



# Observatorio Educativo

**Práctica #180:** Estrategias de apoyo docente para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas

**Establecimiento:** Centro Educacional Alborada

**RBD:** 18127

**Ubicación:** Penco, VIII Región del Biobío

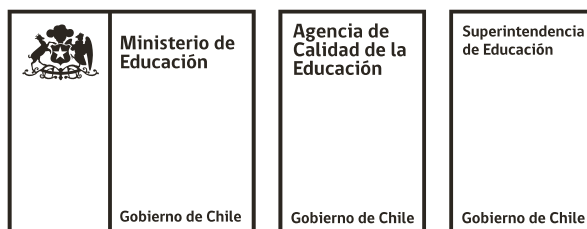
**Nivel educativo:** Enseñanza Parvularia, Básica

**Año:** 2017

**Resumen:** Esta práctica surge desde la necesidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y en base a ello, se define la implementación de un plan de apoyo a la labor docente para fortalecer sus prácticas pedagógicas, el cual va creciendo gradualmente e incorporando nuevos elementos.

[¡Pincha aquí para ver el video de la práctica!](#)

**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.

Centro Educacional Alborada, Penco:

# Estrategias de apoyo docente para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas

*El Centro Educacional Alborada destaca por su trabajo institucional en cuanto al compromiso, el interés y la motivación de la comunidad educativa por mejorar las prácticas docentes, con el fin de lograr aprendizajes de calidad en sus estudiantes. Asimismo, resalta la capacidad del equipo para asumir constantemente nuevos desafíos por medio de un trabajo colaborativo con un ritmo riguroso y dinámico, el que se ha visto facilitado por la buena disposición de los docentes y de todos los profesionales que intervienen en el proceso de enseñanza. Ellos están abiertos a la incorporación de cambios en su quehacer, la instalación de rutinas y la optimización de los tiempos, como también a brindar los apoyos pertinentes a sus estudiantes.*

*A su vez, para la implementación de esta práctica se aprecia desde un comienzo, la disposición y apoyo del sostenedor, lo que ha permitido movilizar los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las iniciativas.*

---

Testimonio del evaluador responsable de la Visita de Aprendizaje  
Centro Educacional Alborada

Nombre del establecimiento	Centro Educacional Alborada
RBD	18127
Sostenedor	Sociedad Colegios Millaray
Dependencia	Particular subvencionado
Comuna	Penco
Región	Del Biobío
Matrícula total	313
IVE	83%
Área	Urbano
Número de docentes de aula	19

Esta información corresponde a la recabada al momento de la Visita de Aprendizaje realizada en octubre de 2017.

## Síntesis de la práctica

Esta práctica surge desde la necesidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y en base a ello, se define la implementación de un plan de apoyo a la labor docente para fortalecer sus prácticas pedagógicas, el cual va creciendo gradualmente e incorporando nuevos elementos.

Dicho plan incluye tres componentes interrelacionados. En primer lugar, aborda la preparación de la enseñanza con reuniones técnicas para el apoyo y la revisión de planificaciones de clases e instrumentos de evaluación. En segundo lugar, se realiza un trabajo de acompañamiento al aula con observaciones de clases, seguido de la posterior retroalimentación al profesor y un modelamiento por parte del equipo técnico. Por último, se promueve el desarrollo profesional a través de instancias de capacitación y actualización continua de los profesores, las cuales son realizadas tanto en forma interna como externa.

Este trabajo ha permitido impulsar el mejoramiento del centro educacional, lo que se ha traducido en un mejor posicionamiento en la comunidad, reflejado en el aumento de los índices de matrícula. Así también, se ha desarrollado una cultura de trabajo colaborativo basada en la valoración del trabajo docente.

## La comunidad educativa y su contexto

El Centro Educacional Alborada es un establecimiento particular subvencionado ubicado en la comuna de Penco, próximo al centro de la ciudad. Los estudiantes provienen en su mayoría de sectores aledaños y sus apoderados se desempeñan en general en actividades productivas vinculadas a la pesca, construcción y comercio minorista, entre otros oficios. El colegio inició sus funciones en 2007 en un edificio restaurado que anteriormente albergaba a otro establecimiento educacional, comenzando con los niveles de Nivel de Transición 2 (NT2) a 2° básico, para al año siguiente sumar Nivel de transición 1 (NT1) y 3° básico, este último en adelante con Jornada Escolar Completa (JEC). Cada año se incorporó un nuevo nivel hasta 2013, cuando se completó la oferta de cursos de Educación Básica y egresó la primera generación de 8° básico.

