, para que las lean previo a la sesión.



### El Desarrollo Profesional Docente es una trayectoria. Estas rúbricas, ¡También!

Nunca se debe olvidar que el Desarrollo Profesional Docente habla de continuidad, de un proceso permanente que opera a través de experiencias de diversa índole, involucrando dimensiones personales y profesionales, orientadas a mejorar la práctica de las/os docentes, de la comunidad educativa y el aprendizaje de los y las estudiantes.

Estas rúbricas se sustentan en la idea anterior. Por ello, estas incluyen descripciones de prácticas que pueden ubicarse en una **línea de desarrollo o trayectoria**. Así, buscan expresar cómo se puede ir **avanzando** hacia la construcción de un adecuado ambiente socioafectivo, que permita estimular los procesos de enseñanza y aprendizaje, y hacia una mayor promoción del desarrollo del pensamiento de los estudiantes.

Es importante considerar que estas rúbricas no agotan las prácticas que las y los profesores hacen día a día. Por lo mismo, pueden haber desempeños que estén por debajo de las descripciones que aparecen en las rúbricas, o por el contrario, otros que sean más sobresalientes. Lo importante es que estas rúbricas ayudan a fijar puntos que permiten avanzar en este desarrollo, como si fuera una hoja de ruta.

## Paso 2 - Analizando nuestra pauta de observación a partir de las “Rúbricas”

En este paso, revisarán en conjunto su **pauta de observación en aula** y analizarán si sus indicadores recogen los **aspectos centrales** señalados en las “Rúbricas”. Para ello:

- Lean cuidadosamente cada indicador, uno por uno, y definan en conjunto si ese indicador recoge o no alguno de los aspectos centrales de las “Rúbricas”.
- Marquen en cada indicador: “SÍ”, si se relaciona con ellos y “NO”, cuando no se relaciona.
- Si tienen la pauta en formato electrónico, pueden hacer esto modificando el archivo digital, por ejemplo, dejando en **color negro** los indicadores que “SÍ” se relacionan y **marcando en rojo** los que “NO”.

Es importante que esto **no sea un ejercicio mecánico, sino de análisis** de cada indicador. Con algunos indicadores, el ejercicio será fácil porque claramente no se relacionan con los aspectos señalados en las “Rúbricas”, por ejemplo: “*El/la docente inicia puntualmente la clase*” o “*Se utilizan recursos tecnológicos*”. En otros casos, podría ser más difícil decidirlo, por ejemplo: “*Docente menciona las normas de convivencia establecidas para la clase*” o “*Supervisa la ejecución de las actividades*”.

Si tienen diferencias de opinión dentro del equipo, discútanlas, vuelvan a las “Rúbricas” si es necesario; **analicen y argumenten en conjunto, hasta tomar una decisión**.

Al terminar este ejercicio, tendrán dos **tipos de indicadores**, aquellos marcados como “SÍ”, que deberían permanecer en la pauta, y aquellos marcados como “NO”, que podrían ser eliminados. Para tomar esta última decisión, como equipo directivo, analicen:

- ¿Hay algún indicador que consideren crítico<sup>1</sup> desde el punto de vista de su gestión directiva en el establecimiento (de las acciones que están realizando o los temas que les preocupan)?

Solo si alguno(s) de los indicadores cumple esta condición, manténganlo(s) en su pauta de observación.

---

<sup>1</sup>Por “crítico” entiéndase un indicador que no quisieran eliminar de su pauta de observación, por ejemplo, porque apunta a un aspecto crucial de su PEI, a un aspecto sobre el cual están realizando una intervención, etc.

### Paso 3 - Visibilizando a nuestros estudiantes en la pauta de observación

Cuando se va a observar al aula, se espera que el profesor o profesora realice prácticas que propicien el aprendizaje de sus estudiantes, pero pocas veces se observa cuáles son las reacciones, interacciones y conductas de éstos. Dado que **la interacción siempre involucra a estudiantes y docentes**, ambos son importantes y debieran estar incluidos en la pauta de observación. Entonces, por ejemplo: es importante observar si la profesora promueve que los estudiantes se traten respetuosamente, y también lo es observar si los estudiantes son capaces de escucharse entre ellos, levantando la mano y respetando los turnos para hablar.

Para continuar con el ejercicio, después de la selección de indicadores que hicieron en el paso anterior, con la pauta de observación tal como quedó, analicen en conjunto: **¿Qué tan visibles están los estudiantes en nuestra pauta de observación?** Para ello:

- Lean cuidadosamente cada indicador, uno por uno, y marquen con una “**D**” si el foco principal de la observación está puesto en el/la docente, y una “**E**” si está puesto en los estudiantes. Por ejemplo:

El indicador: *“La docente da muchas oportunidades a los alumnos para que planifiquen y produzcan sus propias ideas y productos”*

- Si bien pareciera incorporar a los alumnos, al ser ellos quienes “planifican, y producen ideas...”, para contestar este indicador se debe **observar lo que hace la docente**, es decir, que dé muchas, pocas o ninguna oportunidad.

