



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención Gestión de calidad

EXPERIENCIA DE RETROALIMENTACION PEDAGOGICA Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL COLEGIO ALCÁZARES DE ÑUBLE, DE LA COMUNA DE CHILLÁN, REGIÓN DE ÑUBLE.

Candidato a Magister: Francia Montolivo Fuentes

Tutor disciplinar: KatihuskaTahiri Mota Suarez

Tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Marzo 2025

Índice.

1. Resumen.....	2
2. Introducción.....	4
3. Marco Teórico	6
4. Marco Contextual	20
5. Diagnostico Institucional.....	24
6. Análisis de resultados.....	28
7. Plan de Mejoramiento	41
8. Conclusión	57
9. Bibliografía	60
10. Anexos	61

Resumen.

Este trabajo de investigación se enfoca en el apoyo a la práctica docente donde es imprescindible brindar lineamientos y recursos, teniendo en cuenta el contexto en el que trabajan, contribuyendo a proporcionar mejores oportunidades de formación docente para potenciar las habilidades y estrategias en la enseñanza, prácticas educativas que crean aprendizajes significativos y de calidad, reforzando la convivencia, clima escolar y a su vez la motivación en el aprendizaje de nuestros educandos. Es por ello que realicé el diagnóstico participativo donde se analizaron los resultados educativos (evaluaciones diagnósticas, evaluaciones DIA, resultados SIMCE, evaluación docente), concluyendo que uno de los desafíos más críticos en el rol de la enseñanza aprendizaje oscila en la falta de compromiso, responsabilidad y motivación para desarrollar actividades escolares en estudiantes entre Sexto a Segundo Medio es por ello que se requiere reformular las estrategias metodológicas para abordar esta problemática mediante la retroalimentación pedagógica con el objetivo de fortalecer, orientar y mejorar el proceso de la enseñanza.

La retroalimentación pedagógica es un componente esencial en el proceso educativo por varias razones:

Mejora del aprendizaje: Proporciona a los docentes información específica sobre su desempeño, lo que les permite comprender sus errores y aciertos, y cómo mejorar.

Fomenta el pensamiento crítico: Ayuda a desarrollar habilidades de autoevaluación y autoaprendizaje, fomentando su autonomía y capacidad crítica.

Motivación: Una retroalimentación constructiva y positiva puede incrementar la motivación tanto para docentes como para estudiantes, permitiéndoles sentirse apoyados en su quehacer educativo.

Clarificación de expectativas: Establece y clarifica las expectativas del docente sobre los aprendizajes que entregan, permitiendo visualizar sus fortalezas y debilidades.

Ajuste del proceso de enseñanza: Permite a los docentes ajustar y mejorar sus estrategias de enseñanza según las necesidades y avances de los estudiantes, facilitando un aprendizaje más personalizado y efectivo.

Reducción de la ansiedad: Cuando los docentes reciben retroalimentación regular y constructiva, se reduce la ansiedad relacionada a identificar si sus prácticas metodológicas son adecuadas o requieren ser fortalecidas con apoyo colaborativo de sus pares o equipo directivo, de esta manera los docentes se sentirán apoyados y orientados a conseguir los aprendizajes esperados en sus alumnos.

Desarrollo de habilidades específicas: La retroalimentación detallada y orientada puede ayudar a los docentes a mejorar habilidades específicas, tanto profesionales como socioemocionales.

En resumen, la retroalimentación pedagógica es crucial para el desarrollo profesional docente, mejorando la calidad del aprendizaje y la enseñanza.

Introducción.

Nuestra filosofía educativa considera al ser humano como único e individual, constructor de una sociedad que se beneficia de la ciencia y la tecnología, poniendo a su servicio y de los demás, todo cuanto sea productivo y beneficioso para la comunidad. Por ende, los docentes y educadoras que están a cargo de llevar a cabo este proceso de enseñanza aprendizaje en nuestros educandos, cumplen un rol protagónico y fundamental en el desarrollo de prácticas pedagógicas para el logro de aprendizajes de calidad.

Por otra parte, los Equipos Directivos debemos gestionar prácticas que apunten hacia la mejora continua de la comunidad educativa, tanto en términos de aprendizaje como de la convivencia educativa.

