


Guía metodológica para la identificación, análisis y mejoramiento de prácticas educativas en el nivel escolar

Banco de experiencias destacadas en mejoramiento educativo, con foco en los establecimientos educacionales de los primeros 4 Servicios Locales de Educación Pública



CHILE LO
HACEMOS
TODOS





Dirección de Educación Pública, 2018
1ª Edición

Contrapartes principales:

Paulina H. Sáez- Jennifer Obregón

Departamento de Innovación y Mejoramiento Educativo
División de Desarrollo y Planificación Educacional, Dirección de Educación Pública

Pilar Campero – Nicolás Colarte - Constanza Severin

Grupo Educativo

Grupo Educativo
Desarrollo y Diseño

República de Chile

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el docente”, “el estudiante” 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 y tiene por objetivo evitar las fórmulas para aludir a ambos géneros en el idioma español (“o/a”, “los/las” y otras similares), debido a que implican una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de lectura.



AGRADECIMIENTOS

La Dirección de Educación Pública, a través su División de Desarrollo y Planificación Educativa, y en específico, de su Departamento de Innovación y Mejoramiento Educativo, agradece los aportes de cada una de las personas representativas del mundo de la educación que participaron en el proceso de revisión y validación de este documento.

Especiales agradecimientos a Katherine Moreno, Directora Escuela Básica Manuel Guerrero. SLEP Barrancas; Trinidad Larraín, Jefe División de Visitas de Aprendizaje, Agencia de la Calidad; Anita Díaz, Profesional División de Políticas Públicas, Subsecretaría de Educación Parvularia; Javier González, Summa Fundación Chile y a M. Angélica Balmaceda Errázuriz, Jefa División Políticas Educativas, Subsecretaría de Educación Parvularia.

También queremos reconocer el compromiso de los equipos directivos de diferentes establecimientos educativos que colaboraron con sus conocimientos, experiencia y generosidad en compartir sus prácticas, así como los equipos de los Servicios Locales de Barrancas, Puerto Cordillera, Costa Araucanía y Huasco que colaboraron en todo momento en el desarrollo de esta Guía.

Esperamos que este material sea el primero de muchos otros esfuerzos por relevar la reflexión de la práctica educativa basada en evidencias y que las prácticas en los establecimientos de los SLEP sean cada día más efectivas.

ÍNDICE

I.	Presentación.....	5
II.	Sobre la Guía Metodológica.....	7
III.	Entendimiento común sobre prácticas educativas.....	10
	¿Por qué un enfoque en prácticas educativas?.....	10
	¿Qué es una práctica educativa?.....	10
	¿Cuáles son los componentes claves de una práctica educativa?.....	11
IV.	Etapas propuestas por esta guía.....	13
	Etapa 1: Identificación de Desafíos Educativos Territoriales.....	16
	Etapa 2: Priorización de Desafíos Educativos Territoriales.....	19
	Etapa 3: Identificación y Registro de Prácticas Educativas.....	23
	Etapa 4: Análisis de Prácticas Educativas.....	26
	Etapa 5: Sistematización de Prácticas Educativas.....	29
	Etapa 6: Definición de Ciclos de Mejora.....	33
V.	Evaluación de la práctica realizada por la UATP.....	37
VI.	Referencias.....	39
VII.	Banco Buenas Prácticas.....	40
	Educación Parvularia	43
	Articulación de Niveles de Transición.....	44
	Sello Intercultural.....	47
	Educar desde las Emociones.....	50
	Educación Básica	54
	Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar.....	55
	Exponer Actividades Artístico-Patrimoniales a Lugares Públicos.....	59
	En Nuestra Escuela Aprendemos Todos.....	62
	Dominio Lector.....	65
	Matriz de Articulación.....	68
	Educación Media	71
	Científicos en el Aula.....	72
	Educación Personalizada e Inclusiva.....	76
	Asesoramiento a Docentes Jefes de 7° básico a 4° medio.....	79
	Ajuste del Programa de Integración Escolar (PIE) de Forma Integral... ..	83
	Sala Temática.....	86
	Acompañamiento a Docentes.....	89
VIII.	Anexos Guía Metodológica.....	91

I. PRESENTACIÓN

El Sistema de Educación Pública que crea la ley N°21.040 identifica tres grandes propósitos permanentes: i) asegurar el aprendizaje y desarrollo integral de todos los estudiantes en las aulas y establecimientos educacionales públicos, preparándolos para enfrentar los desafíos del siglo XXI; ii) asegurar el acceso y concreción de trayectorias educativas en todo el territorio nacional; y, iii) garantizar las condiciones profesionales y materiales que permitan todo lo anterior, en una lógica de profesionalización y permanente mejora educativa.


A partir de este mandato y en el marco de la implementación de la ley, la Dirección de Educación Pública ha considerado relevante poner a disposición de los Servicios Locales de Educación Pública y de los equipos directivos de sus respectivos establecimientos educacionales, una guía que identifica y analiza diferentes experiencias que pueden ser consideradas como “buenas prácticas”.

El objeto de esta guía es compartir estas experiencias, contribuyendo así al desarrollo de capacidades de los equipos directivos y apoyando el mejoramiento de los procesos educativos y la generación de competencias profesionales que permitan asegurar aprendizajes desde una perspectiva integral; es decir, aprendizajes tanto en el ámbito socioemocional como en aquellos referidos directamente a la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades.

Tenemos la convicción de que **compartir y reflexionar sobre la propia experiencia profesional constituyen herramientas poderosas para gatillar acciones individuales y colectivas orientadas a la mejora sostenida de nuestra educación como país.** Esto es relevante para todo el sistema, pero a la vez, es específico en cada nivel educativo.

Para ello, y acercándonos a la noción de “buena práctica” quisiéramos tomar la definición que Leithwood (2009) hace de liderazgo escolar, entendiéndolo como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela”. Por su parte, Elmore (2010) nos recuerda que “para que los patrones de comportamiento se transformen en una práctica, tienen que ser objetivados, separados de los individuos que se valen de ellos”. Desde los enfoques de gestión del conocimiento centrados en comunidades de aprendizaje, las “buenas prácticas” buscan comunicar y compartir experiencias concretas que, por ejemplo, ilustren el modo en que es posible lograr que los estudiantes construyan sus aprendizajes y superen sus dificultades, aún en contextos vulnerables.

En ese marco, una “buena práctica” se origina, en muchos casos, en una acción exitosa que se ajusta, se perfecciona y se repite, para pasar a integrarse a las prácticas de otros, ajustándose, mejorándose y repitiéndose a su vez, en una espiral virtuosa que impulsa y sostiene los procesos de mejora educativa. Tal como afirma Hopkins (2008): **“en aquellas escuelas y sistemas donde la práctica docente y el liderazgo son explícitos, compartidos y basados en evidencia” el progreso se hace rápido y sostenido.**



Por todo lo anterior, la Dirección de Educación Pública considera que, identificar y difundir aquellas denominadas “buenas prácticas” o prácticas efectivas de mejoramiento educativo —hoy existentes en los establecimientos educacionales que pertenecen a los recientemente creados Servicios Locales de Educación Pública—, constituye un aporte a la motivación y a la apropiación contextualizada de herramientas de mejora por parte de cada comunidad educativa, a partir de sus propias necesidades y capacidades.

Esperamos que esta guía sea de utilidad y siga creciendo con nuevas experiencias.

II. SOBRE LA GUÍA METODOLÓGICA

El Sistema de Educación Pública, a través de la Ley N° 21.040, ha establecido que el objeto de la educación pública debe estar orientado al pleno desarrollo de sus estudiantes, de acuerdo con sus necesidades y características, poniendo énfasis en su formación integral y el desarrollo de la creatividad, la capacidad crítica, la participación ciudadana y los valores democráticos (Artículo 2).

Este desafío requiere que los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), junto con cada comunidad educativa, definan estrategias y acciones que permitan cumplir con los fines del Sistema.

La guía que se presenta a continuación está diseñada como un instrumento orientador para los profesionales de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico. Considera una comprensión territorial y un abordaje del quehacer desde cada comunidad educativa para el reconocimiento de procesos, así como de trayectorias de aprendizaje y mejoramiento. Por tanto el proceso que se propone a continuación está diseñado en coherencia con los principios del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y espera enriquecer la mirada de la gestión educativa integrando la comprensión de los procesos educativos con la complejidad que implica la consideración de múltiples variables y la humanización de estos a través de la incorporación de la experiencia de sus protagonistas. Lo que permite centrarse no sólo en los resultados obtenidos sino también identificar el camino que se ha recorrido y los aprendizajes de cada equipo que emergen en esta trayectoria. De esta manera re-direccionar las prácticas educativas con una mirada de mejora continua.

Es por esto que el proceso que se propone a continuación se basa en la identificación, análisis y mejoramiento de prácticas educativas al interior de los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico proporcionado por profesionales del SLEP a los equipos directivos, a través de los espacios de trabajo en red en el territorio. Desde los enfoques de gestión del conocimiento centrados en comunidades de aprendizaje, las prácticas educativas tratan más bien de comunicar y compartir experiencias concretas que ilustren el modo en que, aún en contextos vulnerables, es posible lograr que los estudiantes aprendan y superen sus dificultades. El mejoramiento y el cambio en los establecimientos educacionales, siendo procesos institucionales únicos para cada comunidad educativa, se pueden inspirar en otros (Agencia de Calidad, 2014).

Este proceso de identificación, análisis y mejoramiento de prácticas educativas al interior de los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico, a través de los espacios de trabajo en red en el territorio, reconoce principalmente la importancia de tres principios del Sistema de Educación Pública (Artículo 5):

► **Mejora continua de la calidad**

El Sistema velará por el mejoramiento sostenido de los procesos educativos que se desarrollen en los establecimientos educacionales dependientes de los Servicios Locales, con el objeto de alcanzar una educación de calidad integral e inclusiva.

► **Colaboración y trabajo en red**

El Sistema y sus integrantes basarán su funcionamiento en la colaboración, fomentando la cooperación permanente y sistemática entre las instituciones que lo componen, con el objeto de propender al pleno desarrollo de la educación pública.

► **Integración con el entorno y la comunidad**

El Sistema se encargará de promover el desarrollo de conocimientos, habilidades y valores que permitan a las personas y comunidades contribuir a asegurar, desde sus propias identidades, su supervivencia y bienestar, a través de una relación creativa y constructiva con sus respectivos entornos, reconociendo la interculturalidad.

En coherencia con lo anterior, los espacios de gobernanza de los Servicios Locales de Educación Pública deben proveer, a través de los establecimientos educacionales de su dependencia, el servicio educacional en los niveles y modalidades que corresponda, debiendo orientar su acción de conformidad a los principios de la educación pública. En este marco, velarán por la calidad, la mejora continua y la equidad del servicio educacional, para lo cual deberán proveer apoyo técnico-pedagógico y apoyo a la gestión de los establecimientos educativos a su cargo, considerando sus proyectos educativos institucionales y las necesidades de cada comunidad educativa, junto con las particularidades del territorio en que se emplazan (Artículo 17).

Es importante precisar que los establecimientos que están a cargo del SLEP corresponden a todos los niveles educativos, lo que implica una oportunidad para enfatizar una mirada de trayectoria educativa, con foco en el estudiante, que a la vez favorezca el apoyo a los establecimientos en la estrategia de transición que deben desarrollar de acuerdo a las orientaciones de la Ley N°373. Es por esto que la guía metodológica incluye el trabajo con niveles desde educación parvularia hasta educación media en un solo espacio haciendo recomendaciones específicas de acuerdo a las particularidades de los diferentes niveles. A su vez, se presentan por separado en dos guías metodológicas, dos repositorios de “buenas prácticas” educativas levantadas en los territorios de los primeros 4 SLEP. Estas experiencias se presentan como un banco de buenas prácticas, uno específico para el Nivel Parvulario y otro específico para el Nivel Escolar.

Por consiguiente, considerando los fines y principios del Sistema, la gobernanza que implica el SLEP y los diferentes niveles educativos, se presenta esta **guía metodológica para los niveles de enseñanza básica y media** que tiene por objetivo orientar la identificación, análisis y mejoramiento de prácticas educativas al interior de los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico proporcionado por profesionales del SLEP a los equipos directivos, a través de los espacios de trabajo en red en el territorio. Esta guía metodológica está dirigida especialmente a los profesionales de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico (UATP) de cada SLEP, definiendo un proceso que entrega una lógica de trabajo aplicable a los Planes de Apoyo de la UATP con los establecimientos.

¿Qué es una guía metodológica?

Es un recurso que propone una forma de desarrollar un proceso, para esto entrega etapas a seguir y el soporte didáctico que facilite la ejecución de cada una de estas etapas.

¿Para qué sirve esta guía metodológica?

Para que los profesionales de la UATP de cada SLEP cuenten con un proceso definido para identificar, analizar y mejorar prácticas educativas al interior de los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico proporcionado a los equipos directivos, a través de los espacios de trabajo en red en el territorio. De esta manera se cuenta con un recurso que orienta y facilita el desarrollo de áreas de trabajo incorporadas en los Planes de Apoyo.

Cabe destacar, que la guía propone espacios de reflexión en torno al abordaje de problemáticas comunes, revelando una trayectoria de aprendizaje por parte de sus protagonistas.

¿Cómo se utiliza la guía metodológica?

Para el buen uso de este recurso es importante comprender su propósito y el objetivo de cada una de sus etapas. Sólo de esta forma es posible utilizarla en forma contextualizada, tomando decisiones en relación a variaciones de acuerdo a las necesidades de cada grupo o territorio. También es importante reconocer que esta guía requiere de un avance progresivo, probando y haciendo modificaciones en función de una mejora continua en su uso.

III. ENTENDIMIENTO COMÚN SOBRE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

¿Por qué un enfoque en prácticas educativas?

Para comprender cómo los establecimientos educacionales cambian o logran mejorar su calidad educativa y con ello los logros de aprendizajes de sus estudiantes, se requiere conocer las estrategias que han permitido alcanzar ese cambio. Por esto resulta fundamental orientar el foco de análisis directamente en los procesos y cultura escolar que conllevan al cambio.

Los buenos resultados académicos de las escuelas se suelen construir desde la experiencia y práctica más que de textos o enfoques pedagógicos y didácticos determinados: las escuelas han aprendido y probado en la práctica lo que funciona y lo que no funciona en los espacios escolares.

La evidencia enseña que no hay una o varias prácticas universalmente efectivas, sino que la efectividad depende del contexto en que se inserta la escuela, las características de los niños y sus familias y la historia del establecimiento. Además, se indica que las escuelas siguen trayectorias propias de mejoramiento. No hay un molde único. Lo importante es que se requiere de esfuerzos coordinados e intencionados, con mucha capacidad de aprender, revisar e ir perfeccionando lo que se hace (Bellei, Muñoz, Pérez, & Raczynski, 2003).

Las escuelas que logran trayectorias de mejoramiento sostenido, son un recurso preciado para el sistema escolar, por eso es un desafío tanto apoyarlas como aprender de ellas, de manera de continuar haciendo sustentables sus logros, facilitar avance a la etapa siguiente de mejoramiento y orientar con su experiencia a los otros establecimientos.

¿Qué es una práctica educativa?

Una práctica educativa es considerada como el conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos (Leithwood, 2011).

Se destaca que el interés por las prácticas educativas está dado por la transición desde los enfoques centrados en la calidad de la educación definida en términos absolutos, a uno que entiende la calidad en términos situacionales (Zabalza, 2012). Desde esta perspectiva, una práctica educativa es aquella modalidad de responder con eficacia y satisfacción a las diferentes demandas educativas del contexto (Benavente, 2007). No existen prácticas universales, sino que las prácticas lo son siempre en un contexto y bajo ciertas condiciones (Zabalza, 2012).

Es decir, no se trata de tomar una lista de facilitadores e implementarlos en una escuela para que surjan prácticas educativas o sistemas de trabajo que destaquen, sino más bien de comprender la trayectoria de aprendizaje de la práctica junto con sus resultados como fuente de inspiración que permita iniciar procesos de mejora al interior de los establecimientos, considerando la particularidad y las problemáticas de cada escuela. (Agencia de Calidad de la Educación, 2014)

¿Cuáles son los componentes claves de una práctica educativa?

Para efectos de esta guía metodológica resulta útil comprender las prácticas educativas reconociendo dos componentes claves. Primero, es fundamental que el sentido que motiva el accionar de la comunidad educativa para implementar una práctica tenga relevancia educativa. Segundo, el carácter procedimental en el desarrollo de la práctica por medio de criterios que permiten precisar niveles de logro y así orientar una ruta de mejora. A continuación se detalla cada uno de los componentes claves¹.

1. Sentido de la práctica

Corresponde a prácticas con relevancia educativa, es decir, la práctica debe estar orientada al desarrollo de los estudiantes y al mejoramiento institucional, comprendiendo que:

▶ **Desarrollo de los estudiantes** se refiere a aspectos centrales del desarrollo cognitivo, social, físico, valórico, emocional, entre otros, de los estudiantes en forma directa o indirecta.

▶ **Mejoramiento institucional** da cuenta de aspectos y procesos que generan o fortalecen cambios institucionales, como acciones de autoevaluación, instancias de reflexión colectiva y disposición al cambio de los actores, entre otros.

2. Criterios procedimentales de la práctica

El desarrollo de una práctica tiene una base cognitiva unida a un actuar, por lo tanto, está ligado a un carácter procedimental. Es decir, las prácticas son fruto de un conocimiento tácito, que pasa a ser semi-explícito por cuanto no está formalizado, y contribuye a la solución de problemas. Al traducirse en acción, dicho conocimiento conlleva un grado de experticia o dominio sobre lo que se ejecuta.

Es por esto, que desde una perspectiva de procesos, se han establecido los siguientes criterios que deberían estar presentes en el desarrollo de una práctica educativa:

¹ Para profundizar respecto a los componentes y análisis de prácticas educativas, se ha elaborado el documento Anexo 7: Análisis de prácticas educativas, donde se entregan orientaciones técnicas e instrumentos que guían el entendimiento a cabalidad de los componentes claves.

Prácticas Sistemáticas

Prácticas organizadas con objetivos explícitos (objetivos que son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con temporalidad definida) e implementadas con actividades secuenciadas con periodicidad definida, basadas en los objetivos de la práctica.

Prácticas Institucionalizadas

Prácticas con estructura de responsabilidades estable en el tiempo, reconocidas y compartidas por la comunidad educativa, siendo coherente con el proyecto educativo y con efectos sostenibles en el tiempo.

Prácticas Efectivas

Correspondiente a prácticas eficaces (satisfacen los objetivos propuestos) y eficientes (consiguen sus objetivos utilizando del mejor modo los recursos económicos, materiales y humanos disponibles).

Prácticas con Revisión y Ajuste Permanente

Prácticas con sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de los avances y efectividad en el logro de sus propósitos.

Prácticas con Carácter Innovador

Prácticas que abordan sus problemáticas de manera pertinente a sus objetivos al incorporar nuevos elementos y/o al mejorar los existentes, perfeccionando el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada por la práctica.

Prácticas con Potencial Movilizador

Prácticas sistematizadas y documentadas, que al ser un caso contextualizado de cambio, otras comunidades educativas pueden identificarse y considerarla un ejemplo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento.

Fuente: Elaboración propia basado principalmente en criterios utilizados por la Agencia de Calidad de la Educación.

A modo de síntesis...

Esta guía entiende las prácticas educativas en forma contextualizada, es decir, lo que funciona en una comunidad educativa no necesariamente funciona de la misma manera en otra. Entonces ¿cuál es el valor de compartir estas prácticas entre pares? Por una parte las prácticas son fuente de inspiración en relación a soluciones posibles para problemas compartidos, pero por sobre todo, lo que se comparte es la trayectoria de aprendizaje y mejoramiento que reconoce cada equipo, lo que facilita el aprendizaje de otros equipos en relación a sus propias prácticas.

Al mismo tiempo es importante enriquecer esta trayectoria de aprendizaje con puntos de referencia, así esta guía propone parámetros que permitan mirar la propia práctica, reconocer el nivel de logro alcanzado y un camino de mejora. Las buenas prácticas se entienden a partir de su relevancia educativa y del nivel de logro de los criterios propuestos en esta guía.

IV. ETAPAS PROPUESTAS POR ESTA GUÍA

En esta sección se describe un proceso de 6 etapas que orienta la identificación, análisis y mejora de prácticas educativas en los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico proporcionado por los profesionales de la UATP a los equipos directivos. Este apoyo se realiza a través de los espacios de trabajo de red territorial. Con esta serie de etapas se podrá generar conocimiento compartido entre los miembros de la red de trabajo, promoviendo la mejora continua en la calidad educativa del territorio.

Respecto a la estructura de cada etapa, esta se compone de un recuadro preliminar que describe aspectos generales como:

- ▶ Modalidad propuesta para el desarrollo de cada etapa.
- ▶ Tiempo aproximado en que se estima la ejecución de cada etapa.
- ▶ Recursos dispuestos por la guía metodológica que son necesarios en cada etapa.

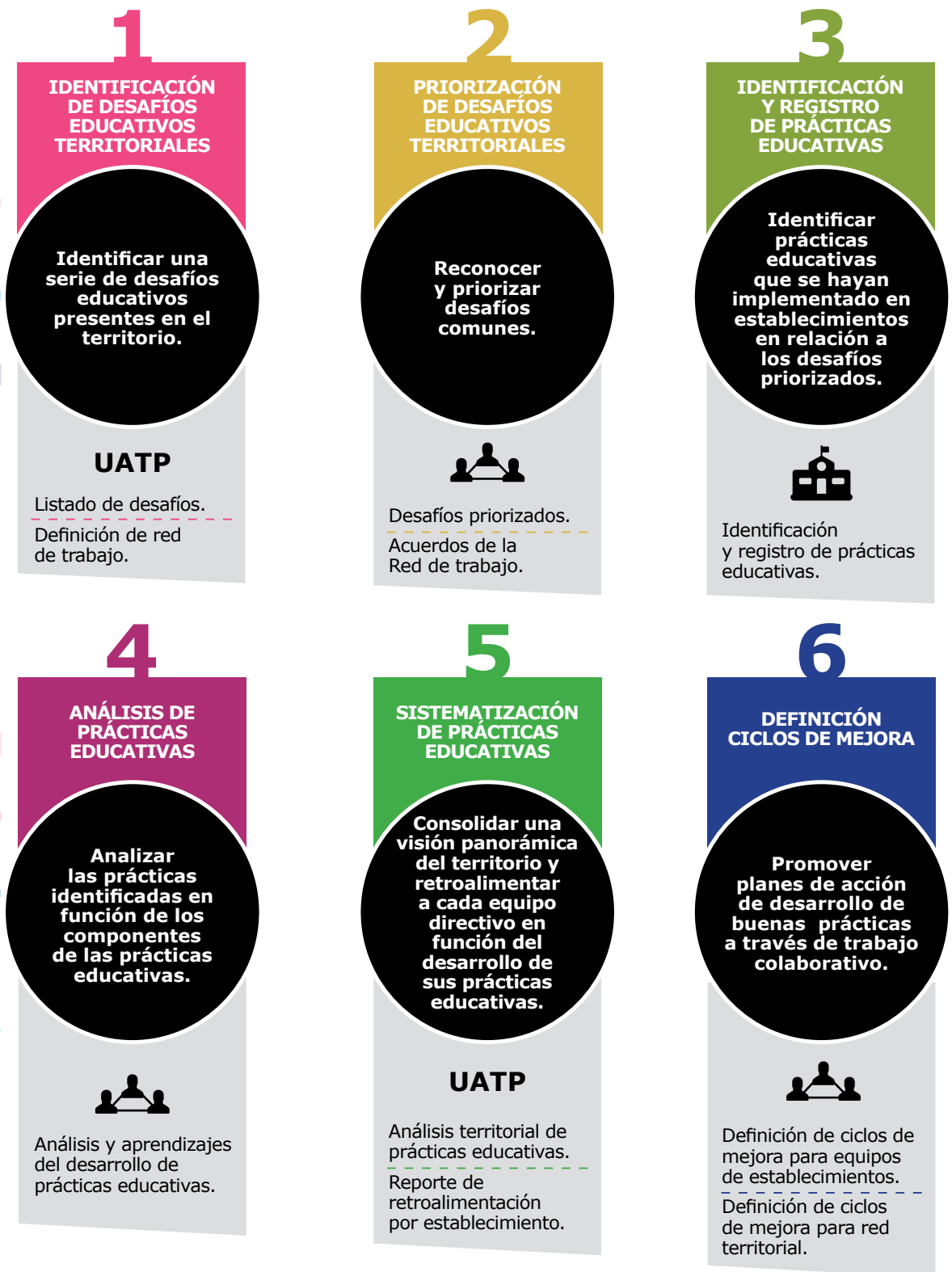
Además, las etapas están estructuradas en función de responder a las siguientes preguntas:

¿Para qué se hace? Lo que nos habla del objetivo de la etapa.	¿Cómo desarrollar esta etapa? Se describe una propuesta de cómo llevar a cabo el proceso a través de pasos a seguir y uso de recursos asociados.
¿Qué preguntas no podemos dejar de hacernos? Preguntas que guían la reflexión, las cuales aparecerán durante todo el proceso y en las distintas etapas, ya que su resolución permite a los profesionales ir tomando decisiones y resolver cada una de las etapas propuestas.	¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa? Corresponden a los resultados esperados en cada etapa, que permiten cerrar una etapa y sirven de insumo para la ejecución de la siguiente.

