

Herramientas

# Plan de Mejoramiento Educativo

HERRAMIENTA

8

**Estrategia para complementar el monitoreo del PME de manera reflexiva y ágil**



## **Plan de Mejoramiento Educativo: Herramientas de Apoyo al Diseño e Implementación**

Material elaborado por el Centro de Investigación para la Transformación Socioeducativa (CITSE) de la Universidad Católica Silva Henríquez, por encargo de la División de Educación General del Ministerio de Educación.

### **Para citar este documento:**

MINEDUC (2021). *Herramienta 8. Estrategia para complementar el monitoreo del PME de manera reflexiva y ágil*. Recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

### **Comité editorial**

Carolina Cuéllar  
Andrea Horn  
Álvaro González  
Juan Pablo Queupil

### **Contraparte MINEDUC**

Carolina Jahnsen  
Iván Mesina

### **Producción de Herramientas**

Emy Rivero

### **Asistentes de producción**

Francisca Schnake  
Paulina Herrera

Ministerio de Educación  
División de Educación General  
Alameda 1371, Santiago de Chile.

### **Diseño gráfico**

Matías Mancilla

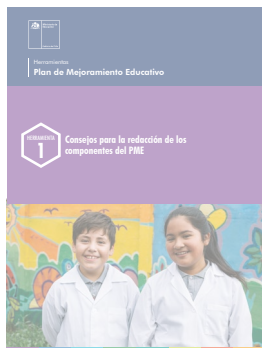
**Nº inscripción** 2021-A-12176

**ISBN** 978-956-292-977-6

Noviembre 2021

*En el presente documento hemos intentado utilizar lenguaje inclusivo, no obstante algunos apartados utilizan vocablos masculinos como “el director” o “el docente” para aludir tanto a hombres como a mujeres. Esta opción obedece a que las fórmulas que aluden a ambos sexos como “o/a”, “los/las” y otras similares, suponen una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.*

## Set de herramientas Plan de Mejoramiento Educativo



**Estas revisando:**

**HERRAMIENTA 8**

**Estrategia para complementar el monitoreo del PME de manera reflexiva y ágil**

### ¡ATENCIÓN!

Este documento posee campos en los que puedes escribir. Para hacerlo, descárgalo a tu computador, ya que si lo visualizas en línea en tu navegador no podrás editar. Asegúrate de tener tu Adobe PDF Reader actualizado.



<https://get.adobe.com/es/reader/>





Podrás escribir cuando veas este ícono:



Evita imprimir este documento si no es necesario.



# Índice

Introducción	3
Ruta de aprendizaje	5
 Conectar	6
 Ampliar	8
 Aplicar	11
 Desafiar	17
 Saber más	20



# Introducción

## Por qué una herramienta para complementar el monitoreo de manera reflexiva y ágil

Una práctica central en el PME es el monitoreo, entendido como un proceso continuo y sistemático mediante el cual verificamos la eficiencia y la eficacia del plan, estableciendo el nivel de ejecución de las acciones a la luz de los objetivos y metas planteadas en el establecimiento. Permite identificar logros y debilidades e implementar medidas correctivas cuando es necesario, tras explorar las razones por las cuales la planificación no está cumpliendo su función. Se trata de un proceso que permite optimizar los procesos para el logro de mejores resultados y también sirve como insumo para la evaluación de la gestión.

Para que las acciones de monitoreo sean efectivas deben:

- Tener siempre al centro el objetivo y la estrategia con la que se conectan.
- Generar un proceso reflexivo en la institución, que vaya más allá de la verificación del cumplimiento de las acciones (checklist).
- Reorientar o mejorar la acción.

No obstante, generar instancias que cumplan con estas condiciones, en medio de la agitada vida cotidiana de un establecimiento educacional, se convierte en un desafío mayor.

Es por esto que, a continuación, te presentamos una herramienta para crear una experiencia de revisión de las acciones con una mirada ágil, reflexiva y práctica, que constituye un insumo y complemento a la experiencia de monitoreo del PME, y permite ir más allá de la rendición de cuentas a la que a veces se asocia el monitoreo, posibilitando una mirada de aprendizaje y de mejora continua.