Los principios de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) se orientan a trabajar por una educación de calidad y mantener una sana convivencia escolar a partir de la premisa de que todos los estudiantes pueden aprender y de que todos los funcionarios sienten y expresan altas expectativas y vocación profesional. Cabe señalar que a fines de 2008 la institución suscribe el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, lo que le permite acceder a los recursos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) y dos años después asume oficialmente la actual directora.

Por su parte, la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) está conformada por dos coordinadoras, quienes se dividen el trabajo de apoyo docente por niveles y asignaturas, además de impartir clases. En tanto, para la implementación del Programa de Integración Escolar (PIE) se cuenta con un equipo multidisciplinario integrado por cuatro educadoras diferenciales, una fonoaudióloga y su coordinadora, quien también cumple labores de docencia. A su vez, el área de trabajo en Convivencia Escolar es liderada por un equipo a cargo de la directora y conformado por dos coordinadoras, una para cada ciclo de enseñanza y un psicólogo.

Por último, la entidad sostenedora cuenta con un administrador que es el representante legal y el encargado de finanzas y logística del establecimiento, lo que ha permitido a la directora enfocarse completamente en el ámbito pedagógico.

## Caracterización de la práctica

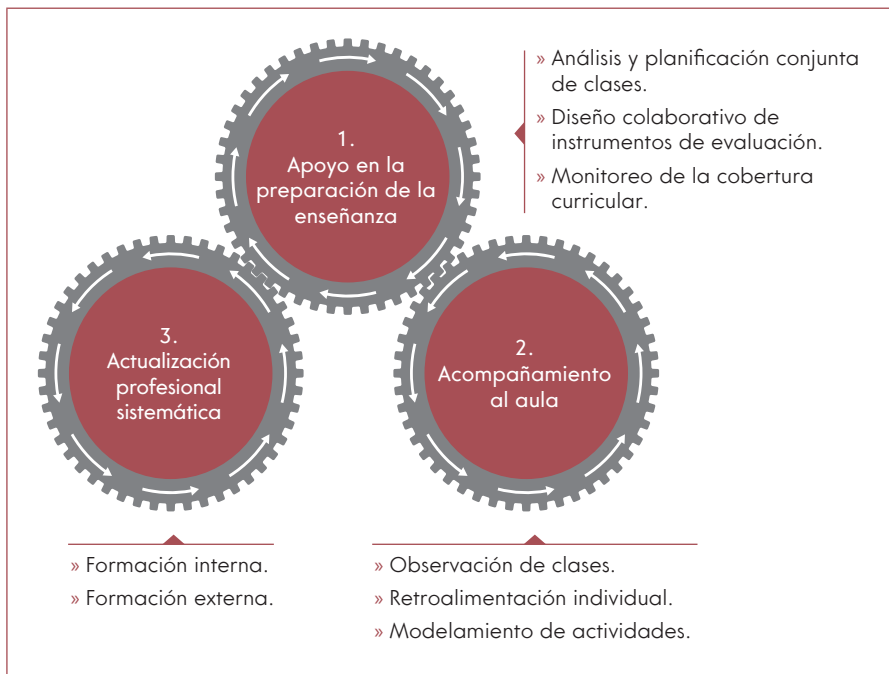
### Objetivo

Fortalecer la práctica pedagógica a través de un trabajo que incluye apoyo en la preparación de la enseñanza, acompañamiento al aula y actualización profesional permanente de los docentes, con un foco específico en la mejora de los aprendizajes.

### Componentes de la práctica

La práctica incluye tres ámbitos de trabajo para apoyar la labor de los profesores. El primero de ellos alude a la preparación de la enseñanza, el segundo al acompañamiento al aula y el tercero se orienta a la actualización profesional.