Es importante precisar que esta guía, propone una forma de hacer que requiere ser conocida y situada a cada realidad territorial, de esta forma, en cada etapa será necesario tomar decisiones en función de los criterios que se proponen, como por ejemplo, decidir con quiénes trabajar o la frecuencia del trabajo en red.

En la Figura 1, se presentan las etapas del proceso en forma esquematizada. Se incluye su nombre, objetivo general, participantes (equipo UATP, red territorial o establecimiento educacional) y productos esperados. Cabe destacar, que la descripción del proceso en sus etapas y pasos incluye material anexo que facilita la didáctica y permite profundizar temas.

Figura 1: Diagrama del **proceso** propuesto por la Guía Metodológica:



Antes de llevar a cabo la ejecución de las etapas propuestas, se recomienda que en una jornada de coordinación interna del equipo de profesionales de la UATP, se comparta y se dé a conocer el objetivo y propuesta de uso de esta guía metodológica. Además, resulta necesario establecer al menos los siguientes puntos:

► **¿Quiénes son los responsables?**

Los profesionales de la UATP que serán responsables de desarrollar el proceso definido para identificar, analizar y mejorar prácticas en los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico, a través de los espacios de trabajo en red en el territorio.

► **¿Cuándo y dónde?**

Establecer fecha, horario y lugar para llevar a cabo la primera sesión de trabajo correspondiente a la etapa 1 de la guía metodológica.

► **¿Para qué vamos a usar esta guía?**

El uso de esta guía tiene un propósito manifiesto. Sin embargo, es importante que el equipo que lidera el proceso se plantee un objetivo propio en relación a lo que espera lograr con este ejercicio, así se haga una invitación clara a los participantes de la red. Este objetivo debe ser concreto, realista y evaluable. Para esto se propone completar el siguiente esquema:

Propósito del proceso de identificación, análisis y mejora de prácticas educativas

"Identificar, analizar y mejorar prácticas educativas en los establecimientos educacionales por medio del apoyo técnico pedagógico proporcionado por los profesionales de la UATP a los equipos directivos, a través de los espacios de trabajo en red en el territorio"

Objetivo planteado por el equipo UATP

Importante a considerar:

Para la organización del trabajo de las etapas mencionadas, es importante considerar la integración del ejercicio que promueve esta guía con la planificación general del Servicio Local de Educación Pública, no tan solo con la planificación de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico. Resulta fundamental para el desarrollo pleno de la guía metodológica que este trabajo mantenga coherencia con otros procesos en curso, y que esto se haga utilizando objetivos y desafíos similares, una calendarización compatible, como también el logro de productos que se utilizarán en otros espacios, etc. De esta manera, se recomienda que este proceso esté integrado a otros que se trabajan en red de manera de optimizar los encuentros y los productos que se van generando en cada etapa.

► Tener una visión panorámica del proceso general propuesto por el conjunto de etapas, permite planificar su ejecución en coherencia con el resto de los procesos en curso en cada Servicio Local de Educación Pública. De esta forma es posible aclarar qué se espera lograr al finalizar la Etapa 6, cómo se logrará y con quiénes.

ETAPA 1

IDENTIFICACIÓN DE DESAFÍOS EDUCATIVOS TERRITORIALES

Modalidad

Sesión de trabajo entre profesionales de la UATP.

Tiempo aproximado:

3 horas.

Recursos necesarios:

- Anexo 1 - Variables de análisis.
- Anexo 2 - Matriz de desafíos.

¿Para qué se hace?

El objetivo de esta etapa es que los profesionales de la UATP, puedan identificar una serie de desafíos educativos considerados en la planificación estratégica y presentes en el territorio, los que constituirán el foco de trabajo en los espacios de red de colaboración que se establecen posteriormente y de esta forma se resguarda que la identificación, análisis y mejoramiento de prácticas tenga coherencia estratégica y sentido territorial.

Entonces, se obtienen insumos que cumplen con dos finalidades:

- ▶ Reconocer los desafíos educativos que debe resolver el SLEP a nivel territorial.
- ▶ Elaborar un listado de desafíos educativos para ser compartidos y priorizados con la red de trabajo y que serán el foco de la reflexión.

Cabe destacar, que para efectos de esta guía, los **desafíos educativos territoriales** se entienden como posibilidades para el desarrollo del logro de aprendizajes integrales en los estudiantes del territorio, en función de los parámetros establecidos por el Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

¿Cómo desarrollar esta etapa?

Para el desarrollo de esta etapa se propone que, en una sesión de trabajo de los profesionales de la UATP responsables del proceso que propone esta guía, se desarrollen los siguientes pasos.

a. Analizar diagnóstico elaborado en la planificación estratégica del SLEP.

El primer paso consiste en que, durante la primera parte de la sesión de trabajo, los profesionales de la UATP estén enfocados en analizar el diagnóstico elaborado en la planificación estratégica del SLEP, a modo de identificar desafíos

IDENTIFICACIÓN DE DESAFÍOS EDUCATIVOS TERRITORIALES

Identificar una serie de desafíos educativos presentes en el territorio.

UATP

Listado de desafíos.
Definición de red de trabajo.

educativos presentes en el territorio. Para esto, es necesario disponer del documento que contenga la planificación estratégica del SLEP, especialmente la sección relacionada con el diagnóstico del plan y los objetivos estratégicos de este².

Para complementar este análisis, se adjunta el Anexo 1: Variables de análisis que orientan la identificación de desafíos educativos territoriales. Este anexo, diferencia criterios analíticos para los niveles de educación básica y media.

Por medio de este análisis, es posible identificar desafíos educativos del territorio que tengan coincidencia entre el diagnóstico de la planificación estratégica y las variables de análisis propuestas en el Anexo 1, lo que facilitará la identificación.

b. Elaborar matriz de desafíos con relevancia educativa del territorio

Para la segunda parte de la sesión de trabajo, se propone que los profesionales de la UATP elaboren una lista con los desafíos identificados en base al análisis realizado en el paso anterior, estableciendo un mínimo de cinco y máximo nueve desafíos.

Posterior a la selección de desafíos, resulta fundamental elaborar una descripción de 3-5 líneas en la cual se especifique cómo se está entendiendo el desafío.

Preguntas que no podemos dejar de hacernos

- ▶ ¿Cuál es el contexto del desafío?
- ▶ ¿Quiénes están involucrados en el desafío?
- ▶ ¿Cómo se refleja el impacto del desafío en el territorio?

Para cumplir con las especificaciones recomendadas en este paso, se propone utilizar la matriz adjunta en el Anexo 2, que compila información relevante que será utilizada posteriormente.

c. Delimitar red de trabajo en función de los fines propuestos por la guía.

Como última parte de la sesión de trabajo, resulta fundamental definir con qué actores conformar una red o redes de trabajo para desarrollar un espacio de colaboración con foco en el mejoramiento continuo por medio de la identificación, análisis y mejora de prácticas educativas. Es importante recordar que los desafíos identificados son el foco que guía las prácticas identificadas, pero que este ejercicio no espera resolver por sí solo el desafío planteado.

Para delimitar la red de trabajo, se recomienda a los profesionales de la UATP considerar los siguientes aspectos:

² Considerando que el proceso de instalación de los 70 Servicios Locales de Educación Pública en el país está contemplado para el período 2018-2027, posiblemente existan diferencias entre Servicios en relación a los avances respecto de sus definiciones estratégicas. Entonces se propone considerar la siguiente distinción:

- SLEP en régimen: considerar el diagnóstico del Plan Estratégico Local (PEL) del SLEP y/o el Diagnóstico del Plan de Apoyo Técnico Pedagógico de la UATP.
- SLEP en período de instalación: considerar el diagnóstico de la Planificación Estratégica de gestión interna asociada al período de instalación.

- ▶ Si actualmente existen redes conformadas y en funcionamiento en el territorio, se recomienda potenciar los vínculos que ya han sido desarrollados entre los actores, como por ejemplo la conferencia de Directores de Establecimientos Educativos o alguna red que convoque un nivel de enseñanza en particular. Con el paso del tiempo, se puede ir enriqueciendo este espacio con la incorporación de nuevos actores.
- ▶ Si actualmente no existen redes de trabajo establecidas por el SLEP, se recomienda elaborar una pequeña red de trabajo, es decir, establecer una red entre tres y cinco equipos directivos de establecimientos educacionales. A medida que esta red esté consolidada y con funcionamiento periódico, se sugiere realizar esfuerzos por incrementar el alcance y la cobertura. Esto se debe a que en una etapa inicial, se requiere de un proceso de aprendizaje sobre la lógica de trabajo propuesta por la guía metodológica y luego un escalamiento.
- ▶ Resulta fundamental establecer una red de trabajo que establezca condiciones viables de funcionamiento, es decir, seleccionar equipos directivos que compartan posibles problemáticas y desafíos comunes, además de priorizar la incorporación de actores que manifiestan mayor disponibilidad.
- ▶ Se recomienda que los participantes de la red de trabajo correspondan a profesionales de los equipos directivos de los establecimientos educacionales del territorio incluyendo al menos dos miembros.

Una vez que se ha definido la red de trabajo y los actores que la componen, es importante realizar una convocatoria que especifique claramente a qué se invita explicitando el objetivo de la convocatoria (correspondiente al objetivo planteado por el equipo UATP en función del propósito de la guía metodológica) y el proceso y productos esperados de este (especificado en Figura 1).

¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa?

- ✓ Listado de desafíos educativos territoriales con su respectiva descripción.
- ✓ Definición de al menos una red local de trabajo para la identificación, análisis y mejoramiento de prácticas con foco en los desafíos definidos.

ETAPA 2

PRIORIZACIÓN DE DESAFÍOS EDUCATIVOS TERRITORIALES

Modalidad

Sesión de trabajo de la red territorial facilitada por profesionales UATP.

Tiempo aproximado:

3 horas.

Recursos necesarios:

- Anexo 3 - Técnica del Diamante. (Reflexión Individual)
- Anexo 4 - Técnica del Diamante. (Reflexión Grupal)

¿Para qué se hace?

El objetivo de esta etapa consiste en que los participantes de la red de trabajo prioricen los desafíos educativos territoriales identificados en la etapa anterior, en una sesión de trabajo de la red facilitada por profesionales de la UATP.

Este ejercicio permite que la red reconozca problemáticas comunes y se asegure de que todos los participantes están representados en la priorización de desafíos.

¿Cómo desarrollar esta etapa?

Para desarrollar esta etapa se propone que la sesión de trabajo esté compuesta por tres momentos. Primero, que los profesionales de la UATP compartan los desafíos educativos territoriales identificados en la etapa anterior, para que luego, estos puedan priorizar de manera conjunta con los miembros de la red de trabajo. Finalmente, es necesario compartir ciertas indicaciones y acuerdos con los participantes de la red de trabajo, las que son necesarias para la ejecución de la etapa siguiente. Estos pasos son descritos a continuación:

a. Compartir la identificación de desafíos educativos territoriales con la red de trabajo.

Es importante que los profesionales de la UATP compartan en forma resumida cómo se llegó a la definición de los desafíos educativos territoriales, para luego mostrar por medio de una breve descripción cuáles son aquellos desafíos y cómo se entienden. Este paso puede hacerse de forma expositiva utilizando apoyo visual.

PRIORIZACIÓN DE DESAFÍOS EDUCATIVOS TERRITORIALES

Reconocer y priorizar desafíos comunes.



Desafíos priorizados.
Acuerdos de la Red de trabajo.

En primera instancia, se recomienda compartir el proceso general propuesto por la guía metodológica³ junto con su propósito y el objetivo definido por los profesionales de la UATP. Luego, resulta fundamental compartir el análisis que se ha realizado respecto al diagnóstico de la planificación estratégica del SLEP y el uso de las variables propuestas por la guía que dan como resultado la selección de un conjunto de desafíos educativos territoriales. De esta manera, los participantes de la red podrán comprender el marco general del proceso del cual están siendo parte, junto con un análisis exhaustivo sobre el territorio del cual son protagonistas cotidianamente.

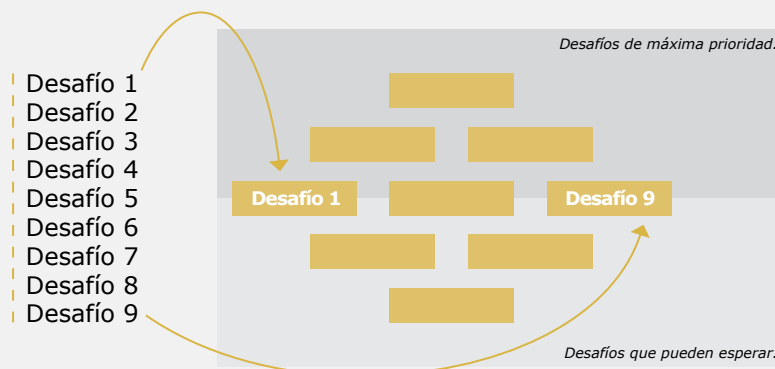
En segunda instancia, los profesionales de la UATP deben compartir a los participantes de la red de trabajo el listado de desafíos educativos territoriales identificados describiendo cada uno de ellos como fue desarrollado en el Anexo 2 de la etapa anterior. Esta instancia corresponde al insumo base para la realización del paso siguiente.

b. Priorizar desafíos educativos territoriales en conjunto con la red de trabajo.

Considerando el listado de desafíos educativos desarrollado anteriormente, se propone que la priorización de estos se realice de manera conjunta entre profesionales de la UATP y los actores de la red de trabajo. Para hacer este ejercicio se sugiere hacer uso de la Técnica del Diamante.

Según García (2000), la técnica del diamante se utiliza para identificar de cinco a nueve ámbitos de mejora. Los participantes los seleccionarán y definirán asignando un lugar que va desde "máxima prioridad" hasta "puede esperar".

- Para esto se le entrega a cada participante una hoja con el listado de desafíos y el diamante vacío, el que tienen que completar. Se sugiere utilizar el Anexo 3.



Cada fila permite organizar en cinco estadios, considerando la primera como "máxima prioridad" hasta una quinta fila que indica el desafío que "puede esperar".

Es de especial relevancia que cada participante priorice reflejando la realidad de su propio establecimiento. De esta manera, el resultado final dará cuenta, en alguna medida, de las experiencias de las diferentes comunidades educativas.

³ Para mostrar el proceso general se recomienda utilizar la Figura 1.

- ▶ Una vez que cada miembro del grupo ha construido su diamante, se procede a constituir pequeños grupos de entre 3 a 5 personas y a poner en común los diamantes de cada uno de sus integrantes, hasta llegar a un diamante consensuado. A cada grupo pequeño se le entrega un nuevo diamante vacío, el que trabajará en base a tarjetas que se posicionan en este diamante como "tablero". Se sugiere utilizar el Anexo 4.
- ▶ Cuando los pequeños grupos ya disponen de su propio diamante consensuado, se pasa al proceso de construcción del diamante del gran grupo, es decir, a la priorización de los desafíos por todos los participantes. Para esto es necesario tener la imagen del diamante proyectada o dibujada de tal manera que todos tengan acceso a verla. Se sugiere que cada grupo pequeño posicione sus tarjetas en cada uno de los casilleros del diamante grande y así se podrá recoger consensos y disensos. Es importante considerar que la finalidad de este ejercicio no es lograr un diamante final único, pero sí lograr un mapeo de los desafíos que resultan más relevantes para el grupo, a través de los desafíos posicionados en las primeras dos filas del diamante. Lo importante es que el listado que permanezca, permita que todos se identifiquen con este, incorpore los consensos y servirá de foco para los ejercicios y reflexiones propuestos en las siguientes etapas.
- ▶ Frente a este nuevo ordenamiento de los desafíos propuestos, cobra especial relevancia la reflexión que el grupo debe hacer, esta debe tener dos focos:

Preguntas que no podemos dejar de hacernos

- ▶ ¿Qué tenemos en común que estos desafíos resultan importantes para gran parte de nosotros?
- ▶ ¿Conocemos prácticas en las distintas comunidades educativas que han trabajado por responder a estos desafíos?

La priorización de desafíos educativos es un momento decisivo en el proceso descrito por la guía metodológica, porque es la base para la creación de un marco de referencia común. A la vez, esta priorización permite orientar el desarrollo de la etapa siguiente, ya que permite mantener coherencia entre las estrategias de apoyo técnico pedagógica de la UATP, el sentido compartido por la red de trabajo y las prácticas educativas que se identificarán en cada establecimiento educacional.

c. Indicaciones para la identificación de prácticas en cada unidad educativa.

En primer lugar, los profesionales de la UATP deben realizar una breve síntesis sobre los desafíos que han sido priorizados por medio de la técnica del diamante durante la sesión de trabajo. Posteriormente, se entregan las indicaciones para que cada uno de los integrantes de la red realice en su comunidad educativa el ejercicio de identificar prácticas educativas que se relacionan con estos desafíos priorizados.

Para facilitar la entrega de indicaciones se adjunta el Anexo 5. Estas indicaciones consideran:

► Se sugiere que dicha acción ocurra en espacios de trabajo internos donde se convoque a la comunidad educativa, como por ejemplo:

- Espacios de Reflexión Pedagógica como el Consejo de Profesores.
- Reunión de Consejo Escolar.
- Reunión de Equipo Directivo.

► Es necesario que los equipos directivos den a conocer los desafíos y motiven una conversación acerca de las áreas de fortaleza del equipo y de la comunidad educativa y de las “cosas que han hecho bien”. A partir de esta conversación puede surgir el reconocimiento de conjunto de acciones o de una práctica, que será posteriormente descrita el detalle y analizada.

► Se da la indicación de recoger material de evidencia y registro que pueda apoyar la descripción, análisis y comunicación de la práctica.

Por otra parte, es necesario que los profesionales de la UATP coordinen con los equipos directivos una visita en el marco del Plan de Apoyo Técnico Pedagógico a cada establecimiento educacional, que se realiza en la Etapa 3 de la guía metodológica. En esta visita, se llevará a cabo una entrevista con al menos dos miembros de la comunidad educativa que resulten responsables de la ejecución de la práctica indagada, a modo de describir la práctica en términos de sus características generales, su relevancia educativa y aspectos procedimentales relacionados con el desarrollo de la práctica educativa.

En el marco del proceso planteado por la guía metodológica, los profesionales de la UATP deben agendar con los equipos directivos que conforman la red de trabajo, la próxima fecha, horario y lugar de la siguiente sesión de trabajo, que corresponderá a la Etapa 4 de la guía, donde se compartirán y analizarán las prácticas educativas investigadas en cada establecimiento educacional.

¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa?

- ✓ Priorización de desafíos comunes para los establecimientos del territorio.
- ✓ Entrega de indicaciones acerca de la identificación de prácticas educativas en los establecimientos educacionales.
- ✓ Compromiso de los equipos directivos por indagar prácticas educativas desarrolladas actualmente en sus establecimientos en respuesta a los desafíos priorizados del territorio.
- ✓ Fecha de entrevista por los profesionales de la UATP en los establecimientos educacionales, para investigar sobre las prácticas educativas ejecutadas actualmente en respuesta a los desafíos priorizados del territorio.
- ✓ Fecha próxima sesión de trabajo en red.

ETAPA 3

IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Modalidad

Entrevista realizada por profesional de la UATP a equipo directivo de los establecimientos educacionales de la red de trabajo.

Tiempo aproximado:
2 horas.

Recursos necesarios:

- Anexo 5 - Identificación de prácticas en establecimientos educacionales.
- Anexo 6 - Pauta entrevista de identificación y registro de prácticas educativas.

¿Para qué se hace?

El objetivo de esta etapa es identificar prácticas que algunas veces han sido reconocidas y descritas, sin embargo, otras veces puede ser que sea necesario revisar el quehacer de una comunidad para reconocer en qué acciones está instalada una semilla que contiene potencial para mejorar hasta convertirse en una buena práctica educativa. Para esto los profesionales de la UATP, por medio de una entrevista semi-estructurada que es realizada a los equipos directivos de los establecimientos educacionales de la red de trabajo, identifiquen y registren prácticas educativas.

Se espera que el espacio generado por la entrevista semi-estructurada permita:

- ▶ Identificar prácticas educativas en cada establecimiento educacional.
- ▶ Registrar en profundidad de forma detallada el desarrollo de la práctica educativa.
- ▶ Comenzar con un proceso de reflexión sobre las prácticas educativas implementadas en los establecimientos educacionales, ya que las etapas siguientes se sustentan en el análisis y mejora continua de estas.

¿Cómo desarrollar esta etapa?

Para concretar el objetivo propuesto por esta etapa, se propone llevar a cabo dos pasos que permitirán realizar una entrevista semi-estructurada ajustada a la realidad de cada establecimiento educacional, por medio de dos recursos:

IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Identificar prácticas educativas que se hayan implementado en establecimientos en relación a los desafíos priorizados.



Identificación y registro de prácticas educativas.

Anexo 5

Documento que propone cómo identificar prácticas en establecimientos educacionales y facilita avanzar en la identificación de prácticas incluyendo un trabajo colectivo.

Anexo 6

Corresponde a una pauta entrevista que permite registrar y describir detalladamente la implementación de las prácticas educativas identificadas en los establecimientos educacionales.

a. Identificar práctica educativa del establecimiento educacional en relación a los desafíos educativos territoriales priorizados.

Se propone que los profesionales de la UATP, al inicio de la entrevista con los equipos directivos, dediquen un espacio de escucha sobre el proceso de búsqueda de prácticas educativas al interior de sus establecimientos educacionales.

Para llevar a cabo este paso, se debe considerar que podrían ocurrir dos posibles casos:

1. Los equipos directivos realizaron el ejercicio propuesto en el Anexo 5 y han encontrado prácticas educativas para compartir.

En este caso, se recomienda a los profesionales de la UATP que revisen en conjunto con el equipo directivo la información registrada en dicho anexo, ya que es posible que los equipos directivos hayan identificado una o varias prácticas educativas. Sin embargo, resulta pertinente que seleccionen solo una opción para ser registrada, analizada y mejorada.

Cuando se presentan más de una opción de práctica educativa, se recomienda considerar lo siguiente para seleccionar una:

- ▶ La práctica educativa debe tener relación con alguno de los desafíos educativos territoriales planteados por la red de trabajo.
- ▶ A priori sin ahondar en grandes detalles, la práctica educativa presente relevancia educativa.
- ▶ Seleccionar aquella práctica educativa de la cual se posee mayor información respecto a su desarrollo.

2. Si los equipos directivos no han realizado el ejercicio propuesto en el Anexo 5 o si lo realizaron, pero no han logrado identificar prácticas educativas para compartir.

En este caso, se les recomienda a los profesionales de la UATP que revisen en conjunto con el equipo directivo las preguntas propuestas en el Anexo 5, a modo de orientarlos a identificar un conjunto de acciones que presenten características que puedan ser compartidas o que puedan convertirse en prácticas educativas.

b. Registrar práctica educativa del establecimiento educacional por medio de la entrevista semi-estructurada.

Una vez que la práctica educativa ha sido identificada, es posible llevar a cabo una entrevista guiada por los profesionales de la UATP que permita conocer en profundidad el desarrollo de esta, para posteriormente analizarla y compartirla en el espacio de trabajo de red.