### Objetivos de esta herramienta

Esperamos que esta herramienta contribuya a fortalecer tus capacidades para:

- ✓ Crear una cultura institucional reflexiva para abordar los procesos de mejora escolar, a través de la revisión permanente de la acción.
- ✓ Realizar acciones de revisión reflexiva que sean ágiles, participativas, oportunas y efectivas.
- ✓ Generar insumos para el monitoreo del plan.

### Te recomendamos usar esta herramienta si quieres:

- ✓ Construir un espacio colaborativo para la reflexión ágil y sostenida.
- ✓ Aprender desde la práctica y mejorar.
- ✓ Reaccionar a tiempo y ajustar acciones cuando es necesario.



# Ruta de aprendizaje

Para iniciar la ruta desde aquello que te hace sentido, conecta con tus propias experiencias y conocimientos sobre la materia. Explora y reconoce aquellos supuestos y creencias que habitan en ti.



CONECTAR



AMPLIAR

Profundiza tu conocimiento sobre la herramienta y sus propósitos. Conoce los marcos y modelos que la fundan.

Pon en práctica los conocimientos adquiridos a situaciones concretas. Evalúa tu propio desempeño y tu proceso de aprendizaje.



APLICAR



DESAFIAR

Descubre y declara nuevos desafíos que contribuyan a la mejora y liderazgo de tu establecimiento.

Exiende tus conocimientos sobre la materia accediendo a material complementario.



SABER MÁS



## Conectar

**Conecta con tus experiencias previas, creencias, conocimientos y percepciones sobre la comunicación y socialización del PME.**

Empecemos este ejercicio, conectando con nuestras propias experiencias, creencias, conocimientos y percepciones sobre monitoreo del PME.

Elaborar, implementar y evaluar el PME en las escuelas y liceos es un proceso que requiere de coordinación, dedicación y colaboración permanentes. En este marco, lograr monitorear sus avances en términos de implementación es esencial para realizar ajustes y optimizar las acciones de mejora. Sin duda, se trata de un desafío que merece atención: mirar la propia práctica es el primer paso para fortalecer nuestras capacidades en este ámbito, por lo cual los invitamos a responder las siguientes preguntas:

**¿Qué es lo primero que viene a tu mente cuando escuchas la palabra monitoreo?**




---



---



---

Si en tu establecimiento han monitoreado el PME:

**¿Qué ha sido lo más desafiante para ti y tu equipo al momento de hacerlo?**




---



---



---

**¿Qué prácticas han sido exitosas en tu establecimiento?**




---



---



---





Una vez que hayas reflexionado respecto a estas preguntas, te invitamos a conocer la historia de Paula, quien está abordando el desafío de monitorear el PME en el establecimiento con el fin de revisar y ajustar sus acciones de cara al logro de sus estrategias y objetivos.



### Historia de Paula<sup>1</sup>

Me llamo Paula y soy parte del equipo de gestión de un Liceo Técnico-Profesional de La Pintana. Ya llevo varios años liderando el PME y la verdad es que me siento bastante segura cuando llega la hora de planificarlo e implementarlo. Lo que me preocupa es otra cosa: el monitoreo. Siempre tengo dudas sobre si las estrategias de monitoreo que implementamos, sirven o no sirven, puesto que muchas veces los resultados no son los esperados y el monitoreo no nos permite establecer por qué.

Hemos probado un montón de estrategias, por ejemplo, hubo años en los que monitoreamos mucho y otros sólo lo imprescindible; tratamos de centralizar el monitoreo en el equipo directivo y también probamos haciendo lo contrario, o sea, involucramos a otros profesionales en el proceso; hemos monitoreado "cara a cara", convocando a reuniones y también lo hemos hecho por escrito. Realmente no se me ocurre qué más probar.

Siento que ahora nos falta ir un paso más allá y no quedarnos en el "se logró" o "no se logró", sino reflexionar sobre lo que hay detrás. Otra cosa que me gustaría lograr es reaccionar a tiempo, cuando vemos que algo no avanza como lo planificamos.

A mi equipo le cuesta ver que monitorear es algo importante, que puede ayudarnos a mejorar la calidad educativa en el liceo y no simplemente para "dar cuenta" y cumplir.

