

RETROALIMENTACIÓN

DE LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS



RETROALIMENTACIÓN DE LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE EN LA ESCUELA

Dado que la base de conocimientos para el mejoramiento escolar se encuentra en la práctica pedagógica, y que la mejora de estos conocimientos requiere de reflexiones críticas y socializadas entre profesionales, resulta claro que docentes y directivos deben estar involucrados de manera conjunta y continua en el análisis, monitoreo y comprensión de lo que sucede dentro de las aulas.

En línea con lo anterior, el CPEIP está desarrollando una serie de orientaciones y herramientas para apoyar los procesos de mejora de los establecimientos del país, con el firme convencimiento de que, tal y como indica la ley 20.903, el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica son dos elementos clave para potenciar el desarrollo profesional docente. En este ámbito se enfatiza también que la formación en servicio tiene un espacio privilegiado dentro de las escuelas, aprovechando sus recursos humanos y materiales, y los liderazgos de los equipos directivos y docentes, que, gracias a su experiencia y experticia son un pilar fundamental para que la escuela crezca en conjunto, y con ello logre acortar las brechas y mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.

En ese contexto, el presente documento aborda la retroalimentación hacia las profesoras y profesores como una forma de promover el desarrollo profesional, centrado en docentes reflexivos, que analizan sus prácticas y gestionan la información que recopilan de ella, aclarando cuál es su sentido y significado, cuáles son sus principales ventajas y bajo qué modalidades puede ser implementada en la escuela.

1. ¿Qué se entiende por retroalimentación de las prácticas pedagógicas?

La retroalimentación al docente comprende cualquier comunicación que este recibe sobre su enseñanza, basada en algún tipo de interacción con su trabajo, la que puede ser proporcionada por medio de discusiones informales o como parte de un proceso estructurado (OECD, 2014). En la encuesta TALIS 2013, se distingue esta retroalimentación, de la evaluación docente formal, que refiere a la evaluación de profesoras y profesores por parte del equipo directivo o sus pares, y que es parte de un sistema establecido de gestión del desempeño; también se le diferencia de la retroalimentación al docente en el marco del establecimiento en general, centrada en la revisión del trabajo de los profesores, de manera formal o informal, y cuyo foco es la mejora institucional, más allá del desempeño individual (OECD, 2014).

La retroalimentación de las prácticas pedagógicas se puede definir como un proceso que se enmarca en la formación en servicio de las profesoras y profesores, realizado por el equipo directivo, la unidad técnico-pedagógica, docentes de mayor experiencia o pares, referida a la revisión de recursos de aprendizaje construidos por los docentes, evidencias de aprendizaje de las y los estudiantes, la observación de sus clases o el registro de las mismas.

Esta retroalimentación cobra sentido al momento de entregarle al docente una visión que le permita reflexionar sobre sus prácticas, y tomar decisiones sobre acciones futuras que potencien los resultados de aprendizaje de sus estudiantes, estableciendo compromisos de mejora.

En este sentido el rol de los equipos directivos es crucial, dado que su orientación permite a las profesoras y profesores fortalecer sus capacidades de comprender y analizar tanto sus acciones pedagógicas como los procesos de aprendizaje de sus estudiantes (Mineduc, s.f). Esto permite apoyar el desarrollo creciente y sostenido de la práctica reflexiva de los docentes, en otras palabras, la habilidad de observar sus propias acciones y las de los estudiantes (Mineduc, 2012).

La retroalimentación, por tanto, es un proceso que contribuye a la mejora continua de los docentes, a través de la colaboración con otros, y que requiere de la disposición del docente, de un contexto apropiado que fomente su crecimiento profesional, y para lograrlo, de un liderazgo que genere y mantenga las condiciones necesarias para ello.

Elementos clave para realizar una buena retroalimentación

- Establecer un proceso continuo, frecuente y oportuno de retroalimentación a todos los profesores y profesoras.
- Establecer el foco de la observación y retroalimentación de manera compartida.
- Generar un ambiente de cordialidad y respeto.
- Retroalimentar en función de evidencias argumentadas, centrándose en la práctica y no en la persona.
- Recordar que la retroalimentación debe ser constructiva, y es de carácter formativo.

2. ¿Qué efectos esperados trae consigo la retroalimentación de las prácticas pedagógicas?

La retroalimentación de las prácticas pedagógicas en sus distintas modalidades, trae consigo una serie de efectos positivos, tales como:

1. Oportunidad para responder a necesidades de desarrollo profesional docente en la escuela

La información que se captura, por ejemplo, al observar clases, cobra sentido en la medida que es entregada al docente que fue observado, siendo esta compartida, analizada y comprendida en conjunto, transformándose así en una fuente de aprendizaje para las profesoras y profesores (Mineduc, 2012).

Estas oportunidades de retroalimentación permiten, además, relevar las necesidades de formación del cuerpo docente, que pueden ser canalizadas a través del Plan Local de Formación.