Se propone que esta entrevista semi-estructurada sea realizada a dos profesionales del establecimiento educacional considerando quienes estén directamente relacionados con el desarrollo de la práctica en términos de responsabilidades asociadas y de su ejecución y desarrollo. Se estima que el tiempo de duración de la entrevista corresponda aproximadamente a 1 hora y 30 minutos.

Debido a la importancia que tiene conocer en profundidad el desarrollo de la práctica educativa, resulta fundamental que los profesionales de la UATP tengan presente las siguientes consideraciones al momento de realizar la entrevista:

- ▶ Revisar y comprender el formato, estructura y preguntas consideradas en los anexos 5 y 6, a modo de conocer en profundidad la pauta guía del sentido de la entrevista propuesta, y así lograr un dominio tal de esta que les permita poder plantear preguntas alternativas de profundización en caso de que se requiera mayor reflexión tanto para identificar las prácticas como para describirlas y registrarlas con toda la información que se requiere obtener para el posterior análisis de estas.
- ▶ Confirmar visita con los equipos directivos de cada establecimiento educacional en el marco del Plan de Apoyo Técnico Pedagógico, para la realización de la entrevista de identificación y registro de prácticas educativas.
- ▶ Es importante recoger evidencia desde una descripción técnica, es decir, evidencia que permita comunicar objetivos, procesos y resultados de la ejecución de la práctica.
- ▶ También es importante incorporar medios de verificación que representen la experiencia de sus participantes. Es necesario comunicar el espíritu que motiva la práctica y los aprendizajes que genera. Esta evidencia podrían ser relatos, gráficas, audiovisuales, u otros. Lo relevante es priorizar soportes que muestren de mejor manera el aprendizaje de sus protagonistas.

¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa?

- ✓ Identificación y registro de prácticas educativas descritas en la pauta entrevista.

ETAPA 4

ANÁLISIS DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Modalidad

Sesión de trabajo de la red territorial facilitada por profesionales de la UATP.

Tiempo aproximado:

3 horas.

Recursos necesarios:

- Anexo 7 - Análisis de prácticas educativas.

¿Para qué se hace?

El objetivo de esta etapa es analizar las prácticas educativas identificadas en cada uno de los establecimientos educacionales de la red, a través de un instrumento que propone un marco referencial en relación al sentido de la práctica y a distinciones de carácter procedimental. Este ejercicio se realiza en una sesión de trabajo en red facilitada por los profesionales de la UATP.

Este ejercicio permite comprender la trayectoria que ha seguido la práctica, identificar aprendizaje y a partir de esto, definir una ruta de mejora.

¿Cómo desarrollar esta etapa?

El desarrollo de esta etapa se propone en tres momentos. Primero, que los profesionales de la UATP guíen la exposición de las prácticas educativas identificadas por cada establecimiento educacional. Luego, orientar el análisis de sus prácticas educativas haciendo uso de los criterios propuestos en el Anexo 7. Finalmente, explicitar los aprendizajes mediante un ejercicio de reflexión sobre la implementación de la práctica educativa por cada equipo directivo.

a. Compartir prácticas educativas en la red de trabajo.

Los profesionales de la UATP guiarán la exposición de las prácticas educativas identificadas con el resto del grupo de la red de trabajo. Dependiendo de la cantidad de participantes este paso puede realizarse de diferentes formas, desde la exposición de cada una de ellas, por ejemplo si se trata de un número acotado de hasta cinco establecimientos educacionales, como también la exposición en grupos pequeños o la realización de una feria en la que se utiliza el formato Poster.

En cualquiera de estos casos, lo importante es rescatar ciertos puntos que no pueden estar fuera del relato, según el registro realizado por los profesionales de la UATP en el Anexo 6:

ANÁLISIS DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Analizar las prácticas identificadas en función de los componentes de las prácticas educativas.



Análisis y aprendizajes del desarrollo de prácticas educativas.

- ▶ Información del establecimiento.
- ▶ Contexto educativo y elementos de la trayectoria del establecimiento que influyen en la implementación de la práctica.
- ▶ Descripción del objetivo, estrategia, metodología y principales actividades de la práctica.
- ▶ Principales logro de la práctica.
- ▶ Principales aprendizajes reconocidos.
- ▶ Evidencia que muestre testimonio de sus protagonistas.

También es importante que cada exposición tenga un espacio en que el resto de los participantes puede hacer preguntas, las que por una parte son aclaradoras y por otra aportan elementos de retroalimentación a sus protagonistas.

b. Analizar prácticas educativas de los establecimientos educacionales de la red de trabajo.

Una vez que los participantes conocen las prácticas que han expuesto los demás, se volverá a mirar la propia práctica educativa pero ahora desde un marco de referencia que oriente el análisis de esta en función del sentido de la práctica y su carácter procedimental. Se requiere utilizar el Anexo 7 para analizar cada práctica. Para esto, en primera instancia, los profesionales de la UATP explicitarán la información contenida en el Anexo 7 sobre cómo se analiza una práctica educativa.

Luego, cada participante dispondrá de un tiempo (se sugieren 30 minutos) para que pueda aplicar el método de análisis propuesto en el Anexo 7, en forma individual respecto a la práctica implementada en su establecimiento educacional. Así, para cada criterio, identificar los elementos que la práctica descrita resuelve adecuadamente y poder discriminar en el nivel de logro que alcanza o al que se aproxima.

Por medio de este ejercicio de aplicación, los equipos directivos de la red de trabajo podrán darse cuenta sobre la calidad de su práctica educativa, pudiendo auto-analizar sus acciones junto con reconocer los elementos pendientes por desarrollar que podrían permitir ejecutar buenas prácticas en sus establecimientos educacionales.

Es importante destacar que para comprender en profundidad el esquema de análisis de los componentes de una práctica educativa, es decir, el sentido de la práctica y los niveles de logro del carácter procedimental de esta, es necesario comprender su lógica por medio del uso del método propuesto en el Anexo 7 a nivel individual como también aprender de su uso a nivel grupal compartiendo con otros que puedan aclarar y/o consultar por dudas.

c. Explicitar aprendizajes sobre el análisis de prácticas educativas.

A partir de la exposición y análisis de cada práctica educativa, se propone que los profesionales de la UATP generen un espacio de reflexión que amplíe la mirada de la práctica educativa identificada inicialmente. Es por esto, que resulta de suma importancia que cada participante responda las siguientes preguntas y luego se compartan las reflexiones en un plenario:

Preguntas que no podemos dejar de hacernos

- ▶ ¿Qué problema esperaba resolver la práctica educativa identificada?
- ▶ ¿Por qué se eligió esa forma de resolverlo?
- ▶ ¿Qué relevancia educativa tiene la práctica?
- ▶ ¿Qué niveles de logro alcanza la práctica educativa en cada uno de los criterios que propone el Anexo 7?
- ▶ ¿Qué modificaciones permitirían que esta práctica avance en cada uno de los criterios?
- ▶ ¿Qué preguntas me hago ahora?

De esta manera, los profesionales de la UATP podrán observar el tipo de prácticas educativas que están siendo desarrolladas en los establecimientos educacionales del territorio, junto con cómo los equipos directivos están entendiendo el desarrollo de una práctica educativa y la calidad de las acciones en que destinan recursos para el desarrollo de los estudiantes y el mejoramiento institucional de sus establecimientos educacionales.

¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa?

- ✓ Análisis de prácticas educativas en base a Anexo 7.

ETAPA 5

SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Modalidad

Sesión de trabajo de profesionales de la UATP.

Tiempo aproximado:

Variable (depende de la cantidad de prácticas).

Recursos necesarios:

- Anexo 6 - Pauta entrevista de identificación y registro de prácticas educativas.
- Anexo 7 - Análisis de prácticas educativas.
- Anexo 8 - Reporte de retroalimentación.
- Anexo 9 - Análisis territorial de prácticas.

¿Para qué se hace?

El objetivo de esta etapa es sistematizar el análisis de las prácticas compartidas durante el trabajo en red. De esta forma la UATP trabaja desde una lógica territorial del quehacer de los establecimientos educacionales e identifica rutas de mejora.

Es así como se definen dos niveles de acción, el de los establecimientos educacionales y el del territorio, que se traducen en:

- ▶ Retroalimentar el desarrollo de las prácticas educativas implementadas por cada establecimiento educacional, mediante la entrega de orientaciones que permitan mejorar los niveles de logro alcanzados.
- ▶ Elaborar visión panorámica del territorio respecto al desarrollo de prácticas educativas, el que corresponde al insumo principal de la etapa siguiente.

¿Cómo desarrollar esta etapa?

El desarrollo de esta etapa se propone por medio de la ejecución de dos momentos. En primer lugar, los profesionales de la UATP deben sistematizar las prácticas educativas que fueron compartidas en la red de trabajo, elaborando documentos que retroalimenten el accionar futuro de cada práctica educativa a nivel de establecimiento educacional. Luego, es necesario elaborar una visión panorámica respecto al desarrollo de las prácticas educativas presentes en las instituciones educativas del territorio.

SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Consolidar una visión panorámica del territorio y retroalimentar a cada equipo directivo en función del desarrollo de sus prácticas educativas.

UATP

Análisis territorial de prácticas educativas.
Reporte de retroalimentación por establecimiento.

a. Sistematizar prácticas educativas de la red de trabajo.

Para el desarrollo de este paso, se requiere contar con dos recursos que fueron trabajados en la etapa anterior: Anexo 6 - Pauta entrevista de identificación y registro de prácticas educativas y el Anexo 7 – Análisis de prácticas educativas. Se recomienda llevar a cabo el siguiente proceso para sistematizar las prácticas de la red de trabajo:

1. Se lee y revisa cada Anexo 6, que contiene toda la información solicitada. En caso de información pendiente por completar o información que no ha sido comprendida completamente, se sugiere establecer comunicación con los miembros del equipo directivo que representaron al establecimiento educacional en la red de trabajo.
2. Para analizar detalladamente el desarrollo de la práctica en función del Anexo 7, considere principalmente el apartado tres del Anexo 6, la cual consigna información asociada al desarrollo de cada uno de los criterios que permiten identificar prácticas educativas. De todas formas, el primer y segundo apartado del Anexo 6 permite contextualizar y comprender el proceso que se ha llevado a cabo para implementar la práctica.

Debido a que el tercer apartado del Anexo 6 y el Anexo 7 presentan el mismo orden de los criterios que permiten analizar el desarrollo de prácticas educativas, se propone:

- ▶ En relación al sentido de la práctica, revise detalladamente los apartados 1 y 2 del Anexo 6, junto con las preguntas relacionadas a la relevancia educativa en el apartado 3.
- ▶ Respecto al carácter procedimental de la práctica, realice el cruce de verificación entre la información registrada en la pauta entrevista junto con los elementos asociados a cada nivel de logro de la rúbrica en dicho criterio. De esta manera, es posible ir catalogando el nivel de logro que más se aproxima a cada práctica según los elementos asociados a cada criterio definido en la rúbrica.
- ▶ Comparar el análisis de la práctica realizado en la etapa anterior, a modo de profundizar la clasificación de elementos asociados a cada nivel de logro, en línea del orden de los criterios.

Recordar

Las rúbricas analíticas son entendidas como un instrumento de evaluación que se utiliza como una guía que diferencia y orienta los niveles de logro, siendo pertinente para el entendimiento de prácticas educativas, ya que:

▶ Genera un juicio acerca del desarrollo de una práctica, eliminando arbitrariedad.

▶ Evalúa aspectos observables tales como productos, pruebas o testimonios.

▶ Retroalimenta el desarrollo de una práctica de manera precisa y en base a su propio contexto.

3. Considerando el análisis realizado en el punto anterior, elabore un documento para cada equipo directivo que ha implementado la práctica analizada, orientando los elementos que deben ser desarrollados para mejorar el cumplimiento de los niveles de logro alcanzados. Para esto, se propone utilizar el Anexo 8, a modo de canalizar la información de manera uniforme y ordenada para cada equipo de las diferentes unidades educativas.

Desarrollado el documento, envíe dicha información a los miembros del equipo directivo a través de los medios formales establecidos por el SLEP, a su vez este reporte resulta un insumo para orientar la reflexión en las visitas de apoyo y acompañamiento realizadas a cada establecimiento.

b. Elaborar visión panorámica del desarrollo de prácticas educativas presentes en el territorio.

Considerando la información sistematizada en el paso anterior, se propone hacer uso de ella desde una perspectiva de análisis agregado de las prácticas que conforman la red de trabajo.

Realizar un análisis agregado del desarrollo de las prácticas con relevancia educativa presentes en la red de trabajo, permite responder las siguientes preguntas:

Preguntas que no podemos dejar de hacernos

► **¿Cuáles son los desafíos comunes a los que se está dando respuesta en los establecimientos educacionales del territorio?** Identificar cuáles son los desafíos comunes que son abarcados con prácticas educativas al interior de los establecimientos.


► **¿Qué temáticas son abordadas por las prácticas educativas presentes en el territorio?** Reconocer los ámbitos de acción en que han sido desarrolladas las prácticas (por ejemplo, gestión curricular, liderazgo y gestión estratégica, desarrollo de capacidades, convivencia escolar, vinculación con el entorno, gestión de recursos, entre otros).

► **¿Cuál es el nivel de logro alcanzado por las prácticas de la red de trabajo, según los componentes de una práctica educativa?** Identificar el nivel de desarrollo de las prácticas educativas por los equipos directivos de los establecimientos educacionales de la red de trabajo.

► **¿Cuáles son los criterios mejor logrados?**

► **¿Cuáles son los criterios que presentan mayor dificultad en lograr?**

► **¿Cómo podría el equipo de la UATP, aportar al avance del logro de estos criterios desde su modelo de apoyo técnico pedagógico y de acompañamiento en el trabajo en red?**



Desde una perspectiva de análisis agregado, es posible observar cómo se están llevando a cabo las prácticas al interior de los establecimientos educacionales y cómo estas se relacionan con los desafíos enfrentados por el territorio. Es por esto que para realizar este análisis se ofrece el Anexo 9, que permite compilar la información sistematizada, pudiendo responder las preguntas definidas anteriormente.

¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa?

- ✓ Reporte de retroalimentación para cada establecimiento educacional en relación al análisis de las prácticas presentadas.
 - ✓ Análisis territorial respecto al nivel de desarrollo de prácticas educativas que atienden a los desafíos educativos territoriales priorizados.
-

ETAPA 6

DEFINICIÓN DE CICLOS DE MEJORA

Modalidad

Sesión de trabajo de la red territorial facilitada por profesionales de la UATP.

Tiempo aproximado:

3 horas.

Recursos necesarios:

- Anexo 7 - Análisis de prácticas educativas.
- Anexo 9 - Análisis territorial de prácticas educativas.

¿Para qué se hace?

El propósito de esta etapa es identificar las acciones que se requiere movilizar para generar una mejora en relación a las prácticas compartidas y analizadas. Estas acciones pueden ser opciones individuales de cada establecimiento educativo o acciones que permiten hacer sinergia combinando recursos y conocimiento entre distintos centros. También es necesario gestionar el conocimiento que se ha desarrollado durante este proceso, de manera que circule en la red y el territorio, por lo que se propone la realización de acciones colectivas.

¿Cómo desarrollar esta etapa?

La última etapa tiene tres pasos que marcan distintos momentos para reconocer y consolidar el trabajo realizado. Se propone una revisión de los avances en relación a las prácticas desarrolladas, la propuesta de acciones colectivas y finalmente, un paso que permite consolidar la continuidad por medio de dos ciclos de mejora en diferentes niveles de alcance.

a. Compartir actualización y avances en torno al desarrollo de la práctica en la red de trabajo.

El primer momento de esta etapa, consiste en reconocer los aprendizajes respecto al desarrollo de sus prácticas educativas, tanto desde la identificación, análisis de las prácticas y retroalimentación que ha recibido por los profesionales de la UATP. Para realizar esta reflexión se propone basarse en los criterios mencionados en el Anexo 7.

Se espera que estos aprendizajes se traduzcan en decisiones respecto a la implementación de prácticas educativas, que pueden ser desde dejar de hacer lo que estaban haciendo, hacer cambios, incrementar los esfuerzos y escalar, etc.

DEFINICIÓN CICLOS DE MEJORA

Promover planes de acción de desarrollo de buenas prácticas a través de trabajo colaborativo.



Definición de ciclos de mejora para equipos de establecimientos.

Definición de ciclos de mejora para red territorial.

En esta oportunidad es necesario reconocer cuál ha sido la decisión tomada en relación a una propuesta de cambios. Para esto se propone que los profesionales de la UATP guíen un espacio de reflexión con los equipos directivos de la red de trabajo, en torno a las siguientes preguntas.

De acuerdo a la información obtenida del análisis de la práctica identificada, y a la retroalimentación proporcionada por los profesionales de la UATP:

Preguntas que no podemos dejar de hacernos

- ▶ ¿Qué modificaciones hemos realizado como equipo directivo en la forma de desarrollar la práctica identificada?
- ▶ ¿En relación a qué criterio de la rúbrica se está trabajando?
- ▶ ¿Qué modificación o resultado se espera obtener?
- ▶ ¿Se ha desarrollado alguna acción de colaboración entre pares que facilite la mejora de esta práctica?

b. Desarrollar conocimiento compartido entre los equipos directivos de la red de trabajo.

El segundo momento de la etapa, consiste en que los profesionales de la UATP deben orientar a los equipos directivos de la red de trabajo a desarrollar acciones colaborativas para ser implementadas en el territorio, siendo organizadas por la red.

En relación al apoyo técnico pedagógico que cada UATP realiza a los establecimientos del territorio, los espacios de trabajo en red y de colaboración entre pares son una oportunidad de desarrollar y hacer circular conocimiento. Esto facilita el avance de cada establecimiento en relación a los desafíos identificados como de interés común. Para gestionar ese conocimiento es necesario desarrollar acciones colectivas que generen espacios de reconocimiento entre pares a través de las prácticas realizadas y del intercambio de aprendizajes. El análisis territorial realizado en el Anexo 9, resulta ser una buena guía para identificar focos claros de estos espacios colectivos. Por tanto es importante:

- ▶ Dar a conocer el análisis territorial a los participantes, que implique un resumen de lo avanzado hasta el momento, las diferentes prácticas identificadas, la descripción del comportamiento de estas prácticas a partir del análisis e identificar focos de avance que se desprenden de ese análisis, como por ejemplo: la necesidad de avanzar en la sistematicidad de las prácticas, en su institucionalización, o su efectividad, etc.
- ▶ Luego, y a partir de este foco, se diseñan acciones colectivas que promuevan avanzar en forma colaborativa. La idea es comprometer a los diferentes participantes en una acción, que sea significativa para el grupo y que permita ampliar el sentido de aprendizaje de la red. Se sugieren acciones como las siguientes:

Realizar una Feria de prácticas educativas.

Las ferias son una modalidad de generar reconocimiento, donde se da a conocer el trabajo en formato Poster y ocurre en forma simultánea, por tanto facilita la presencia de múltiples participantes. Esto facilita el contacto directo con los protagonistas y el vínculo entre pares.

Realizar un Seminario de intercambio de prácticas educativas.

El Seminario es una oportunidad de exponer en detalle incluyendo relato, análisis y reflexiones en relación a las prácticas que se decide destacar. Es una oportunidad para invitar expertos para profundizar y orientar el tema del desarrollo de prácticas educativas.

Crear un Banco de Buenas Prácticas educativas territoriales.

Este banco de buenas prácticas puede tener formato físico o digital, se puede recurrir a las múltiples plataformas que facilitan compartir y retroalimentar información y conocimiento. Se puede tomar como base el Banco de Buenas Prácticas adjunto en esta Guía Metodológica.

Participación en espacios de difusión de buenas prácticas.

A partir de las distintas institucionalidades de la educación pública existen espacios de difusión de buenas prácticas educativas que resultan una plataforma para destacar el trabajo de los equipos y así extender su alcance más allá de cada establecimiento o territorio. A continuación se entregan algunos link como ejemplo:

<https://buenaspracticas.supereduc.cl>

<http://www.agenciaeducacion.cl/orientacion/comparte-practicas-experiencias>

<http://ww2.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=206494>

Considerando el análisis territorial y las posibles acciones colectivas que se pueden optar para ampliar el aprendizaje de la red, se propone que los profesionales de la UATP junto con los equipos directivos de la red de trabajo, decidan por medidas que consideren relevantes de compartir a las comunidades educativas del territorio, considerando que lo más importante es que sean acciones consensuadas, las cuales les hagan sentido a su realidad, estén acorde a su contexto y sea posible de cumplir en función a su disponibilidad de recursos físicos y materiales.

c. Consolidar ciclos de mejora a nivel de establecimientos y a nivel de red de trabajo.

El paso final de esta etapa es la consolidación de ciclos de mejora en dos niveles. Por una parte, se propone darle continuidad al mejoramiento de cada práctica educativa desde la lógica ejercitada en el trabajo en red, pero esta vez en los equipos directivos de los establecimientos educacionales y con sus protagonistas en sus comunidades educativas. Esto se grafica en la figura 2, donde las etapas 4, 5 y 6 se reiteran, en espacio de los establecimientos educativos.

Por otra parte, es necesario dar continuidad al ciclo de mejora en relación a los aprendizajes compartidos en el trabajo en red. Se propone realizar una nueva convocatoria que reúna a la red en torno a un trabajo que vuelva a comenzar desde la Etapa 3, como lo grafica la figura 2. De esta forma, la nueva reunión tendrá el propósito de dar continuidad a las acciones colectivas y por otra parte tiene la posibilidad de recomenzar un ciclo de identificación, análisis y mejora de prácticas en relación a los desafíos ya priorizados.

En esta oportunidad sería ideal poder incorporar a más participantes, junto con enriquecer el trabajo en base a lo ya aprendido y así poder realizar las adaptaciones metodológicas necesarias que el grupo considere pertinentes.

De esta forma se puede dar continuidad a un trabajo recursivo sobre las prácticas identificadas que favorezca la mejora continua y así aportar al mejoramiento sostenido de los procesos (Artículo 5, Ley N° 21.040).

Figura 2: Diagrama del proceso propuesto por la Guía Metodológica con sus respectivos ciclos de mejora.



¿Qué producto esperamos obtener al final de esta etapa?

- ✓ Definición de acción en red para gestión del conocimiento compartido.
- ✓ Definición de ciclo de mejora para equipos de los establecimientos.
- ✓ Definición de ciclos de mejora para la red territorial.

V. EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA REALIZADA POR LA UATP

El proceso desarrollado por medio de la ejecución de las seis etapas propuestas por la Guía metodológica, en línea con lo planteado por este recurso, corresponde a un tipo de práctica denominada por algunos autores como “nivel corporativo” lo que se refiere en este caso al nivel intermedio del Sistema de Educación Pública, puesto que constituye una práctica implementada por los profesionales de la UATP. Las prácticas a nivel corporativo, desde una perspectiva de gestión, se entiende como el conjunto de conocimientos que contienen un componente cognitivo, pero a su vez, involucra uno sustantivamente experiencial, que al concretarse en acciones específicas, proporcionan una eficacia en el logro de los objetivos que la institución requiere para tener mayores ventajas competitivas y que al ser compartidas enriquecen el conocimiento organizacional (Carter & Scarbrough, 2001).

Debido a que los profesionales de la UATP han desarrollado una práctica, este apartado final los invita a reflexionar sobre los aprendizajes relacionados con la ejecución del proceso presentado en la Guía metodológica, junto con el análisis el desarrollo de esta práctica por medio de criterios establecidos. Para esto, se sugiere que este espacio esté compuesto por dos pasos:

a. Reflexión sobre los aprendizajes de la práctica.

Se recomiendan las siguientes preguntas para orientar la discusión y reflexión sobre los aprendizajes de la práctica:

- ▶ ¿Qué fortalezas hemos identificado en el equipo UATP que han facilitado el desarrollo del proceso propuesto por la Guía metodológica?
- ▶ ¿Cuáles son las debilidades que hemos identificado en el equipo UATP que nos han dificultado un desarrollo pleno del proceso propuesto por la Guía metodológica?
- ▶ ¿Qué facilitadores externos al equipo UATP hemos observado durante la ejecución del proceso propuesto por la Guía metodológica?
- ▶ ¿Cuáles han sido las complejidades externas al equipo UATP que hemos observado durante la ejecución del proceso propuesto por la Guía metodológica?
- ▶ En función de los cuestionamientos anteriores: ¿Cuáles han sido los aprendizajes observados por el equipo UATP durante la ejecución del proceso propuesto por la Guía metodológica?

b. Análisis sobre el sentido y desarrollo de la práctica.

