

## Observación de clases y retroalimentación

### Contexto

Desde sus inicios, la Fundación Astoreca ha promovido fuertemente el acompañamiento docente, para la mejora de las prácticas pedagógicas y el aprendizaje de los estudiantes.

En la búsqueda de los mejores sistemas de acompañamiento docente, los equipos directivos de Astoreca se formaron el 2014 en el modelo de observación de clases y retroalimentación docente de Uncommon Schools<sup>[1]</sup> con Aptus<sup>[2]</sup> Chile, a través del PFLI (Programa de Formación de Líderes Instruccionales) y con Asesorías Astoreca<sup>[3]</sup>. Se escogió y adoptó este modelo, considerando que los colegios que lo seguían, lograban muy buenos resultados.

El 2015 se comenzó a usar este modelo en las observaciones de clases y retroalimentaciones a docentes. Con el tiempo se han ido realizando algunos ajustes y adecuaciones a partir de la realidad de cada colegio.

A continuación se muestra el modelo de observación de clases y retroalimentación implementado en los colegios Astoreca al año 2019.

[1] Red de colegios de Estados Unidos con resultados sobresalientes en contextos de vulnerabilidad. Mayor información: <https://uncommonschoools.org/>

[2] ATE que trajo a Chile el modelo de observación de clases y retroalimentación de Uncommon Schools.

[3] Los colegios que deseen iniciarse en este modelo, pueden tomar el curso “Técnicas de manejo de grupo” impartido por Asesorías Astoreca ([www.astoreca.cl](http://www.astoreca.cl)), durante los meses de enero y julio.

### Consideraciones para la observación de clases

**Personas que observan clases:** Equipos directivos y mentores (profesores con experiencia, a quienes se asignan horas para este propósito). En los colegios con más de dos cursos por nivel, se incorporan a los jefes de departamento en Enseñanza Media.

#### Distribución de profesores a observar por colegio:

- Subdirectores: Entre 6 y 9 profesores a cargo
- Mentores: Entre 1 y 3 profesores a cargo
- Director/a: 1 profesor a cargo
- Jefes de departamento: Entre 2 y 5 profesores a cargo

**Frecuencia de la observación:** Quincenal, a excepción de un colegio, que observa con una frecuencia semanal.

**Duración de la observación:** 15 a 20 minutos.

**Tiempo dedicado por profesor acompañado:** Se emplea en promedio 2 horas pedagógicas por profesor cada 15 días, dedicadas a la observación y retroalimentación de clases.

**Instrumento utilizado para la observación:** No existe una rúbrica de observación de clases propiamente tal. Sin embargo, los equipos directivos o personas que observan en el colegio, llevan a clases un documento con la “Trayectoria de desarrollo docente” [\[1\]](#) , además de un cuaderno para registrar evidencia de la observación.

La información recogida de la observación de clases, se revisa con el documento de Trayectoria. A partir de esta revisión, se escoge un foco para retroalimentar al profesor, correspondiente a la acción que mayor impacto generará en el aprendizaje de los estudiantes. Usualmente corresponde a una técnica indicada en la Trayectoria de Desarrollo Docente, y está asociada a un aspecto detectado débil en la observación de clases.

**Criterio para seleccionar la clase a observar:** El horario y la acción de mejora [\[2\]](#) que se está trabajando con el profesor. Lo último, a partir de la segunda observación de clases.

**Qué observar:** En los colegios Astoreca la observación se centra principalmente en las técnicas de gestión de aula (relacionado con el “ambiente de clases”) y rigor académico, que forman parte de la “Trayectoria docente” (Mayor detalle ver nota al pie 3). Estas técnicas son conocidas y practicadas por los profesores, en la capacitación que reciben de Asesorías Astoreca, en su proceso de inducción.

**Foco prioritario de la observación de clases de un profesor novato versus experto [\[3\]](#):** En los profesores novatos la observación de clases se suele centrar en “Ambiente de aprendizaje”, específicamente el desarrollo de normalización, tiempos, preguntas, procedimientos y rutinas esenciales, como la presentación y monitoreo de éstas.