A través de este plan de mejoramiento queremos desarrollar y potenciar habilidades tanto en el Equipo Directivo como en nuestros docentes:

- 1) Comunicación efectiva: el acompañamiento al aula a los docentes por parte de todos los integrantes del Equipo Directivo nos permitirá tener una visión amplia de las prácticas que ellos realizan; y la retroalimentación oportuna nos permitirá mantener una comunicación fluida con los docentes y entre todos los integrantes de la comunidad.
- 2) Toma de decisiones: el acompañamiento y retroalimentación permanente, nos brinda la posibilidad de gestionar acciones desde el liderazgo escolar y también entre los equipos de trabajo para generar estrategias de mejora, y crear instancias en donde se puedan compartir aquellas prácticas destacadas entre el profesorado.
- 3) Desarrollo de Equipos de trabajo: un acompañamiento sistemático y con la visión diferente desde el rol que cumple cada integrante del Equipo Directivo, permitirá visualizar el liderazgo que ejercen los docentes en el aula y de esta forma identificar (reclutar) a aquellos docentes con son capaces de liderar equipos de trabajo para, por ejemplo, crear departamentos por asignatura.

Todas las habilidades mencionadas anteriormente se vinculan con el objetivo de nuestro PME el cual declara que desde el área de liderazgo debemos “acompañar en la gestión de los procesos de la enseñanza aprendizaje a los docentes, para el funcionamiento efectivo de sus prácticas pedagógicas”; y con nuestro Plan de Desarrollo Profesional Docente, cuyas acciones son: el acompañamiento al aula, el generar instancias de retroalimentación, instancias de capacitación y autocapacitación, entre otras.

A través de este proyecto, la práctica directiva que queremos fortalecer, es “Los equipos directivos trabajan permanentemente para comprender, mejorar y potenciar las capacidades, las habilidades personales y la motivación.” Y el estándar indicativo asociado a esta práctica corresponde a gestión curricular en el estándar 4.4 “El equipo directivo y el equipo técnico pedagógico acompaña a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.”

Al existir un monitoreo sistemático a las prácticas pedagógicas que realizan los docentes, asistentes de la educación y equipo multidisciplinario en el aula, nos permitirá trabajar permanentemente con un sentido de pertenencia a la institución, en donde el personal se sienta apoyado (no castigado) a mejorar y se incentive al logro de los objetivos y las metas propuestas, lo cual impactará en los logros de aprendizaje, y que esperamos ver reflejados en las evaluaciones estandarizadas.

Marco Teórico.

Este proyecto apunta a mejorar las prácticas educativas, potenciando los logros de aprendizajes de los estudiantes, es por lo cual que el objetivo específico es: responder a necesidades de desarrollo profesional docente mediante la retroalimentación pedagógica del acompañamiento en aula, por lo tanto, está estrechamente vinculado con el marco para buena enseñanza.

Ya que el estándar docente seleccionado es: Estrategias de enseñanza para el logro de aprendizajes profundos: Implementa estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas en los aprendizajes de todos/as los y las estudiantes

El estándar indicativo de desempeño “estrategias para el logro de aprendizajes profundos”, se alinea con el Marco para la Buena Enseñanza (MBE) en el Dominio C, Estándar 7, y responde a la necesidad de fortalecer las prácticas pedagógicas para encontrar las estrategias y metodologías adecuadas que nos ayuden a lograr un mayor compromiso y motivación; aspecto que fue evaluado como necesidad de mejora e identificado como necesidad en los estudiantes de Sexto a Segundo Medio, a través del diagnóstico participativo¹.

El foco seleccionado para las visitas al aula es: “Comunica y demuestra altas expectativas” ya que en el diagnóstico participativo donde se analizaron los resultados educativos (evaluaciones diagnósticas, evaluaciones DIA, resultados SIMCE, evaluación docente) se llegó a la conclusión que las dificultades de los estudiantes oscila en la falta de compromiso, responsabilidad y motivación para desarrollar actividades escolares entre Sexto a Segundo Medio es por ello que se requiere reformular las estrategias metodológicas para abordar esta problemática

¹ Ministerio De Educación De Chile. (2021). Marco Para La Buena Enseñanza.
<https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

mediante la retroalimentación pedagógica con el objetivo de fortalecer, orientar y mejorar el proceso de la enseñanza.

1. Análisis de Evidencia:

- Resultados Diagnósticos y SIMCE: Los resultados de las evaluaciones diagnósticas y SIMCE indican que muchos estudiantes tienen una comprensión superficial de los conceptos enseñados, lo cual afecta negativamente su rendimiento académico y su capacidad para aplicar conocimientos en contextos variados.
- Retroalimentación de los Docentes: En talleres y reuniones, los docentes han manifestado la necesidad de mejorar y diversificar sus estrategias de enseñanza para fomentar la motivación y el compromiso de los estudiantes.

