



PARA ESCUELAS Y LICEOS

Guía Metodológica

Etapa de
EVALUACIÓN
del Apoyo Técnico-Pedagógico



**Ministerio de Educación**

República de Chile
Avda. Bernardo O'Higgins 1371
Santiago de Chile

Dirección de Educación Pública

División de Desarrollo Educativo
Avda. Bernardo O'Higgins 1449, Torre 4
Santiago de Chile

Equipo encargado:

Alexis Moreira Arenas
Juan Lorca Valdivia
Israel Ferreira Pinto
Sergio Pirinoli Herrera
Carolina Soto Aspee
Bárbara Agliati Molina

En colaboración con:

Citse
Carolina Cuéllar
Andrea Horn
Álvaro González
Juan Pablo Queupil
María Paz Faúndez

Edición de texto:

SM S.A

Diseño:

SM S.A

2022 – Dirección de Educación Pública

Se autoriza su reproducción siempre y cuando se haga referencia explícita a la fuente.

En el presente documento se utilizarán de manera inclusiva términos como "el docente", "el estudiante", "educadores de párvulos", "el asistente de la educación" y sus respectivos plurales, así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en la convención idiomática de nuestra lengua (RAE) y tiene por objetivo evitar fórmulas para aludir a ambos sexos en el idioma español ("o/a", "los, las" y otras similares), debido a que implican saturación gráfica que puede afectar la lectura de los textos. El término de Establecimientos Educativos o Escuela alude a todos los lugares donde se imparte Educación Pública: Parvularia, Básica, Media, Especial, de Adultos, en situación hospitalaria, en contexto de encierro o de ruralidad.



En el Modelo de Desarrollo de Capacidades (MDC), la etapa de evaluación considera la evidencia generada en las etapas previas, con sus respectivos hitos y acciones, para evaluar en qué medida se alcanzó el objetivo asociado a la capacidad deseada.

ÍNDICE

| | |
|---------------------------|----------|
| PRESENTACIÓN | 5 |
|---------------------------|----------|

1

ASPECTOS GENERALES..... **6**

| | |
|---------------------------------------------------------|---|
| 1.1 Objetivo | 7 |
| 1.2 Resultados esperados en los equipos de gestión..... | 7 |
| 1.3 Consideraciones | 7 |
| 1.4 Ejemplos de fuentes de información interna | 8 |

2

ASPECTOS METODOLÓGICOS **9**

| | |
|------------------------------------------------------|----|
| 2.1 Antes de la(s) sesión(es) de evaluación | 10 |
| 2.2 Durante la(s) sesión(es) de evaluación | 11 |
| 2.3 Posterior a la(s) sesión(es) de evaluación | 12 |

ANEXOS..... **13**

| | |
|------------------------------------------------------------------|----|
| Evaluación del Plan de Apoyo Técnico-Pedagógico..... | 14 |
| Evaluación del proceso de acompañamiento..... | 16 |
| <i>Checklist</i> de autoevaluación para profesionales UATP | 18 |



PRESENTACIÓN

El objetivo del presente documento es proponer orientaciones metodológicas para la etapa de evaluación del ciclo de apoyo técnico-pedagógico que llevan a cabo los equipos de la Unidad de Apoyo Técnico-Pedagógico (UATP) en los establecimientos educacionales (EE) de su territorio.

Se precisa relevar que el foco del apoyo técnico-pedagógico es acompañar a los equipos de gestión¹ de los establecimientos en sus procesos de desarrollo de las capacidades basales para conducir y sostener la mejora educativa, a saber: reflexión, colaboración, confianza relacional y distribución del liderazgo.

En el Modelo de Desarrollo de Capacidades (MDC), la etapa de evaluación considera la evidencia generada en las etapas previas, con sus respectivos hitos y acciones, para evaluar en qué medida se alcanzó el objetivo asociado a la capacidad deseada (objetivo) y el desarrollo del plan definido, además de analizar y valorar el proceso de acompañamiento llevado a cabo con el equipo de gestión del establecimiento. Ambas fuentes sirven como insumo para iniciar un nuevo ciclo de apoyo técnico-pedagógico que se construya sobre la base del progreso alcanzado en el ciclo que se cierra con esta etapa.