## Estrategias de apoyo docente para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas



### 1. Apoyo en la preparación de la enseñanza

Este trabajo considera una serie de acciones de apoyo para los docentes en la preparación de la enseñanza, particularmente en la elaboración de las planificaciones de clases, los instrumentos de evaluación y el monitoreo de la cobertura curricular.

#### 1.1. Análisis y planificación conjunta de clases

La planificación de clases se realiza en una reunión semanal programada por la directora y en la que participa el profesor, un integrante del equipo directivo técnico y el educador diferencial asignado. Considera una planificación conjunta en Lenguaje y Matemática, mientras que en las demás asignaturas esta acción es realizada por el docente del área y un representante del equipo directivo técnico. Para apoyar este proceso, se ha definido una distribución de horas lectivas y no lectivas de 60/40.

En esta reunión de planificación se aborda en primer lugar, la implementación de las clases de la semana anterior y se revisa si las actividades y estrategias lograron los aprendizajes propuestos. En segundo lugar, el profesor de la asignatura presenta los objetivos y actividades para la semana siguiente, mientras que la directora o la coordinadora de UTP del ciclo sugiere estrategias didácticas y de evaluación para los distintos momentos de la clase. En las asignaturas en las que participa el educador diferencial, este también propone actividades o aporta con material específico.

“ Si ocurre que un aprendizaje no se desarrolla como nosotras lo planificamos, lo conversamos y vemos inmediatamente una forma nueva de hacerlo, no se deja pasar (...) o si por ejemplo, una dinámica no resultó, algo que nosotros pensábamos que iba a ser entretenido, pero que se armó un tremendo desorden, vemos cómo hacer modificaciones. Se toma la decisión y se soluciona de inmediato para la próxima clase. Después indagamos ¿te resultó de esta manera? Vimos los errores que tuvimos en lo anterior por qué no resultó, y tratamos de arreglarlo. ”

**Coordinadora PIE y docente**

A partir de la conversación, en la reunión se acuerdan actividades, materiales, guías y evaluaciones y en estas últimas, se definen fechas, contenidos, preguntas y forma en que se evaluará, información que se registra en el libro de planificación del nivel o asignatura. Este libro permite mantener la información actualizada respecto a los contenidos y objetivos desarrollados en clases y en el caso de ausencia de un docente, permite continuar con la planificación, ya que consigna el detalle de actividades y otros recursos del proceso de enseñanza y aprendizaje. Asimismo y cuando corresponde, el educador diferencial que realiza codocencia en el aula registra las tareas que apoyará en la clase, ya sea una guía de trabajo o alguna actividad en un momento de la clase de acuerdo a la planificación acordada.

## **1.2. Diseño colaborativo de instrumentos de evaluación de los aprendizajes**

Al igual que las planificaciones de clases, los instrumentos de evaluación se elaboran colaborativamente, trabajo que se desarrolla en la reunión de planificación, donde el profesor presenta su diseño de evaluación y lo analiza en conjunto con la coordinadora de UTP o la directora. Cuando el instrumento no se revisa en dicha instancia, el docente lo envía por correo electrónico y el encargado del equipo directivo técnico correspondiente le hace llegar las observaciones pertinentes.

Los instrumentos de evaluación abarcan el desarrollo de habilidades y progresivamente aumentan en complejidad, lo que a su vez está en concordancia con las estrategias utilizadas en clase. También se planifican evaluaciones formativas que permiten identificar las dificultades y los apoyos necesarios en forma previa a la medición de la unidad. Únicamente, se realizan adecuaciones significativas a las evaluaciones para estudiantes con Discapacidad Intelectual Moderada (DIM).

## **1.3. Monitoreo de la cobertura curricular**

La planificación de las clases de manera conjunta permite al equipo directivo técnico monitorear permanentemente la cobertura curricular. Asimismo, UTP aplica pruebas mensuales que abarcan todos los contenidos de Lenguaje y Matemática. Tras la corrección, se realiza una retroalimentación a los docentes, instancia en la que se revisan los avances de los aprendizajes de los estudiantes y se toman decisiones de forma oportuna para fortalecer los aspectos que requieren mayor trabajo para lograrlos.

