



# Observatorio Educativo

## Práctica #41: Acciones de apoyo a la labor docente

Establecimiento: Colegio San Andrés de Colina

RBD: 24733

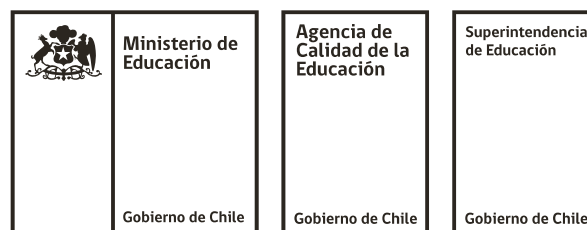
Ubicación: Colina, Región Metropolitana de Santiago

Nivel educativo: Todo nivel

Año: 2015

**Resumen:** Conjunto de acciones que han propiciado una mayor coordinación y un mejor desempeño docente. Entre estas se encuentran el acompañamiento al aula, el sistema de planificaciones, la disponibilidad de recursos, el clima laboral, la formación continua y el apoyo del equipo multidisciplinario.

**Práctica sistematizada por:** Agencia de Calidad de la Educación



Todas las prácticas levantadas por el Ministerio de Educación, Agencia de Calidad y Superintendencia de Educación no abordan necesariamente todo el hacer de la escuela, si no que se focaliza en un conjunto de actividades concretas que presenta relevancia educativa, sistematicidad y grados crecientes de institucionalización. Además, es conveniente que ella esté sujeta a una mejora continua.

Colegio San Andrés de Colina, Colina:

# Acciones de apoyo a la labor docente

## Síntesis

---

La práctica *Acciones de apoyo a la labor docente*, del Colegio San Andrés de Colina, tiene como objetivo implementar diferentes iniciativas que apoyen al docente en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

En esta experiencia se destaca un conjunto de acciones que han propiciado una mayor coordinación y un mejor desempeño docente. Entre estas se encuentran el acompañamiento al aula, el sistema de planificaciones, la disponibilidad de recursos, el clima laboral, la formación continua y el apoyo del equipo multidisciplinario.

Los diferentes estamentos de la comunidad plantean que las acciones impulsadas han generado un ambiente adecuado, tanto desde el ámbito de la enseñanza como desde el aprendizaje. En este sentido, la comunidad educativa destaca la preocupación institucional por su bienestar, la optimización de los tiempos y recursos, y el desarrollo profesional. Por su parte, los estudiantes también perciben de manera positiva cómo esta práctica ha favorecido un clima que promueve el aprendizaje.

Nombre del Establecimiento	Colegio San Andrés de Colina
RBD	24733
Sostenedor	Inés de Lourdes Segovia Guerra
Dependencia	Particular subvencionado
Comuna	Colina
Región	Metropolitana de Santiago
Matrícula total	1600 estudiantes
IVE	79,9 %
Número de docentes de aula	42

Esta información corresponde a la recabada al momento de la Visita de Aprendizaje realizada en septiembre de 2015.

## La comunidad educativa y su contexto

El Colegio San Andrés de Colina, de dependencia particular subvencionada, nació en 1989 como el jardín infantil Snoopy. En esos inicios, la comunidad local reconoció su trabajo efectivo, por lo que padres y apoderados solicitaron su ampliación hacia la Enseñanza Básica. Dicha solicitud fue acogida en 1993, cuando comenzó una labor enfocada en la formación integral de los estudiantes, que incluye la participación en diversas actividades artístico-culturales tanto a nivel comunal como regional. Gracias a este trabajo el colegio recibió el premio a la Excelencia Académica en 2012.

De acuerdo al mismo sello formador, en 2002 se incorporó la Enseñanza Media en modalidad polivalente. De esta manera, la escuela puso a disposición de los estudiantes la formación Científico-Humanista y las especialidades de Dibujo técnico y Laboratorio químico.

Actualmente, la institución atiende una matrícula general aproximada de 1.600 estudiantes, con un Índice de Vulnerabilidad Escolar de 79,9%, desde Educación Parvularia hasta IV medio. Además, cuenta con el jardín infantil y enseñanza vespertina. Todos los niveles son atendidos en tres locales, dos de los cuales se encuentran en una de las avenidas principales de la comuna.

La sostenedora cumple el rol de directora desde la fundación del colegio. Junto a ella, en el equipo directivo participan la subdirectora, la jefa de la Unidad Técnico Pedagógica (UTP) de Enseñanza Básica y Media, la coordinadora de Educación Parvularia, la encargada de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) y el orientador, quien a su vez cumple el rol de encargado de Convivencia. En el establecimiento también trabaja un equipo multidisciplinario que atiende a los estudiantes que presentan diversas necesidades.