Por otro lado, en el caso de un profesor experto, se suele enfocar en el “Rigor académico”, específicamente el establecimiento de hábitos de discusión, estrategias de chequeo de la comprensión, uso del error, entre otros aspectos.

**Planificación de la observación:** En los colegios Astoreca se planifica la observación de clases. Esta planificación considera: el registro de la observación en el calendario de cada responsable; la revisión de la acción a seguir (Conversada en la retroalimentación anterior, y que se espera que el profesor incorpore en la clase) y la planificación de clases.

[1] Documento elaborado por Paul Bambrick, director de Uncommon Schools, que describe el desarrollo profesional docente en etapas. Cada una de ellas, se acompaña de un listado de técnicas útiles de trabajar con el profesor en ese momento para potenciar su desarrollo profesional.

[2] Tradicionalmente en Uncommon schools se llama “acción a seguir”. Corresponde a aquello que ha sido acordado como un aspecto “a trabajar” en las observaciones de clases.

[3] Es el grado de experticia en la enseñanza y el logro de aprendizajes, lo que determina ser un profesor novato o experto. Esto se puede asociar con años de experiencia en la docencia, aunque no necesariamente coincide.

## Consideraciones para la retroalimentación

**Tiempo que toma planificar la retroalimentación:** Es variable:

- Una persona que está comenzando a incorporar el modelo de retroalimentación le toma 45 minutos aprox.
- Una persona que lleva más tiempo haciendo retroalimentación, puede demorar de 10 a 15 minutos.

**Cómo se planifica la retroalimentación:** Después de la observación, se analiza la información registrada y se elige un foco de retroalimentación. Luego se completa la pauta de retroalimentación (ver adjunto), indicando los comentarios y preguntas que se le harán al profesor evaluado.

**Criterio de selección de foco de retroalimentación:** Se elige para trabajar la acción que tendrá más impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Usualmente a partir del documento “Trayectoria de desarrollo docente”.

**Tiempo de la retroalimentación:** Usualmente toma entre 20 y 30 minutos.

**Plazo para realizar la retroalimentación, después de la observación de clases:** Usualmente se realiza dentro de la misma semana.

**Instrumento de registro de la retroalimentación:** Durante la retroalimentación el profesor evaluado tiene un cuaderno donde anota los acuerdos de la reunión. Por otro lado, la persona que observó también registra lo acordado con el profesor, específicamente la acción a seguir que se está trabajando con éste en una planilla excel (compartida en google drive). La ventaja de esto último, es que todo el equipo directivo puede saber simultáneamente qué se está trabajando con cada docente.

**Monitoreo de los acuerdos:** Para asegurar la incorporación de la “acción a seguir”, se observa la siguiente clase del profesor retroalimentado con este foco.

**Estructura de la retroalimentación:** De acuerdo al modelo de Uncommon Schools, la retroalimentación en los colegios Astoreca sigue los siguientes pasos:

Paso 1: Felicitar al profesor, a partir de lo que fue observado como positivo en su clase (video: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=16&v=F0meqhWbEyl&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=16&v=F0meqhWbEyl&feature=emb_logo))

Paso 2: Definir la “acción a seguir”, que el profesor debe mejorar (video: [https://www.youtube.com/watch?v=wHhrDUelisc&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=wHhrDUelisc&feature=emb_logo))

Paso 3: Mostrar un modelo<sup>[1]</sup> o ejemplo al profesor sobre la “acción a seguir”, que muestre esta acción lograda con el máximo estándar. Luego guiar al profesor, a través de preguntas, para que identifique los elementos claves del modelo a imitar. (Video: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=1&v=YcGKvkm\\_adA&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=YcGKvkm_adA&feature=emb_logo))