A continuación se presentan los aspectos generales y metodológicos que se requiere considerar en esta etapa, buscando proponer, en un marco flexible y adaptable a diversos contextos y escenarios, orientaciones que sirvan de guía para el trabajo con los equipos de gestión de los establecimientos educacionales. Mediante el acompañamiento de los profesionales UATP, se espera construir un espacio de aprendizaje profesional y colaboración horizontal con estos equipos.

¹ Esta guía puede facilitar el trabajo del profesional UATP tanto con equipos de gestión como con otros profesionales y adultos a cargo de los EE.

ASPECTOS GENERALES

1



La etapa de evaluación se caracteriza por ofrecer un espacio de análisis y reflexión respecto del cumplimiento del plan de apoyo técnico-pedagógico.



La etapa de evaluación se caracteriza por ofrecer un espacio de análisis y reflexión respecto del cumplimiento del plan de apoyo técnico-pedagógico. Para ello, se realiza una evaluación del logro del objetivo definido en la etapa de planificación del ciclo de apoyo técnico-pedagógico. Esto se lleva a efecto a partir del examen crítico del progreso en el desarrollo de las capacidades abordadas, para lo cual es clave el uso de la evidencia recabada en la etapa de ejecución, a partir del monitoreo realizado.

A su vez, esta etapa es un puente entre un periodo del ciclo y otro, orientado a intencionar procesos de reflexión y de evaluación que sirvan de sustento para un diagnóstico futuro.

1.1 OBJETIVO

Evaluar el logro del objetivo definido en la planificación, en términos de la capacidad deseada y el desarrollo de acciones, analizando y valorando el proceso de acompañamiento para el logro de las acciones planificadas, con el fin de dar insumos a un nuevo ciclo de apoyo técnico-pedagógico.

1.2 RESULTADOS ESPERADOS EN LOS EQUIPOS DE GESTIÓN

- Evaluación del logro del objetivo propuesto en la etapa de planificación y monitoreado en la etapa de ejecución.
- Evaluación apreciativa del acompañamiento del profesional UATP al equipo de gestión del establecimiento educativo.

1.3 CONSIDERACIONES

Es importante destacar que la etapa de evaluación se articula en función de dos focos: 1) la evaluación del logro del objetivo asociado a la capacidad deseada y el desarrollo de las acciones planificadas; y 2) la evaluación del proceso de acompañamiento al equipo de gestión de parte del profesional UATP. Ambos focos son fundamentales para proyectar un siguiente ciclo de apoyo técnico-pedagógico al equipo del establecimiento.

Esta etapa busca generar un diálogo apreciativo sobre el abordaje de la práctica problemática identificada en la etapa de diagnóstico, avanzando a una capacidad deseada mediante el desarrollo de las acciones definidas con el equipo de gestión del establecimiento. Por ello, la labor evaluativa y reflexiva debe ser llevada a cabo preponderantemente por parte del mismo equipo. Para facilitar esta evaluación y reflexión, ofrezca sus observaciones de los hitos y acciones llevados a cabo durante la ejecución del plan para la discusión crítica con el equipo de gestión, asegurándose de mantener siempre una actitud abierta a escuchar, indagar y aprender en conjunto.

1.4 EJEMPLOS DE FUENTES DE INFORMACIÓN INTERNA

- Matriz de planificación del establecimiento educacional, resultado de la etapa de planificación, con información corroborada y actualizada con el equipo del establecimiento.
- Informe de monitoreo de las acciones implementadas en la etapa de ejecución, a partir de los indicadores propuestos en la matriz de planificación (incluyendo la información reflexiva sobre fortalezas y dificultades de la implementación).
- Actas de las sesiones, bitácoras o minutas de reuniones o cualquier otro documento que dé cuenta del nivel de logro del objetivo y del desarrollo del proceso de acompañamiento.



ASPECTOS METODOLÓGICOS

2

Para abordar esta etapa del ciclo se proponen orientaciones metodológicas que consideran tres momentos de trabajo para desarrollar el acompañamiento técnico-pedagógico:

- a. Antes de la(s) sesión(es) de acompañamiento al equipo de gestión.
- b. Durante la(s) sesión(es) de acompañamiento al equipo de gestión.
- c. Posterior a la(s) sesión(es) de acompañamiento al equipo de gestión.

A continuación, se describen las orientaciones de cada uno de estos momentos.