Además, el equipo directivo técnico prepara y revisa semanalmente test formativos para las asignaturas antes mencionadas, los cuales son aplicados por los profesores y cuyos resultados son analizados en conjunto en las instancias de planificación. Esto permite identificar a tiempo los contenidos que presentan menores niveles de logro y apoyar a los estudiantes que presentan dificultades. Del mismo modo, en el consejo



de evaluación anual se analiza la cobertura curricular implementada y se acuerdan criterios acerca de los contenidos más descendidos y aquellos que no se alcanzaron a cubrir para ser incluidos al año siguiente.

## **2. Acompañamiento al aula**

El segundo componente de la práctica tiene como propósito identificar fortalezas y debilidades en la implementación de la enseñanza y así definir acciones para su fortalecimiento.

### **2.1. Observación de clases**

Se realiza al menos una observación de clases a cada docente por semestre, la que se lleva a cabo de acuerdo a una pauta que considera tres elementos: preparación de la enseñanza, creación de un ambiente propicio y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes. Además, se pone especial atención en observar si las actividades diseñadas logran los objetivos propuestos.

### **2.2. Retroalimentación individual**

Luego de cada observación se realiza una retroalimentación individual que puede ser con el equipo directivo técnico o bien entre pares. La pauta de observación considera un registro cualitativo, a partir del cual se retroalimenta a cada docente y donde se destacan las fortalezas y se firma un acuerdo para trabajar los aspectos a fortalecer, los cuales serán observados en la siguiente visita.

### **2.3. Modelamiento de actividades**

Los profesores pueden pedir un apoyo específico al equipo directivo técnico que consiste en el modelamiento de alguna de las actividades propuestas. Esta ejemplificación también se puede programar en los consejos de profesores para abordar diversos ámbitos, que van desde el inicio de la clase hasta la escuela para padres. Por último, en caso de dificultades conductuales o de aprendizaje, la directora también planifica instancias de acompañamiento para los docentes y de apoyo a los estudiantes.

### **3. Actualización profesional sistemática**

La actualización de conocimientos mediante instancias de formación, diálogo y reflexión profesional para el mejoramiento de las prácticas se realiza por medio de capacitaciones internas y externas.

#### **3.1. Formación interna**

El equipo directivo técnico propicia instancias de formación, diálogo y reflexión profesional orientadas al desarrollo de conocimientos que permitan a los funcionarios apropiarse de conceptos, metodologías, estrategias y normativa educacional vigente, entre otras temáticas pertinentes al quehacer educativo. Esta labor es consistente con uno de los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento Educativo del colegio y que está enfocado en el trabajo colaborativo y la capacitación docente. A partir de ello, se han organizado diferentes instancias que se detallan a continuación.

En primer lugar, la directora, las coordinadoras de UTP y los profesionales del PIE utilizan algunos consejos de profesores para orientar el trabajo pedagógico del cuerpo docente, especialmente en aquellos aspectos necesarios de fortalecer identificados por el equipo directivo-técnico. La modalidad de trabajo incluye dos actividades, la primera, una presentación expositiva del tema a tratar que sirve para nutrir la segunda actividad que corresponde a un taller práctico que tiene como propósito que los profesores reflexionen y apliquen el tema que los convoca. En estas instancias se trabajan temas atinentes a los requerimientos que han sido identificados por el equipo directivo técnico en reuniones de planificación de la enseñanza, como también en el acompañamiento al aula, encuestas y el diálogo permanente entre los profesionales. Las temáticas son diversas, entre ellas, apropiación curricular, elaboración de instrumentos de evaluación, codocencia, Marco para la Buena Enseñanza (MBE), distintas formas y ritmos de aprendizaje y evaluación docente, entre otras. Por su parte, los profesores nuevos se capacitan para conocer el funcionamiento general del colegio y paralelamente, se incorporan a los consejos de profesores para participar de la dinámica de actualización profesional del equipo docente.

En segundo lugar, se organizan capacitaciones preparadas por los mismos profesores y cuyos temas se definen a inicios de año en la jornada de reflexión, donde participan el equipo directivo técnico y el conjunto de docentes y se analizan los resultados de lo observado en clases durante el año anterior.