Me gustaría que pudiéramos realizar este proceso de forma más ágil y así ganar tiempo para la reflexión. Pienso que, de lograrlo, mantendríamos el foco en el logro de nuestros objetivos y aprenderíamos a reaccionar oportunamente, cuando la situación lo requiera. Quiero que mi equipo entienda que el monitoreo es importante y sirve para algo más que controlar. Este año espero probar una nueva manera de enfrentar este desafío y tener éxito.

**¿Qué relación ves entre lo que le pasa a Paula y lo que ocurre o ha ocurrido en tu escuela o liceo?**



**Si te identificas con Paula o alguna de sus inquietudes, esta herramienta te puede ayudar!**

<sup>1</sup> La historia de Paula ha sido elaborada en base a un proceso de levantamiento de información con equipos directivos para conocer los principales desafíos en relación al diseño, implementación y evaluación del PME.





## Ampliar

**A continuación, profundiza tus conocimientos sobre los 4 grandes conceptos que fundamentan esta herramienta: el monitoreo, la reflexión, la mejora continua y las revisiones retrospectivas.**

### El monitoreo

*“El monitoreo es un **proceso sistemático** que se realiza en momentos definidos previamente y que se orienta a establecer el nivel de ejecución de las acciones e identificar las causas que lo explican. Tiene como propósito **recoger información relevante** que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones, teniendo como **referentes los objetivos y las metas estratégicas** definidas a mediano plazo”<sup>2</sup>.*

Este proceso se realiza a partir de la revisión mensual de la planificación, considerando, por ejemplo, fechas de inicio y término de las acciones planificadas, disposición oportuna de los recursos, aquellos aspectos relativos a la gestión de recursos humanos como el rol de los y las responsables de las acciones, el desempeño e impacto en la mejora de la Asistencia Técnica Externa (si la hubiere) y la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa.

La información obtenida desde el monitoreo nos permite tomar decisiones sobre qué acciones se deben continuar, cambiar, dejar o empezar a hacer.

El alcance de las acciones de monitoreo depende de cuán desarrollada esté la práctica reflexiva en los equipos y también puede contribuir a fortalecerla.

### La reflexión

Reflexionar implica abrirse a un proceso de investigación para descubrir aquello que se encuentra detrás de un fenómeno, conocimiento o creencia. Se trata de una tarea cuidadosa, persistente y activa que nos permite arrojar luz sobre lo que sustenta nuestras creencias o formas de conocimiento<sup>3</sup>.



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS

<sup>2</sup> MINEDUC (2020). Plan de Mejoramiento Educativo - Orientaciones para su elaboración. p.26.

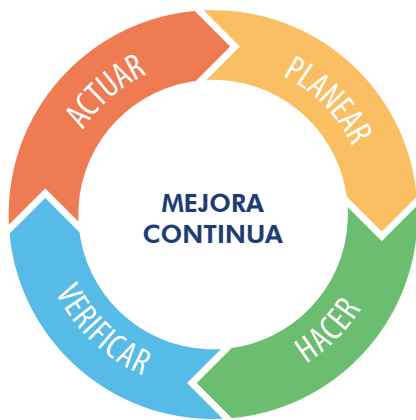
<sup>3</sup> Tagle, T. (2011). El enfoque reflexivo en la formación docente. Calidad en la Educación, n°34.

En este sentido, la acción de monitorear reflexivamente implica avanzar un paso más en la comprensión de las razones que explican el nivel de logro de una acción. Se trata de preguntarnos qué explica que algo ocurra de una forma o de otra.

Desde ahí, el monitoreo alcanza su mayor potencial cuando va más allá de corroborar el cumplimiento de las acciones en un período determinado, propiciando reflexionar de tal forma, que un suceso del pasado se transforme en experiencia que contribuya al aprendizaje organizacional.

**La mejora continua**

Aprender de la experiencia y pensar en el futuro es un proceso que contiene un patrón que se repite en muchos modelos. Sólo como referencia, mencionaremos dos modelos bastante conocidos en el mundo de la gestión institucional y pedagógica, que grafican el proceso de mejora continua a partir de un ciclo orientado a la reflexión, evaluación y la mejora de la práctica.



**Ciclo de Deming de mejora continua<sup>4</sup>:**



**Modelo ALACT de formación del profesorado basado en la reflexión**  
(tomado de Korthagen, 2010)<sup>5</sup>



<sup>4</sup> UNIT (2009). Herramientas para la mejora de la calidad.