Para visibilizar a los estudiantes el indicador debería ser respondido observando lo que hacen ellos, por ejemplo: *“Los estudiantes pueden planificar y producir sus propias ideas y productos en la clase”*

- Si tienen diferencias de opinión dentro del equipo, discútanlas para tomar una decisión. Podría ayudar si se preguntan: ¿A quién tendré que observar para ver si el indicador se logra o no? Si es principalmente a la profesora, corresponde marcar “**D**”; si es a los/las estudiantes, ponga “**E**”.
- Si después de esta reflexión no logran definir una respuesta porque el indicador involucra a ambos, entonces marquen “**A**” (ambos).

- Finalicen contabilizando el número de indicadores “D”, “E” y “A”. Si la pauta de observación tiene muy pocos indicadores “E” o “A”, esto sugiere que deben incorporar más indicadores que visibilicen a los estudiantes. Algunos ejemplos de indicadores con foco en los estudiantes, que podrían agregar son:

<b>Ámbito: Ambiente para el aprendizaje</b>	<b>Ámbito: Interacción pedagógica para el desarrollo del pensamiento</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los/as estudiantes realizan preguntas y responden a las formuladas por el profesor de manera voluntaria y espontánea, durante la clase.</li> <li>2. Los/as estudiantes escuchan las opiniones y comentarios de sus compañeros, respetan los turnos para hablar.</li> <li>3. Cuando enfrentan dificultades, los estudiantes solicitan ayuda al docente o a sus compañeros.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los/as estudiantes vinculan lo que ya saben con lo que están aprendiendo en esta clase.</li> <li>2. Los/as estudiantes explican o argumentan sus respuestas o decisiones.</li> <li>3. Los/as estudiantes proponen formas alternativas de llegar a las respuestas.</li> </ol>

Si desean crear nuevos indicadores, podría ayudarles revisar los siguientes documentos:

- Aravena, F. (2018). Preparando la observación de aula: Construyendo sentido compartido. Práctica de liderazgo, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la mejora Escolar: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Recuperado desde <http://redlab.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2018/07/Preparando-la-Observacio%CC%81n-de-aula.pdf>
- Danielson, C. (2012). Teacher Evaluation: What’s Fair? What’s effective? Educational Leadership, Volume 70.<sup>2</sup>
- Livingston, D. (2012). Teacher Development Toolkit for the Marzano Teacher Evaluation Model. Appendix B.<sup>3</sup>
- Ulloa, J. & Gajardo, J. (2016). Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente. Nota Técnica N°7, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile. Recuperado desde <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf#page=83>

<sup>2</sup>Accesible sin costo, previo registro en: <https://danielsongroup.org/downloads/2013-framework-teaching-evaluation-instrument>

<sup>3</sup>Accesible sin costo, previo registro en: <https://www.marzanoresources.com/teacher-development-toolkit>

### Cierre - Pauta de observación mejorada

Con este ejercicio han podido revisar su pauta de observación y reflexionar como equipo directivo si esta incluye aspectos centrales del proceso de enseñanza - aprendizaje y si visibiliza a los estudiantes. Así, ahora cuentan con una versión revisada de su pauta.

Es probable que, luego de este ejercicio, su pauta haya quedado más breve, lo que es altamente valorable, ya que es importante que la observación de aula se remita a aspectos centrales. Una pauta más breve es de valor, ya que facilita:

- **La gestión de la información por el equipo directivo**, al contar con datos más concisos y focalizados.
- **La retroalimentación a las y los docentes**, que podrá focalizarse y profundizar en lo más relevante.

Considerando lo anterior, y el trabajo de análisis que realizaron al revisar críticamente su pauta, como equipo directivo podrían preguntarse:

- ✓ ¿Qué queda pendiente por realizar? ¿Cuáles son los siguientes pasos para seguir mejorando nuestra pauta? (Por ejemplo: remirar otros indicadores, eliminar redundancias, mejorar la redacción y precisión de algunos, fusionar indicadores, visibilizar a los estudiantes, etc.)
- ✓ ¿Cómo proyectamos el acompañamiento a nuestros docentes después de esta revisión?

### Referencias

- Hattie, J. (2009). Visible learning. A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement. Routledge.
- Marzano, R. J., Marzano, J. S., & Pickering, D. (2003). Classroom management that works: Research-based strategies for every teacher. ASCD.
- Tunstall, P., & Gipps, C. (1996). How does your teacher help you to make your work better? Children's understanding of formative assessment. The Curriculum Journal, 7(2), 185-203



## Rúbricas



### **El Desarrollo Profesional Docente es una trayectoria. Estas rúbricas, ¡También!**

Nunca se debe olvidar que el Desarrollo Profesional Docente habla de continuidad, de un proceso permanente que opera a través de experiencias de diversa índole, involucrando dimensiones personales y profesionales, orientadas a mejorar la práctica de las/os docentes, de la comunidad educativa y el aprendizaje de los y las estudiantes.

Estas rúbricas se sustentan en la idea anterior. Por ello, estas incluyen descripciones de prácticas que pueden ubicarse en una **línea de desarrollo o trayectoria**. Así, buscan expresar cómo se puede ir **avanzando** hacia la construcción de un adecuado ambiente socioafectivo, que permita estimular los procesos de enseñanza y aprendizaje, y hacia una mayor promoción del desarrollo del pensamiento de los estudiantes.