La mayoría de los funcionarios ha sido parte de la institución desde hace diez años o más, por lo tanto, se observa un bajo nivel de rotación de funcionarios y un clima laboral reconocido como positivo, basado en relaciones de respeto y confianza.

En este ambiente se realizan regularmente actividades de celebración en las que participa toda la comunidad educativa. Entre ellas destacan la peña folclórica, los campeonatos deportivos y de banda escolar, además de acciones destinadas al bienestar de los trabajadores, como salidas en conjunto e instancias para compartir dentro del colegio.

Todo lo anterior se da en un contexto en el que los estudiantes se sienten en un ambiente familiar y en el que predomina la convicción de que la labor docente es central en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

## Características de la práctica

Durante la Visita de Aprendizaje se identificaron cuatro componentes que integran la práctica: acompañamiento docente, sistema de planificación, trabajo del equipo multidisciplinario y oportunidades de formación continua.



### 1. Acompañamiento docente

Las observaciones de aula son realizadas por un equipo interno y el equipo directivo. Estas se realizan en un contexto de diálogo y confianza y permiten que los docentes reciban orientación, así como herramientas y recursos para la aplicación de sus planificaciones. Esta instancia se centra en la práctica en el aula, el monitoreo del trabajo de los estudiantes, la participación de estos en distintos momentos de la clase y la mejora de la convivencia, entre otros aspectos.

Desde la perspectiva de los docentes, el acompañamiento al aula no se considera una supervisión, sino que se reconoce como una instancia que, en la práctica diaria, ayuda a detectar tanto las fortalezas como debilidades, determinar desafíos y ajustar lo que es necesario. En

relación a los desafíos, estos se abordan en conjunto, es decir, son una responsabilidad en la que están involucrados en igual medida el equipo docente y el equipo directivo.

En este contexto, se realizan diferentes modalidades de visita al aula. Una modalidad es la aplicada por la jefa de UTP, quien ingresa a la sala de clases para verificar el estado de avance de las planificaciones, de acuerdo a la revisión del objetivo escrito en la pizarra, que debe estar en concordancia con lo propuesto en la planificación de la clase. Luego de esta visita, la jefa de UTP registra en la plataforma *web* que la clase planificada ha sido realizada.

Otra modalidad, a cargo del equipo de supervisión, consiste en el acompañamiento del Plan Lector. Durante los primeros 15 minutos de la jornada, cada docente en aula dirige al curso en una lectura. Para esto recibe apoyo constante, como materiales o la visita en el aula, a partir de la cual se entregan herramientas a los docentes, principalmente a aquellos que no están familiarizados con la enseñanza y práctica de la comprensión de lectura.

También existe la modalidad de observación de una clase completa, en la que se aplica una pauta elaborada según el Marco de la Buena Enseñanza. Dicha pauta abarca cuatro dimensiones: la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, la planificación y metodología, la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes, y el dominio de la asignatura. Además, se registran otras observaciones, sugerencias o aspectos destacados de la clase. Esta pauta es de conocimiento de los docentes y varía en algunos casos específicos.

Luego de la observación de clase, en la que ha sido aplicada la pauta, se acuerda una instancia de retroalimentación para entregar al profesor el informe de acompañamiento. En este proceso, que se repite entre tres a cuatro veces en el año, se identifican las fortalezas y debilidades de cada docente y se genera un espacio de reflexión que permite potenciar las habilidades de cada profesor y establecer compromisos de mejora.

Según la percepción de docentes y del equipo directivo, estas instancias posibilitan la búsqueda de soluciones oportunas a las necesidades que surgen en el quehacer pedagógico diario. Se reconocen en profundidad las características, fortalezas y debilidades de cada profesor y se toman



decisiones a tiempo acerca de capacitaciones y entrega de recursos materiales. De este modo, se apoya la realización de la clase y, por consiguiente, aumenta la posibilidad de que los estudiantes generen aprendizajes significativos.

## 2. Sistema de planificación

Junto con el acompañamiento al aula, se releva la importancia de la planificación, que desde el inicio se ha considerado como parte clave de la gestión pedagógica. Por esta razón, las planificaciones están en constante revisión, lo que permite mejorar y optimizar esta herramienta para la entrega de los contenidos y el desarrollo de habilidades. El docente recibe el curso y analiza las principales fortalezas que el grupo de estudiantes posee y, sobre esta base, planifica las clases y la distribución de los contenidos que se trabajarán.

