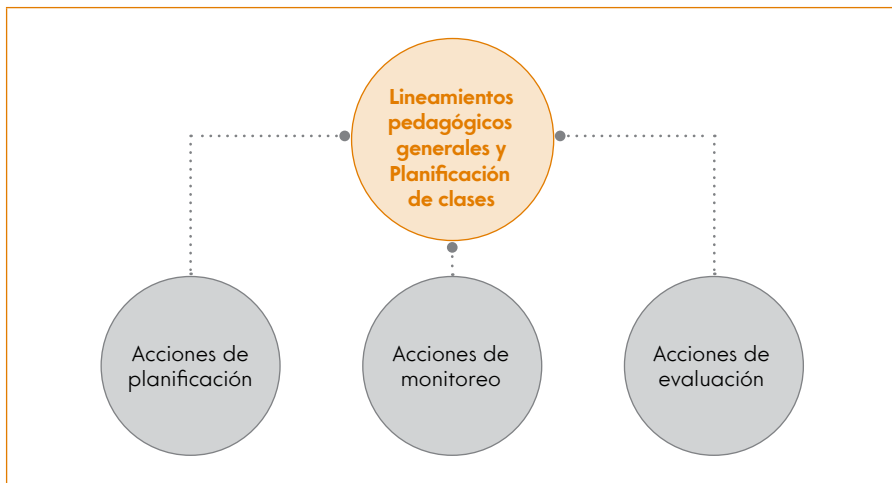


Características de la práctica

El equipo docente evidencia un estilo de trabajo que se sustenta en la colaboración y la orientación a la excelencia. De este modo, los profesores identifican cómo trabajar, con quién trabajar y dónde necesitan mejorar. Cabe señalar que ellos manifiestan altas expectativas frente a las capacidades de los alumnos, como también en sus propias habilidades personales y grupales para avanzar hacia los mejores resultados que puedan obtener en el tiempo.

Este esquema presenta las acciones que componen el *Sistema de gestión pedagógica articulado y colaborativo*, referidas a lineamientos pedagógicos generales y la planificación de clases. Estas acciones se agrupan en tres categorías: planificación, monitoreo y evaluación.



1. Lineamientos pedagógicos generales

Los lineamientos fueron elaborados por el equipo directivo en conjunto con los docentes, con el objetivo de optimizar el tiempo dedicado al proceso de enseñanza y aprendizaje. La siguiente tabla señala las acciones que se detallan más adelante.

Planificación	Monitoreo	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> » Optimización del uso del tiempo y momentos de la clase. » Rutinas pedagógicas. » Clima para el aprendizaje. » Uso de TIC, textos escolares y biblioteca. 	<ul style="list-style-type: none"> » Informe mensual. 	<ul style="list-style-type: none"> » Autoevaluación y análisis grupal.

1.1. Acciones de planificación

- » Optimización del uso del tiempo y momentos de la clase: como orientación general se plantea que las clases son de 90 minutos y que se debe respetar su estructura. Se especifica que el docente debe tomar las clases a tiempo (lineamiento 67) y preparar la clase (lineamiento 41) considerando el banco de planificaciones que mantiene la Unidad Técnica Pedagógica (UTP).

De acuerdo a lo anterior, en el inicio de la clase –los primeros diez minutos– el profesor presenta el objetivo de aprendizaje que abordará, así como la metodología de las actividades y sus respectivos tiempos de duración, con el propósito de que los estudiantes comprendan el sentido de las actividades y organicen su trabajo en relación a los tiempos disponibles.

Durante el desarrollo, los docentes verifican que los alumnos realicen las actividades, a partir de un monitoreo individual y de la revisión en plenario de cada tarea. Se constata que durante el desarrollo de estas actividades se transita desde un nivel de complejidad básico a uno superior. Antes de finalizar la clase, el docente comprueba que los estudiantes hayan completado los ejercicios, que se retoman al inicio de la clase siguiente si es que no se alcanzaron a terminar y revisar.

- » Rutinas pedagógicas: corresponden a hábitos internalizados por todos los miembros de la comunidad con el fin de facilitar las condiciones para el aprendizaje. Al respecto, la escuela releva una actitud de aprendizaje, que se traduce en una postura de concentración y en la apertura a los nuevos conocimientos.