Es importante considerar que estas rúbricas no agotan las prácticas que las y los profesores hacen día a día. Por lo mismo, pueden haber desempeños que estén por debajo de las descripciones que aparecen en las rúbricas, o por el contrario, otros que sean más sobresalientes. Lo importante es que estas rúbricas ayudan a fijar puntos que permiten avanzar en este desarrollo, como si fuera una hoja de ruta.

# Ámbito: “Ambiente para el aprendizaje”

## Menos desarrollado

Se establece un **vínculo adecuado** con las/os estudiantes, basado en una relación alumno-profesor respetuosa. Los estudiantes **reconocen la autoridad del docente dentro del aula y respetan las normas establecidas**, por ejemplo, levantan la mano para hablar, escuchan a sus compañeros, piden “por favor” y dan las “gracias”, no tiran papeles, entre otras. El/la docente **reconoce y refuerza positivamente este comportamiento y, de esta forma, se establecen condiciones básicas para desarrollar la clase.**

Sin embargo, el docente **aun no logra promover un clima propicio y estimulante desde el punto de vista del aprendizaje**, por ejemplo, no logra despertar en los estudiantes un interés genuino por aprender, los alumnos **se comportan bien, pero se muestran pasivos**, poco interesados, o no sienten la confianza para participar, lo hacen solo cuando el profesor se los pide, etc.

## Más desarrollado

Se establece un **vínculo positivo** con las/os estudiantes, caracterizado por el respeto y buen trato. El/la docente **se preocupa por ellos y éstos lo respetan y confían en él**; lo perciben como una persona cercana, les genera confianza, lo ven como alguien accesible a quien pueden acudir.

En el desarrollo de las clases se respetan las normas de disciplina, y además el docente **promueve el interés genuino por aprender** en un marco de confianza, respeto y autorregulación. Esto se expresa, por ejemplo, en que los estudiantes **se muestran atentos e interesados por participar**, no temen a equivocarse, se sienten escuchados y acogidos. También **en las interacciones respetuosas entre ellos**, por ejemplo, escuchan y acogen las opiniones o comentarios de sus compañeros, se ayudan y piden ayuda cuando no entienden algo, etc.

★ También es posible que encuentren **prácticas sobresalientes, que van más allá de lo descrito en esta rúbrica**. Podrían observar una clase en que, además de haber respeto y buen trato, se promueve el desarrollo de la autonomía y la autorregulación en los/as estudiantes. Por ejemplo, frente a una situación disruptiva o un conflicto, el/a docente insta a que ellos mismos analicen la situación, empaticen con el otro y busquen una solución.

# Ámbito: “Interacción pedagógica para el desarrollo del pensamiento”

## Menos desarrollado

El/la docente implementa clases en que **él es protagonista y los estudiantes tienen un rol mayoritariamente pasivo**, no son desafiados ni estimulados a pensar. Por ejemplo, el docente hace clases muy expositivas, y es quien entrega las respuestas y soluciones, establece relaciones, entre otros.

En otros casos, las clases son más activas o involucran más a los estudiantes, pero **las actividades no resultan desafiantes** para ellos/as. Por ejemplo, actividades o preguntas que **se resuelven usando solo la memorización**, sin pensar ni argumentar, etc.

También puede ocurrir que la clase involucra a los/as alumnos, pero mientras éstos trabajan ya sea individual o grupalmente, **el docente no está monitoreando el proceso ni apoyándolo activamente**; por ejemplo, permanece en su escritorio corrigiendo pruebas o completando el libro de clases, solo presta atención a los alumnos cuando estos se acercan para hacerle una pregunta, etc.

## Más desarrollado

El/la docente realiza clases en que **sus estudiantes son los protagonistas y les propone actividades variadas y desafiantes que los invitan a pensar**; por ejemplo: propone actividades que tienen más de una posible solución, dando tiempo para que los/as estudiantes piensen y discutan.

El docente está consciente de que hoy en día hay acceso fácil al conocimiento, pero es fundamental aprender a buscarlo y usarlo; por ello, **promueve que sus estudiantes investiguen, indaguen, busquen sus propias soluciones y relacionen** lo que saben con lo que están aprendiendo.

Cuando los alumnos trabajan, ya sea individualmente o en grupo, el docente **monitorea y apoya activamente su aprendizaje**; por ejemplo, **les hace preguntas, les pide que expliquen o argumenten sus respuestas o decisiones**, si están frustrados ante una dificultad, los alienta a persistir y les formula preguntas o da pistas para que puedan seguir avanzando, etc.



También es posible que encuentren **prácticas sobresalientes, que van más allá de lo descrito en esta rúbrica**. Podrían observar una clase en que los estudiantes demuestran estar habituados a una forma de trabajo desafiante y activa, por ejemplo, argumentan espontáneamente sus opiniones, discuten puntos de vista distintos con sus pares, proponen formas de buscar información, plantean hipótesis o explicaciones.