Para efectos de analizar el sentido y el desarrollo de la práctica implementada por los profesionales de la UATP, se propone que el análisis se ejecute en función de los mismos criterios considerados para analizar prácticas educativas, pero con un entendimiento ajustado al nivel del SLEP.

En función de los criterios que definen los componentes de una práctica educativa, se ha definido el cumplimiento esperado por la práctica a nivel implementada por los profesionales de la UATP, como se muestra a continuación:

CRITERIO	CUMPLIMIENTO ESPERADO
Práctica con Relevancia educativa	La práctica está orientada al desarrollo de los estudiantes y/o al mejoramiento institucional.
Práctica Sistemática	La práctica es organizada por medio de objetivos explícitos (objetivos que son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con temporalidad definida) e implementadas con actividades secuenciadas con periodicidad definida, basadas en los objetivos de la práctica.
Práctica Institucionalizada	La práctica cuenta con una estructura de responsabilidades estable en el tiempo, reconocidas y compartidas por el SLEP, siendo coherente con su planificación estratégica y con efectos sostenibles en el tiempo.
Práctica Efectiva	La práctica es eficaz (satisface los objetivos propuestos) y eficiente (consigue sus objetivos utilizando del mejor modo los recursos económicos, materiales y humanos disponibles).
Práctica con Revisión y ajuste permanente	La práctica cuenta con sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de los avances y efectividad en el logro de sus propósitos.
Práctica con Carácter innovador	La práctica aborda sus problemáticas de manera pertinente a sus objetivos al incorporar nuevos elementos y/o al mejorar los existentes, perfeccionando el funcionamiento del proceso.
Práctica con Potencial movilizador	La práctica al ser sistematizada y documentada, promueve que otros SLEP puedan identificarse y considerarla un ejemplo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento.

De esta manera, los profesionales de la UATP podrán complementar sus aprendizajes, analizando la implementación de su práctica por medio de la aplicación de los criterios propuestos y su cumplimiento esperado.

VI. REFERENCIAS

- ▶ Agencia de Calidad de la Educación. (2014). Buenas prácticas que estimulan el mejoramiento institucional: Visitas de aprendizaje de la Agencia de Calidad de la Educación. Santiago.
- ▶ Benavente, A. (2007). Good practice: an example to prove the rule or a lighthouse to guide our steps?
- ▶ Bellei, C., Muñoz, G., Pérez, L., & Raczynski, D. (2003). Escuelas efectivas en sectores de pobreza. La educación en Chile, hoy.
- ▶ Bellei, C., Valenzuela, J. P., Vanni, X., & Contreras, D. (2014). Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?
- ▶ Bellei, Morawietz, Valenzuela, & Vanni. (2015). Nadie dijo que era fácil, escuelas efectivas en sectores de pobreza, diez años después. Santiago de Chile: Lom Ediciones; Universidad de Chile.
- ▶ Carter, C., & Scarbrough, H. (2001). Towards a second generation of KM? The people management challenge. *ProQuest Education Journals*, 215-224.
- ▶ División de Educación General. (2018). Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018. Santiago.
- ▶ Latorre, A. (2005). La investigación acción: Conocer y cambiar la práctica educativa. Disponible en <https://www.uv.mx/rmipe/files/2016/08/La-investigacion-accion-Conocer-y-cambiar-la-practica-educativa.pdf>
- ▶ Leithwood, K. (2011). Revising the Ontario Leadership Framework. Leadership Development Branch.
- ▶ Ley N°21.040. (2017). Ley de Educación Pública. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1111237>
- ▶ Ley N°373. (2017). Establece principios y definiciones técnicas para la elaboración de una estrategia de transición educativa para los niveles de educación parvularia y primer año de educación básica. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1102225>
- ▶ Pérez García, M. (2000). Proceso metodológico seguido desde la formación inicial para asesorar al centro educativo. Disponible en <https://www.ugr.es/~recfpro/rev41COL2.pdf>
- ▶ Zabalza, M. (2012). El estudio de las buenas prácticas docentes en la enseñanza universitaria. *Revista de docencia universitaria*, 17-42.



BANCO

BUENAS PRÁCTICAS

El presente Banco de Buenas Prácticas Educativas, se divide en tres grandes secciones, según tipo de enseñanza: Educación Parvularia, Educación Básica y Educación Media. Antes de conocer cada una de estas experiencias exitosas, resulta fundamental comprender previamente qué se entiende, para qué sirve y cómo se utiliza el contenido propuesto en esta sección de la Guía metodológica.

¿Qué es un Banco de Buenas Prácticas Educativas?

Un Banco de Buenas Prácticas corresponde a un repositorio de experiencias destacadas.

En el caso del presente Banco, se comparten **prácticas destacadas identificadas en los niveles de enseñanza parvularia, básica y media**, las cuales han sido desarrolladas por los establecimientos educacionales presentes en los territorios de los cuatros Servicios Locales de Educación Pública instalados en el año 2018: Puerto Cordillera – Barrancas – Huasco – Costa Araucanía.

Las Buenas Prácticas Educativas que contiene el Banco, son aquellas que tienen relevancia educativa y cumplen con los elementos necesarios para estar en el nivel de logro esperado de los criterios procedimentales de la práctica.

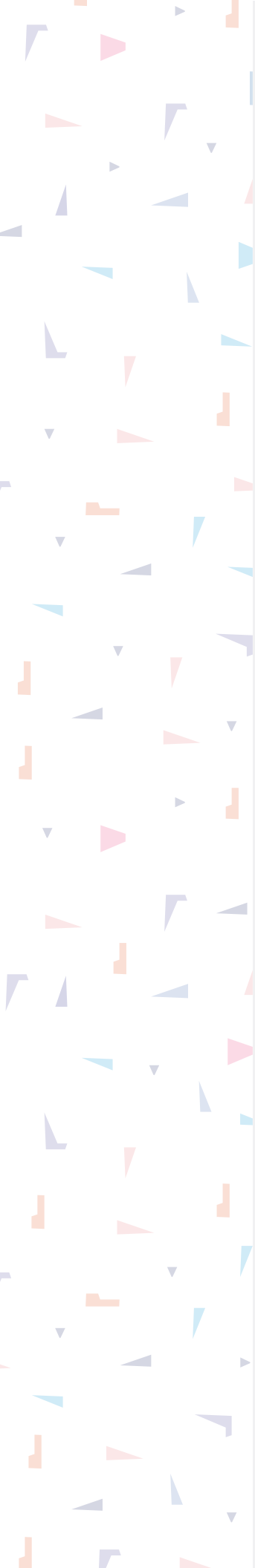
¿Para qué sirve este Banco de Buenas Prácticas Educativas?

El Banco pretende cumplir con tres objetivos puntuales:

- ▶ Definir una estructura de contenidos para el Banco de Buenas Prácticas, de manera que facilite y motive la lectura de los profesionales de los Servicios Locales de Educación Pública.
- ▶ Documentar ordenada y resumidamente las prácticas destacadas que han sido desarrolladas por los establecimientos educacionales pertenecientes a los Servicios Locales de Educación Pública.
- ▶ Ser fuente de inspiración documental temática para las Unidades de Apoyo Técnico Pedagógico de cada Servicio Local de Educación Pública sobre experiencias que han sido desarrolladas en los establecimientos educacionales del Sistema de Educación Pública.

¿Cómo se utiliza el Banco de Buenas Prácticas Educativas?

Comprendiendo que las prácticas educativas se entienden como el conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos (Leithwood, 2011), resulta fundamental comprender:

- 
- Las prácticas educativas consideradas en el Banco, no se comparten con el fin de que estas sean replicadas como una receta para obtener buenos resultados, sino para impulsar procesos de mejora en un contexto determinado, tomando aquello que pueda ser conveniente de contextos similares a los de un actor en particular.

Es decir, no se trata de tomar una lista de facilitadores e implementarlos en una escuela para que surjan buenas prácticas o sistemas de trabajo que destaquen, sino más bien de tomar los resultados como inspiración para iniciar procesos de mejora al interior de los establecimientos, considerando la particularidad y las problemáticas de cada escuela (Agencia de Calidad de la Educación, 2014).



BUENAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS
EDUCACIÓN PARVULARIA

Nombre de la Práctica:

Articulación de Niveles de Transición – Enseñanza Básica

Escuela República de Croacia

SLEP Barrancas

Cerro Navia - Región Metropolitana

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

La práctica implementada surge como forma de atender la necesidad de articular los niveles de Transición de la Educación Parvularia y los primeros años de la Enseñanza Básica (primer ciclo) y con ello poder potenciar, desde los cursos iniciales, necesidades observadas en el proceso de aprendizaje de la lecto-escritura de los niños y niñas del establecimiento.

OBJETIVOS

- Articular los diferentes niveles de primer ciclo de educación básica y educación parvularia.
- Fortalecer la lecto-escritura.
- Fortalecer la evaluación diferenciada.

Destinatarios

- Equipo directivo
- Docentes NT1, NT2 y Primer ciclo de educación básica
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La estrategia metodológica reconoce y asume el desafío de establecer una coordinación y liderazgo horizontal que reconozca y fortalezca las capacidades de los docentes del primero ciclo y educación parvularia, potenciando al mismo tiempo un trabajo colaborativo.

Además para favorecer la articulación se reconoce la importancia de clarificar y compartir como docentes, el perfil de egreso esperado para los niños/as en cada uno de los niveles y cursos.

Con todo, el acento en hacer de la práctica docente una tarea de responsabilización personal y colectiva parece ser parte central de la estrategia propuesta.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

1. Se establece una coordinadora exclusiva de 1º ciclo (el cual se reconoce como eje central para esta práctica).
2. Reuniones técnico-pedagógicas cada 15 días, desde esas reuniones se evalúa y se planifica el trabajo por curso.
3. Semanalmente la coordinadora solicita reporte a los docentes con material concreto que evidencie lo que se hizo en las actividades, se revisa lo que los docentes pueden necesitar y los aciertos en su labor durante el mes. Una vez que tiene el reporte de los docentes se lo hace llegar al jefe de UTP. Por tanto, los docentes reciben, aplican, revisan, tabulan toda su labor, luego entrega dicha información a la coordinadora, quien revisa avances y entregar los reportes al jefe de UTP para generar estrategias en caso de que sea necesario, por ejemplo, si es que una prueba en algún nivel refleja resultados deficientes.
4. Se planifica el trabajo de lecto-escritura con los resultados de cada curso para el mes siguiente.
5. Se mantiene relación del equipo multidisciplinario compuesto por 6 personas, donde el trabajo en duplas permite optimizar los tiempos de gestión y el trabajo colaborativo con docentes, quienes también participan en las planificaciones.
6. Los niveles de NT1 y NT2 (pre-kínder y kínder) se incorporan a todas las actividades masivas del establecimiento educacional, ya no tienen actos aparte.
7. Educadoras y técnicos tienen reuniones en CRA para articular actividades con elementos lecto-escriturales. También el equipo de educadoras y técnicos tienen reuniones con el equipo de Enlaces para articular actividades en el CRA.
8. Actividades en inglés para kínder en horas de colaboración del docente de dicha asignatura, lo que articula con el trabajo que luego realiza con los niños y niñas de 1º básico.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los resultados reportados que podrían asociarse con la implementación de práctica presentada se encuentra:

- Aumento de la matrícula en términos generales, particularmente en kínder se cuenta con matrícula completa para el 2019.

Otros resultados reportados son:

- Se ha gatillado la proactividad de los docentes dado el espacio de liderazgo horizontal
- Autonomía del profesor al interior de la sala, pero siendo responsable con la libertad de cátedra que deben reportar a directivos.
- Mejorar la articulación de los tiempos
- Se ha rescatado el espacio de escucha y respeto hacia los apoderados, lo que es valorado por ellos.
- Docentes participan presentando actos (canto, teatro, etc.) a la comunidad, lo que genera empatía al ponerse en el lugar del otro.

- Mejora la convivencia escolar por la valoración y empoderamiento de todos en sus roles.
- Aumento de asistencia escolar.
- Disminución de licencias médicas y retrasos de docentes.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada			X	
Efectiva		X		
Revisión y ajuste permanente		X práctica en proceso de implementación		
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador			X	

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que es **sistemática**, está **institucionalizada**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**. Aun no es **efectiva**, debe avanzar en contar con procesos explícitos de **revisión y ajuste permanente** lo cual está realizando el establecimiento.

Nombre de la Práctica:

Sello Intercultural

Jardín Infantil Taiñ Folil

SLEP Barrancas

Lo Prado - Región Metropolitana

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión del Clima de Participación y Convivencia Escolar

CONTEXTO

En la comuna de Lo Prado un porcentaje importante de la población pertenece a pueblos originarios. La propia comunidad ha solicitado contar con espacios interculturales y que los incluyeran en su funcionamiento. De esta forma, a nivel comunal de Lo Prado, se establece que debe al menos existir un jardín infantil intercultural, por lo que este jardín infantil desde su creación lleva el sello intercultural que se requería para satisfacer la demanda de los pueblos originarios, particularmente mapuche.

OBJETIVOS

- Promover el respeto y valoración de las diferentes culturas y la naturaleza, creando conciencia de la importancia de nuestro medio ambiente (objetivo para la sala cuna). Los objetivos varían dependiendo del nivel.

Destinatarios

- Comunidad en general
- Padres y apoderados
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se planteó inicialmente un trabajo que abordaba la interculturalidad y medioambiente como temas separados, con actividades específicas. Hoy, dado las nuevas planificaciones integradas, lo intercultural y de medioambiente son transversales a todo lo que se realiza en el jardín infantil.

Con todo, se releva de forma permanente la cultura mapuche a partir de sus tradiciones (como celebración de fiestas tradicionales, campeonatos de palín, fomento de la cocina mapuche, ritos y vestimentas) de forma transversal y cotidiana durante diversas actividades del jardín infantil.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

1. Saludo diario en mapudungún en donde además se hacen rogativas con plantas y cuidado del medioambiente. Realización de danza Pürun.
2. En todos los momentos de comer, se realiza una rogativa en mapudungún y se enseña la lengua mapuche en función de los alimentos que se consumen en cada momento.
3. Huerto Medicinal.
4. Pasantías interculturales a otros jardines infantiles para intercambio de experiencias.
5. En festividades se mantiene permanente participación de organizaciones mapuches de Lo Prado y a nivel nacional, por ejemplo en torneos de palín con la Asociación de Palín a nivel regional y nacional.
6. Red de trabajo con CONADI y Depto. Intercultural de la Municipalidad de Lo Prado para fomento y desarrollo de la cultura mapuche.
7. Consumo de infusiones con hierbas del huerto como tradición mapuche. Son consumidas por los niños cada vez que lo solicitan.
8. Talleres para familias en donde se trasmite la valoración cultura y lenguaje de la cultura mapuche. Entre las actividades que se han realizado destacan: talleres de telar mapuche, taller de cosmovisión mapuche, taller de valoración de ancianos y ancestros en la cultura mapuche.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los resultados se señalan:

- Mayor respeto y valoración desde las familias por la interculturalidad
- Rescate cultural del pueblo mapuche a partir de sus tradiciones.
- Alcanzar aprendizajes significativos no solo en los niños y niñas, sino también en las familias al rescatar aspectos la cultura mapuche que les es propia.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada			X	
Efectiva			X	
Revisión y ajuste permanente			X	
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador				X

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que cumple con la totalidad de los criterios considerados. Es **sistemática**, está **institucionalizada**, es **efectiva**, satisface los objetivos propuestos y consigue sus objetivos, cuenta con procesos de **revisión y ajuste permanente**, se evalúan sus avances y su efectividad en el logro de sus propósitos. Finalmente, es innovadora y en cuanto a su **potencial movilizador** está sobre lo esperado ya que la práctica está sistematizada y documentada, lo que permite que otros establecimientos puedan identificarse y considerarla un ejemplo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento.

Nombre de la Práctica:

Educar desde las Emociones

Escuela República de los Estados Unidos

SLEP Huasco

Vallenar - Región de Atacama

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión del Clima de Participación y Convivencia Escolar

CONTEXTO

Desde el relato de la directora del establecimiento, se reconoce una respuesta de poco cuidado y baja manifestación afectiva de algunos padres y madres con los niños de la pre-básica. Así mismo, existía un grupo de docentes que se relacionaba con los niños y sus familias desde el juicio con distancia emocional, lo que se traducía en poco compromiso con el aprendizaje en sus prácticas.

En este contexto, existe un gran número de niños y niñas con necesidades educativas especiales (NEE) como por ejemplo: dentro del espectro autista, síndrome de Down, trastornos del lenguaje y dificultades auditivas severas.

En este contexto se tomó la decisión de generar un enfoque inclusivo trabajando desde las emociones a distintos niveles. Con apoderados, con profesores, y en la implementación curricular.

“Si educamos desde el corazón, la inclusión no es un sueño”.

OBJETIVOS

- Fortalecer la afectividad y el compromiso de padres y apoderados con sus hijos.
- Formar niños abiertos a distintos tipos de aprendizajes.
- Incluir a alumnos con necesidades educativas especiales.
- Obtener aprendizajes significativos entre los párvulos.

Destinatarios

- Equipo docente
- Padres y apoderados
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se declaran como procedimientos y técnicas los siguientes:

Motivar al docente e incluir a los padres y apoderados en el aprendizaje de los niños.

Tiene que ver con la experiencia, con la idea de incluir a padres y apoderados, como así también a niños con necesidades educativas especiales para trabajar las emociones, el apego y los diferentes tipos de aprendizaje de niños y niñas”.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

1. Diagnóstico orientador: Desarrollo de un diagnóstico que permita conocer a cada niño y niña, en la relación que tiene con sus padres, en los estilos y ritmos de aprendizaje. Análisis del diagnóstico para generar planificación a partir del diagnóstico inicial, y realizar adaptación curricular y evaluaciones diferenciadas de acuerdo con las necesidades de cada niño y niña.

2. Trabajo con educadoras: Talleres de sensibilización para educadoras en el enfoque de la enseñanza desde las emociones; Capacitación anual con Amanda Céspedes en el tema de la educación de las emociones desde la neurociencias; Acompañamiento en aula y retroalimentación en un plan diseñado con pauta de observación, generación de compromisos y revisión de estos.

3. Trabajo con padres: El trabajo con los padres, tiene dos espacios fundamentales, por una parte se realiza un taller de apego, el que se fomenta la relación cercana, empática y cariños entre los niños y sus familias. Asisten los 30 niños de cada curso, incorporando madres, padres e incluso familia extensa como abuelos o tías. Se desarrolla mensualmente en el horario de educación física y la asistencia es muy alta. La otra instancia de trabajo con apoderados es una escuela para padres que se realiza 8 veces al año y es un espacio de capacitaciones para padres y apoderados para trabajar diferentes temas que se van diagnosticando durante el año. Se trabajan las habilidades parentales, el ciber bullying, derechos del niño y la niña, y hay un espacio especial para abordar el duelo de las familias con niños con NEE.

4. Acciones de la comunidad educativa: Festival de lengua de señas, “Tu voz es mis manos”, en el que participaron 97 alumnos, de 19 colegios de todo el territorio. Un niño cantaba y los otros 3 interpretaban en lengua de señas. Otra acción de toda la comunidad educativa es el “Encuentro de leyendas” que está articulado con la clase de lenguaje y comunicación. Se invita a los abuelos de los niños y niñas a relatar leyendas, estas se recogen, se transcribe, se arma un libro que finalmente se deja en la biblioteca.

5. Intercambios de experiencias: Se han compartido experiencia en otras comunas en relación al modelo de trabajo con niños integrados en la prebásica y talleres de apego. Ha participado todo el equipo de prebásica, dando su testimonio y se ha mostrado el registro a través de video, Ppt y/o bitácora.

6. Redes con servicios públicos (PDI, CESFAM, OPD, Carabineros, Gendarmería): capacitación en lengua de señas, charlas a apoderados sobre temas relacionados con derechos del niño, abusos y otros temas enmarcados en la escuela para padres.

RESULTADOS DECLARADOS

De acuerdo con lo reportado los resultados planteados son:

- Se ha potenciado el trabajo inclusivo con niños con necesidades educativas especiales, a través del fortalecimiento de las capacidades de las educadoras y técnicos y del compromiso de las familias.
- Mejoramiento de la convivencia escolar, lo que se traduce en bajo nivel de conflictividad y buen clima.
- Mejora en el compromiso de los padres y apoderados, lo que se traduce en cumplimiento en el apoyo en tareas de los niños y niñas, así como en la calidad resultante de estas. También hay buena asistencia en reuniones de apoderados.
- Incremento de la asistencia de los párvulos al establecimiento
- Buena cobertura curricular e implementación del plan de estudios

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada			X	
Efectiva		X		
Revisión y ajuste permanente		X		
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador				X



SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que es **sistemática**, está **institucionalizada**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**. Aun no es **efectiva**, debe contar con indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados y debe avanzar en contar con procesos explícitos de **revisión y ajuste permanente** lo cual está realizando el establecimiento.



BUENAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS
EDUCACIÓN BÁSICA

Nombre de la Práctica:

Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar

Escuela Básica David León Tapia

SLEP Puerto Cordillera

Coquimbo - Región de Coquimbo

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

Con esta práctica, iniciada el año 2013, no había monitoreo de resultados y las evaluaciones no se realizaban sistemáticamente. Se esperaba revertir los niveles de aprendizaje y como hasta ese momento no había monitoreo de resultados, las evaluaciones se realizaban al "ojo". La iniciativa se sustenta en las instrucciones ministeriales y los estándares educativos, especialmente en el ámbito de la gestión curricular. La estrategia de implementación se enfoca en el acompañamiento y apoyo al docente, para hacerlo sentir que puede equivocarse y aprender de los procesos de evaluación, a partir del reglamento de evaluaciones elaborado.

OBJETIVOS

- Instalar un sistema efectivo de evaluaciones.
- Elaborar un reglamento de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes y con ello generar evaluaciones de acuerdo a los programas de estudio, visadas por la jefatura técnica.
- Preparar a los docentes en la elaboración de instrumentos de evaluación.

Destinatarios

- Equipo docente
- Equipo directivo
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La iniciativa se sustenta en las instrucciones ministeriales y los estándares educativos, especialmente en el ámbito de la gestión curricular. La estrategia de implementación se enfoca en el acompañamiento y apoyo al docente, para hacerlo sentir que puede equivocarse y aprender de los procesos de evaluación, a partir del reglamento de evaluaciones elaborado.

El mencionado reglamento fue difundido y socializado con el Consejo Escolar y el Consejo de Docentes y a los apoderados se les informó en la primera reunión, así como al momento de matricular al estudiante.

Con los docentes el trabajo es de carácter colaborativo, con espacios de reflexión enfocados en mejorar procedimientos; se analiza si es efectivo el trabajo realizado, y si este no ha surtido efecto se analizan las debilidades.

La práctica está articulada con otras actividades del establecimiento como la convivencia escolar, donde se generan redes de apoyo para niños diagnosticados con necesidades especiales producto del sistema de evaluación.

La institución definió a las personas responsables de la implementación de la práctica y los roles que deben cumplir, a saber:

- Jefe UTP elabora el sistema de evaluaciones.
- Docente elabora los instrumentos y apoya en la revisión de evaluaciones.
- Equipo PIE focaliza el trabajo en estudiantes con necesidades especiales.

La práctica está incorporada en la planificación institucional anual, con un calendario de actividades que toda la comunidad escolar conoce; se entregan las pruebas para evaluación con su respectiva pauta de corrección y se realizan reuniones con docentes en Consejo de Docentes para revisar los resultados.

Cabe destacar que la implementación de esta práctica no generó costos adicionales ya que forma parte de la gestión del establecimiento.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

Las actividades realizadas para la implementación de la práctica están organizadas secuencialmente, con una periodicidad definida (6 meses) y articuladas con otras actividades del establecimiento.

Una vez establecido el reglamento de evaluaciones y socializarlo con la comunidad educativa, se procedió a la calendarización de actividades y entregarla a la UTP; los instrumentos de evaluación elaboradas por los docentes son entregadas a la UTP para revisión una semana antes de su aplicación y si hay ajustes se informa al docente y se trabaja en conjunto.