Actualmente los docentes cuentan con una plataforma *web* para la programación de sus actividades. En esta pueden acceder a un banco de planificaciones, evaluaciones, material didáctico y ensayos Simce; también existe una biblioteca virtual con lecturas que está disponible tanto para profesores como para estudiantes y apoderados. Además, esta plataforma registra los porcentajes de logro y las calificaciones de cada alumno.

Las planificaciones que se encuentran en la plataforma se organizan en cuatro unidades, en directa relación con las bases curriculares. Los docentes deben aplicar estas unidades, de acuerdo a las características y necesidades de cada curso. En este sentido, los profesores tienen la posibilidad de profundizar en una Unidad, realizar modificaciones, utilizar el material disponible, agregar recursos de elaboración propia, o bien, buscar en otras fuentes. Luego de la revisión y de las adaptaciones realizadas por el docente, la UTP aprueba la planificación desde la plataforma. En caso de que el docente no visualice la validación, se debe acercarse a UTP, pues significa que la planificación requiere modificaciones.

En Educación Parvularia, las educadoras cuentan con acceso a la plataforma, no obstante, debido a que el material existente no está en concordancia con las características de sus estudiantes y con su forma

de trabajar, ellas han optado por diseñar recursos de elaboración propia. Luego, este material se incorpora en la plataforma para que esté disponible para los años siguientes.

Con el fin de familiarizar al equipo docente con este sistema de planificación, se programaron dos etapas de capacitación, una al finalizar el año escolar y otra al inicio del año lectivo siguiente. Hoy, todos los profesores del establecimiento utilizan esta herramienta.

El trabajo de los docentes y del equipo directivo, organizado con el apoyo de la plataforma *web*, se refleja en la realización de clases estructuradas, con rutinas conocidas y aplicadas por todos. Este sistema de trabajo ofrece, asimismo, material que asegura la continuidad de la planificación en caso de ausencia de un docente y claridad sobre la cobertura curricular en cada uno de los cursos y asignaturas.

### **3. Trabajo de equipo multidisciplinario**

El equipo multidisciplinario se conformó por la necesidad de la comunidad de atender a los estudiantes con necesidades académicas, sociales y afectivas de los distintos niveles del establecimiento. En la actualidad lo integran distintos profesionales: una educadora diferencial, un psicólogo, una psicopedagoga y una fonoaudióloga.

Para identificar las necesidades y apoyar a los estudiantes, el equipo tiene un protocolo de derivación que aplica el profesor jefe para que los padres autoricen el desarrollo de la evaluación y, así, poder involucrarlos en el proceso. Respecto de las familias de estos alumnos, se destaca que ellas valoran las indicaciones de los profesionales que los atienden. Cabe señalar que la información se registra en el libro de clases.

Se evidencia que el equipo multidisciplinario también actúa directamente en algunas salas de clases, ya que desde la UTP se plantea que *“el docente cuenta, además, con una psicopedagoga que le ayuda con aquellos estudiantes que tienen dificultades, atendéndolos de manera personalizada”*.

Por otra parte, el equipo participa activamente en las reuniones de gestión pedagógica, durante las cuales se comunican los avances de los estudiantes que reciben atención. Esto es un aporte para los docentes

porque les permite comprender cómo se abordan las necesidades, identificar los logros de los estudiantes y conocer el apoyo de los apoderados.

#### **4. Oportunidades de formación continua**

Se considera que el proceso de capacitación es fundamental para el desarrollo de las competencias que promueven mejores aprendizajes en los estudiantes. Para facilitar la participación en esta instancia, los profesores interesados se acercan a la directora para evaluar las facilidades económicas y la factibilidad para que puedan asistir. Asimismo, la primera semana de enero se ha instaurado como una posibilidad real, durante la cual todos los docentes asisten a perfeccionamientos en sus respectivas áreas de interés.

El abanico de opciones incluye capacitaciones en línea, cursos presenciales individuales y perfeccionamientos generales para todos los funcionarios, que se desarrollan en instituciones externas o en el propio colegio.

Esta libertad para escoger y el apoyo que reciben los docentes para poder asistir se sustenta en la política de perfeccionamiento. Algunos profesores destacan que esta oportunidad va en la línea de los objetivos de la institución y otros destacan el impacto que tienen las capacitaciones en toda la comunidad escolar.

Las observaciones de clases complementan las decisiones anteriores, porque permiten al equipo directivo verificar que las herramientas aprendidas en las capacitaciones se apliquen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Entre las capacitaciones se relevan aquellas que han aportado al uso de la plataforma de planificaciones; al enriquecimiento del material de apoyo para Matemática y Lenguaje; y a los ámbitos de liderazgo, resolución de conflictos y clima laboral.