Paso 4: Realizar preguntas que permitan al profesor reflexionar sobre la diferencia (brecha) entre el modelo y lo efectivamente ejecutado en la clase (a mejorar). (Video: [https://www.youtube.com/watch?v=XonyxTL7ZQ&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=XonyxTL7ZQ&feature=emb_logo))

Paso 5: Planificar con el profesor el cómo se incorporará la “acción a seguir”, en las siguientes clases, a partir de lo visto en el modelo. (Video: [https://www.youtube.com/watch?v=pn-5TGbvQk&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=pn-5TGbvQk&feature=emb_logo))

Paso 6: Solicitar al profesor que practique en la reunión la “acción a seguir”, a partir de la planificación elaborada en el paso 5. Dar retroalimentación hasta que el profesor alcance el estándar esperado. (Video: [https://www.youtube.com/watch?v=4\\_x4acKLSKk&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=4_x4acKLSKk&feature=emb_logo))

[1] Este modelo o ejemplar se puede mostrar al profesor con un juego de roles o con videos de clases, en caso que el colegio disponga de ellos. Lo importante es que tenga estrecha relación con el aspecto de la clase que el profesor debe mejorar.

Señalar que el modelo ejemplar utilizado en los colegios Astoreca viene definido por Uncommon schools. No obstante, cada equipo directivo podría definir el estándar a trabajar para cada “acción a seguir” con cada profesor.

### Comunicación del propósito del proceso

En los colegios Astoreca, al año 2019, se comunica el propósito de la observación y retroalimentación a los docentes en diferentes instancias:

- Entrevista, durante el proceso de selección

- Capacitación en “Técnicas de manejo de grupo”, realizada por Asesorías Astoreca
- Primera reunión del año de algún miembro del equipo directivo con el docente.
- Consejos de ciclo
- Consejo escolar.

Por otro lado, durante el año, los equipos directivos buscan alinearse en la observación de clases y retroalimentación. Este punto se aborda en su reunión semanal.

### La experiencia de Astoreca

Los aspectos que los colegios Astoreca identifican como más difíciles de incorporar en la observación y retroalimentación de clases, según su experiencia, a considerar por un colegio que inicia este proceso, son:

- Respetar los tiempos del ciclo de observación-retroalimentación, especialmente el tiempo para planificar la retroalimentación.
- Recalendarizar las observaciones de clase y retroalimentaciones, cuando existen feriados eventos u otro tipo de situaciones de contingencia escolar.
- Sistematizar el registro de las retroalimentaciones en planilla.
- Para quienes se están iniciando en el modelo, la “búsqueda” de la acción a seguir, que sea medible y acotada.

### Impacto

La Fundación Astoreca ha percibido que los profesores progresivamente valoran la observación de clases y la retroalimentación y agradecen estas instancias, en cuanto las perciben como oportunidad de desarrollo.

Por otro lado, los equipos directivos valoran el implementar un modelo de acompañamiento que les garantice la entrega de apoyo constante a la totalidad de sus profesores. Por último, se han acortado los tiempos de inducción y formación a sus profesores para lograr los estándares esperados, en comparación con años anteriores.

Entre las acciones identificadas por los equipos directivos que han sido claves en el logro de una buena implementación del modelo se encuentran:

- Implementar sistemáticamente el ciclo de observación-retroalimentación con una estructura y planificación: no hay improvisación.
- Alinear al equipo directivo en qué se entiende por una clase excelente.
- Establecer un lenguaje común, que facilita el intercambio de experiencias y prácticas entre docentes
- Felicitar a los profesores evaluados en la retroalimentación.

- Practicar en la reunión de retroalimentación: No sólo que el profesor sepa qué debe mejorar, sino que ejecute lo que debe mejorar de su clase, hasta lograrlo.
- Mostrar la brecha al profesor evaluado: Entre lo que sucede en su clase (realidad) y lo que debería pasar (modelo).
- Dar retroalimentación en tiempo real al profesor, mientras se observa su clase, para que mejore de inmediato un aspecto de ella.