<sup>5</sup> Korthagen (2010). La práctica, la teoría y la persona en la formación del profesorado. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, N°68

### La revisión retrospectiva

*“Existe un balance delicado entre mirar hacia lo que pasó y planear los futuros pasos: queremos aprender del pasado, pero si nos quedamos en el **análisis** y no lo traducimos en **acción**, no sirve. La retrospectiva intenta incluir este balance”<sup>6</sup>.*

Desde la perspectiva de las metodologías ágiles<sup>7</sup>, las retrospectivas se traducen en un ejercicio de revisión que se realiza en una reunión especial, en la que participan personas de un equipo que comparten un objetivo particular. Estas reuniones *“permiten el aprendizaje de todo el equipo, actúan como catalizadores para el cambio y generan acción”<sup>8</sup>*. Las revisiones reflexivas y ágiles enriquecen y facilitan el actuar colectivo al ritmo que la implementación real va necesitando, según los hitos de monitoreo establecidos, por eso pueden ser un aporte (no sustitutivo) de las instancias formales de monitoreo que proponen las orientaciones ministeriales para el PME.

Para clarificar lo anterior, en la siguiente tabla presentamos las principales diferencias entre una instancia formal de monitoreo y una revisión ágil.

	Monitoreo PME	Revisión ágil
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un proceso reflexivo</li> <li>• Reorientar o mejorar la acción</li> <li>• Aprender desde la experiencia</li> <li>• Dar cuenta a terceros respecto de los avances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un proceso reflexivo</li> <li>• Reorientar o mejorar la acción</li> <li>• Aprender desde la experiencia</li> </ul>
<b>Temporalidad</b>	Ocurre con cierta temporalidad predefinida (1 vez al mes según lo recomendado por MINEDUC).	Puede ocurrir en función de la realización de actividades, independiente del tiempo transcurrido. Por ejemplo, luego de la primera ejecución de cada evento de una acción.
<b>Duración</b>	Puede durar 2-3 horas.	Puede durar 30-45 min.
<b>Participantes</b>	Debe estar el equipo directivo o de gestión liderando el proceso o por lo menos activamente involucrados e informados.	Puede ser liderada autónomamente por los equipos involucrados en las acciones en particular, y no necesariamente por alguien del equipo directivo o de gestión.
<b>Productos o evidencias</b>	Declaración del nivel de implementación y justificación con los parámetros ministeriales.	Tablero de revisión y notas de la reunión.
<b>Cobertura</b>	Se realiza el monitoreo del plan completo.	Se puede revisar sólo una actividad o una acción.

Inspirados en la mirada de revisión ágil, propondremos algunos dispositivos que les ayuden a mejorar la calidad de los procesos de monitoreo en sus establecimientos.

<sup>6</sup> Kleer, (s/a). Técnicas para la realización de retrospectivas. p.2.

<sup>7</sup> El agilismo es una mentalidad y un comportamiento guiados por valores y principios que ponen al centro a los equipos y las interacciones, la funcionalidad, la colaboración y la flexibilidad para responder a los cambios (Beck, 2001)

<sup>8</sup> Derby, E. y Larsen, D. en Levy, O. (2020). Retrospectiva. p.1.





## Aplicar

**Luego de conectar con la propia experiencia frente al desafío de monitorear el PME y de conocer algunos marcos teóricos o normativos sobre este tema, te proponemos un instrumento práctico para abordarlo.**

Convoca a tu equipo para poner en práctica los saberes adquiridos y adapten la propuesta a las necesidades de su establecimiento.



**Estrategia para complementar el monitoreo del PME de manera reflexiva y ágil**



### Con quiénes:

Desarrollen la revisión con su equipo de trabajo y promuevan que los otros equipos que están comprometidos en el plan realicen sus propias reflexiones en forma autónoma, para compartirlas en una instancia formal de monitoreo posterior.



### Cuándo:

En reuniones que pueden ser realizadas en cualquier momento en que el equipo defina que necesita detenerse para observar su práctica. Les recomendamos hacerlas al poco tiempo de haber iniciado una acción y luego realizarlas periódicamente.



### Materiales:

Trabajo presencial:

- Papelógrafo
- Plumones
- Post-it o tarjetas de colores
- **Tablero\*** de revisión prediseñado.