En este contexto, se ha logrado que el cien por ciento de los docentes y directivos asista a perfeccionamientos, lo que demuestra un aprovechamiento efectivo de las acciones registradas en el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que ha permitido financiar las capacitaciones.

## Trayectoria de la práctica

Esta práctica, referida a las acciones y condiciones de apoyo a los docentes para el desarrollo de su trabajo en el aula, se basa en la importancia que la escuela le asigna a cada docente, como parte fundamental del proceso de enseñanza y aprendizaje.

En este sentido, desde sus inicios el colegio ha manifestado la necesidad de mejorar las prácticas pedagógicas, de asegurar los aprendizajes de los estudiantes de acuerdo a su nivel y de monitorear en el aula el clima de convivencia. Para esto se coordinan los recursos humanos y materiales necesarios de forma oportuna, y se satisfacen los requerimientos de formación del equipo docente, asistentes de la educación y del equipo directivo.

Junto con lo anterior, en los primeros años de funcionamiento del colegio, el equipo directivo empezó un proceso de acompañamiento al aula con el objetivo de mejorar el aprendizaje de los alumnos. En un comienzo, esta iniciativa provocó ansiedad en los docentes, no obstante, se validó inmediatamente porque se implementó de manera consensuada. Hoy es valorada por toda la comunidad educativa como un apoyo efectivo en relación a aspectos técnicos y pedagógicos.

Debido al crecimiento del establecimiento, surgió la necesidad de contratar una asesoría externa para la observación de clases y la entrega de planificaciones a los docentes. De esta manera, el acompañamiento al aula se realizó de modo sistemático, tanto por el equipo directivo como por la Asistencia Técnico Educativa (ATE) contratada.

Posteriormente, producto de un constante proceso de análisis de lo implementado y la opinión de los docentes, se resolvió cambiar de empresa asesora y enfocarse en las asignaturas de Lenguaje y Matemática. Asimismo, se contrató el servicio de una empresa que proporciona planificaciones, calificaciones y gestión escolar en una plataforma en línea. Cabe destacar que todo este proceso se realizó a partir de una evaluación sobre los resultados de las asesorías. En este análisis participaron de manera activa tanto el equipo directivo como los docentes.

Otro de los apoyos para los docentes es el sistema de planificaciones, el cual se inició hace diez años con un formato basado en el Modelo T y una estructura de diseño de carácter mensual, que contaba con objetivos y actividades. Luego se incorporaron habilidades y, tras evaluar el modelo, se decidió emplear la estructura de planificación clase a clase. Esto último llevó a que los docentes ocuparan parte importante de su tiempo en planificar y que desde la Unidad Técnico Pedagógica no se contara con las instancias suficientes para hacer una revisión efectiva. Al respecto, los profesores recuerdan que, en aquella época, la planificación se realizaba en los tiempos personales, pues, debido a su extensión, no era posible cumplir dentro del horario asignado.

Por lo anterior, en el PME se definió como acción de mejora que el colegio contara con apoyo externo para optimizar los tiempos en que se elaboraban las planificaciones y para implementar un monitoreo efectivo de su correcta aplicación. De este modo se asegurarían los espacios necesarios para el trabajo docente, tanto fuera como dentro del aula.

Sumado a los apoyos mencionados, se conformó un equipo multidisciplinario para atender las diversas necesidades, intereses y dificultades de los estudiantes. Este equipo, que inicialmente, contaba con una psicóloga y un equipo de profesionales, se consolidó partir de 2011.

## Facilitadores de la práctica

A continuación, se presentan los facilitadores que, a juicio de la comunidad y los profesionales de la Agencia de Calidad de la Educación, han permitido la implementación de esta práctica.

Primero, se destaca la presencia permanente de la directora sostenedora, quien es reconocida por los diferentes estamentos como un agente fundamental. Ella está al tanto de las necesidades—las cuales se abordan con premura y se solucionan de manera eficaz—y mantiene una comunicación directa con cada funcionario.

Por otra parte, los integrantes de la comunidad reconocen un clima laboral positivo, en donde la confianza en el desempeño individual y la colaboración entre los colegas marcan un estilo que facilita el logro de objetivos comunes. En este sentido, se realizan diferentes actividades que fortalecen la unidad, estimulan la sana convivencia y motivan la misión de educar en excelencia. Entre estos espacios de encuentro se organizan paseos, la celebración del día del trabajador, los consejos de profesores y otras reuniones formales, en las que se disponen productos de cafetería para distender el ambiente y generar condiciones adecuadas. Este clima se ha traducido en un alto nivel de compromiso y en un sentido de pertenencia que se refleja en una baja rotación de los profesionales del establecimiento.