Entre las rutinas pedagógicas, se destacan:

- Hacer ahora (lineamiento 71): actividad breve que se realiza al inicio de la clase para activar conocimientos previos o para motivar el tema. El profesor plantea un desafío cognitivo para activar la disposición al aprendizaje.
- Silencio y concentración (lineamiento 73): el docente levanta la mano empuñada para que los estudiantes repitan esta misma acción y, así, recuerden que deben mantener el silencio durante el desarrollo de la clase. Esta práctica permite que el grupo participe en un ambiente respetuoso y organizado.
- Ticket de salida (lineamiento 5): antes de que finalice la clase, el docente revisa los cuadernos y textos de estudio de los alumnos para verificar si registraron y desarrollaron los contenidos propuestos.
- » Clima para el aprendizaje (lineamiento 7): el docente inicia la clase cuando la totalidad de los estudiantes tiene una adecuada disposición hacia el aprendizaje. Si hay alumnos que persisten en tener conductas disruptivas, se siguen los procedimientos de disciplina estipulados en el Manual de Convivencia. Para afianzar este clima, en el acto cívico de los días lunes se trabaja la actitud esperada y en las reuniones de apoderados se aborda este aspecto con el fin de modelar esta conducta en los estudiantes.

- » Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), textos escolares y biblioteca (lineamientos 38 y 39): desde el equipo directivo se define como una exigencia el uso de los textos escolares del Ministerio de Educación (Mineduc) en todas las clases, así como también la utilización de la biblioteca y de TIC al menos dos veces al mes en cada una de las asignaturas.

1.2. Acciones de monitoreo

- » Informe mensual: la Unidad Técnica Pedagógica y la inspectoría general monitorean los lineamientos institucionales. Por una parte, revisan la planificación y el libro de clases y, por otra, están a cargo de las observaciones de aula. Esta información se utiliza como insumo para la elaboración de un informe mensual, que es analizado con la dirección de la escuela.

1.3. Acciones de evaluación

- » Autoevaluación y análisis grupal: en la autoevaluación, cada profesor registra la frecuencia con que cumple los lineamientos de la institución. Estos se traducen en 75 acciones que explicitan las exigencias generales propuestas por el equipo directivo. A continuación, se realiza un análisis grupal, con el propósito de evaluar su pertinencia. Los docentes reconocen la carga de trabajo que implican los lineamientos, pero establecen que el trabajo colaborativo les permite cumplir adecuadamente con ellos.

“Un alumno que presenta dificultades de aprendizaje no puede tener actividades pedagógicas de años anteriores. Nosotros nos dimos cuenta de que eso era perjudicial para nuestros estudiantes, por lo que sabemos que debemos trabajar junto con la educadora diferencial en su avance dentro de los contenidos del mismo curso, porque esperamos y queremos lo mejor para ellos, dando lo mejor de nosotros”.

Docente de la Escuela Básica G-N° 646 Lo Arcaya

2. Planificación de clases

La siguiente tabla sintetiza las acciones relacionadas con la planificación de clases que se detalla más adelante.

Planificación	Monitoreo	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> » Estructura de la planificación de clases. » Plazos de entrega de las planificaciones de clases. » Banco de planificaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> » Revisión de planificaciones y evaluaciones por parte de la UTP. » Observación de clases y retroalimentación. » Revisión de la clase desde UTP e inspectoría general. 	<ul style="list-style-type: none"> » Reuniones de reflexión técnica.

2.1. Acciones de planificación

- » Estructura de planificación de clases: debe contemplar un Objetivo de Aprendizaje (OA) claramente definido, el tiempo requerido, las actividades para cada momento de la clase y las estrategias de evaluación. Además, debe considerar los recursos tecnológicos y los materiales didácticos que se utilizarán.
- » Plazos de entrega de las planificaciones de clases: los docentes envían sus planificaciones vía correo electrónico a la Unidad Técnica Pedagógica durante la última semana del mes anterior a su aplicación. El equipo directivo ha establecido un plazo de 48 horas a la UTP para que revise las planificaciones, de modo que los profesores alcancen a realizar las modificaciones que correspondan antes de la ejecución de las clases.
- » Banco de planificaciones de clases: una vez que las planificaciones son revisadas, la UTP las archiva en una carpeta personalizada de los docentes con el objeto de conformar un banco de planificaciones de clases que sirva como base para las planificaciones posteriores.