En aula se establecen plazos de entrega de notas y entrega de los informes de notas a los apoderados.

Los docentes realizan reuniones de evaluación bimensuales por unidad a evaluar y se ajustan necesidades PIE Individualmente en el consejo de docentes (1 al mes), enseguida se ajustan las necesidades PIE en el Consejo Técnico (4 al mes).

Se realizan tres instancias de evaluaciones externas al año:

- Diagnóstico: marzo
- Monitoreo: agosto
- Resultados: noviembre-diciembre

Los resultados son evaluados tres veces en el año de acuerdo al siguiente calendario:

- Término del 1º semestre
- Reglamento de evaluación (diciembre)
- PME Diagnóstico (diciembre)

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- La identificación y derivación oportuna de estudiantes con factor de riesgo que se realiza dos veces al mes y la elaboración de planes remediales oportunos y seguimiento a su aplicación. Del mismo, ha sido posible realizar un seguimiento de los aprendizajes logrados en cada unidad por cada uno de los estudiantes.
- Para los docentes, la práctica ha significado generar instancias de perfeccionamiento interno y de reflexión de sus prácticas pedagógicas a partir de los resultados de las evaluaciones de sus estudiantes. Por otra parte, la elaboración de instrumentos de evaluación ha facilitado la labor docente, toda vez que realizan evaluaciones acordes a los programas de estudio y no arbitrarios.
- Para los estudiantes la práctica ha permitido que estén informados de las fechas de evaluaciones de todas las asignaturas, lo que les permite organizarse en sus estudios.
- En el caso de los Padres y Apoderados, el establecimiento comenzó este año la entrega del calendario de evaluaciones de todas las asignaturas donde se informe de los elementos se evalúan, las actividades que se realizarán y los materiales que se requerirán, lo que permite a padres y apoderados estar informados y planificarse.
- Para los equipos Directivos la práctica les facilita el trabajo de la UTP al tener instrumentos basados en los programas de estudio y poder realizar un monitoreo de su aplicación y resultados, lo que facilita la identificación de problemas y generar retroalimentación respecto a en que se puede ayudar al docente en el sistema evaluativo. Por su parte, el equipo PIE puede hacer seguimiento de los resultados de su trabajo.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada				X
Efectiva			X	
Revisión y ajuste permanente		X		
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador				X

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que es **sistemática**, está **institucionalizada**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**. Aun no es **efectiva**, debe avanzar en contar con procesos explícitos de **revisión y ajuste permanente** lo cual está realizando el establecimiento.

Nombre de la Práctica:

Exponer Actividades Artístico – Patrimoniales a Lugares Públicos

Escuela José Caroca Laflor

SLEP Huasco

Vallenar - Región de Atacama

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Liderazgo y Gestión Estratégica

CONTEXTO

El equipo directivo identifica problemas de convivencia escolar, bajos resultados académicos, escasa matrícula en los diferentes niveles, problemas de clima laboral y ausentismo por parte de los docentes. También existe la percepción de desprestigio de la institución educativa.

OBJETIVOS

La práctica tiene por objetivo potenciar y mejorar el nivel académico de la escuela, junto con difundir las prácticas educativas en beneficio de la cultura de la comuna en general. Más específicamente, con la práctica se busca:

1. Mejorar el nivel académico del establecimiento.
2. Potenciar el quehacer profesional del establecimiento.
3. Difundir las prácticas educativas a la comunidad.
4. Valorizar el campo de la cultura y del arte en el espacio comunal.

Para dar cumplimiento a los objetivos de la práctica, se plantea la necesidad de tener apertura al cambio, generar trabajo colaborativo, ejercer un liderazgo directivo y credibilidad hacia el equipo de trabajo.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La práctica y sus objetivos están registrados en el PME, en el área de convivencia, liderazgo y gestión curricular. Si bien en la práctica se trabaja sin un método claro, rompe con el currículum formal, haciendo que el llamado currículum extracurricular sea el currículum formal para el establecimiento al hacer de la labor artística una práctica institucional.

Los roles y responsabilidades respecto de la práctica están definidos y le corresponde a la dirección liderar en el ámbito institucional y a los docentes liderar las acciones asociadas a la práctica.

El establecimiento ha ampliado el equipo profesional del departamento de artes, contratando más monitores que se desempeñen en las diferentes áreas artísticas, para que estos impartan talleres exploratorios a estudiantes de 1° a 4° básico y así puedan estos visualizar las diferentes áreas según sus propias habilidades.

Existe un Consejo en donde se analizan las actividades y el cumplimiento de responsabilidades definidas en el organigrama de la práctica y en el que participan docentes, asistentes de la educación y la comunidad educativa en general.

El mecanismo de evaluación de la implementación de la práctica es mediante la observación, la apreciación y la comunicación directa, a través de los diferentes departamentos y cuerpos administrativos, por ejemplo, en reuniones técnicas para ver los avances y lo que se necesita para realizar las actividades de la práctica. No hay medios de verificación formal ni indicadores institucionalizados, aunque el establecimiento está trabajando en la formalización de los indicadores.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

Las actividades implementadas en el marco de la práctica están incorporadas en el PME y en la planificación anual del establecimiento, en los ámbitos de liderazgo, convivencia escolar y gestión curricular, se realiza un organigrama, y se articula con otros planes (PIE, Plan de Convivencia, Plan de formación ciudadana), además de estar articulada con todas las asignaturas y áreas, además del plan de convivencia escolar.

Una de las primeras actividades es la división de los cursos en siete pequeños grupos (viento, cuerdas, percusión, coro, dos áreas visuales y un área de artes escénicas). Luego se implementan talleres exploratorios con alumnos y alumnas de 1° a 4° Básico) y talleres optativos de especialización con estudiantes de 5° a 8° básico.

Las actividades están secuenciadas de manera mensual y se ajustan anualmente.

En torno a la práctica existen espacios de reflexión, reuniones técnicas mensuales, donde se abordan las actividades y se reflexiona críticamente en torno a ellas, su continuidad o su ajuste en post de la mejora continua, instancias donde participa la directiva, docentes, estudiantes y la comunidad educativa en general

Las actividades que se realizan en la práctica son difundidas a través de las redes sociales, actividades artísticas y pedagógicas, y se realizan reuniones territoriales en las que se promueve la difusión del arte y la cultura, además de trabajar problemas de convivencia escolar, asistencia, entre otros.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- En lo pedagógico, la práctica ha permitido mejorar en los resultados sobre convivencia escolar (SIMCE) y el desarrollo de valores y del respeto hacia sus pares lo que permite contar con un ambiente educativo mejorado y un aumento en la tasa de asistencia por parte de los estudiantes.

- Del mismo modo, ha aumentado la participación y compromiso por parte de los padres y apoderados y de la comunidad educativa que se expresa en el aumento de la participación en las actividades.
- Mayor valorización y reconocimiento por parte de la comunidad en general hacia el establecimiento. La comunidad reconoce el trabajo profesional que se realiza en el establecimiento.
- El establecimiento ha podido consolidar y asegurar la permanencia del equipo profesional y se facilita la labor docente lo que ha redundado en un mejor clima laboral al interior del establecimiento que ha permitido el desarrollo de un ambiente propicio para el aprendizaje y el mejoramiento en los resultados académicos de los estudiantes.
- Por su parte, el equipo directivo ha ejercido un liderazgo común y claro que se refleja en el aumento de la matrícula y una mayor visibilización del establecimiento.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada				X
Efectiva			X	
Revisión y ajuste permanente			X	
Carácter Innovador				X
Potencial movilizador				X

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que cumple con el nivel de logro en todos los criterios y se ubica sobre lo esperado como práctica **institucionalizada, de carácter innovador y potencial movilizador.**

Nombre de la Práctica:

En Nuestra Escuela Aprendemos Todos

Escuela Pública República

SLEP Costa Araucanía

Nueva Imperial - Región de la Araucanía

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión del Clima de Participación y Convivencia Escolar

CONTEXTO

Algunos elementos importantes del contexto educativo de esta escuela, el equipo directivo identifica:

- Bajo rendimiento en lenguaje y matemáticas.
- Bajos puntajes en SIMCE para las mismas asignatura.
- Alta tasa de inasistencia.
- Poca comunicación con los apoderados.

OBJETIVOS

Mejorar la convivencia y que ésta afecte en los resultados y la gestión pedagógica.

Destinatarios

- Estudiantes
- Equipo docente
- Equipo directivo

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Propuesta de desarrollar saber contextualizado, entendiendo el conocimiento teórico en el entorno cultural y social de los y las estudiantes.

Para esto se usan los datos de la escuela como información para la gestión pedagógica. De esta forma se propone medir el clima educativo y los aprendizajes no sólo desde percepciones sino con instrumentos.

A la base tiene la teoría del cambio y el entendimiento de que no se puede medir con percepciones, sino que con instrumentos que midan realidad concreta que realmente permitan hacer seguimiento. Transformar la información en conocimiento y posteriormente en un saber contextualizado.

Entonces se usan datos, para contextualizar la práctica y monitorear las estrategias y actividades que se planifiquen para el cumplimiento de objetivos propuestos.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

1. Recursos: Se buscaron recursos para el desarrollo de las actividades planificadas, por ejemplo contemplando lo que financia el PME.

2. Sensibilización: se da a conocer a la comunidad con anticipación el plan de las acciones a realizar. Entonces se realizan talleres programáticos a toda la comunidad, consejos de profesores, reunión de padres y apoderados, logrando que visibilicen los niveles y estrategia de manejo de convivencia escolar como un tema importante.

3. Acciones: Dentro del aula o en patio existen acciones preventivas para el manejo de la convivencia escolar, en asignatura de orientación se aborda la participación, la convivencia, la no violencia, etc.

4. Capacitación asistentes de la educación: formación quincenal con equipo psicosocial. Este equipo planifica actividades a realizar con asistentes, por ejemplo sobre el debido proceso, el reglamento de convivencia, derechos de los niños, derechos de ellos, delitos que involucran a niños, protocolos de derivación y otros.

5. Psicólogo tiene horario de atención de niños/as que es monitoreado en las atenciones efectivas, que luego son reportes entregados al director para luego revisar casos que no hayan sido atendidos y la razón.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- Cambiaron el nivel de desempeño del establecimiento con mejores resultados SIMCE (aun cuando considera que son muy bajos) y los indicadores de convivencia.
- Ha mejorado el trabajo colaborativo de los docentes.
- Clases más eficaces.
- Se crea protocolo de convivencia.
- Se ha generado una invitación a la participación de los apoderados.
- Niños que mejoran su aprendizaje, profesores que se sienten mejor en la escuela, mejoran el clima laboral, bajos datos de ausencia escolar, menor repitencia y reducción de la violencia escolar.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada				X
Efectiva				X
Revisión y ajuste permanente			X	
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador			X	

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que cumple con el nivel de logro en todos los criterios y se ubica sobre lo esperado como práctica **institucionalizada y efectiva**.

Nombre de la Práctica:

Dominio Lector

Escuela Básica Melvin Jones

SLEP Barrancas

Pudahuel - Región Metropolitana

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

Los niños y niñas de 1º básico en adelante debían contar con ciertos conocimientos base como leer cierta cantidad de palabras por minuto, en 2º básico la meta era otra y así sucesivamente. Sin embargo se diagnostica que esas metas estaban en un nivel deficiente, por lo que la corporación de Educación de Pudahuel plantea que se debía hacer algo al respecto. Con ello deciden establecer una serie de actividades dirigidas específicamente al dominio lector que permitirán revertir la situación deficiente en la que se encontraban las y los estudiantes.

OBJETIVOS

Desarrollar la habilidad de leer y comprender.

Destinatarios

- Estudiantes
- Equipo docente
- Equipo directivo

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se decidió utilizar el sistema Dactilológico chileno para apoyar el aprendizaje de la lecto-escritura, favoreciendo además la articulación entre educación parvularia y enseñanza básica. Estimula el componente kinésico en conjunto con el aprendizaje de la lectura y escritura, ya que a partir de la comunicación cara a cara se debe gesticular para mejorar la expresión, además de la necesidad de aprender las letras. En los otros cursos de enseñanza básica se enfatiza en el ejercicio permanente de la lectura diaria.

La práctica se lleva a cabo con la interacción intensiva con la lectura a partir de diferentes actividades que permiten desarrollar no solo la velocidad, sino también la comprensión oral y escrita.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

Actividades generales por curso:

- Lectura diaria al inicio de clases en voz baja y después en voz alta.
- Tomas de lectura a estudiantes de forma individual.
- Lecturas complementarias por curso con apoyo del CRA.

Actividades específicas:

- En pre-básica y primero básico se usa el sistema dactilológico en aula para que los niños y niñas se familiaricen con los sonidos y las letras.
- En los otros cursos de enseñanza básica se estimula la lectura diaria en la primera hora de clases durante 10 a 15 minutos, con una lectura colectiva que leen en voz baja y luego en voz alta.
- Además, todos los niños y niñas deben cumplir con la lectura complementaria mensual.
- Cada niño realiza 3 mediciones individuales en el año de lectura, actividades individuales fuera de sala, que son dirigidas por director o jefa UTP o el profesional de educación diferencial.
- Se identifican palabras que no conocen y en consejo de reflexión pedagógica (todas las semanas) se definen estrategias para superar situaciones particulares.
- Los resultados de las mediciones se vinculan con el PIE de forma particular por curso (no solo individualmente).
- Se realizan reuniones de apoderados mensuales en donde se informa de avances y resultados.
- Se incorpora a las familias en el uso del CRA, de tal forma que los apoderados cuentan con carnet que les autoriza para sacar libros que estimulen la lectura complementaria de sus hijos e hijas.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- Las evaluaciones de dominio lector han tenido resultados positivos progresivos.
- Sus efectos también se relacionan con que hoy tienen el doble de matrícula que el año 2013.
- Obtención sucesiva de excelencia académica (tres años).

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática			X	
Institucionalizada				X
Efectiva				X
Revisión y ajuste permanente				X
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador			X	

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que cumple con el nivel de logro en todos los criterios y se ubica sobre lo esperado como práctica **institucionalizada, efectiva y revisión y ajuste permanente.**

Nombre de la Práctica:

Matriz de Articulación

Liceo Ciudad de Brasilia

SLEP Barrancas

Pudahuel - Región Metropolitana

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

Con respecto a casos de niños/as en PIE, llegaban a fin de año y se producía discusión entre especialistas y docentes, los primeros decían que “el niño” tuvo avances, pero el docente planteaba que no llegó a niveles normales. La discusión finalmente se dirigía a si el niño pasaba o no de curso.

OBJETIVOS

Generar condiciones favorables de aprendizaje para los estudiantes que presentan dificultad de aprendizaje a partir de una matriz de articulación.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Trabajo personalizado para cada estudiante, donde los instrumentos de evaluación son ajustados para cada uno en la medida que tenga alguna dificultad en el aprendizaje. Dicho trabajo se realiza en un proceso colaborativo entre especialista PIE y docente de asignatura.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

En un inicio de la práctica se realizó una capacitación a docentes y especialista sobre el uso de la matriz de articulación, y esta fue ajustada en un trabajo conjunto entre directivos, especialista y docentes.

Desde ahí en adelante los pasos que se han seguido realizando son:

- A partir del diagnóstico de cada niño/a, se revisan avances en lenguaje, matemáticas y ciencias, identificando posibles dificultades.

- El especialista adapta el contenido curricular del instrumento de evaluación general que aplica el docente a un curso y aplica dicho material ajustado en la misma sala con los otros estudiantes, sin sacar al niño/a de la sala en un proceso diferenciado.
- Especialista ajusta instrumento y docente aplica.
- Después el especialista revisa pruebas de sus niños y en reunión con docente pone la nota.
- Matriz de diagnósticos del estudiante con notas por asignatura (se asignan metas de formación integral). Se genera un proceso de coordinación entre especialista PIE y docentes. La diferencia con otros procesos de evaluación están dados en cuanto la meta es particular al avance de cada estudiante.
- Docentes y especialista PIE tienen reuniones semanales. (Ajuste y bajada concreta de instrumentos y contenidos).
- Reunión de evaluación de fin de año con talleres para analizar las prácticas más características del establecimiento educacional. Para ello se trabaja en grupos y se realizan ajustes.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- Mejora la autoestima de niños y niñas.
- Eleva resultados de aprendizaje que son visibles en las notas de cada estudiante.
- Visibiliza avance a los estudiantes de sus propios procesos pedagógicos .
- Docentes Aprenden de inclusión y a adaptar el currículum para casos particulares.
- Mejora el trabajo en equipo entre docentes y especialistas.
- Los estudiantes mejoran aprendizajes, son evaluados de forma personalizada.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada				X
Efectiva			X	
Revisión y ajuste permanente				X
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador			X	

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que cumple con el nivel de logro en todos los criterios y se ubica sobre lo esperado como práctica **sistemática, institucionalizada y revisión y ajuste permanente.**



BUENAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS
EDUCACIÓN MEDIA



Nombre de la Práctica:

Científicos en el Aula

Liceo Carmen Aurora Rodríguez Henríquez

SLEP Puerto Cordilera

Coquimbo - Región de Coquimbo

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

Los estudiantes egresaban con expectativas laborales bajas, se empleaban como mano de obra en el área acuícola o en otras áreas laborales de baja calificación.

OBJETIVOS

La práctica se plantea dos objetivos fundamentales; por un lado, mejorar la inserción laboral y las expectativas laborales de los estudiantes, de manera que al egresar e insertarse en el campo laboral no se contraten como mano de obra no calificada, sino como técnicos profesionales de nivel medio. Por otra parte, se propone mejorar las expectativas de los estudiantes en términos de su futuro y las oportunidades de continuación de estudios superiores.

Se espera que los estudiantes egresen seguros de sus capacidades, con los conocimientos y habilidades blandas que los capacitan para trabajar de manera profesional.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La práctica se desarrolla en la carrera TP, donde la comunidad educativa enfoca las asignaturas al desarrollo de capacidades de los estudiantes y donde la práctica permite la transferencia de conocimiento de los científicos a los estudiantes. La apuesta es por la generación de confianzas y traspaso de conocimientos entre científicos y estudiantes a través de un "círculo virtuoso" que permite mejorar las habilidades blandas de los estudiantes como por ejemplo el lenguaje. Desde el punto de vista técnico, la inclusión de científicos del área acuícola en las aulas de clases complementa parte de las materias del currículum de la carrera técnico profesional.

Se establecieron acuerdos con científicos del CEAZA (Centro de Estudios Avanzado para Zonas Áridas), para que estos impartan clases acordes con los objetivos de aprendizaje de la malla curricular de la carrera de técnico en acuicultura.

La implementación de la práctica ha permitido avanzar en la articulación de las materias de carácter general con las materias técnicas, vigilando que se cumplan los objetivos de cada una de ellas.

La práctica cuenta con la participación activa de los estudiantes en las actividades de la especialidad, tales como investigaciones desarrolladas por profesionales, congresos y exposiciones; por su parte, los Padres y Apoderados han entregado su apoyo y motivación a los estudiantes, al igual que el Equipo Directivo del establecimiento, especialmente en gestión para el desarrollo de la práctica. Por último, la Unidad Técnico-Pedagógica es la responsable técnica de la práctica.

Se cuenta con registros del monitoreo que realiza la UTP y el desarrollo de guías y trabajos clase a clase, los que se complementan con documentos formales Ceaza (investigaciones donde participan estudiantes). La práctica cuenta con roles y responsabilidades definidas:

- **UTP:** Supervisar el desarrollo de la BP.
- **Docentes:** Coordinación y ejecución de la BP.
- **Científicos:** Entregar conocimientos.
- **Inspectores:** Resguardo del orden.

Los docentes cuentan con espacios de reflexión, 1 vez por año formalmente y de manera informal de manera constante; se realizan, además, reuniones de equipo docente donde se planifican las actividades y las formas de vincular las asignaturas con la práctica, así como reuniones de planificación anual y actividades de evaluación anual (triada), en las que participan directivos, docentes del liceo y miembros del Ceaza.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

La secuencia de actividades referidas a la práctica está planificada para todo el año; se realizan 4 clases al año dictadas por científicos y el desarrollo de guías de trabajo posterior. En la práctica los científicos desarrollan un trabajo conjunto con los alumnos en laboratorio, colaboran en los proyectos de los alumnos para las ferias científicas y concursos del proyecto Conicyt Explora. Por otra parte, cabe señalar que el establecimiento posee sello sustentable por 4 años entregado por IBM, certificación ambiental que ha permitido realizar cambios curriculares y por Conicyt Explora los estudiantes del liceo postulan a becas para seguir estudios universitarios.

RESULTADOS DECLARADOS

La práctica se implementa hace tres años y los resultados obtenidos indican que:

- En los estudiantes mejora su autoestima y seguridad, así como han aumentado sus expectativas de futuro lo que se manifiesta en el mayor número de egresados que ingresa a la universidad y, en lo referido a la inserción laboral de los egresados, se observa un aumento de contratación de egresados TP en empresas del rubro acuícola como técnicos de nivel medio y no como mano de obra no calificada. También han mejorado en sus conocimientos esperados en las pruebas y trabajos.
- El desarrollo de habilidades blandas de los estudiantes se ha mejorado notablemente y el aumento en sus capacidades competitivas ha hecho que se sientan más seguros de sus capacidades. Los estudiantes se plantean objetivos más grandes que hace algunos años, tales como seguir estudios universitarios. El contacto con científicos en el aula y la cooperación de los estudiantes en el desarrollo de los trabajos de laboratorio ha permitido que estos sientan más capaces.
- Desde la perspectiva del establecimiento educativo, hay un aumento en la matrícula y una mayor visibilidad del establecimiento, la Unidad Técnico-Pedagógica trabaja en la mejora continua del currículum basada en las necesidades de los estudiantes y los docentes han desarrollado un trabajo articulado en torno a la carrera Técnico Profesional.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada				X
Efectiva				X
Revisión y ajuste permanente			X	
Carácter Innovador				X
Potencial movilizador			X	



SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que presenta logros sobre lo esperados. Es **sistemática**, está **institucionalizada**, es **efectiva**, se ha **revisado y ajustado**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**.

Nombre de la Práctica:

Educación Personalizada e Inclusiva

Instituto Superior de Comercio de Coquimbo

SLEP Puerto Cordillera

Coquimbo - Región de Coquimbo

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

El equipo directivo evalúa que el establecimiento logra una baja cobertura curricular con los alumnos con necesidades especiales y bajos resultados PIE.

OBJETIVOS

- Entrega de una educación personalizada e inclusiva a cada uno de los integrantes de este grupo, respetando sus conductas de entrada, ritmos y estilos de aprendizajes en las asignaturas de lenguaje y matemáticas.
- Desarrollo de mayores capacidades en los estudiantes.
- Elevar niveles académicos en estudiantes.
- Incorporar nuevas experiencias educativas, más dirigidas e inclusivas.
- Impulsar el trabajo colaborativo de docentes y asistentes.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se capacita a docentes en educación personalizada.

- Capacitaciones continuas para los docentes.
- Planificaciones semanales consensuadas entre los docentes y equipo técnico y visadas por el director.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

En 1º-2º Medio en las asignaturas de lenguaje y matemáticas, los alumnos se separan en grupos, según su nivel académico y de aprendizaje, aquellos que son de nivel avanzado continúan con el programa y método tradicional de clases, aquellos con nivel básico, intermedio y diferencial se ubican en otra sala y son separados en 3 grupos donde la clase se realiza según sus capacidades cognitivas (concretas, abstractas, otras). La clase está a cargo de un docente, educador diferencial y docente de matemáticas o lenguaje (dependiendo de la clase) y cada uno de ellos dirige un grupo, utilizan los recursos TICs y son supervisados por el encargado de PIE y orientador.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- Reducción en las brechas de aprendizaje
- Mejoras en el rendimiento de los estudiante
- Aula que entiende lo que dice el profesor y mejora en la autoestima de los estudiantes.
- Alza en los resultados de las pruebas que aplica la agencia para la calidad de la educación de nivel medio-bajo a nivel medio-alto.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada				X
Efectiva			X	
Revisión y ajuste permanente			X	
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador		X		



SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que presenta logros sobre lo esperados. Es **sistemática**, está **institucionalizada**, es **efectiva**, se ha **revisado y ajustado**, tiene **carácter innovador** y en términos de **potencial movilizador**, requiere avanzar en sistematizar y difundir su práctica, para conseguir el nivel de logro esperado.