2. Relevancia para el Desarrollo Profesional Docente:

- Alineación con MBE: Implementar estrategias de enseñanza que promuevan aprendizajes profundos no solo mejora la calidad de la enseñanza, sino que también está alineado con los objetivos del Marco para la Buena Enseñanza. Este enfoque permite a los docentes facilitar un entorno de aprendizaje más eficaz y significativo.
- Desarrollo de Competencias Profesionales: Al centrarse en estas estrategias, los docentes tienen la oportunidad de desarrollar competencias específicas en la planificación y ejecución de actividades que fomentan el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la creatividad.

3. Impacto Potencial en los Resultados de los Estudiantes:

- Mejora del Rendimiento Académico: Estrategias de enseñanza que buscan un aprendizaje profundo pueden conducir a mejoras significativas en el rendimiento académico de los estudiantes, reflejadas en las evaluaciones estandarizadas y otras métricas de desempeño.

Definición y justificación de modalidad de observación seleccionada:

La modalidad de observación seleccionada es la “observación colaborativa y reflexiva”, un enfoque que se basa en la colaboración y el diálogo reflexivo entre el observador y el docente. Esta modalidad se centra en construir una relación de confianza y apoyo, donde ambos actores participan activamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

1. Proceso de Observación:

- **Planeación previa:** Antes de la visita al aula, el observador y el docente se reunirán para definir los objetivos específicos de la observación y el foco particular en estrategias de enseñanza para aprendizajes profundos.
- **Observación en Aula:** Durante la clase, el observador utilizará rúbricas y protocolos de observación específicos, previamente acordados, que se alinean con el MBE y el MBDLE. Esto proporciona una estructura clara y asegura que la observación sea objetiva y centrada en los aspectos críticos del proceso de enseñanza.
- **Reflexión Posterior:** Después de la clase, tanto el observador como el docente participarán en una sesión de reflexión conjunta, donde se retroalimentarán las prácticas que lleva a cabo el docente en el aula, se identificarán fortalezas y áreas de mejora, y se propondrán acciones concretas para potenciarlas.

2. Promueve el Desarrollo Profesional:

- La observación colaborativa y reflexiva permite a los docentes recibir retroalimentación constructiva en un ambiente de apoyo mutuo y confianza. Esta modalidad fomenta una cultura de mejora continua y profesionalismo entre los docentes.
- La observación colaborativa y reflexiva está alineada con el Marco para la Buena Enseñanza (MBE), que enfatiza la importancia del crecimiento profesional continuo a través de la reflexión y la autoevaluación.

3. Alineación con el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE):

- El liderazgo pedagógico es uno de los pilares del MBDLE, que subraya la importancia del acompañamiento a los docentes para su desarrollo profesional. Al involucrar a los docentes en un proceso de observación participativa, se les empodera y se fomenta una cultura de liderazgo distribuido, donde cada docente contribuye al desarrollo de la comunidad educativa.

4. Evidencia de Efectividad:

- Investigaciones Pedagógicas: La literatura educativa sugiere que las prácticas de observación colaborativa y reflexiva son efectivas para promover el crecimiento profesional de los docentes. Por ejemplo, Charlotte Danielson (2013) en su libro "Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching" destaca la importancia de la observación estructurada para mejorar la práctica docente².

- Principios del MBDLE: El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar enfatiza la importancia de un liderazgo pedagógico efectivo que apoye y fortalezca las prácticas de enseñanza a través de la observación y la retroalimentación.

5. Reducción de la Ansiedad y Aumento de la Motivación:

- La observación colaborativa y reflexiva también contribuye a reducir la ansiedad de los docentes asociada con las evaluaciones tradicionales. Al transformar la evaluación en un diálogo constructivo, los docentes se sienten más apoyados y motivados para innovar y experimentar con nuevas metodologías.

² Charlotte Danielson (2013), Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching, edit. Ascd.

Definición y justificación de una modalidad de retroalimentación seleccionada:

La modalidad de retroalimentación seleccionada es la “retroalimentación formativa y basada en el diálogo”, un enfoque que utiliza la retroalimentación no solo como una herramienta de evaluación, sino como un proceso continuo de aprendizaje y mejora.