#### \*El tablero

*Un tablero puede sernos útil para organizar las ideas en función de diferentes categorías y preguntas.*

*El tablero se utilizará para realizar el monitoreo de las acciones a partir de un conjunto de preguntas que guiarán el análisis. Estas deberán ser abiertas y provocadoras para promover la participación del equipo, sin prejuicios.*



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS

Les presentamos este ejemplo de tablero de revisión, que integra dos modelos: la **Estrella de Mar**<sup>9</sup> y las **4L**<sup>10</sup>. Como podrán observar, el tablero presenta un set de preguntas abiertas que ayudan a la indagación.

Revisión Equipo:		Fecha:
<b>Sello PEI</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Meta Estratégica</b>
<b>FOCO DE LA REVISIÓN</b> <i>(Estrategia, Acción)</i>		
 <b>LO MEJOR</b>	 <b>LO MEJORABLE</b>	 <b>PRÓXIMOS PASOS</b>
¿Qué es lo que mejor está resultando? ¿Por qué está resultando bien? ¿Qué es lo que nos está acercando al objetivo?	¿Qué no está resultando como queremos? ¿Qué nos está alejando del objetivo o no nos acerca a él? ¿Por qué?	¿Qué deberíamos seguir haciendo? ¿Por qué?  ¿Qué deberíamos dejar de hacer? ¿Por qué?  ¿Qué deberíamos empezar a hacer? ¿Por qué?
<b>DESCUBRIMIENTOS</b>		
Lo que no habíamos planificado pero está funcionando muy bien. Lo que creemos que está detrás de cómo están funcionando las cosas.		



<sup>9</sup> Retrospectiva de la Estrella de Mar: Tablero que contiene 5 secciones para el análisis: Seguir haciendo- Hacer menos-Hacer más-Dejar de hacer-Empezar a hacer.

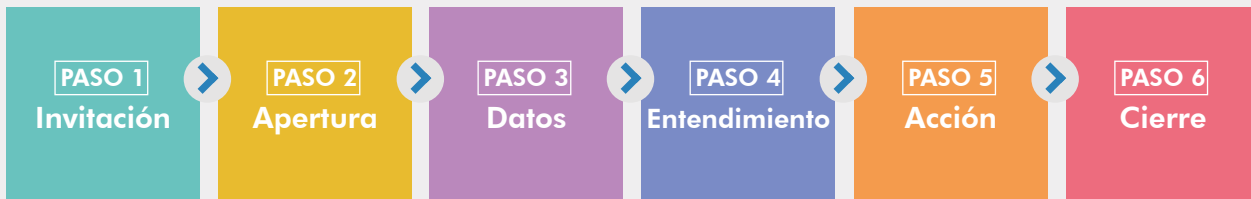
<sup>10</sup> Retrospectiva de las 4 "L": Tablero con 4 secciones para el análisis. Su nombre proviene de las siglas en inglés de las palabras claves de cada sección. (En español: lo que amaste, anhelaste, odiaste y aprendiste de la experiencia).

Existen tableros de diverso tipo y ustedes pueden construir uno propio cuidando que sea simple, colaborativo y visual<sup>11</sup>.

**Trabajo virtual:** encontrarán plantillas de tableros para trabajar en [www.miro.com](http://www.miro.com) o [www.mural.ly](http://www.mural.ly) o pueden construir una propia utilizando cualquier aplicación de edición online simultánea como Jamboard, G-Doc, G-Slides, u otras que ustedes conozcan.

## PASOS A SEGUIR

Estructuren la revisión reflexiva y ágil considerando los siguientes pasos:



### PASO 1 Invitación

La invitación configura el primer contacto que tendrán los y las participantes con la actividad y su propósito. Implica conectar con la persona invitada, explicitar el objetivo del encuentro y establecer ciertos productos esperados como estructura básica. Sobre todo, implica motivar e iniciar la generación de sentido para participar en la actividad.

Si están iniciando estas prácticas de revisión con el equipo, es probable que deban romper con la creencia de que este tipo de acciones tienen un propósito primario de rendición de cuentas. La forma en la que inviten, presenten el ejercicio y usen la información generada, será clave para revertir esta creencia.

Hagan una invitación liviana y amigable, destacando el propósito de aprender mutuamente y generar otras posibilidades de acción. Señalen con claridad cuál va a ser el objeto de revisión, dentro de los distintos elementos del PME (puede ser una estrategia o una acción).