Nombre de la Práctica:

Asesoramiento a Docentes Jefes de 7° básico a 4° medio

Liceo de Ciencias y Humanidades San José María Escrivá

SLEP Puerto Cordillera

Coquimbo - Región de Coquimbo

**Dimensión de análisis
con que se relaciona la
práctica.**

Desarrollo de Capacidades en Docentes
y Asistentes de la Educación

CONTEXTO

Era necesario pasar de la gestión de la convivencia escolar hacia una pedagogía de la convivencia escolar, de tal forma que no fuesen acciones separadas del currículum. Se debía buscar una manera de responder a la gran cantidad de planes normativos. Surge la pregunta ¿de qué manera insertarlos en la cotidianeidad de las clases? ya que la responsabilidad de asumir temas de convivencia estaba en manos del equipo psicosocial, redes de salud con intervenciones en los cursos y muchas veces los docentes tampoco participaban de esas intervenciones; no eran los responsables de asumir esas temáticas y se convertían en actores pasivos cuando era necesaria su participación para superar situaciones con las y los estudiantes en temas de convivencia.

Los docentes no tenían conocimiento sobre temáticas como inclusión, sexualidad, afectividad, género, convivencia escolar, formación ciudadana, seguridad escolar, entre otros.

Se requiere por tanto buscar una estrategia que permitiera incorporar en la cotidianeidad de una clase aquellos contenidos que por normativa hoy se exigen, que son complementarios a los planes de gestión.

OBJETIVOS

Como objetivo general, se espera que la implementación de la práctica permita mejorar resultados de aprendizaje y los indicadores de desarrollo social y personal.

En lo específico también se espera:

- A través del acompañamiento activo del profesor en el proceso de formación del estudiante se espera contar con docentes con amplio conocimiento en temáticas formativas.
- Mejorar la convivencia en aula y el nivel de percepción de los docentes.
- Se espera que esta práctica se pueda incorporar a las asignaturas en general y que no esté solo delimitada a las horas de orientación, de modo que sea un modelo de experiencias replicables.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se trabaja con un modelo activo participativo de aprendizaje desde las capacidades de los docentes de la Red de convivencia escolar. Se utiliza el modelo de evaluación de práctica y se realiza un acompañamiento activo y profesional a profesores jefes y asistentes de la educación en diversas temáticas, durante el proceso de asesoría a estudiantes.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

Entre las principales actividades desarrolladas destacan las siguientes:

1. Propuesta de ideas y temas a tratar a principio de año, donde además se realiza la planificación de las temáticas con fechas definidas, luego se lleva a revisión en Consejo Escolar y una tercera instancia en Consejo de Profesores y Asistentes de la Educación.
2. Se prepara el asesoramiento mensual basado en la temática que el profesor aborda como alumno y vive la experiencia. Corresponden a sesiones de trabajo dentro de las horas de los docentes, lideradas por directivos una vez por mes para docentes y asistentes de la educación. Se aplica una evaluación de aprendizajes y encuesta de percepción de lo que vivieron en la sesión de trabajo.
3. Los docentes pueden replicar el material en su aula, en las sesiones de orientación y profundizar en esa temática. Por ejemplo, al abordar sexualidad o convivencia escolar (entre muchos temas), es el mismo estudiante quien define el área de interés que quiere conocer y se usa una plataforma virtual para conocer su inquietud, donde existe una gran cantidad de alternativas para profundizar, lo que le da material al docente para trabajar por lo menos un mes a partir de las inquietudes de los estudiantes.
4. Los resultados se monitorean 2 veces al mes; los temas que el docente observa que se deben mejorar en el curso, por ejemplo, si un curso tiene problemas de participación, el docente deberá enfocar los aprendizajes en torno a ese tema, de tal forma que los contenidos se van entregando de acuerdo a las características y necesidades de cada curso. Finalmente, se aplica la medición de aprendizajes y de opinión a estudiantes.
5. Las actividades están organizadas con una periodicidad definida y se está considerando que las temáticas tratadas sean incorporadas en las asignaturas. En la planificación mensual se detallan todas las actividades a implementar:
 - a. Asesoría de 1 sesión de 1 hora y media por mes.
 - b. Complementación de la información el profesor.
 - c. Replica en aula en sesiones de 2 horas por semana en consejo de curso a los estudiantes, entregada por el profesor.
6. Existe una estructura de roles y responsabilidades definidas de los encargados de implementar la práctica:
 - a. Directivos como equipo de gestión.
 - b. Profesionales que puedan aportar a las temáticas a tratar.
7. Para cada temática se evalúa el aprendizaje y se aplica una encuesta de percepción y se recibe la información del profesor.

RESULTADOS DECLARADOS

Los resultados más destacados producto de la práctica implementada en el establecimiento son los siguientes:

- Mejora sustantiva en el clima de aula con disminución de las anotaciones negativas.
- Disminución de protocolos por convivencia.
- Los docentes sienten que la formación de las temáticas son su responsabilidad y quieren estar preparados por lo que solicitan orientación y/o apoyo de los profesionales capacitados, con innovación en las asesorías.
- La gestión de la convivencia se ha consolidado, a partir del proceso definido y construido.
- Las temáticas van de la mano con las otras asignaturas, lo que permite realizar un seguimiento de los avances por los docentes.
- Los asistentes de la educación cuentan con más herramientas, en tanto los estudiantes están más contentos, existen menos conflictos interpersonales y ha aumentado la participación más activa de estos últimos.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada			X	
Efectiva			X	
Revisión y ajuste permanente				X
Carácter Innovador				X
Potencial movilizador				X



SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que presenta logros sobre lo esperados. Es **sistemática**, está **institucionalizada**, es **efectiva**, se ha **revisado y ajustado**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**.

Nombre de la Práctica:

Ajuste del Programa de Integración Escolar (PIE) de Forma Integral

Liceo Politécnico de Vallenar

SLEP Huasco

Vallenar - Región de Atacama

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

Establecimiento con no más de 15 años de historia. Se recibe principalmente a niños y niñas de las poblaciones cercanas. Tienen un IVE de más del 95% y durante más de 10 años se enfrentaron a problemas graves de delincuencia, prostitución y violencia en los/las estudiantes.

OBJETIVOS

Esta práctica se propone dos objetivos centrales:

1. Mejorar resultados de aprendizaje en comprensión lectora y resolución de problemas matemáticos, subiendo 5 puntos en SIMCE.
2. Implementar pedagogía de los afectos.

Destinatarios

- Equipo directivo
- Equipo PIE
- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Estrategia que visualiza resultados a corto plazo con delimitación de etapas de implementación durante el año, considerando la participación de toda la comunidad desde el diagnóstico hasta el cierre del año. Se trata del plan de acción del PIE ajustado a las necesidades de la comunidad.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

En un momento inicial el año 2016 se revisa el PEI complejo y se analiza la pertinencia de sus objetivos para la comunidad educativa que el establecimiento tiene de forma permanente, considerando su emplazamiento, las necesidades y problemas de la comunidad educativa. Luego de esto se ajusta el PIE y el PEI para dar coherencia a las necesidades de la comunidad y se establecen las diferentes etapas de trabajo que se realizan hasta la fecha de forma anual.

Se estableció una rúbrica que define etapas de acción, en ella se establecen las actividades de cada etapa y el cargo de la persona responsable de cada una de ellas, se contemplan fondos y plazos de ejecución. Se convierte en una carta Gantt de cumplimiento de actividades basada en las siguientes etapas:

- **1º etapa (marzo-abril):** actividades de diagnóstico a nivel individual, de curso y de nivel, en donde la participación de Asistentes de la educación como el inspector de patio son claves a la hora de perfilar las necesidades, contextos y vivencia diaria de niños y niñas, como también sobre las dinámicas sociales. La orientadora redacta informe con la información que entregan jefa UTP, orientadora, psicopedagoga, docentes, asistentes de la educación, etc.
- **2º etapa (mayo-junio):** Se ejecuta un plan por curso de acuerdo al diagnóstico anterior, en donde se incorpora de forma paulatina la participación de la psicopedagoga como apoyo a docentes en aula. Se realizan talleres GEC en base a diagnóstico e intereses de estudiantes.
- **3º etapa (junio-julio):** Participación activa de psicopedagoga en aula en un trabajo de co-docencia con docente. También se realizan actividades como aula temática en todos los cursos.
- **4º etapa (agosto-sept.):** Adecuación curricular en los instrumentos de evaluación.
- **5º etapa (sept.-oct.):** Se evalúa el PIE y se proponen ajustes a las actividades para el siguiente año. Además se realizan dos evaluaciones con el PME durante el año que se suman a los insumos del ajuste anual.

Todas las actividades deben finalizar en noviembre, pues en ese momento del año los esfuerzos se dirigen a un reforzamiento educativo focalizado por curso y niño/a para su promoción de curso.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- Mejoran los indicadores de comprensión lectora.
- Mejoran los indicadores de resolución de problemas matemáticos.
- Mejora el clima y convivencia escolar y proyecciones de los estudiantes para su futuro.
- Enriquecimiento metodológico del trabajo pedagógico al contar con un espacio de convivencia que permita la labor docente.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada				X
Efectiva				X
Revisión y ajuste permanente				X
Carácter Innovador				X
Potencial movilizador			X	

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que presenta logros sobre lo esperados. Es **sistemática**, está **institucionalizada**, es **efectiva**, se ha **revisado y ajustado**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**.

Nombre de la Práctica:

Sala Temática

Liceo Ciudad de Brasilia

SLEP Barrancas

Pudahuel - Región Metropolitana

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

El 1º y 2º ciclo de enseñanza básica se encontraban muy fortalecidos, pero en la medida que se avanzaba hacia la enseñanza media se comenzaba a ver un mayor debilitamiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje, particularmente en lo que respecta a las capacidades de expresión oral de las y los jóvenes. Además, las asignaturas de Ciencias e Historia eran las más débiles y se abordaban generalmente desde contenidos y no habilidades.

OBJETIVOS

Mejorar la expresión oral de los estudiantes.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Desarrollo de habilidades de expresión oral de los estudiantes a partir de la presentación de temas investigados por los estudiantes a cursos hermanos que estén abordando temas similares. La estrategia busca además aportar al desarrollo de habilidades en contextos como historia y ciencias que son asignaturas trabajadas principalmente desde contenido.

Las acciones propuestas forman parte del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) y del Plan de Formación Ciudadana.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

1. En relación a la presentación de los estudiantes: Se desarrolla la presentación de temas investigados. Las temáticas que trabajarán los estudiantes son determinadas con el docente. Luego se asigna el tiempo de trabajo para abordar el tema de interés de los estudiantes.

- Se asignan los cursos “hermanos” a partir de la similitud o asociación entre temas que los cursos estén trabajando para que haya intercambio de conocimientos en la presentación que un curso le haga al otro sobre el tema investigado.
- La presentación es evaluada con un instrumento al inicio, cierre y durante la misma.
- Se trabaja en función de una carta Gantt que se ajusta.

2. En relación a la coordinación docente: Se realizan reunión profesor jefe, profesor de asignatura, directivos equipo PIE para planificar las actividades e intencionar roles de los grupos de estudiantes, identificando cuantos subtemas hay y el contenido que se trabajará de cada uno. Además para cada uno de los subtemas debe haber un producto que debe ser comprensible para otro al cual se le presente.

RESULTADOS DECLARADOS

Entre los principales resultados de la práctica destacan los siguientes:

- Ha mejorado la oralidad de las y los estudiantes.
- Ha fortalecido el trabajo en equipo de los docentes.
- Visibiliza el trabajo del liceo a la comunidad educativa interna y externa a partir de actividades con otros establecimientos educacionales.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
X	

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada				X
Efectiva				X
Revisión y ajuste permanente				X
Carácter Innovador			X	
Potencial movilizador				X



SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que presenta logros sobre lo esperados. Es **sistemática**, está **institucionalizada**, es **efectiva**, se ha **revisado y ajustado**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**.

Nombre de la Práctica:

Acompañamiento a Docentes

Centro Educacional Integral de Adultos

SLEP Barrancas

Lo Prado - Región Metropolitana

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica.

Gestión Curricular e Innovación Educativa

CONTEXTO

Se requería de un monitoreo de la implementación del currículum, pues todo lo que implica la reforma a la educación de adultos presentaba deficiencias en su aplicación. Como, por ejemplo, los procesos de estudio que no se estaban cumpliendo del todo. Así mismo, la Jefa de UTP identifica que los docentes aplicaban instrumentos de evaluación que no lograban cumplir con sus objetivos evaluativos, y que no tenían claridad respecto del aprendizaje esperado, indicadores ni descriptores del Marco para la Buena Enseñanza.

OBJETIVOS

Mejorar la práctica del docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje en relación a metodologías, uso de recursos didácticos, diseño del aula y la interacción del docente con los estudiantes.

Destinatarios

- Equipo docente
- Estudiantes

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Acompañamiento a docentes para mejorar sus procesos de enseñanza y aprendizaje y que con ello se pueda cumplir con los contenidos del currículum. Para ello se establece un diálogo directo con cada docente y se trabaja en torno a los elementos más débiles y se resaltan las fortalezas.

PRINCIPALES ACTIVIDADES

- UTP realiza talleres para docentes en donde se abordan metodologías de trabajo en aula, se revisa material didáctico, se explica construcción de instrumentos de evaluación.
- Observaciones en aula contemplando a la base el Marco para la Buena Enseñanza.

- Informes individuales a docentes después de las observaciones. Se destacan debilidades y fortalezas. En esas mismas reuniones se va apoyando en la superación de las falencias de los docentes.
- Revisión de instrumentos de evaluación de cada docente.
- Actualmente se incorporó un protocolo para estandarizar los procesos de evaluación: todos los docentes antes de realizar una prueba deben entregarla a la jefa de UTP, siendo solo aplicable dicho instrumento con el visto bueno de ella y así asegurar una evaluación objetiva de los estudiantes.
- Reuniones técnicas entre directivos y docentes que permiten el ajuste de actividades de la práctica para mejorar el acompañamiento a los docentes.

RESULTADOS DECLARADOS

Mejoramiento de los procesos pedagógicos de los docentes del establecimiento educacional y la implementación de los programas de estudio.

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

Relevancia Educativa

Desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento Institucional
	X

Carácter Procedimental

	No Logrado	Logro Incipiente	Logro Esperado	Logro Sobre Lo Esperado
Sistemática				X
Institucionalizada				X
Efectiva				X
Revisión y ajuste permanente				X
Carácter Innovador				X
Potencial movilizador				X

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

En síntesis, esta iniciativa es una buena práctica ya que presenta logros sobre lo esperados. Es sistemática, está **institucionalizada**, es **efectiva**, se ha **revisado y ajustado**, tiene **carácter innovador y potencial movilizador**.



ANEXOS

ANEXO 1

VARIABLES DE ANÁLISIS QUE ORIENTAN LA IDENTIFICACIÓN DE DESAFÍOS EDUCATIVOS TERRITORIALES.

En el presente documento, se proponen diferentes variables de análisis que orientan la identificación y priorización de desafíos con relevancia educativa, de acuerdo a la información contenida en el diagnóstico de la planificación estratégica del Servicio Local de Educación Pública, especialmente en lo que respecta los desafíos abordados por los objetivos estratégicos.

A continuación, se comparten las variables de análisis por separado para el nivel parvulario y para los niveles de Educación Básica y Media, esta separación se debe a que ambos niveles presentan precisiones y particularidades que los caracterizan. Sin embargo, se debe entender que la trayectoria educativa de los estudiantes, corresponde a un mismo camino por recorrer dentro del sistema educativo.

NIVEL ESCOLAR

A nivel nacional, la Ley 21.040 contempla que el segundo principio que rige la educación pública es la mejora continua de la calidad. El sistema deberá velar por el mejoramiento sostenido de los procesos educativos, propendiendo al logro de los objetivos generales definidos en la ley y al cumplimiento de los estándares y los otros indicadores de calidad educativa que les resulten aplicables según sus niveles y modalidades.

En la etapa de instalación del Sistema de Educación Pública, cada SLEP tiene autonomía para definir los indicadores de procesos y resultados que serán estratégicos para su operación inicial y tiene la responsabilidad de que exista coherencia entre las distintas estructuras de indicadores que se desarrollan para cada fin específico.

Cabe destacar, que el conjunto de indicadores para el control de gestión de un SLEP es amplio y complejo, ya que:

- ▶ No existe una definición nacional sobre todos los indicadores relevantes.
- ▶ Se conforman a partir de distintas fuentes de información.
- ▶ No se dispone de una plataforma que permita organizar la información disponible en el sistema escolar en función de indicadores útiles para la gestión.

Sin embargo, existe un conjunto de referentes legales, normativos y académicos que sirven de fuente para el diseño y selección de indicadores¹ que puedan ser pertinentes para considerar en esta etapa de la guía. En este caso, se ha priorizado la propuesta de los Estándares indicativos de desempeño y las Orientaciones para el PME, que identifican Indicadores de resultado del sistema escolar semejantes.

A continuación se presenta una propuesta básica de 9 indicadores para ser parte del análisis de resultados en la etapa de Diagnóstico.

Cabe destacar, que cada variable es presentada por medio de tres columnas diferentes:

- ▶ **Variable de análisis:** indica la variable que se propone considerar en el análisis.
- ▶ **Indicador:** corresponde a cómo analizar dicha variable en la práctica.
- ▶ **Descripción:** especificaciones sobre el entendimiento del indicador.

TABLA 2: VARIABLES DE ANÁLISIS PARA IDENTIFICAR DESAFÍOS CON RELEVANCIA EDUCATIVA EN EDUCACIÓN ESCOLAR

Variable de análisis	Indicador	Descripción
1 Estándares de aprendizaje	a. % estudiantes Nivel Insuficiente Lenguaje b. % estudiantes Nivel Insuficiente Matemática	Indicador a nivel de establecimiento: % Estudiantes Insuficiente Lenguaje/Matemáticas: ▶ Escuelas: Resultados 4º básico Lenguaje/Matemáticas ▶ Liceos: Resultados 2º medio Lenguaje/Matemáticas
2 Asistencia escolar	% promedio de estudiantes con Inasistencias reiteradas (o graves)	Indicador a nivel de establecimiento: % Estudiantes con inasistencia anual de 10% o más.
3 Matrícula	% variación matrícula respecto año anterior (al mes de abril)	Indicador a nivel de establecimiento: % variación de matrícula entre abril año presente y abril año anterior.

1 Marcos de referencia: Estándares Indicativos de Desempeño (Mineduc), Fiscalización con Enfoque de Derechos (Superintendencia Educación), Orientaciones para el PME (Mineduc), Otros Indicadores de Calidad de la Educación (Mineduc), Procesos Estratégicos UATP (Dirección Educación Pública), Estrategia Nacional Educación Pública (Dirección Educación Pública), Evaluación Línea Base (CEPPE).

Variable de análisis		Indicador	Descripción
4	Retención escolar	% promedio estudiantes matriculados al 1° de abril que permanece en el mismo establecimiento educativo	Indicador a nivel de establecimiento: % estudiantes matriculados en abril que permanece matriculado en diciembre.
5	Repitencia	% estudiantes que repite en relación con matrícula al 1° diciembre	Indicador a nivel de establecimiento: % estudiantes que repite de curso en relación con la matrícula de diciembre del año anterior.
6	PSU 1	% egresados 4° medio que rinde PSU	Indicador a nivel de establecimiento: % egresados que rinde PSU.
7	PSU 2	% de egresados con promedio PSU > 450, dentro de los que rinden prueba	Indicador a nivel de establecimiento: % egresados que rinde PSU con puntaje > 450.
8	Titulación técnico-profesional	% estudiantes egresados de 4° medio que se titula como Técnico de Nivel Medio	Indicador a nivel de establecimiento: % titulados en el año en relación con matrícula TP.
9	Fiscalización de la Superintendencia	% Establecimientos con Actas con Observaciones Graves	Indicador a nivel de establecimiento: Cantidad de actas con observaciones grave en el año.

ANEXO 2

MATRIZ DE DESAFÍOS EDUCATIVOS TERRITORIALES

En el presente anexo, se espera poder listar los desafíos identificados en base al análisis realizado en el diagnóstico, en función de la matriz que se presenta a continuación. Se consideran tres columnas:

- ▶ **Desafío:** indicar los desafíos en cada fila de la columna, especificando mínimo cinco y máximo nueve.
- ▶ **Descripción del desafío:** mencionar en tres a cinco líneas el contenido y características de cada desafío, explicitando el contexto, actores involucrados e impacto del desafío en el territorio.

Desafío	Descripción
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	

ANEXO 3

TÉCNICA DEL DIAMANTE (REFLEXIÓN INDIVIDUAL)

La técnica del diamante es posible de utilizar en función de al menos cinco y máximo nueve desafíos. A los participantes se les solicita que asignen una puntuación que va desde "máxima prioridad" hasta "puede esperar" para cada uno de estos. De esta manera, se concreta la priorización de desafíos comunes.

Para llevar a cabo esta técnica de manera individual, se propone utilizar los insumos de diseño gráfico presentes en este anexo, junto con la ejecución de los siguientes pasos:

- ▶ En primera instancia, cada uno de los participantes de la red dispondrá de la hoja "Listado de desafíos propuestos por la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico del Servicio Local de Educación Pública". En forma paralela y de manera individual, cada participante recibirá la hoja "Priorización de desafíos – Tablero Individual", que contiene el dibujo de un diamante compuesto por 9 casilleros.
- ▶ La primera tarea de cada participante, es revisar el listado de desafíos y ubicarlas en orden desde "máxima prioridad" hasta "puede esperar", propuesto por el orden vertical descendente definido por el diamante. Es decir, se debe utilizar el diamante para ubicar en los casilleros superiores aquellos desafíos que cada participante estime de mayor importancia y hacia abajo los que consideren de menor valor, hasta completar los nueve casilleros.

LISTADO DE DESAFÍOS PROPUESTOS POR LA UNIDAD DE APOYO TÉCNICO PEDAGÓGICO DEL SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

DESAFÍO 1	
DESAFÍO 2	
DESAFÍO 3	
DESAFÍO 4	
DESAFÍO 5	

DESAFÍO 6

DESAFÍO 7

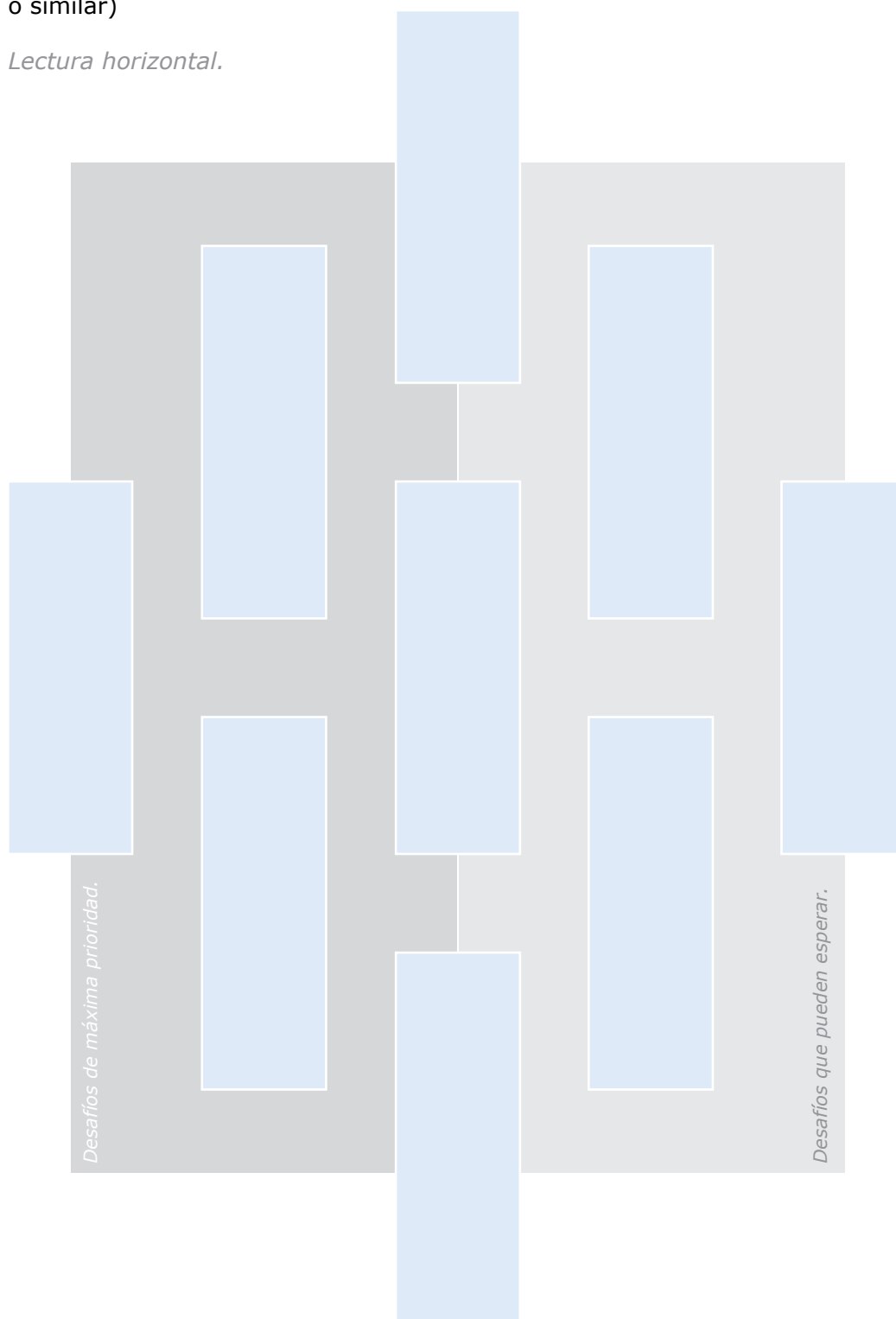
DESAFÍO 8

DESAFÍO 9

PRIORIZACIÓN DE DESAFÍOS – TABLERO INDIVIDUAL

(Se recomienda imprimir tablero en tamaño carta o similar)

Lectura horizontal.