Estas capacitaciones, que comparten la finalidad de orientar la práctica pedagógica entre pares, se dividen en dos tipos, el primero que contempla presentaciones de temas de su conocimiento o especialidad por parte de los profesores y que responden a alguna de las necesidades identificada en el trabajo de acompañamiento. La otra modalidad de trabajo es similar a las instancias lideradas por el equipo directivo técnico y considerada como un espacio de reflexión conjunta. Estas instancias se realizan también en el marco del Consejo de Profesores y son calendarizadas por la directora.

“ Una vez me tocó exponer a los colegas sobre diversas formas de enseñar y aprender, aportando algunas estrategias y profundizando más de acuerdo a nuestra experiencia en los ciclos. ”

**Docente**

Una segunda forma de capacitación es la exposición de prácticas pedagógicas significativas seleccionadas entre aquellas que han impactado positivamente en los aprendizajes, trabajo que reconoce y valora el aporte de los docentes en la mejora educativa y pretende ser un referente para que cualquier profesor pueda implementar estas experiencias en su asignatura, adecuándolas a su contexto. Este intercambio de experiencias es protagonizado al menos una vez al año por cada uno de los docentes.

### **3.2. Formación externa**

De acuerdo a las necesidades identificadas, el colegio gestiona también capacitaciones con instituciones externas, a las que se suman las iniciativas personales de algunos funcionarios que de acuerdo a sus intereses y necesidades de actualización profesional, participan en programas de formación continua como postgrados o postítulos.

## Trayectoria de la práctica

La trayectoria de la práctica revela un desarrollo sostenido, caracterizado por la incorporación gradual de nuevos procesos para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes. Se distinguen cuatro etapas.

### 1. Situación Inicial (2010)

Asume la actual directora, quien decide implementar un plan de apoyo pedagógico orientado a mejorar la calidad de los aprendizajes. Este contempla un sistema de observación de clases que puso de manifiesto que algunas planificaciones y prácticas estaban desestructuradas. Así, en conjunto con la jefa técnica ve las necesidades y busca asegurar y monitorear las prácticas de los profesores dentro de la sala. Paralelamente y luego de una sugerencia de la jefa técnica de aquel entonces, los profesores empiezan a incluir en sus planificaciones de clases algunas actividades para considerar los distintos ritmos y formas de aprender de los estudiantes. Además, ese mismo año se inicia un proceso de actualización profesional que incluyó aspectos propios del quehacer docente, en el que sin embargo habría primado el trabajo en temas administrativos.

### 2. Instalación de un proceso de acompañamiento (2011-2012)

En este período, la institución impulsa el trabajo colaborativo con foco en la elaboración de las planificaciones de clases y cuyo objetivo se vio favorecido por las nuevas contrataciones que se realizaron para responder al aumento paulatino de la cobertura escolar. Al implementar esta modalidad, se prueban estrategias en cuanto a la planificación conjunta entre todos los profesores de un nivel, como también la planificación por ciclo de enseñanza y la supervisión directa del proceso por parte de la dirección. A su vez, se incrementan las horas de UTP y las horas de los docentes para dedicar más tiempo a la preparación de la enseñanza. Por su parte, se determina dar un apoyo más concreto a la observación de clases, por lo que en 2012 esta instancia se modifica para constituirse en un proceso de acompañamiento al aula, cuya frecuencia aumenta a partir del mismo año.

### **3. Fortalecimiento del trabajo colaborativo (2013-2015)**

A partir de la incorporación de las horas de colaboración con el equipo PIE, según lo contemplado en el decreto 170, se fortalece la elaboración colaborativa de las planificaciones de clases. En 2015 se consolida la planificación en equipo como un trabajo a cargo de tres profesionales: docente, especialista PIE en las asignaturas de Lenguaje y Matemática y un integrante del equipo directivo técnico. Ese mismo año se institucionaliza el intercambio de experiencias entre profesionales durante los consejos de profesores y las capacitaciones internas a cargo de los docentes. Durante este periodo también se suma una segunda jefa técnica, distribuyéndose las labores de ambas por ciclo. Junto a ello, el colegio recibe el reconocimiento del Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño (SNED), valoración externa que permitió a los profesores constatar la efectividad de sus prácticas pedagógicas.