1. Proceso de Retroalimentación:

- Sesión de Feedback Inmediata: Después de la observación, se organizará una reunión entre el observador y el docente observado. Esta sesión idealmente se llevará a cabo dentro de una semana para asegurar que las observaciones y el feedback sean relevantes y frescos.

- Estructura de la Retroalimentación: La retroalimentación sigue una estructura que incluye:

- Aspectos Positivos: Identificación y celebración de las prácticas efectivas observadas durante la clase.
- Áreas de Mejora: Proporcionar sugerencias constructivas y específicas sobre las áreas que necesitan fortalecerse, utilizando ejemplos claros de la observación para ilustrar los puntos de mejora.
- Diálogo Abierto: Invitar al docente a reflexionar sobre su propia práctica y a compartir sus perspectivas. Este diálogo ayuda a identificar barreras y soluciones desde la mirada del propio docente.
- Plan de Acción Colaborativo: Desarrollar un plan de acción concreto, con metas claras y alcanzables, en colaboración con el docente. Este plan incluirá pasos prácticos que el docente puede implementar en futuras clases, así como recursos y apoyo adicional del equipo directivo o técnico-pedagógico.

- Investigaciones Pedagógicas: La retroalimentación formativa ha sido ampliamente respaldada por investigaciones académicas como un componente crucial para la mejora

del aprendizaje y la práctica docente. Un estudio clave de Black y Wiliam (1998), titulado "Assessment and Classroom Learning", destaca que la retroalimentación formativa es esencial para mejorar el rendimiento estudiantil y profesional docente³.

- Recomendaciones del MBE: El Marco para la Buena Enseñanza (MBE) subraya la importancia de la retroalimentación continua y formativa como una herramienta para el crecimiento profesional docente. Este enfoque está alineado con las prácticas recomendadas en el MBE, que enfatizan el uso de la retroalimentación para el desarrollo de competencias profesionales y pedagógicas.

2. Alineación con el MBDLE:

- El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE) destaca la importancia de un liderazgo que apoye y facilite el desarrollo profesional de los docentes. Proporcionar retroalimentación constructiva y basada en el diálogo es una manifestación de este principio, ya que involucra a los líderes educativos en el proceso de mejora continua de las prácticas docentes.

3. Fomento de una Cultura de Mejora Continua:

- Este enfoque de retroalimentación fomenta una cultura de mejora continua en la institución educativa, donde la reflexión y la autoevaluación se convierten en componentes integrales del desarrollo profesional de los docentes. Esto está en consonancia con las mejores prácticas descritas en el MBDLE, que abogan por un liderazgo que promueva el aprendizaje y la mejora continua.

³ Black, Paul y Wiliam, Dylan (1998), Assessment and Classroom Learning.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0969595980050102>

Descripción y explicación del contexto en que se decidió realizar la retroalimentación docente:

1. Nivel y Asignatura:

- Las visitas al aula y la retroalimentación se centrarán inicialmente en los docentes que imparten clases desde Sexto a Segundo Medio, ya que el diagnóstico participativo identificó esta etapa como crítica en términos de compromiso y motivación estudiantil.

2. Selección de Docentes:

- Docentes Voluntarios: En primera instancia, se invita a los docentes que voluntariamente deseen participar en el proceso de observación y retroalimentación. Este enfoque voluntario asegurará que los participantes estén motivados y dispuestos a recibir feedback constructivo y colaborar en su desarrollo profesional.

- Docentes principiantes: También se priorizará a los docentes que están en los primeros años de su carrera (docentes noveles), ya que estos a menudo se benefician enormemente del apoyo y la retroalimentación estructurada.

3. Asignaturas Específicas:

- Aunque el foco principal estará entre sexto y II medio, se pondrá un énfasis particular en las asignaturas que presenten mayores desafíos en términos de rendimiento y motivación estudiantil, como Matemáticas, Ciencias y Lenguaje. Estas áreas han sido destacadas en los resultados de evaluaciones diagnósticas y pruebas estandarizadas como especialmente problemáticas.

4. Razonamiento Basado en Evidencia:

- Diagnóstico Participativo: El diagnóstico participativo indicó claramente que los estudiantes de 6º a IIº Medio muestran una baja motivación y compromiso, lo que está afectando negativamente su desempeño académico. Abordar esta problemática a través de estrategias de enseñanza para el logro de aprendizajes profundos y mediante un sistema de observación y retroalimentación colaborativa es una respuesta directa y basada en evidencia a estos desafíos.
- Necesidades Identificadas: La información proporcionada en reuniones, talleres y análisis de resultados académicos ha destacado que mejorar la motivación y el compromiso de los estudiantes es crucial para mejorar los resultados de aprendizaje. Adaptar las estrategias pedagógicas a través de la retroalimentación formativa puede ayudar a abordar estos problemas.