<sup>11</sup> En el siguiente link pueden encontrar más ideas de tableros para retrospectivas y orientaciones para la aplicación.

<sup>12</sup> UMAAN (2020). Guía para retrospectiva de equipos. p. 5



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS

## PASO 2 Apertura

Abrir la reunión de revisión es generar las condiciones para que quienes participan tengan claro por qué están ahí y cuáles serán las condiciones básicas para participar.

Un facilitador o facilitadora generará las condiciones apropiadas para la conversación, dará la bienvenida y asegurará que se respete un espacio para la conexión del grupo con el momento y el propósito.

Respecto del propósito y objetivo es importante poner al centro:

- El o los **Sellos del PEI**, el **Objetivo Estratégico** y la **Meta Estratégica** (elementos que dan contexto y sentido al objeto de la revisión).
- La **Estrategia o Acciones** a revisar (objeto de análisis)

Anticipen la duración de este momento y presenten la estrategia que se utilizará para la revisión, su propósito y funcionamiento general.

### Promuevan que la reunión funcione desde las siguientes lógicas:

Indagar y entender, más que defender.

Dialogar y conversar, más que debatir y argumentar.

## PASO 3 Datos

Recabar los datos respondiendo a las preguntas del tablero, es lo que les permitirá lograr una visión común de la situación a analizar. Esto puede ocurrir tanto desde el plano de las descripciones “objetivas” como de las subjetivas.

Es importante reconocer que lo que se recoge en el tablero, es la percepción del equipo. Si creen que para tomar decisiones deben traer la voz de personas que no están presentes, ir en la búsqueda de la información faltante puede ser una de las acciones incluidas en los “próximos pasos”.

La forma de recoger la información dependerá de la cantidad de personas que tengamos en nuestro equipo, del perfil de los integrantes, del tiempo que tengamos disponible y de la envergadura de la situación que estemos revisando, entre otros factores.

Les sugerimos dar un tiempo para el trabajo individual en silencio. Después de poblar el tablero, pueden abrir la conversación para explicar y revelar el sentido de la información entregada.



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS



## PASO 4

## Entendimiento

Llamamos entendimiento al **resultado de la reflexión** realizada desde la información recabada.

A partir del análisis de los datos recabados, reflexionen sobre las razones que están detrás de lo que se ha evaluado como un logro, de las acciones que no tuvieron el impacto esperado y/o quedaron pendientes. Intenten ir más allá de lo evidente. No se enfoquen en los “síntomas”, que en general visualizamos como “el problema”, sino en las causas que lo explican<sup>13</sup>.

Observen el tablero, pregúntense y conversen:

- ¿Qué nos llama la atención?
- ¿Qué patrones vemos?
- ¿Qué diferencias de percepción encontramos?
- ¿Qué habrá detrás de nuestras percepciones y juicios sobre lo que pasó?, ¿en qué se basa nuestra opinión?
- ¿Necesitamos salir en búsqueda de más información para completar nuestro entendimiento de las cosas?

## PASO 5

## Acción

La acción es el paso que sella el proceso reflexivo y que traduce la reflexión en toma de decisiones. Desde los descubrimientos realizados, es el momento de conectar con la acción. Es ideal que esto siga siendo un espacio de construcción colectiva. Este es el momento de acordar los posibles ajustes a realizar, a la luz del cambio que buscan generar.

Veamos qué podría ocurrir en el caso de Paula, luego de realizar una revisión reflexiva ágil de este tipo.

Paula y su equipo, han declarado que un elemento mejorable es la asistencia de los apoderados a una actividad de formación. Pero a ella no sólo le interesa saber que la asistencia de los apoderados en una actividad ha estado muy por debajo de lo que esperaban, sino también quiere entender qué hay detrás de eso. Es decir, la baja asistencia no es el problema, sino un “síntoma” que pone de manifiesto que existe un problema. Si la información recabada se sostiene en el diagnóstico inicial (baja asistencia), un próximo paso podría resultar simplemente “hacer la actividad nuevamente insistiendo en que participen”. Pero si con el equipo profundizan en las causales, los próximos pasos podrían considerar indagar directamente con algunos apoderados porque no asistieron y qué se necesitaría para que sí lo hicieran. Esto último, es una acción que tiene alta probabilidad de impactar no sólo la actividad en sí, sino también en otras prácticas del establecimiento, generando un cambio más profundo y positivo.