2. Fortalecer el liderazgo pedagógico de los equipos directivos y técnico-pedagógicos

Las escuelas exitosas cuentan con equipos directivos y técnico-pedagógicos que conocen lo que sucede en sus aulas, que observan regularmente las clases, y retroalimentan a sus docentes respecto de sus fortalezas y desafíos, en función de mejorar sus prácticas pedagógicas.

Lo anterior, es una práctica habitual, que fortalece el aprendizaje interno y establece altos estándares de desempeño entre los docentes (Bellei et. Al, 2004, citado en Mineduc, 2012).

En adición, según los resultados de TALIS 2013, las profesoras y profesores chilenos que reciben retroalimentación en sus establecimientos perciben un cambio positivo en tres aspectos: la confianza como profesor, la motivación y en las prácticas en el aula.

En otras palabras, los equipos directivos y técnico-pedagógicos juegan un rol fundamental en el desarrollo profesional de sus docentes, dado que cumplen una doble función: la primera, referida a gestionar los espacios y condiciones para las instancias de formación dentro y fuera de la escuela; y la segunda, centrada en su intervención directa en la retroalimentación de sus prácticas como parte de su formación. En este sentido, la evidencia muestra que la práctica de acompañamiento a las profesoras y profesores, en interacción con otras, tienen impacto positivo en la mejora de las prácticas docentes (Robinson, Lloyd y Rowe, 2008; Leithwood, 2009; Hallinger, 2010; Marfán, Muñoz y Weinstein, 2013).

3. Mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes

En párrafos anteriores se mencionó que cuando el docente es retroalimentado respecto de sus prácticas en el aula, va desarrollando progresivamente la práctica reflexiva; esto le permite comprender las consecuencias de sus acciones en los aprendizajes de sus estudiantes. En otras palabras, permite tomar conciencia de lo que sucede en el aula y tomar decisiones respecto de lo que tiene mayor sentido para que sus estudiantes logren los aprendizajes que se espera de ellos.

La práctica reflexiva se aprende en contexto, a partir de la propia experiencia (Gómez, 2008, Bazdresch, 2006), y en ella el rol de quien entrega la retroalimentación es fundamental (Mineduc, 2012).

Vínculo con la Política Nacional Docente

A partir de la promulgación de la ley 20.903 que en su título II incluye el proceso de Acompañamiento Profesional Local, se señalan los lineamientos para que “los establecimientos educacionales puedan instaurar procesos de mejora continua en sus docentes”. En ellos se declara explícitamente que el proceso de formación para el desarrollo profesional busca fomentar el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica, relevándoles como elementos fundamentales en la formación en servicio de las profesoras y profesores del país.

Respecto de la retroalimentación de las prácticas pedagógicas en particular, tanto el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, como los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores, de la Agencia de la Calidad, señalan en diversos acápites de manera explícita, los roles de los equipos directivos respecto de la retroalimentación, y los niveles esperados en su gestión.

MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y EL LIDERAZGO ESCOLAR

- Una de las principales prácticas directivas que componen la dimensión: liderazgo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, es que “acompañen, evalúen y retroalimenten sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes”.
- Dentro de los conocimientos profesionales referidos a desarrollo profesional, en los que “los equipos directivos tienen conocimientos sobre observación y retroalimentación a profesores en relación a sus prácticas en aula, se señala que deben conocer de metodologías para diseñar e implementar planes de desarrollo profesional docente y, en función de ello, planificar acciones de apoyo, procesos de acompañamiento y formación continua; para esto, tienen conocimiento sobre metodologías de formación de adultos y acompañamientos de profesionales de la educación en servicio”.

ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Y SUS SOSTENEDORES

- En la subdimensión gestión curricular, el estándar 4.4, señala que “el director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes”. En el nivel de desarrollo satisfactorio se explicita que tanto el director como el equipo técnico-pedagógico “efectúan observaciones de clases regularmente (al menos una vez al semestre a cada profesor o una observación semanal por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes”.
- Se indica además que “el director o miembros del equipo técnico-pedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, al menos una vez al mes, para reflexionar sobre las clases observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados, y según esto elaboran estrategias que permitan superar los problemas encontrados”.

3. ¿Qué modalidades de retroalimentación de la práctica pedagógica se pueden implementar?

La bibliografía señala diversas maneras de desarrollar la retroalimentación de la práctica pedagógica en la escuela. Algunas de ellas se indican en el siguiente esquema:



¿En qué consiste cada una de estas modalidades?

A continuación, se incluyen las principales características de las modalidades indicadas en el esquema anterior.

1. Visitas al aula

Las visitas al aula constituyen la forma más tradicional de retroalimentación a través de la observación de clases, en las que el equipo directivo, técnico pedagógico, docentes reconocidos en sus comunidades y por el sistema de reconocimiento, o un docente par, presencia una clase completa o una parte de ella.

¹ Según los resultados de **TALIS 2013**, el 100% de los docentes encuestados declara recibir retroalimentación a través de observación en el aula.