2.1 ANTES DE LA(S) SESIÓN(ES) DE EVALUACIÓN:

Prepare una propuesta de estructura u organización mínima para el desarrollo de las sesiones de evaluación, considerando los siguientes aspectos:

- » *Resguarde marcos temporales adecuados, dada la profundidad que requiere esta etapa para evaluar el logro del objetivo del plan. Esto es especialmente relevante cuando se acompaña a profesionales que se desempeñan en contextos rurales o de educación parvularia.*
- » *Considere estrategias para utilizar fuentes de información que aporten datos relevantes y pertinentes para la evaluación del objetivo del plan.*
- » *Resguarde condiciones para la incorporación de diversos puntos de vista y perspectivas respecto del proceso de acompañamiento desarrollado. Esto es especialmente relevante cuando se acompaña a profesionales que se desempeñan en contextos rurales o de educación parvularia.*
- » *Considere estrategias para resolver posibles discrepancias entre los distintos actores del equipo de gestión sobre el desarrollo del acompañamiento.*



2.2 DURANTE LA(S) SESIÓN(ES) DE EVALUACIÓN:

Asegúrese de abordar la evaluación del objetivo planificado y el proceso de acompañamiento desde una perspectiva de desarrollo y mejora, en vez de una perspectiva de rendición de cuentas. Para ello, puede considerar los siguientes aspectos:

- » *Acompañe el proceso de evaluación del objetivo haciendo registro de las discusiones y acuerdos alcanzados de manera de hacer visibles los logros y desafíos del equipo.*
- » *Resguarde que todos los actores educativos tengan la posibilidad de ser escuchados, de manera de intencionar un proceso evaluativo que sea participativo.*
- » *Facilite y guíe la reflexión sobre las fortalezas y dificultades del proceso de acompañamiento.*

A partir de lo anterior, elabore un reporte de evaluación (Anexo 1) del logro del objetivo del plan que involucre evidencias que sustenten dicha evaluación. Asimismo, elabore un reporte de evaluación respecto del proceso de acompañamiento (Anexo 2) llevado a cabo durante el ciclo. De ser necesario, proponga o acuerde nuevos formatos o añada secciones/preguntas complementarias a las propuestas en los Anexos, con el fin de resguardar una adecuada contextualización de la etapa a la realidad de cada establecimiento o contemplar herramientas ya empleadas por los SLEP.

Recuerde que esta etapa también busca generar insumos para proyectar un nuevo ciclo de apoyo técnico, a partir de un recuento de los aspectos más relevantes de todo el proceso de acompañamiento (Anexo 2). Para ello, se sugiere lo siguiente:

- » *Dialogue y analice colectivamente las principales fortalezas y dificultades del proceso, con foco en tres aspectos: lo mejor, lo mejorable y los próximos pasos.*
- » *Reflexione individualmente respecto del propio ejercicio profesional, el que se puede guiar por un análisis de su desempeño de acuerdo con los ámbitos de acción definidos en la etapa de ejecución.*

2.3 POSTERIOR A LA(S) SESIÓN(ES) DE EVALUACIÓN:

La etapa de evaluación es un momento propicio para comenzar a proyectar la labor de acompañamiento en el siguiente ciclo de apoyo técnico-pedagógico. Por lo mismo, se sugiere que analice las dinámicas grupales y las disposiciones o actitudes personales de los equipos de gestión que pudieran facilitar o dificultar la relación de acompañamiento durante las etapas del ciclo de apoyo técnico-pedagógico. Puede realizar un trabajo de análisis colaborativo con otros profesionales de la UATP sobre este tema, lo que le permitirá reflexionar y enriquecer el desarrollo de la etapa. Asimismo, puede autoevaluar su rol de acompañamiento durante esta etapa utilizando el *checklist* del Anexo 3.

| LISTADO ANEXOS |
|---------------------------------------------------------------|
| 1. Evaluación del Plan de Apoyo Técnico-Pedagógico |
| 2. Evaluación del proceso de acompañamiento |
| 3. <i>Checklist</i> de autoevaluación para profesionales UATP |