### **4. Situación actual (2015 a la fecha)**

Actualmente, el apoyo a la labor docente se realiza en tres ámbitos. En primer lugar, en la preparación de la enseñanza, que incluye un trabajo colaborativo para la elaboración de las planificaciones de clases y los instrumentos de evaluación. El segundo ámbito corresponde al acompañamiento al aula que propicia el análisis y la reflexión de las prácticas docentes y que contempla la observación de clases, la retroalimentación posterior al profesor y el modelamiento del equipo directivo técnico. En tercer lugar, se apoya la actualización profesional de acuerdo a las necesidades identificadas y que contempla la capacitación permanente tanto interna como externa de los docentes y que se realiza durante los consejos de profesores.

## Facilitadores de la práctica

Se observan los siguientes elementos que han contribuido al desarrollo de la práctica descrita:

- » **Liderazgo pedagógico:** uno de los principales facilitadores de la práctica es el liderazgo del equipo directivo y técnico, que prioriza la preparación de la enseñanza por sobre los aspectos administrativos. El énfasis del trabajo es el cumplimiento de tareas y acuerdos definidos que no solo dependen de los profesores, sino también de la entrega de los apoyos y condiciones necesarias para lograr fortalecer los aprendizajes de los estudiantes. Este liderazgo ha sido capaz de alinear a la comunidad educativa en torno a los objetivos propuestos mediante el diálogo, la colaboración y la responsabilidad compartida en las decisiones y resultados.

“ Por ejemplo, yo entrego todo el material educativo que produzco, a veces se sorprenden por esto, pero si lo que yo quiero es que el niño aprenda, entonces todo lo que tenga lo voy a compartir, no es un acto de amistad al profesor sino de apoyo profesional (...), para que tenga más opciones para mejorar sus prácticas y en el fondo se traduzca en que los niños aprendan. ”

### Integrante del equipo técnico

- » **Clima laboral positivo y confianza:** las relaciones entre los actores de la comunidad se caracterizan por la motivación, la confianza y comunicación asertiva, como también por la participación y satisfacción laboral. Asimismo, se destaca el ambiente de respeto y buen trato basado en la valoración del trabajo de cada uno. En este contexto, los profesionales están dispuestos a cambiar para mejorar sus prácticas y a la vez, tienen la confianza y los espacios para solicitar los recursos que se requieren, ya sean materiales, humanos u otros. Por su parte, la entidad sostenedora confía en el trabajo técnico del equipo directivo, lo que permite que entregue los recursos necesarios para el trabajo pedagógico. A su vez, el equipo directivo considera que los profesores

y asistentes tienen las competencias necesarias para el trabajo, pero que requieren actualizar sus conocimientos en forma permanente para mejorar las prácticas de enseñanza. En tanto, los profesores creen que los estudiantes tienen las capacidades para aprender y las potencialidades para adquirir y desarrollar las herramientas que les permitirán continuar sus estudios y ser buenos ciudadanos.

## Logros y avances de la práctica

Los principales logros y avances de la práctica se relacionan con haber realizado un plan de apoyo que fortalece la labor docente y el reconocimiento de la comunidad escolar:

- » **El plan de apoyo fortalece la labor docente:** a partir de la práctica se ha consolidado el trabajo colaborativo entre los profesores, incluyendo también a los asistentes de la educación. Así, los profesionales aprenden de sus pares y paralelamente contribuyen al aprendizaje de los demás integrantes de la comunidad educativa, logro que se sustenta en un proceso de diálogo y reflexión permanente y que alienta la autocrítica constructiva para asumir nuevos desafíos, mejorar las prácticas de enseñanza y por ende, la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes.
- » **Mejoran las expectativas y aspiraciones:** la práctica, junto a otros factores, ha contribuido a fortalecer las ya positivas convicciones de que la comunidad en su conjunto y cada estamento logrará sus metas y asumirá los desafíos que se ha propuesto. Las altas expectativas constituyen un círculo virtuoso de confianza y un elemento motivador para lograr mejores aprendizajes y potenciar el desarrollo de los estudiantes. Más aún, existe amplio apoyo de todos los actores para proyectar la creación de Educación Media y así ofrecerles continuidad de estudios.