ANEXO 4

TÉCNICA DEL DIAMANTE (REFLEXIÓN GRUPAL)

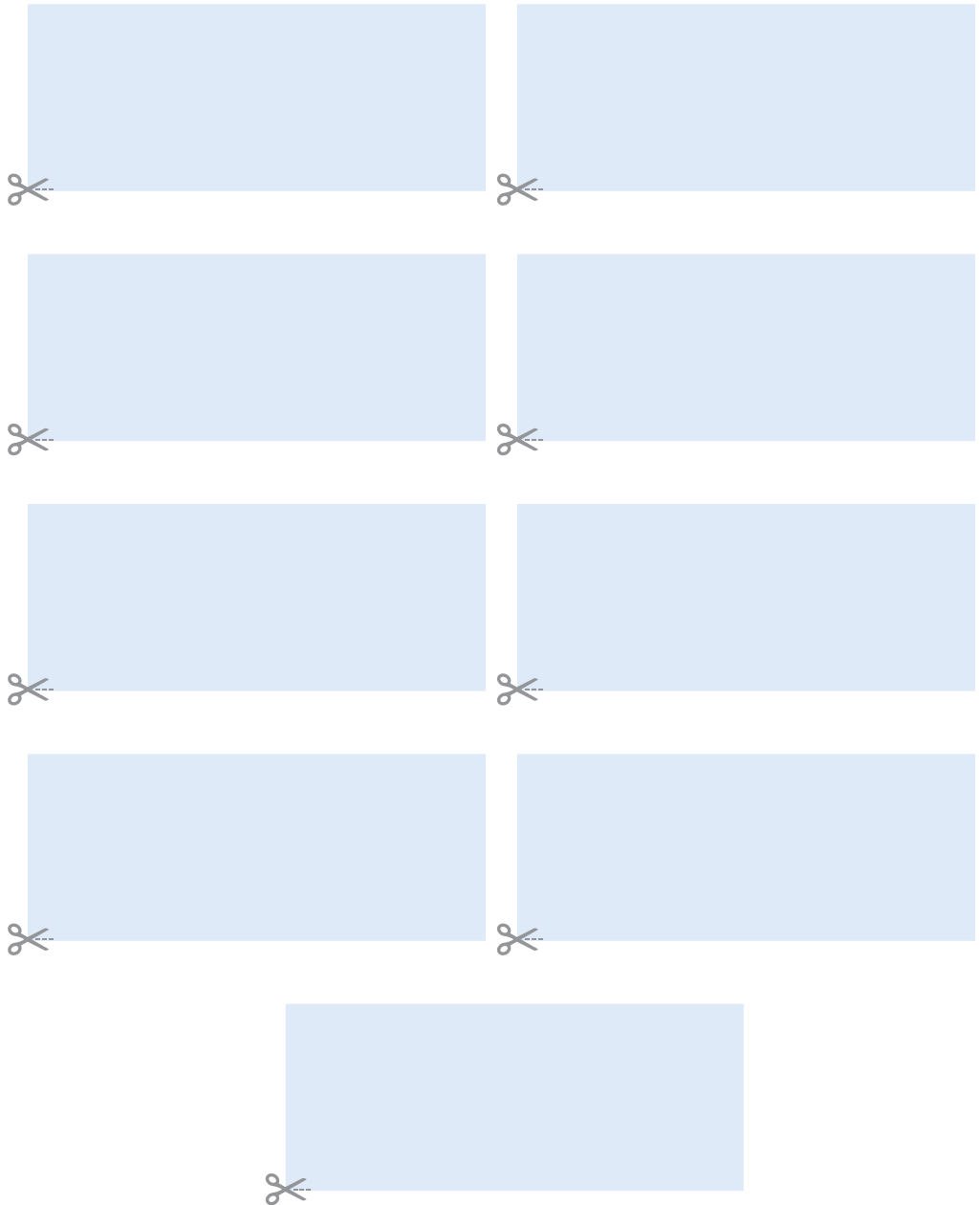
La técnica del diamante es posible de utilizar en función de al menos cinco y máximo nueve ámbitos de mejora. A los participantes se les solicita que asignen una puntuación que va desde "máxima prioridad" hasta "puede esperar" para cada uno de los desafíos. De esta manera, se concreta la priorización de desafíos comunes.

Para llevar a cabo esta técnica de manera grupal, se propone utilizar los esquemas gráficos presentes en este anexo, junto con la ejecución de los siguientes pasos:

- 1.** Posterior al trabajo individual llevado a cabo con ayuda del Anexo 3, ahora corresponde trabajar en grupos pequeños formados por 3 a 5 personas cada uno.
- 2.** Cada grupo dispondrá de nueve tarjetas, donde cada una contendrá el nombre de uno de los nueve desafíos propuestos por la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico del Servicio Local de Educación Pública. Para cumplir con este paso, se propone utilizar la hoja "Tarjetas para ser completadas con desafíos comunes".
- 3.** En paralelo, cada grupo recibirá la hoja "Priorización de desafíos – Tablero Grupal", que contiene el dibujo de un diamante compuesto por 9 casilleros.
- 4.** La tarea grupal corresponde poner en común los diamantes de cada uno de sus integrantes, hasta llegar a un diamante consensuado. Nuevamente, pero ahora de forma grupal, se deben revisar los tableros individuales hasta consensuar un tablero grupal. Para esto se propone ubicar en orden desde "máxima prioridad" hasta "puede esperar", propuesto por el orden vertical descendente definido por el diamante. Es decir, se debe utilizar el diamante para ubicar en los casilleros superiores aquellos desafíos que cada participante estime de mayor importancia y hacia abajo los que consideren de menor valor, hasta completar los nueve casilleros.

TARJETAS PARA SER COMPLETADAS CON DESAFÍOS COMUNES

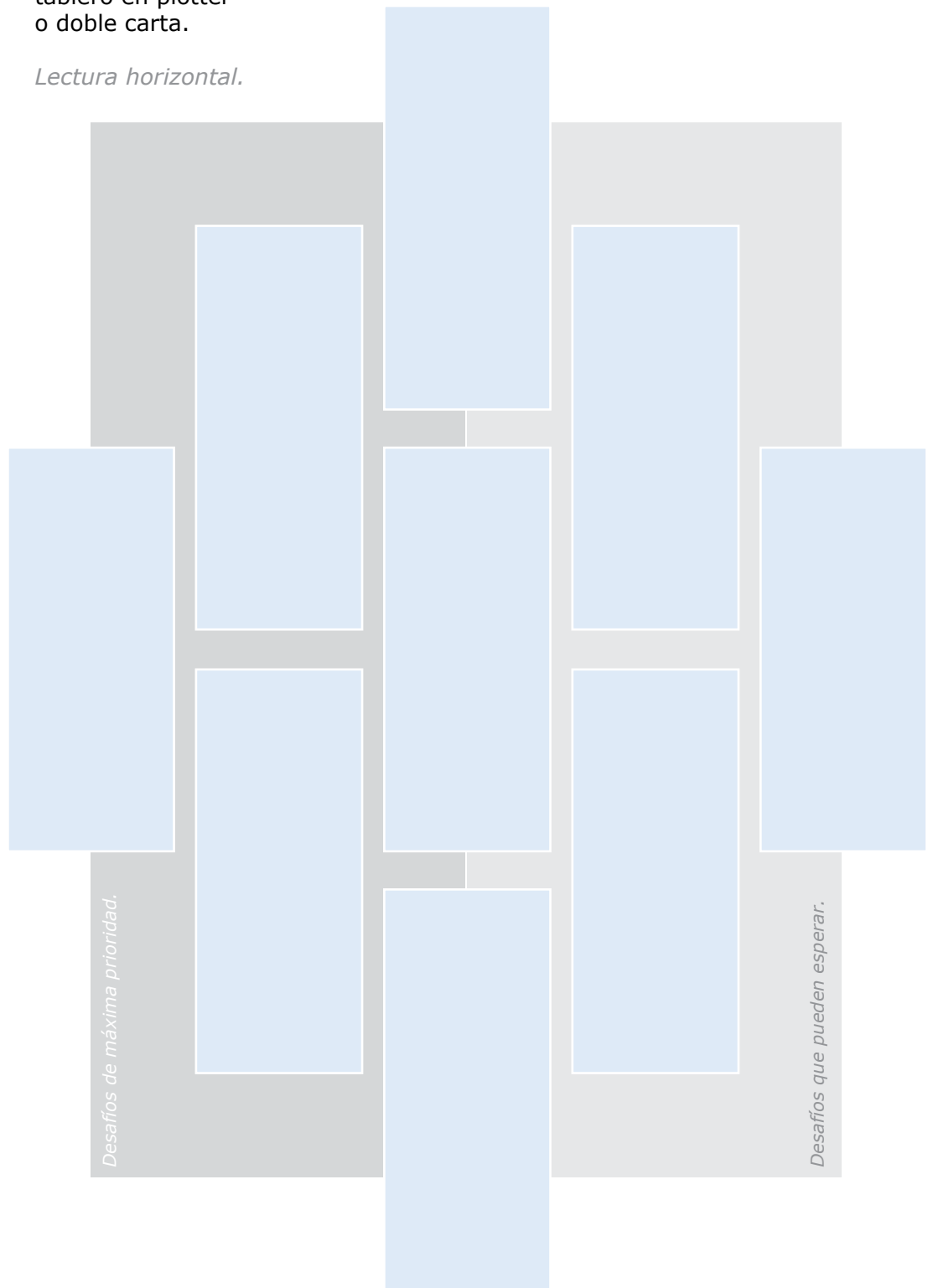
Imprimir una tarjeta por cada uno de los nueve desafíos.



PRIORIZACIÓN DE DESAFÍOS – TABLERO GRUPAL

Se recomienda imprimir
tablero en plotter
o doble carta.

Lectura horizontal.



ANEXO 5

IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS EN ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES

Para facilitar la identificación de prácticas que cada equipo directivo debe realizar en su establecimiento, se sugieren las siguientes orientaciones.

1. Es necesario que la identificación de prácticas educativas ocurra en espacios de trabajo internos donde se convoque a la comunidad educativa, como por ejemplo:

- ▶ Espacios de Reflexión Pedagógica como el Consejo de Profesores
- ▶ Reunión de Consejo Escolar
- ▶ Reunión de Equipo Directivo

2. Es necesario que los equipos directivos den a conocer el contexto del trabajo en red en el cual están participando y los desafíos priorizados. De esta manera, deben motivar una conversación acerca de las áreas de fortaleza del equipo y de la comunidad educativa, considerando las “cosas que han hecho bien”. A partir de esta conversación puede surgir el reconocimiento de un conjunto de acciones o de una práctica educativa consolidada.

3. Para motivar el reconocimiento de prácticas se sugieren las siguientes preguntas guía:

- ▶ En relación a los desafíos educativos territoriales priorizados: ¿cuáles son nuestras fortalezas?
- ▶ ¿Reconocemos acciones o conjunto de acciones específicas que estamos realizando para dar respuesta a estos desafíos?
- ▶ ¿Algunas de estas acciones está desarrollada como una práctica educativa¹?
- ▶ ¿Quién es el profesional a cargo de la ejecución de ese conjunto de acciones?

4. Una vez identificada alguna práctica, se reconocen sus protagonistas y se organiza la recopilación de material de evidencia y registro que pueda apoyar la descripción, análisis y comunicación de la práctica, que se realizará en una entrevista con un profesional de la UATP.

1 Una práctica educativa es considerada como el conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos (Leithwood, 2011).

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DE PRÁCTICA IDENTIFICADA

Nombre de la práctica educativa

Descripción

ANEXO 6

PAUTA ENTREVISTA DE IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS – NIVEL BÁSICA Y MEDIA

Esta pauta de entrevista tiene por objetivo orientar la identificación y registro de prácticas educativas que posteriormente serán analizadas en un trabajo colaborativo en red. Está compuesta por tres partes. La primera recoge información general del establecimiento educacional, la segunda facilita el contacto del entrevistado con la experiencia y le permite describir en detalle la práctica. Finalmente, la tercera parte implica un ejercicio de registro de información que se requiere para poder analizar la práctica educativa utilizando la rúbrica del anexo 7 de esta guía. Si bien se trata de un ejercicio de relato y recogida de información, la estructura de la entrevista y las preguntas comunican información relevante para ampliar las distinciones en relación a la trayectoria de desarrollo que puede tomar una práctica educativa para avanzar en su implementación.

Esta pauta contiene preguntas abiertas que es necesario registrar y también preguntas que implican marcar opciones. Esto permite registrar y recoger la información en forma más expedita para su posterior análisis y sistematización.

Luego de cada pregunta hay entre paréntesis algunas indicaciones aclaradoras que facilitan reformular la pregunta si es necesario.

I. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

1. Nombre:

2. RBD Establecimiento:

3. Comuna:

4. Niveles de enseñanza del establecimiento

Marcar con una X una sola alternativa

Educación Parvularia

Educación Básica

Educación Media Técnico Profesional

Educación Media Científico Humanista

5. Nombre del entrevistado

6. Cargo del entrevistado

II. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA

Verificar si se ha realizado el ejercicio colectivo de identificación de práctica guiado por el Anexo 5. Si este se ha realizado, pasar a la pregunta 7, si no, retome el punto 3 del Anexo 5.

7. Seleccione la dimensión de análisis con que está relacionada la práctica:
(Marcar con una X una sola alternativa)

a. Gestión curricular e innovación educativa

b. Liderazgo y gestión estratégica

c. Desarrollo de capacidades en docentes y asistentes de la educación

d. Gestión del clima de participación y convivencia escolar

e. Vinculación con el entorno al servicio del aprendizaje

f. Gestión y administración de recursos y resultados

8. ¿Qué problema o necesidad esperaban resolver con la práctica educativa desarrollada?

9. ¿Cómo han llamado o nombrado la práctica educativa desarrollada?

10. ¿Cuáles son los objetivos definidos para la práctica?

(Solicitar que el objetivo lo compartan literalmente o con la mayor cantidad de detalles y descripción posible)

11. ¿Cuál ha sido el período en que ha sido desarrollada esta práctica?

12. ¿Qué situación o evento gatilló que comenzaran a hacer las cosas de una forma distinta? (Identificar qué movilizó al profesional o equipo a cargo)

13. Describa cronológicamente cómo fue el proceso de construcción de la práctica que ha permitido desarrollarla tal como es hoy.

(Lograr un relato histórico del desarrollo de la práctica, incorporar preguntas aclaratorias tales como: cómo comenzó, qué pasó después, cómo decidieron hacer eso, qué los motivó, etc.)

14. ¿Cuáles son las principales actividades de la práctica, tal como la implementan hoy?

(Enumere y describa brevemente cada actividad para lograr esquematizar)

15. Mencione y describa las principales estrategias que le han permitido desarrollar la práctica educativa identificada.

16. ¿Quiénes son los beneficiarios de esta práctica?
(Familias, estudiantes, directivos, profesores, asistentes de la educación, auxiliares, otros)

17. ¿Cuáles son los 4 principales ítems de costo asociados a la práctica, las fuentes de financiamiento y los montos asociados?

ÍTEM	17.1 FUENTE DE FINANCIAMIENTO	17.2 MONTO EN \$
1		
2		
3		
4		

18. ¿Por qué decidieron resolverlo a través del desarrollo de esta práctica y no de otra forma?

(Recoger si hay otras iniciativas que también aportan a resolver el mismo problema)

19. ¿Para qué se esperaba resolver este problema?

(Hay algo que se espera mejorar, qué es exactamente)

III. INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

El tercer apartado recoge información necesaria para el posterior análisis de la práctica en relación a criterios que permiten parametrizar su nivel de desarrollo y así reconocer cómo podría avanzar.

Registro sobre Criterio de Prácticas con Relevancia Educativa

20. ¿Cuál cree que es la relevancia educativa que tiene esta práctica?

--

21. ¿Se relaciona con el desarrollo de los estudiantes y/o con el mejoramiento institucional?

(Luego de entregar la definición al entrevistado, complete el cuadro siguiente)

	NO	SÍ	
Desarrollo de los estudiantes Refiere a aspectos centrales del desarrollo (cognitivo, social, físico, valórico, emocional, entre otros) de los estudiantes en forma directa o indirecta.			Especificar elementos en que se traduce este tipo de vínculo de la práctica:
Mejoramiento institucional Da cuenta de aspectos y procesos que generan o fortalecen cambios institucionales, como acciones de autoevaluación, instancias de reflexión colectiva y disposición al cambio de los actores, entre otros.			Especificar elementos en que se traduce este tipo de vínculo de la práctica:

Registro sobre Criterio de Prácticas Sistemáticas Sobre los objetivos de la práctica

22. ¿Cómo se alinean los objetivos de la práctica con:

a) Definiciones del PEI	
b) Objetivos del PME	

23. Los objetivos de la práctica:

	NO	SÍ	
a) Son registrados en medios formales por la institución			¿Dónde están registrados?
b) Son conocidos por la comunidad educativa			¿Cuáles son los mecanismos de difusión?
c) Han sido ajustados en base a evaluación de avances y resultados de la práctica			Describir mecanismos de evaluación, medios de verificación e indicadores: Indicar periodicidad del ajuste:

Sobre las actividades de la práctica

24. Las actividades de la práctica:

	NO	SÍ	
a) Están organizados por medio de actividades secuenciadas			<i>(Para contestar esta pregunta, profundizar la existencia de un paso a paso en función de la pregunta 14)</i>
b) Están organizadas con periodicidad definida			Mencionar periodicidad:

	NO	SÍ	
c) Están articuladas con otras actividades del establecimiento			Mencionar mecanismos de articulación:
d) Están incorporadas en la planificación anual del establecimiento			Mencionar el ámbito del PME en que están incorporadas:

Registro sobre Criterio de Prácticas Institucionalizadas

25. La práctica:			
	NO	SÍ	
a) Cuenta con personas responsables de su implementación definidas por la institución			Especificar roles y responsabilidades de cada uno:
b) Se encuentra legitimada por la comunidad educativa			¿A través de qué medios y/o actitudes se reconoce la legitimación?
c) Se encuentra incorporada en algún plan establecido por normativa educacional			Plan en que está incorporado:
d) Ha instalado hábitos en la comunidad educativa			Mencionar acciones que se han tornado en hábitos:
e) Cuenta con espacios de reflexión que aportan a fortalecer las definiciones estratégicas del PEI			Mencionar los espacios de reflexión existentes:

Registro sobre Criterio de Prácticas con Efectividad
Sobre los resultados de la práctica

26. La práctica:			
	NO	SÍ	
a) Cumple con el objetivo general propuesto			Mencionar de qué manera se percibe el cumplimiento del objetivo:
b) Cuenta con indicadores de resultados (ya sea cualitativos y/o cuantitativos)			Mencionar indicadores:
c) Cuenta con medios de verificación sobre los indicadores			Mencionar medios de verificación:
d) Comunica a la comunidad educativa el logro de los objetivos de la práctica			Mencionar mecanismos de comunicación:
e) Permite identificar efectos secundarios positivos			Mencionar de qué manera se perciben los efectos secundarios positivos:

Sobre los recursos de la práctica

27. Los recursos destinados a la práctica:			
	NO	SÍ	
a) Están consignados previamente en un presupuesto			Mencionar medios utilizados:
b) Son utilizados según la planificación de las actividades y de acuerdo al presupuesto			
c) Se ajustan los gastos en base a necesidades imprevistas durante la ejecución			
d) La rendición de gastos y/o inversión es comunicada a la comunidad educativa			

Registro sobre Criterio de Prácticas con Revisión y Ajuste Permanente de la Práctica

28. La práctica:			
	NO	SÍ	
a) La práctica es revisada de forma permanente			Describir cómo:
b) La práctica cuenta con un proceso de evaluación resultados.			Describir cómo:
c) La práctica se ajusta en base a un sistema de monitoreo			Describir cómo:
d) Los avances y logros de la práctica es comunicada a la comunidad educativa			Describir cómo:

Análisis Criterio de Prácticas con Carácter Innovador

29. La práctica:			
	NO	SÍ	
a) Perfecciona un proceso existente para la comunidad educativa			Mencionar una de las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de enseñanza aprendizaje. • Procesos metodológicos del establecimiento. • Actividades de formación del establecimiento. • Otros:
b) Propone un proceso nuevo para la comunidad educativa			Mencionar los elementos de novedad que son incorporados:

Análisis Criterio de Prácticas con Potencial Movilizador

30. La práctica:			
	NO	SÍ	
a) Cuenta con un proceso de documentación (ej: registro del proceso)			Mencionar proceso:
b) Cuenta con un proceso de sistematización			Mencionar proceso:
c) Es compartida en espacios de reflexión grupal externos a la institución educativa			Mencionar cuáles:

31. ¿Cuáles son los principales aprendizajes para el equipo a partir del desarrollo de esta práctica?

ANEXO 7

ANÁLISIS DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Para analizar prácticas educativas, se ha optado por basarse principalmente en los parámetros definidos en el proceso de identificación y caracterización de prácticas educativas establecidos por la Agencia de Calidad de la Educación, ya que presentan una perspectiva de análisis enfocada en contextos educativos. De esta manera, se ha definido que las prácticas educativas deben ser analizadas en función de dos componentes claves. En primera instancia resulta fundamental dirimir si es que la práctica posee relevancia educativa, es decir, se debe analizar el sentido de la práctica. Luego, se examina el carácter procedimental de la práctica educativa en función de una serie de criterios que orientan una ruta de mejora de esta.

A continuación se explicita cada uno de estos componentes claves al momento de analizar prácticas educativas:

1. SENTIDO DE LA PRÁCTICA

Corresponde a prácticas con relevancia educativa, es decir, la práctica debe estar orientada al desarrollo de los estudiantes y al mejoramiento institucional, comprendiendo que:

► **Desarrollo de los estudiantes** se refiere a aspectos centrales del desarrollo cognitivo, social, físico, valórico, emocional, entre otros, de los estudiantes en forma directa o indirecta.

► **Mejoramiento institucional** da cuenta de aspectos y procesos que generan o fortalecen cambios institucionales, como acciones de autoevaluación, instancias de reflexión colectiva y disposición al cambio de los actores, entre otros.