ANEXOS

ANEXO 1

Evaluación del logro de objetivo planificado y del desarrollo de capacidades

| IDENTIFICACIÓN | |
|-----------------------------|--|
| Establecimiento educacional | |
| Equipo de gestión | |
| Profesional UATP | |

| ABORDAJE DE LA PRÁCTICA PROBLEMÁTICA Y LOGRO DEL OBJETIVO | | | | |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo Capacidad deseada | Línea base inicial Según rúbrica | Estado actual Según rúbrica | Nivel de logro del objetivo ¿En qué medida se alcanzó el objetivo planificado? | Medios de verificación Evidencias que sustentan el estadio actual de la capacidad |
| | | | | |

| OBSERVACIONES |
|---------------|
| |



REFLEXIÓN SOBRE EL NIVEL DE LOGRO DE LA ESTRATEGIA ANUAL PME VINCULADA

Como equipo, ¿en qué medida creemos que la estrategia anual PME involucrada ha sido abordada para su cumplimiento? Para potenciar la reflexión, pueden recurrir a la evaluación del cumplimiento de las acciones logradas y no logradas del plan definido.

Evaluación del proceso de acompañamiento

| IDENTIFICACIÓN | |
|-----------------------------|--|
| Establecimiento educacional | |
| Equipo de gestión | |
| Profesional UATP | |

| DESPLIEGUE DE ACCIONES (FOCO EN EL EQUIPO DE GESTIÓN Y PROFESIONAL UATP) | | |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acciones clave Estrategias para desarrollar capacidades | Estado de implementación Según indicadores de seguimiento | Observaciones sobre la implementación Condiciones que pudieron influir en la ejecución de acciones y los ajustes realizados durante la implementación |
| | | |
| | | |

| FORTALEZAS Y DIFICULTADES DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO (FOCO EN EL EQUIPO DE GESTIÓN Y PROFESIONAL UATP) | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------|
| Lo mejor | Lo mejorable | Próximos pasos para el siguiente ciclo de apoyo técnico-pedagógico |
| | | |
| | | |



REFLEXIÓN DE LOS ÁMBITOS DE ACCIÓN DEL ACOMPAÑAMIENTO (FOCO EN EL PROFESIONAL UATP)

| Ámbitos de acción | Observaciones sobre el desempeño del profesional UATP |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Retroalimentación: Modelar una actitud abierta a la retroalimentación en cada acción ejecutada, con el fin de generar aprendizaje y refinar la práctica | |
| Trabajo en equipo: Modelar una conducción de equipos de trabajo que actúan de manera coordinada y orientados al logro de las tareas colectivas | |
| Relaciones interpersonales: Modelar relaciones de colaboración y confianza como parte de una cultura de trabajo, facilitando herramientas y orientaciones de ser necesario | |
| Síntesis reflexiva | |
| ¿Qué cosas debería continuar haciendo, qué cosas debería dejar de hacer y qué cosas debería comenzar a hacer? | |

Checklist de autoevaluación para profesionales UATP

Utilice este *checklist* para reflexionar sobre su rol como profesional

| DURANTE LA ETAPA DE EVALUACIÓN... | SÍ | NO | NO APLICA |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----------|
| Actué como facilitador permitiendo que los participantes construyeran sus conclusiones. | | | |
| Comuniqué de manera efectiva, verbal y no verbalmente, incentivando y generando entusiasmo en el equipo de gestión. | | | |
| Me involucré con el equipo, dando señales concretas de su compromiso colectivo con la mejora del establecimiento. | | | |
| Entregué el contexto adecuado para cada parte de la sesión e hice preguntas precisas para dirigir el foco en la sesión. | | | |
| Organicé previamente el material necesario y facilité su utilización durante la sesión. | | | |
| Promoví la reflexión colectiva mediante preguntas estratégicas para asegurar que el equipo revise sus supuestos y analice sus prácticas. | | | |
| Seguí la agenda prevista para la sesión y realice ajustes necesarios sobre la agenda, basado en el pulso de las necesidades del grupo. | | | |
| Demostre conocimiento profundo del contexto del establecimiento educativo, y transmití confianza y seguridad al grupo. | | | |
| Ofrecí apoyo para realizar una síntesis de lo que el grupo acordó durante la sesión. | | | |



En el Modelo de Desarrollo de Capacidades (MDC), la etapa de evaluación considera la evidencia generada en las etapas previas, con sus respectivos hitos y acciones, para evaluar en qué medida se alcanzó el objetivo asociado a la capacidad deseada.

