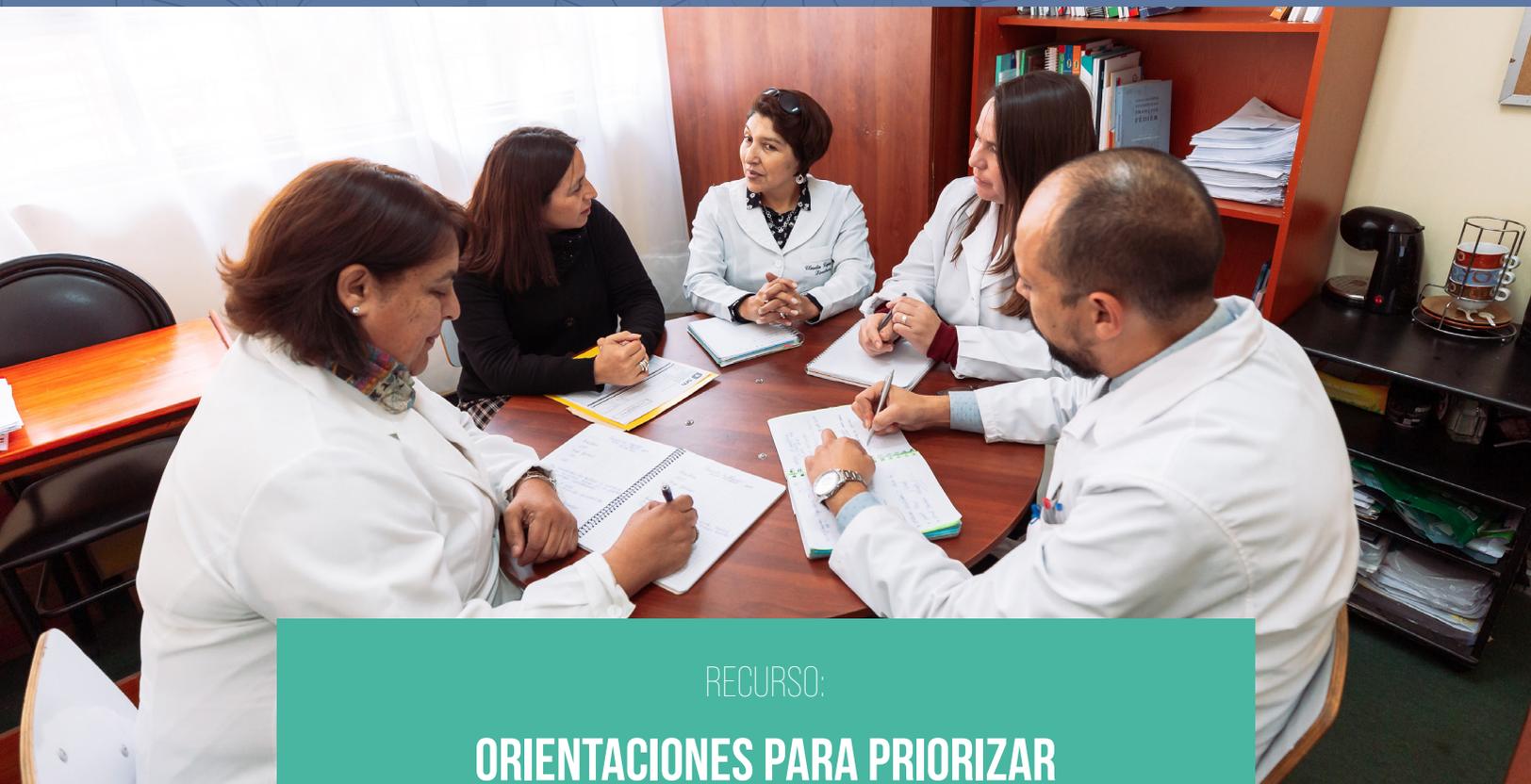




PUCV  
**LIDERES**  
EDUCATIVOS



## CICLO CORTO PARA LA MEJORA



RECURSO:  
**ORIENTACIONES PARA PRIORIZAR  
UN PROBLEMA DE MEJORA**



PUCV  
**LIDERES**  
EDUCATIVOS

**CI AE**  
CENTRO DE INVESTIGACION  
AVANZADA EN EDUCACION  
UNIVERSIDAD DE CHILE



**SABERES  
DOCENTES** CENTRO DE ESTUDIOS  
Y DESARROLLO DE  
EDUCACION CONTINUA  
PARA EL MAGISTERIO

**arauco**

Fundación  
Educativa

LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**  
FACULTAD DE EDUCACIÓN



La mejora educativa es compleja y multidimensional, para poder impulsarla se requiere invertir en tiempo, energía y motivación (Aravena et al., 2021). Asimismo, para favorecer su efectividad requiere ser una prioridad para los equipos directivos y la comunidad escolar en general, quienes necesitan poner al centro de sus metas el aprendizaje y el bienestar del estudiantado.

## ¿Cómo puedo identificar un problema de mejora?

A diario, los centros educativos enfrentan una amplia diversidad de problemas que deben ser abordados. Sin embargo, debido a su variedad y complejidad, es imposible ocuparse de todos al mismo tiempo (Bryk et al., 2021). Por esto, es clave que las y los