Es por esto, que el primer análisis que se debe realizar sobre las prácticas en contextos educativos, corresponde a discriminar si es que presenta relevancia educativa de acuerdo a las definiciones presentadas recientemente. De esta manera se pueden dar dos posibles casos:

► **Práctica que no presenta relevancia educativa**

En este caso, se descarta inmediatamente que la práctica analizada pueda corresponder a un conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos educativos.

► **Práctica con relevancia educativa**

En el caso de que la práctica esté orientada al desarrollo de los estudiantes y al mejoramiento institucional, se puede decir que es una práctica educativa. Por lo que puede ser analizada en función del segundo componente.

2. CRITERIOS PROCEDIMENTALES DE LA PRÁCTICA

El desarrollo de una práctica tiene una base cognitiva unida a un actuar, por lo tanto, está ligado a un carácter procedimental. Es decir, las prácticas son fruto de un conocimiento tácito, que pasa a ser semi-explícito por cuanto no está formalizado, y contribuye a la solución de problemas. Al traducirse en acción, dicho conocimiento conlleva un grado de experticia o dominio sobre lo que se ejecuta.

Es por esto, que desde una perspectiva de procesos, se han establecido los siguientes criterios que deberían estar presentes en el desarrollo de una práctica educativa:

Prácticas Sistemáticas

Prácticas organizadas con objetivos explícitos (objetivos que son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con temporalidad definida) e implementadas con actividades secuenciadas con periodicidad definida, basadas en los objetivos de la práctica.

Prácticas Institucionalizadas

Prácticas con estructura de responsabilidades estable en el tiempo, reconocidas y compartidas por la comunidad educativa, siendo coherente con el proyecto educativo y con efectos sostenibles en el tiempo.

Prácticas Efectivas

Correspondiente a prácticas eficaces (satisfacen los objetivos propuestos) y eficientes (consiguen sus objetivos utilizando del mejor modo los recursos económicos, materiales y humanos disponibles).

Prácticas con Revisión y Ajuste Permanente

Prácticas con sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de los avances y efectividad en el logro de sus propósitos.

Prácticas con Carácter Innovador

Prácticas que abordan sus problemáticas de manera pertinente a sus objetivos al incorporar nuevos elementos y/o al mejorar los existentes, perfeccionando el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada por la práctica.

Prácticas con Potencial Movilizador

Prácticas sistematizadas y documentadas, que al ser un caso contextualizado de cambio, otras comunidades educativas pueden identificarse y considerarla un ejemplo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento.

Fuente: Elaboración propia basado principalmente en criterios utilizados por la Agencia de Calidad de la Educación.

Para analizar el carácter procedimental de prácticas educativas, se ha optado por utilizar una Rúbrica analítica de evaluación, siendo entendida como una guía que diferencia y orienta los niveles de logro de una práctica.

Este recurso cuenta con características que resultan pertinentes al entendimiento de prácticas educativas:

- ▶ Genera un juicio acerca del desarrollo de una práctica.
- ▶ Favorece la imparcialidad eliminando arbitrariedad y posibles prejuicios.
- ▶ Retroalimenta el desarrollo de una práctica de manera precisa y en el contexto de la práctica.
- ▶ Evalúa aspectos observables tales como productos, pruebas o testimonios.

Esta rúbrica analítica de evaluación se compone por los seis criterios mencionados anteriormente, que caracterizan y sustentan el carácter procedimental de una práctica educativa, junto con indicadores de avance diferenciados en cuatro niveles de logro para cada criterio:

a. Práctica en Nivel No Logrado

la práctica no contiene los elementos suficientes para ser considerada como un conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos.

b. Práctica en Nivel de Logro Incipiente

la práctica contiene solo ciertos elementos para ser considerada como un conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos.

c. Práctica en Nivel de Logro Esperado

la práctica contiene los elementos necesarios y suficientes para ser considerada como un conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos.

d. Práctica en Nivel de Logro Sobre lo Esperado

la práctica además de contener los elementos necesarios y suficientes para ser considerada como un conjunto de acciones que, de acuerdo a los integrantes de una comunidad escolar, responde de forma pertinente a un problema o aporta al logro de determinados propósitos, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidos, destaca como una experiencia sobresaliente en su contexto educativo e institucional.

TABLA 1: RÚBRICA PARA ANALIZAR EL CARÁCTER PROCEDIMENTAL DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS

Criterios de la rúbrica	Descripción criterio	Práctica en Nivel No Logrado	Práctica en Nivel de Logro Incipiente	Práctica en Nivel de Logro Esperado	Práctica en Nivel de Logro Sobre lo Esperado
SISTEMÁTICAS	<p>1. Prácticas organizadas con objetivos explícitos: específico, medible, relevante y con temporalidad definida. Estos objetivos están alineados a los objetivos institucionales y son ajustados periódicamente.</p> <p>2. Prácticas cuentan con registros formales y es conocida por la comunidad.</p>	<p>La práctica no es organizada mediante objetivos explícitos.</p>	<p>La práctica es organizada mediante objetivos explícitos, cuenta con registros formales y es conocida por la comunidad educativa, pero no están alineados con los objetivos institucionales.</p>	<p>La práctica es organizada mediante objetivos explícitos que están alineados con los objetivos del establecimiento educativo. Además, los objetivos son registrados en medios formales de la institución y son conocidos por la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica además de ser organizada por medio de objetivos explícitos que están alineados a los objetivos institucionales, son registrados a través de medios formales del establecimiento y son conocidos por la comunidad educativa, los objetivos de la práctica son ajustados periódicamente en base a evaluación del desarrollo de la práctica.</p>
	<p>3. Prácticas implementadas con actividades secuenciadas que presentan periodicidad definida, basadas en los objetivos de la práctica.</p>	<p>La práctica no es implementada mediante actividades secuenciadas en su ejecución.</p>	<p>La práctica es implementada con actividades secuenciadas y periodicidades definidas, pero sin vinculación con las actividades generales de la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica es implementada mediante actividades secuenciadas con periodicidades definidas, en articulación con las actividades generales de la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica es implementada mediante actividades secuenciadas con periodicidades definidas, establecidas y articuladas con la planificación anual del establecimiento educacional.</p>

Criterios de la rúbrica	Descripción criterio	Práctica en Nivel No Logrado	Práctica en Nivel de Logro Incipiente	Práctica en Nivel de Logro Esperado	Práctica en Nivel de Logro Sobre lo Esperado
INSTITUCIONALIZADAS	<p>4. Prácticas con una estructura de responsabilidades estable en el tiempo, reconocidas y compartidas por la comunidad educativa, siendo coherente con el proyecto educativo.</p>	<p>La práctica no cuenta con una estructura de responsabilidades estable en el tiempo, lo que no permite mantener procedimientos coherentes con el proyecto educativo.</p>	<p>La práctica cuenta con una estructura de responsabilidades estable en el tiempo que permite mantener procedimientos coherentes con el proyecto educativo, pero sin haber sido legitimada -reconocida ni compartida- por la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica cuenta con una estructura de responsabilidades estable en el tiempo que permite mantener procedimientos coherentes con el proyecto educativo, legitimados por la comunidad educativa (estilo y forma consignada del "hacer" de la institución).</p>	<p>La práctica además de tener una estructura regular de funcionamiento con procedimientos focalizados en el "hacer" de la institución y legitimados por la comunidad educativa, tiene espacios de reflexión enfocados en mejorar sus procedimientos de acuerdo al logro de las definiciones de su proyecto educativo.</p>
	<p>5. Prácticas incorporadas a un plan establecido por normativa educativa¹, con efectos sostenibles en el tiempo.</p>	<p>La práctica no está incorporada en algún plan establecido por normativa educativa.</p>	<p>La práctica está incorporada en un plan establecido por normativa educativa, pero no logra generar las condiciones organizacionales y las acciones rutinarias que la hagan sostenible en la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica está incorporada en un plan establecido por normativa educativa, instaurando condiciones organizacionales y acciones rutinarias en la comunidad educativa, cuya efectividad perdura en el tiempo.</p>	<p>La práctica además de estar incorporada en un plan establecido por normativa educativa que garantice efectividad permanente en el tiempo, genera espacios de reflexión enfocados en mejorar las acciones rutinarias.</p>

1 (PEI, PME, Plan de Convivencia Escolar, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, Plan de Apoyo a la Inclusión, Plan de Desarrollo Profesional Docente, Plan Integral de Seguridad Escolar).

Criterios de la rúbrica	Descripción criterio	Práctica en Nivel No Logrado	Práctica en Nivel de Logro Incipiente	Práctica en Nivel de Logro Esperado	Práctica en Nivel de Logro Sobre lo Esperado
EFFECTIVIDAD	<p>6. Prácticas eficaces: satisfacen los objetivos propuestos y tienen impacto positivo en la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica no consigue cumplir con los objetivos para la cual fue creada.</p>	<p>La práctica logra los objetivos para la cual fue creada, pero no es posible mostrar su impacto en la comunidad educativa ya que no cuenta con medios de verificación e indicadores de resultados.</p>	<p>La práctica logra los objetivos para la cual fue creada, mostrando un impacto positivo en la comunidad educativa comprobado a través de medios de verificación basados en indicadores de resultados tanto de índole cualitativa como cuantitativa. El logro de los objetivos de la práctica es conocido por la comunidad educativa.</p>	<p>La práctica además de lograr los objetivos para la cual fue creada mostrando un impacto positivo en la comunidad educativa (comprobado en base a medios de verificación e indicadores de resultados) y siendo reconocidos por estos, es posible identificar otros efectos secundarios positivos relacionados con la práctica.</p>
<p>7. Prácticas eficientes: consiguen sus objetivos utilizando del mejor modo los recursos disponibles (económicos, materiales y humanos).</p>	<p>La práctica no identifica claramente los recursos económicos, materiales y humanos necesarios para su implementación.</p>	<p>La práctica logra los objetivos para la cual fue creada utilizando los recursos disponibles, sin una estructura definida sobre la planificación de gastos y la elaboración de presupuesto sobre recursos necesarios para su implementación.</p>	<p>La práctica logra sus objetivos para la cual fue creada utilizando los recursos disponibles en base a previa planificación de gastos y elaboración de presupuesto. Además, ajusta gastos en base a necesidades imprevistas surgidas de la práctica.</p>	<p>La práctica además de utilizar eficientemente sus recursos disponibles, en base a previa planificación de gastos y elaboración de presupuesto, comunica a la comunidad educativa el rendimiento de gastos e inversión a través de medios de comunicación formales de la institución.</p>	

Criterios de la rúbrica	Descripción criterio	Práctica en Nivel No Logrado	Práctica en Nivel de Logro Incipiente	Práctica en Nivel de Logro Esperado	Práctica en Nivel de Logro Sobre lo Esperado
REVISIÓN Y AJUSTE PERMANENTE	8. Prácticas con sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de los avances y efectividad en el logro de sus propósitos.	La práctica no es monitoreada y carece de un proceso de evaluación en base a indicadores de medición, por lo que no es posible evidenciar los avances en el logro de sus objetivos.	La práctica es monitoreada, evaluada y ajustada periódicamente a través de un proceso de reflexión de la comunidad educativa, a partir de indicadores de medición sobre los avances y logros de sus objetivos.	La práctica se revisa y ajusta periódicamente de acuerdo a lo planificado a través de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación en base a indicadores de resultados y responsabilidades asignadas, comunicando continuamente los avances y logros obtenidos a la comunidad educativa.	La práctica además de lograr los objetivos para la cual fue creada mostrando un impacto positivo en la comunidad educativa (comprobado en base a medios de verificación e indicadores de resultados) y siendo reconocidos por estos, es posible identificar otros efectos secundarios positivos relacionados con la práctica.
CARÁCTER INNOVADOR	9. Prácticas que abordan sus problemáticas de manera pertinente a sus objetivos al incorporar nuevos elementos y/o al mejorar los existentes, perfeccionando el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada en la práctica.	La práctica no incorpora elementos nuevos y/o mejora los existentes del contexto actual en la institución educativa, sin perfeccionar el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada.	La práctica incorpora elementos nuevos y/o mejora los existentes del contexto actual en la institución educativa, sin perfeccionar el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada.	La práctica incorpora elementos nuevos y/o mejora los existentes del contexto actual en la institución educativa, perfeccionando el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada.	La práctica incorpora elementos nuevos y/o mejora los existentes del contexto actual en la institución educativa, de manera que rompe con los esquemas tradicionales de abordaje del tema y además perfecciona el funcionamiento del proceso, actividad o metodología utilizada.

Criterios de la rúbrica	Descripción criterio	Práctica en Nivel No Logrado	Práctica en Nivel de Logro Incipiente	Práctica en Nivel de Logro Esperado	Práctica en Nivel de Logro Sobre lo Esperado
POTENCIAL MOVILIZADOR	<p>10. Prácticas sistematizadas y documentadas, que al ser un caso contextualizado de cambio, otras comunidades educativas pueden identificarse y considerarla un ejemplo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento.</p>	<p>La práctica es documentada identificando solo las actividades realizadas durante la ejecución de la experiencia, sin identificar las condiciones básicas que sustentan los objetivos de la práctica.</p>	<p>La práctica cuenta con un proceso de documentación en donde se identifican no solo las actividades realizadas, sino que también identifica las condiciones básicas que sustentan los objetivos de la práctica. Sin embargo la práctica no ha sido sistematizada, por lo que no es posible identificar el proceso de desarrollo de la práctica.</p>	<p>La práctica cuenta con un proceso de documentación y sistematización que identifica aprendizajes a partir de la experiencia, permitiendo orientar la implementación de dicha experiencia en contextos diferentes al de su creación.</p>	<p>La práctica además de tener un proceso de documentación, sistematización e identificación de aprendizajes que orientan la implementación de la práctica en contextos diferentes al de su creación, es compartida en espacios de reflexión grupal (como trabajo en red o comunidades de aprendizaje), promoviendo que la práctica sea adaptada por otra comunidad educativa.</p>

ANEXO 8

REPORTE DE RETROALIMENTACIÓN

El presente anexo, propone una estructura y diseño de documento que permite retroalimentar con información personalizada a cada equipo directivo respecto a la implementación de su práctica.

De esta manera, es posible orientar uniforme y ordenadamente a cada equipo directivo de los establecimientos educacionales pertenecientes a la red de trabajo guiada por el Servicio Local de Educación Pública.

Se compone de una primera parte asociada a información general del establecimiento educacional y su práctica implementada, donde se solicita:

- ▶ **RBD del establecimiento**
- ▶ **Nombre del establecimiento**
- ▶ **Comuna del establecimiento**
- ▶ **Nivel de enseñanza de la práctica**
 - Educación Parvularia
 - Educación Básica
 - Educación Media Técnico Profesional
 - Educación Media Científica Humanista.
- ▶ **Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica**
 - Gestión curricular e innovación educativa
 - Liderazgo y gestión estratégica
 - Desarrollo de capacidades en docentes y asistentes de la educación
 - Gestión del clima de participación y convivencia escolar
 - Vinculación con el entorno al servicio del aprendizaje
 - Gestión y administración de recursos y resultados.
- ▶ **Desafío común que aborda la práctica**

Especificar aquel desafío definido por la red de trabajo en que se enmarca la práctica compartida por el establecimiento educacional.
- ▶ **Nombre de la práctica**

Propuesta de nombre que permita identificar la práctica.

De esta manera, comienza la retroalimentación otorgada por los profesionales de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico del Servicio Local de Educación Pública, en función de los componentes claves de análisis:

1. La retroalimentación del desarrollo de la práctica comienza con el sentido de la práctica, es decir, analizando la relevancia educativa de la práctica, comentando los siguientes puntos:

1.1. ¿Es una práctica que presenta relevancia educativa? Pregunta que otorga respuesta dicotómica: Sí o No.

1.2. Si su respuesta es Sí, argumentar cómo se observa el vínculo con el desarrollo de los estudiantes y el mejoramiento institucional.

1.3. Si la respuesta es No, orientar sobre cuáles son los elementos pendientes que no están siendo considerados al momento de desarrollar la práctica, para que esta tenga relevancia educativa.

2. La retroalimentación de la práctica continúa con el análisis de los criterios que orientan una ruta de mejora de la práctica, comentando cada uno de los criterios considerados en la rúbrica que permite analizar el carácter procedimental de la práctica educativa, de acuerdo a los siguientes puntos:

2.1. Mencionar el nivel de logro alcanzado por la práctica respecto a cada uno de los criterios:

- ▶ Nivel No Logrado
- ▶ Nivel de Logro Incipiente
- ▶ Nivel de Logro Esperado
- ▶ Nivel de Logro Sobre lo Esperado

2.2. Mencionar los elementos desarrollados por la práctica que justifican el nivel de logro alcanzado por la práctica en cada uno de los criterios.

2.3. Mencionar los elementos pendientes a desarrollar por la práctica, los cuales permitirían mejorar el nivel de logro alcanzado, en cada uno de los criterios.

A continuación, se comparte la ficha propuesta para retroalimentar el desarrollo de las prácticas educativas implementadas por cada unidad educativa, mediante la entrega de orientaciones que permitan mejorar los niveles de logro alcanzados.

TABLA 1: FICHA DE RETROALIMENTACIÓN DEL DESARROLLO DE PRÁCTICAS EDUCATIVAS.

RBD ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL			
NOMBRE ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL			
COMUNA			
NIVEL DE ENSEÑANZA DE LA PRÁCTICA			
DIMENSIÓN DE ANÁLISIS CON QUE SE RELACIONA LA PRÁCTICA			
DESAFÍO COMÚN QUE ABORDA LA PRÁCTICA			
NOMBRE DE LA PRÁCTICA			
1. Análisis del sentido de la práctica	1.1 ¿Es una práctica que presenta relevancia educativa? (Sí/No)	1.2 Si la respuesta es "Sí": ¿En qué aspectos se observa el vínculo con el desarrollo de los estudiantes y el mejoramiento institucional?	1.3 Si la respuesta es "No": ¿Qué se requiere desarrollar para que la práctica tenga relevancia educativa?
Práctica con Relevancia Educativa			
2. Análisis de los criterios que orientan una ruta de mejora de la práctica	2.1 Nivel de logro alcanzado.	2.2 Elementos desarrollados por la práctica.	2.3 Elementos pendientes a desarrollar por la práctica, que permitirían mejorar el nivel de logro alcanzado de la práctica.
Práctica Sistemática			
Práctica Institucionalizada			
Práctica Efectiva			
Práctica con Revisión y Ajuste Permanente			
Práctica con Carácter Innovador			
Práctica con Potencial Movilizador			

ANEXO 9

INSTRUCCIONES DE LLENADO HOJA DESAFÍOS

En esta primera hoja, copie el listado de desafíos identificados en el paso "I. Identificación de desafíos", en la columna B.

MENCIONAR DESAFÍOS COMUNES	
Desafío 1	Desafío 1
Desafío 2	Desafío 2
Desafío 3	Desafío 3
Desafío 4	Desafío 4
Desafío 5	Desafío 5
Desafío 6	Desafío 6
Desafío 7	Desafío 7
Desafío 8	Desafío 8
Desafío 9	Desafío 9

INSTRUCCIONES DE LLENADO HOJA BASE DE REGISTRO DE PRÁCTICAS

Completar los datos solicitados en cada columna, a modo de registrar la información de las prácticas levantadas del trabajo en red de manera compilada y ordenada, destacando aspectos principales de cada una.

La información solicitada corresponde a datos que ya han sido definidos en el Anexo 7, es decir:

- ▶ **#:** número de identificación de la práctica.
- ▶ **Nombre de la Práctica:** escribir el nombre de la práctica.
- ▶ **Nivel de enseñanza de la práctica:** puede ser Educación Parvularia, Educación Básica, Educación Media Técnico Profesional, Educación Media Científica Humanista.
- ▶ **Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica:** puede ser Gestión curricular e innovación educativa, Liderazgo y gestión estratégica, Desarrollo de capacidades en docentes y asistentes de la educación, Gestión del clima de participación y convivencia escolar, Vinculación con el entorno al servicio del aprendizaje, Gestión y administración de recursos y resultados.
- ▶ **Desafío común que aborda la práctica:** corresponde a los desafíos mencionados en la Hoja Desafíos.
- ▶ **Práctica con Relevancia Educativa:** pueden ser dos opciones (Sí o No)
- ▶ **Práctica Sistemática - Práctica Institucionalizada - Práctica Efectiva - Práctica con Revisión y ajuste permanente - Práctica con Carácter innovador**
- ▶ **Práctica con Potencial movilizador:** especificar el nivel de logro alcanzado para los criterios en cada una de las prácticas. Estos pueden ser Nivel No Logrado, Nivel de Logro Incipiente, Nivel de Logro Esperado, Nivel de Logro Sobre lo Esperado.

Ejemplo
Extracto de Hoja
Base de Registro de
Prácticas en Excel

Dimensión de análisis con que se relaciona la práctica	Desafío común que aborda la práctica	Práctica con Relevancia Educativa	Práctica Sistemática
Gestión curricular e innovación e	Desafío1	Sí	Nivel de Logro
Liderazgo y gestión estratégica	Desafío1	No	Nivel de Logro
Liderazgo y gestión estratégica	Desafío1	Sí	Nivel de Logro
Gestión del clima de participación	Desafío2	Sí	Nivel de Logro
Vinculación con el entorno al ser	Desafío2	No	Nivel de Logro

INSTRUCCIONES HOJA GRÁFICOS PRÁCTICAS TERRITORIO

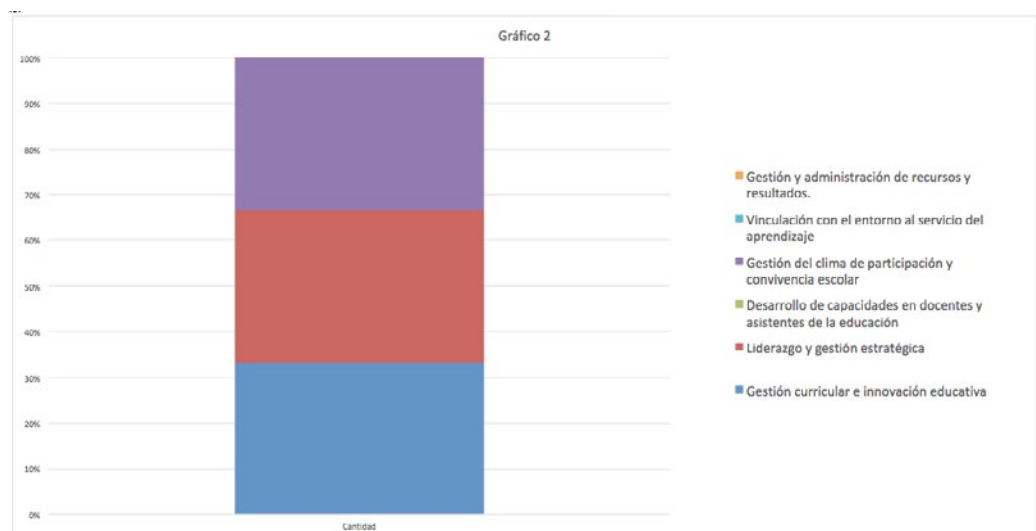
En esta hoja, se presentan gráficos auto-reportados por la información proporcionada en las dos hojas anteriores, por lo que no es necesario realizar ajustes de datos para cada gráfico.

Es información gráfica que permite responder a las preguntas planteadas en la etapa V. Sistematización de prácticas.

*Ejemplo Hoja Gráficos
Prácticas Territorio
en Excel* ↓

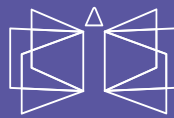
GRÁFICO 2: TEMÁTICAS ABORDADAS POR LAS PRÁCTICAS CON RELEVANCIA EDUCATIVA PRESENTES EN EL TERRITORIO

Temáticas	Cantidad
Gestión curricular e innovación educativa	1
Liderazgo y gestión estratégica	1
Desarrollo de capacidades en docentes y asistentes de la educación	0
Gestión del clima de participación y convivencia escolar	1
Vinculación con el entorno al servicio del aprendizaje	0
Gestión y administración de recursos y resultados.	0
Total	3





**CHILE LO
HACEMOS
TODOS**



**EDUCACIÓN
PÚBLICA**
Ministerio de Educación

www.educacionpublica.cl

Facebook
[/NuevaEducacionPublica](https://www.facebook.com/NuevaEducacionPublica)

Twitter
[@NEP_Chile](https://twitter.com/NEP_Chile)