5. Concordancia con los Estándares MBE y MBDLE:

- Marco para la Buena Enseñanza (MBE): El MBE pone un fuerte énfasis en la implementación de estrategias de enseñanza que promuevan aprendizajes profundos y personalizados. Esta iniciativa de observación y retroalimentación está alineada con estos principios, asegurando que las prácticas docentes evolucionen para satisfacer las necesidades individuales de los estudiantes.
- Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE): Este marco subraya la importancia de un liderazgo efectivo que guía y apoya a los docentes mediante la observación estructurada y la retroalimentación. Al seguir estas directrices, se busca crear un entorno educativo donde todos los miembros puedan crecer y mejorar continuamente.

Implementación del Plan de Observación y Retroalimentación:

1. Planeación y Preparación:

- Reunión Inicial: Antes de la primera visita al aula, se realizará una reunión inicial entre el observador (miembro del equipo directivo o técnico pedagógico) y el docente para discutir las expectativas, objetivos y detalles del proceso de observación y retroalimentación.
- Establecimiento de Objetivos: Durante esta reunión, se definirán los objetivos específicos de la observación, centrándose en estrategias de enseñanza que promuevan aprendizajes profundos, y se acordarán los indicadores específicos que guiarán la observación.

2. Visita al Aula:

- Observación Estructurada: Se utilizarán rúbricas y protocolos de observación específicos durante la clase para asegurar que se recolecte información detallada y relevante sobre las prácticas de enseñanza.
- Documentación de Observaciones: El observador tomará notas detalladas durante la sesión, utilizando herramientas de evaluación formativa para registrar observaciones clave relacionadas con las estrategias de enseñanza observadas.

3. Análisis e Interpretación:

- Revisión de Notas: Tras la observación, el observador revisará y organizará las notas para identificar patrones, fortalezas y áreas de mejora.
- Preparación de Retroalimentación: Se preparará un esquema de retroalimentación que incluirá tanto los aspectos positivos observados como las oportunidades de mejora, asegurando que la retroalimentación sea específica, clara y práctica.

4. Sesión de Retroalimentación:

- Estructura de la Retroalimentación: La sesión de retroalimentación seguirá una estructura que incluya:
- Aspectos Positivos: Comenzar identificando y reforzando las prácticas efectivas observadas durante la clase.
- Áreas de Mejora: Proporcionar sugerencias constructivas y ejemplos específicos para mejorar.
- Diálogo Abierto: Fomentar un espacio de reflexión donde el docente pueda compartir sus perspectivas sobre la clase y el feedback recibido.
- Plan de Acción: Trabajar conjuntamente para desarrollar un plan de acción concreto con metas claras y alcanzables, que el docente pueda implementar en sus futuras lecciones. Este plan debería incluir pasos específicos, recursos necesarios y un cronograma para revisar el progreso.

5. Capacitación y Desarrollo Profesional:

- Talleres: Organizar talleres y sesiones de capacitación basadas en las necesidades identificadas durante las observaciones y las sesiones de retroalimentación. Estos talleres se enfocarán en estrategias de enseñanza efectivas, manejo del aula y uso de herramientas tecnológicas.

Descripción de las necesidades de prácticas directivas.

a) Identificación de estándar indicativo de desempeño seleccionado (EID):

El estándar indicativo asociado a esta práctica corresponde a gestión curricular 4.4: “El equipo directivo y el equipo técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.”

Los equipos directivos y técnico-pedagógicos forman un rol fundamental en apoyar a los docentes, observando y proporcionando retroalimentación sobre sus clases. Este proceso de observación y retroalimentación es esencial para el desarrollo profesional de los docentes y la mejora continua de la práctica educativa, contribuyendo a fortalecer la calidad de la docencia y la enseñanza, y promover el desarrollo profesional docente.

El nivel de desarrollo actual de gestión observable es: **Satisfactorio**.