Otro aspecto importante es la aplicación de rutinas de convivencia que se les enseñan a los estudiantes. Esta estrategia ha propiciado un clima de aula favorable para el desarrollo de la clase y ha contribuido a que, en los espacios de recreación, los estudiantes jueguen y compartan sin actitudes violentas o de confrontación con la autoridad. Como complemento de esta dinámica positiva, se han instalado paneles en los patios, especialmente diseñados para que los alumnos escriban mensajes, pinten o peguen dibujos personales.

En línea con lo anterior, la existencia de dos locales de funcionamiento, uno que va desde los niveles de párvulos hasta 4º básico y otro que cubre entre 5º a 8º básico, ha cuidado la interrelación entre los estudiantes. Esto permite un mayor control de parte de los adultos y el respeto por los intereses de los alumnos.

Por otra parte, los docentes reconocen que, para realizar su trabajo, disponen de recursos materiales de calidad y cuentan con el apoyo oportuno de otros miembros del equipo escolar. Al respecto, los profesores mencionan que, ante cualquier solicitud, la respuesta siempre es positiva, y la solución, gestionada con rapidez. En este sentido, valoran el trabajo del personal asistente de la educación, entre quienes se encuentran los auxiliares de aseo y mantención, el equipo multidisciplinario y el encargado de biblioteca. Para graficar este facilitador, los actores consultados mencionan la ágil gestión para implementar la biblioteca de aula para párvulos y la compra de un mueble con materiales.

Por último, a juicio de los docentes y directivos, una decisión que ha facilitado la implementación de la práctica es que los profesores del Primer Ciclo se mantienen en el mismo nivel por varios años, lo que permite un mayor conocimiento de las estrategias de aprendizaje y, por ende, una adecuada implementación curricular en los cursos. A esto se agrega el aporte del equipo multidisciplinario para el apoyo de estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, que refuerza la convicción de que todos los alumnos pueden aprender.

## Logros de la práctica

De acuerdo a lo percibido por la comunidad, el apoyo sistemático a la labor docente, tanto dentro como fuera del aula, ha permitido que el tiempo se utilice de forma efectiva en distintos ámbitos.

Por ejemplo, el trabajo de los profesores se optimiza al tener acceso a recursos previamente elaborados y al organizar las planificaciones en un mismo lugar. Gracias a esto, el tiempo que se emplea para la preparación de la enseñanza se reduce considerablemente, de modo que las horas no lectivas destinadas para esta labor son suficientes para cumplir con la adecuación y revisión de las planificaciones. Además, la validación de las planificaciones, a cargo de UTP, es una gestión expedita, lo que permite un monitoreo continuo a este proceso y un seguimiento efectivo de la cobertura curricular.

Otro logro que se destaca es el permanente trabajo que se desarrolla en aula. Al respecto, el uso del tiempo se optimiza en función del logro de los objetivos, proceso que se realiza sobre la base de una clara estructura de clase. Dos pilares de este logro son el proceso de planificación, que no deja lugar a la improvisación, y el manejo de la disciplina que demuestran los docentes.

Los estudiantes también reconocen estos logros de la práctica: ellos mismos solicitan a los profesores el objetivo al inicio de la clase y una actividad de cierre, mientras mantienen, durante toda la clase, una actitud de trabajo constante. Cabe consignar que las relaciones interpersonales entre los profesores y los alumnos se establecen en un ambiente de respeto mutuo. Por su parte, los apoderados valoran la organización y la rutina de trabajo que perciben.

Este ambiente organizado facilita el proceso de acompañamiento al docente, que permite identificar fortalezas y debilidades en relación a las prácticas al interior del aula. A partir de esto, se toman decisiones que promueven la mejora del desempeño a nivel individual, como la incorporación de cursos de capacitación durante el verano o jornadas de formación para todos los estamentos, realizadas en el transcurso del año.



## Desafíos de la práctica

Se plantean tres desafíos para fortalecer el sistema de trabajo identificado por los profesionales de la Agencia de Calidad de la Educación.

En relación al acompañamiento docente, es necesario reflexionar sobre la consolidación del equipo que realiza las observaciones de aula para asegurar su continuidad en el tiempo, mejorar su cobertura y especializarlo en estrategias metodológicas.

Junto con lo anterior, se podría impulsar un análisis a partir de toda la información recopilada, con el fin de establecer patrones comunes de enseñanza y modelos de buena gestión de aula que sean transferidos a la comunidad.

Por último, en las actividades en aula es importante potenciar la labor del equipo multidisciplinario. En este sentido, se debieran formalizar las reuniones de coordinación entre este equipo y los profesores de asignatura.