líderes escolares puedan aprender a priorizar qué problema de mejora es necesario abordar. La estrategia de Ciclo Corto para la Mejora propone focalizarse en un problema a la vez, en ciclos temporales más acotados y con sentido de urgencia.

Te invitamos a reflexionar con cada estamento escolar en torno a la pregunta ¿qué problemas nos dificultan avanzar hacia la mejora? Seguramente, de este diálogo surgirán múltiples problemas, por lo que será necesario priorizar.

Luego, deberán redactar aquellos problemas que les parezcan más relevantes de abordar, considerando los siguientes criterios:

- **Claridad y precisión**, señalando actores involucrados y sus características (nivel educativo, necesidades, género, etc.)
- **Datos y evidencias**, describiendo el problema desde hechos o datos, evitando impresiones o prejuicios.
- **Sentido de urgencia**, explicando por qué es prioritario abordarlo de manera rápida.
- **Relación con el aprendizaje y bienestar** de las y los estudiantes, identificando cómo el problema afecta en estos ámbitos.

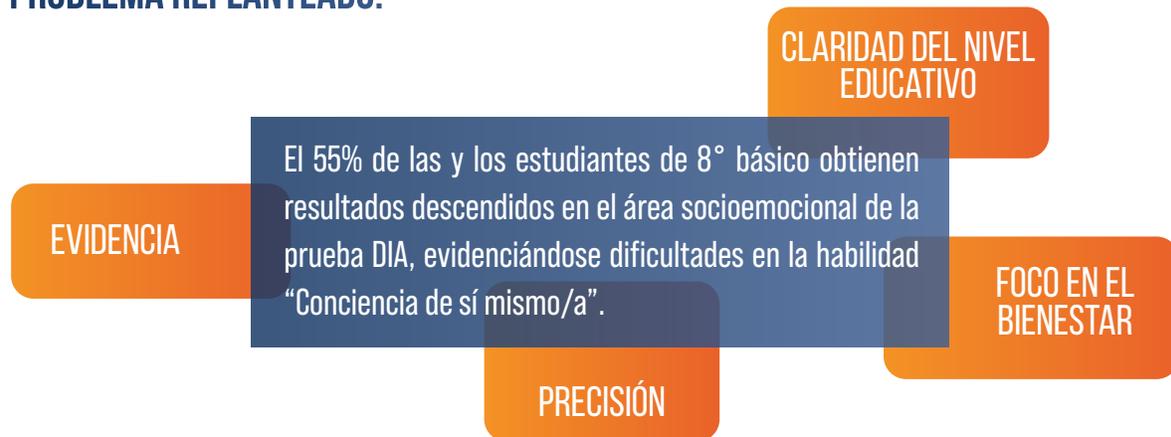
## Analicemos el siguiente ejemplo:

Las y los estudiantes de segundo ciclo no pueden reconocer sus emociones.

