

Trayectoria de la práctica

La práctica *Liderazgo directivo centrado en los aprendizajes de los estudiantes*, comenzó a desarrollarse a partir de 2005, cuando, por medio de Alta Dirección Pública, asumió la nueva directora, quien trabajó en el colegio durante los últimos 30 años. Su motivación por introducir cambios responde a los recurrentes bajos resultados del establecimiento en las evaluaciones estandarizadas, los que en una oportunidad fueron los más bajos de la comuna; además, el colegio se encontraba con una matrícula menor a su capacidad efectiva y tenía una infraestructura precaria.

En vista de lo anterior, se dio curso a una estrategia compuesta por tres líneas de acción interconectadas y que evolucionaron en paralelo. Estas son: condiciones para el aprendizaje, fortalecimiento del equipo de trabajo y trabajo colaborativo.

1. Condiciones para el aprendizaje

Una de las primeras acciones de la gestión directiva fue el mejoramiento de las instalaciones del colegio en función de implementar la JEC, lo que se logró a mediados de 2008. De este modo, pudo disponer de un ambiente más adecuado, que se ha ido enriqueciendo con equipamiento educativo y con espacios de juego y esparcimiento. Para esto, ha sido relevante la autonomía concedida al establecimiento por el DAEM.

2. Fortalecimiento del equipo de trabajo

Un aspecto central de esta línea, fue la constitución de un equipo de gestión capaz de asumir y proyectar el desafío de que todos los estudiantes logren aprendizajes de calidad. La transformación del quehacer del establecimiento se hizo en base al modelamiento de conductas; la socialización a toda la comunidad de las medidas tomadas; el trabajo en equipo; el desarrollo de liderazgo en las tareas que a cada quien le corresponde asumir; y el apoyo directo, como es el caso de la directora que instruyó personalmente a la jefa de UTP, pues tenía poca experiencia en este rol.

A través de los años, se han hecho contrataciones y creado cargos para apoyar la gestión directiva y el proceso de enseñanza y aprendizaje. Se contrató a una profesora de educación diferencial para la atención de estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE); una psicóloga, para apoyar los procesos de convivencia escolar; y una psicopedagoga para atender a los estudiantes de séptimo y octavo básico. En 2009, se creó el cargo de jefe de UTP, y últimamente, con recursos SEP, se contrató asistentes de aula para primer ciclo. Por último, es importante consignar que la mayoría de los miembros del equipo docente se encuentra en un programa de magíster.

3. Trabajo colaborativo

El incremento del equipo a través del tiempo, ha implicado adecuar las instancias de trabajo colaborativo. Así, por ejemplo, las medidas de apoyo que los profesores definían y comprometían en las reuniones de reflexión, eran comunicadas con posterioridad a los respectivos asistentes de aula; pero a contar de 2015, se decidió que estos participaran en las reuniones lo que permitió optimizar el tiempo pues ya no era necesario socializar las medidas. Esto significó un aporte para la construcción de soluciones y mayor empoderamiento de las mismas. Algo similar ocurrió respecto de las horas de colaboración entre el equipo PIE y los docentes: hasta 2014 el trabajo era individual con cada docente, pero se visualizó que se podría enriquecer la tarea si el trabajo se realizaba de manera integrada, por lo que se fijó un mismo horario para que todos se reunieran, dedicando tiempos específicos para el trabajo curso a curso.

Figura /

Trayectoria de la práctica *Liderazgo directivo centrado en los aprendizajes de los estudiantes*