La observación de la clase supone, por un lado, que observador y observado han acordado previamente una serie de criterios que facilitarán la posterior retroalimentación, tales como: el foco de la observación (por ejemplo: la retroalimentación a los estudiantes, la promoción de la participación de los estudiantes, las explicaciones desarrolladas, entre otras), la forma de registrar las evidencias, y el espacio para la reflexión conjunta.

En estas instancias se crea una oportunidad para comprender de mejor manera, y con el apoyo de quien retroalimenta, las interacciones que se generan con sus estudiantes, las fortalezas y oportunidades de mejora de sus prácticas, y de aprendizaje de sus estudiantes (Mineduc, s.f.)

2. Caminatas pedagógicas



Las caminatas pedagógicas o caminatas de aprendizaje corresponden a una modalidad en la que un grupo pequeño de docentes, idealmente tres o cuatro personas, ingresa a una clase por un periodo de tiempo acotado, con el objetivo de observar algún elemento de la clase, para luego entregar retroalimentación a quien fue observado.

Para que la caminata sea efectiva, y dados los tiempos que se utilizan, el grupo de observadores suele concordar en forma previa un foco de observación, por ejemplo: el desempeño de las y los estudiantes en una tarea específica.

Esta modalidad permite a las profesoras y profesores que observan adentrarse en lo que pasa en otras aulas, o en su propia aula cuando otros docentes están a cargo. Esto permite, por ejemplo, observar cómo se comportan sus estudiantes con otros docentes y observar las prácticas de sus colegas, entre otros elementos.

En cualquiera de los casos, la caminata lleva a un proceso de reflexión y retroalimentación de la práctica de sus pares y de la propia.

3. Rondas instruccionales

Es una estrategia para el desarrollo de prácticas de aprendizaje basado en la idea de “rondas médicas”, y refieren a visitas a un conjunto de aulas, realizadas por equipos directivos, docentes líderes y/o pares de la propia escuela o de otras.

A diferencia de las caminatas pedagógicas, las rondas instruccionales se pueden focalizar no solo en prácticas relacionadas con el mejoramiento de la escuela, sino que también de una localidad específica, comuna o región, dado que se utilizan como estrategias de mejora a gran escala. Por ejemplo, en Australia se centran en compartir prácticas y apoyar la mejora a escala sistémica de la enseñanza y aprendizaje (AITSL, 2018).

Acorde a lo anterior, su foco no es la retroalimentación de un docente en particular, a menos que este lo solicite, sino que su objetivo es que la observación entre pares se transforme en un gatillo para la conversación y la reflexión colegiada a través del aprendizaje colaborativo (Marzano, 2011).

4. Coaching entre pares

Esta modalidad fomenta que el aprendizaje entre pares se instale como un proceso libre de juicios de valor (Yendol-Hoppey & Fichtman, 2010). Se caracteriza por la conformación de duplas de docentes que se reúnen de manera periódica para una retroalimentación mutua respecto de sus prácticas en el aula.

Existen cuatro modelos generales de coaching entre pares según su propósito: coaching de experto, coaching de equipo, coaching cognitivo y equipos de estudio de coaching entre pares (Blanco, 1998).

Uno de los beneficios del coaching entre pares es la promoción de la reflexión sobre las necesidades de desarrollo profesional, a la vez que el enriquecer las miradas sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje.



Referencias

AITSL, Australian Institute for Teaching and School Leadership, (s.f.) *How to guide instructional rounds*. Recuperado del sitio web de AITSL
https://www.aitsl.edu.au/docs/default-source/default-document-library/how-to-guide---instructional-rounds.pdf?sfvrsn=72acec3c_2

Mineduc (s.f). *Rondas Instruccionales: Estrategia para acelerar la mejora continua*. Recuperado del sitio web Liderazgo Escolar,
<https://www.lidereseducativos.cl/recursos/rondas-instruccionales/>

Mineduc (2012), *Guía 6, Observación de Aula y Retroalimentación*. Recuperado del Sitio Web de Educrea,
<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/06/REC-guia-aula.pdf?x16202>

Mineduc (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*

Mineduc (2015). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*. Recuperado del Sitio Web de Liderazgo Escolar,
http://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf

Mineduc (2017) *Contextualización de la enseñanza en Chile Resultados de la encuesta internacional TALIS 2013, OCDE*

Mineduc (s.f). *Modalidades avanzadas de desarrollo profesional continuo*. Recuperado del sitio web Liderazgo Escolar,
<http://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/III.-Modalidades-Avanzadas-de-desarrollo-profesional-continuo.pdf>

Mineduc (s.f). *Orientaciones para la retroalimentación y compromiso de mejora*. Recuperado del sitio web Liderazgo Escolar,
<http://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/II.-Orientaciones-para-la-retroalimnetaci%C3%B3n-y-compromiso-de-mejora.pdf>

Ulloa, J., Gajardo J., *Nota Técnica N° 7, Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente*. Recuperado del sitio web de Líderes Educativos,
<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-7.pdf>



CHILE LO
HACEMOS
TODOS

RETROALIMENTACIÓN

DE LAS PRÁCTICAS
PEDAGÓGICAS