**El problema, planteado de esta manera:**

- Carece de evidencia, pues no hay datos que lo respalden. No sabemos cuántos o qué porcentaje de los y las estudiantes no reconocen sus emociones.
- Es poco preciso mencionar que las y los estudiantes “no pueden”, ya que es prejuicioso y condiciona sus capacidades.
- Es poco claro, ya que no identifica el o los niveles educativos involucrados en este diagnóstico.
- Es urgente porque de lo contrario las y los estudiantes no podrán desarrollarse plenamente.
- Se relaciona directamente con el aprendizaje y bienestar.
- La comunidad educativa tiene injerencia, ya que el reconocimiento de emociones es parte del proceso de enseñanza y aprendizaje que profesores y estudiantes pueden desarrollar.

### PROBLEMA REPLANTEADO:



Identificar y redactar un problema es un proceso iterativo, es decir, se puede volver varias veces sobre él. Te sugerimos ajustar el problema las veces que sea necesario, considerando las miradas de los diferentes actores y los datos. La claridad y precisión en el planteamiento del problema te facilitará la tarea de diseño del Ciclo Corto de Mejora, así como también visibilizar su vinculación con el aprendizaje y bienestar estudiantil.

### ¿Cómo decidimos cuál problema abordar primero?

Para facilitar la identificación de un problema para abordar, te sugerimos analizarlo a la luz de los criterios de esta escala de priorización de un problema de mejora junto, a tu equipo. Esta herramienta es un insumo para el análisis, que te permitirá asignar un puntaje a los problemas y dejar registro de comentarios con respecto a los criterios revisados.

Escribe aquí el problema que analizarán

**Problema:**

### Escala de priorización de un problema de mejora

Valora considerando:

4. Muy de acuerdo    3. De acuerdo    2. En desacuerdo    1. Muy en desacuerdo

Criterio	Afirmación	4	3	2	1	Comentarios
Injerencia	Podemos incidir en lo que se plantea como problema					
Capacidad	Tenemos las capacidades profesionales para abordar este problema efectivamente					
Prácticas observables	Podemos explicitar las prácticas específicas que es necesario modificar para solucionar este problema					
Compartido	Recogemos la preocupación de diferentes actores al abordar este problema					
Compromiso	Contamos con la voluntad de todos los miembros de la comunidad escolar para abordar este problema					
Articulación estratégica	Articulamos y generamos sinergia entre los instrumentos de gestión y el abordaje de este problema					
Pronóstico	Abordaremos de manera efectiva este problema en un corto plazo					
<b>Puntaje por columnas</b>						<b>Puntaje total</b>

El problema que obtenga el mayor puntaje, será el que cumple mayormente con los criterios de esta escala y, por lo tanto, será un buen indicador para priorizarlo y abordarlo utilizando la Estrategia de Ciclo Corto de Mejora. Sin embargo, este ejercicio debe ser complementado con el análisis y reflexión del equipo, quienes con su juicio profesional y conocimiento del contexto podrán determinar si es el más pertinente y urgente de abordar.

## Referencias

Aravena, F., Berkowitz, D., Cortez, M., González, M. y Zett, I. (2021). Mejorar con sentido de urgencia: Liderando establecimientos con trayectorias de mejora inestable. Nota Técnica. C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educacional: Valparaíso, Chile.

Bryk, A.S., Gomez, L.M., Grunow, A., y LeMahieu, P. G. (2021). Aprendiendo a mejorar: seis principios para el mejoramiento continuo en educación. Santiago, Chile: Fundación Educacional Oportunidad.



**RECURSOS**  
PARA MOVILIZAR LA  
**MEJORA ESCOLAR**

 **líder**