2.2. Acciones de monitoreo

- » Revisión por parte de la UTP de planificaciones y evaluaciones: la UTP procura que los Objetivos de Aprendizaje formulados en las planificaciones sean coherentes con la carta Gantt y que las actividades propuestas respondan al desarrollo de dicho aprendizaje. En el caso de las evaluaciones, se cerciora de que no contengan errores en su elaboración, especialmente en la formulación de las preguntas, ni que midan contenidos que no hayan sido trabajados en clases. A partir de este proceso, la UTP elabora un informe que entrega mensualmente a la dirección.
- » Observación de clases y retroalimentación: desde la UTP se reconoce que estas instancias son valiosas para identificar prácticas pedagógicas perfectibles. En la retroalimentación, se comparten materiales para mejorar las actividades de aprendizaje, como también orientaciones didácticas o metodológicas para potenciar el proceso pedagógico. Para cada docente, la meta institucional plantea dos observaciones de clases al año, a cargo de uno de los tres directivos.
- » Revisión de clase desde la UTP e inspectoría general: se realiza una reunión semanal entre ambas partes, con el propósito de revisar el nivel de cobertura curricular e identificar los alumnos con dificultades de aprendizaje. Entre los indicadores se consideran atrasos, asistencia, calificaciones y observaciones de comportamiento. Finalmente, en los casos que lo ameriten, se aplican medidas para brindar el apoyo pertinente.

2.3. Acciones de evaluación

- » Reuniones de reflexión técnica: las instancias de reflexión técnica se realizan una vez a la semana y en ellas participan el equipo directivo y los docentes. Si bien, los temas se planifican con anterioridad y se orientan al ámbito pedagógico, en ocasiones se deja un tiempo para abordar temas administrativos puntuales. La UTP utiliza esta instancia para trabajar con los docentes los Objetivos de

Aprendizaje pendientes y las estrategias que se deben utilizar para abordarlos; analizar el cumplimiento de la cobertura curricular; y definir, en conjunto, las siguientes acciones. En estas reuniones, los docentes modelan clases para intercambiar experiencias y estrategias, mejorar sus prácticas pedagógicas y consolidar su forma de trabajo en una comunidad de aprendizaje. Asimismo, los docentes ocupan parte de esta instancia para planificar.

En este contexto, la comunidad escolar valora esta práctica, que se basa en la planificación detallada de todos los procesos y actividades. Las distintas acciones de planificación, monitoreo y evaluación dan cuenta de un sentido compartido del equipo de trabajo, el cual posibilita y caracteriza la forma de trabajar que permite alcanzar las metas propuestas. Esta cultura de trabajo se transfiere a los nuevos integrantes del equipo, por lo tanto, las expectativas, la motivación, el cuidado de sus costumbres y sus convicciones se han fortalecido en el tiempo. De este modo, la escuela ha logrado definir claramente el perfil de docente de Lo Arcaya, que los mismos profesores encarnan en la práctica diaria.

La transmisión de la cultura organizacional ha ayudado, además, a que los miembros de la comunidad puedan, por un lado, desplegar su alta motivación y autosuperación en el espacio laboral, y, por otro, desarrollarse en un grupo que propicia estas altas expectativas en un ambiente de confianza, en el que las situaciones son resueltas con la participación de todos.

Planificación anual y Plan de Mejoramiento Educativo

El estilo de trabajo, basado en planificar, monitorear y evaluar, se refleja en otros procesos relacionados con la gestión general de la escuela, como la planificación anual de actividades y el Plan de Mejoramiento Educativo.

Respecto de la planificación anual de actividades:

Planificación	Monitoreo	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> » Plan anual que detalla las actividades escolares y que identifica objetivos, responsables, plazos y resultados esperados. » Horario específico para cada funcionario con el detalle de tareas y funciones. » Horario general que expone el flujo de actividades de la escuela. 	<ul style="list-style-type: none"> » Revisión mensual, a cargo de la dirección y la UTP, de las actividades planificadas. » Recalendarización de las actividades sin ejecución. » Monitoreo de los docentes por parte de la UTP. » Monitoreo de los asistentes de la educación por parte de inspección general. 	<ul style="list-style-type: none"> » Entrevistas anuales para cotejar el cumplimiento de funciones. » Registro escrito de la entrevista y de los acuerdos.

Respecto del Plan de Mejoramiento Educativo:

Planificación	Monitoreo	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> » PME elaborado por el equipo directivo con colaboración de una Asistencia Técnica Educativa (ATE). » Precisión al momento de autoevaluarse. » Autonomía en la administración de los recursos de la Subvención Escolar Preferencial, lo que favorece la implementación de las acciones planificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> » Monitoreo y seguimiento del PME con los docentes en reuniones técnicas. » Reporte de estado de avance mensual de las acciones del PME con evidencias del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> » Evaluación anual que considera encuestas de satisfacción de apoderados, opinión del Consejo Escolar y de otros miembros de la comunidad educativa.