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS

**PASO 6**  
**Cierre**

Cerrar implica consolidar la experiencia y sus acuerdos, y declarar que esta instancia específica ha llegado a su fin.

Cierren la revisión, poniendo en valor el proceso reflexivo y las propuestas de mejora que se han derivado de él. Independientemente del contenido, se busca celebrar el proceso de aprendizaje y las nuevas posibilidades de acción que generaron.

Acuerden próximas revisiones y distribuyan el liderazgo de ellas.

Comuniquen el proceso y las conclusiones a los demás equipos de trabajo del establecimiento, sobre todo cuando los próximos pasos incluyen la incorporación de otros actores de la comunidad educativa.

Si otros equipos desarrollan la revisión en forma simultánea, recuerden consolidar las reflexiones en una instancia posterior.



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS



# Desafiar

Descubre y declara nuevos desafíos a abordar en la revisión reflexiva y ágil del PME como parte de los retos de liderazgo y mejora de tu establecimiento.

## Preguntas de reflexión

Una vez realizado este ejercicio, reflexiona y proyecta:

¿Qué te sorprendió de la instancia, la interacción y el tipo de resultados que alcanzaron?



---

---

---

---

¿Qué ves como patrón de las prácticas del establecimiento que puede explicar lo que descubriste?



---

---

---

---

¿Qué sugieres hacer distinto respecto de la forma de revisar y monitorear reflexivamente en tu establecimiento?



---

---

---

---



SABER MÁS

DESAFIAR

APLICAR

AMPLIAR

CONECTAR

### Recuerda

Para chequear que la estrategia reflexiva y ágil cumple con su propósito, revisa si:

- Invitaste a participar de la revisión haciendo énfasis en el aprendizaje y la reflexión.
- Invitaste a todas las personas que están comprometidas con la acción a revisar.
- Te aseguraste de que todas las personas que van a participar, tienen claro cuál será el foco u objeto de la reflexión.
- Definiste el tablero adecuado para la revisión, considerando las preguntas que mejor contribuirán a la reflexión.
- Elegiste un tablero simple, colaborativo y visual que ayudará a mantener la reflexión en un tono ágil y liviano.
- Generaste una pauta de conversación que asegure un tono de escucha e indagación.



Las preguntas propuestas en el tablero promueven la entrega de datos o información de diferente tipo sobre el objeto de análisis.	<input type="radio"/>
Las preguntas propuestas de tu tablero son abiertas y promueven la reflexión amplia y exploratoria.	<input type="radio"/>
Las preguntas propuestas en el tablero orientan nuevos cursos de acción con perspectiva de mejora continua.	<input type="radio"/>
Cerraste la actividad concordando próximos pasos, liderazgos de las siguientes instancias y celebrando lo realizado.	<input type="radio"/>









## Saber más

**Para ampliar, profundizar y seguir aprendiendo sobre este tema, accede al material complementario.**


### Documentos

- 
 Cornejo, J., Fuentealba, R. (2008). Prácticas reflexivas para la formación profesional docente: ¿qué las hace eficaces?. Santiago. LOM
- 
 Gabardini, J. (s/a). Técnicas para la realización de retrospectivas.
- 
 MINEDUC (2019). Fase anual: Implementación, monitoreo y seguimiento.
- 
 MINEDUC (2015). Plan de Mejoramiento Educativo: nuevo enfoque a 4 años.
- 
 Rivero, E. (2019). Panel de retroalimentación: un dispositivo para la mejora de prácticas y productos en el nivel intermedio. Santiago: Líderes Educativos
- 
 Rivero, E. (2018). Técnica de revisión activa: una herramienta para la reflexión sobre la práctica en los establecimientos educacionales del territorio. Santiago: Líderes Educativos.

### Material audiovisual

- 
 Reunión retrospectiva.

### Webs

- 
 Retrospectivas entretenidas.



CONECTAR



AMPLIAR



APLICAR



DESAFIAR



SABER MÁS

Herramientas

# Plan de Mejoramiento Educativo

---

**Herramienta 8:** Estrategia para complementar el monitoreo del PME de manera reflexiva y ágil

---