El nivel de desarrollo que se pretende alcanzar es **Avanzado**, promoviendo nuevas prácticas que impliquen fortalecer las necesidades que se puedan observar, procesos de aprendizaje y el desarrollo profesional docente.

b) Descripción de prácticas o competencias directivas que se requieren potenciar para acompañar a los/as docentes:

El liderazgo es la práctica del mejoramiento (Elmore,2010)⁴. No se trata de un atributo o característica personal del líder sino de un conjunto de acciones, que tienen su fundamento en conocimientos, habilidades y hábitos que pueden ser enseñados y aprendidos.

⁴ Elmore, Richard., 2010, Mejorando la Escuela desde la sala de clases. Salesianos S.A.

El equipo directivo y técnico pedagógico proponen y acuerdan con sus docentes las prácticas pedagógicas que buscan instalar en el establecimiento y que se trabajarán en el acompañamiento al aula para orientar y potenciar sus prácticas pedagógicas.

- Mensualmente el equipo directivo y técnico efectuará acompañamiento al aula a los/las docentes, para observar sus didácticas y estrategias metodológicas .
- Se retroalimenta de manera oportuna sobre sus prácticas, para mejorar sus debilidades y potenciar sus fortalezas.

Las prácticas o competencias directivas específicas que se requieren fortalecer para brindar un acompañamiento efectivo a los docentes en relación con el MBLDE son:

Generar condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.

Monitorear la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.

Modelar y promover un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.

Una práctica que se considera clave para impulsar la mejora pedagógica en el contexto de este proyecto es el **“fortalecimiento del trabajo colaborativo”** ya que implementar esta práctica de forma continua puede crear un entorno educativo más cohesionado y eficaz, en el cual los docentes trabajan juntos con el objetivo de mejorar continuamente sus prácticas pedagógicas y al mismo tiempo favoreciendo los resultados de los y las estudiantes.

c) Análisis de la brecha existente: De acuerdo a las prácticas directivas actuales se puede mencionar que falta de frecuencia y el factor tiempo puede ser una diferencia importante para alcanzar el nivel de desarrollo avanzado, actualmente nos ubicamos en

el nivel de desarrollo satisfactorio por lo que para lograr avanzar de nivel se requiere de las siguientes prácticas:

- El equipo directivo y técnico pedagógico establecerá reuniones cada 15 días para realizar un seguimiento de las acciones realizadas en las prácticas de acompañamiento a los/as docentes en el cual se dará a conocer el reporte semanal de los acompañamientos y retroalimentaciones realizadas.
- Se incorporará la retroalimentación entre pares con la finalidad de perfeccionar las prácticas pedagógicas.
- Realizar retroalimentaciones utilizando material informativo (MBE, Fortalecimiento y organización de espacios de reflexión pedagógica, entre otros).
- Aumentar la frecuencia de las observaciones para asegurar una correcta inducción de docentes principiantes.

d) Definición de un objetivo específico de fortalecimiento:

Mediante la observación de clases se realizará acompañamiento a los/ las docentes para fortalecer, potenciar y retroalimentar sus prácticas y/o mejorar sus debilidades.

Referencias bibliográficas para el levantamiento del diagnóstico

Para asegurar que nuestro diagnóstico participativo esté fundamentado en fuentes confiables y verificables, hemos utilizado la siguiente bibliografía:

Black, P., & Wiliam, D. (1998). Assessment and Classroom Learning.

Assessment in education: Principles, Policy & Practice, 5(1), 7-74.

Este estudio destaca la importancia de la retroalimentación formativa en el aula y cómo esta mejora tanto el aprendizaje de los estudiantes como las prácticas docentes.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0969595980050102>)

Danielson, C. (2013). *Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching*. ASCD.

Este libro ofrece un marco detallado para la práctica profesional docente y destaca la relevancia de la observación estructurada en el mejoramiento de la práctica educativa.

Elmore, R. (2010). *Improving the Instructional Core*. *Harvard Educational Review*, 79(4), 517-539.

El autor aborda cómo el liderazgo educativo puede mejorar el núcleo instructivo, destacando la importancia de la observación estructurada y la retroalimentación en el aula.

[https://achievethecore.org/content/upload/Improving%20The%20Instructional%20Core_El more%20Article.pdf](https://achievethecore.org/content/upload/Improving%20The%20Instructional%20Core_El%20more%20Article.pdf)

Ministerio de Educación de Chile. (2021). *Marco para la Buena Enseñanza*.

Documento oficial que establece estándares y directrices para la práctica docente en Chile, utilizado como marco de referencia para evaluar y mejorar las prácticas pedagógicas.

<https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*.

Este marco proporciona estándares y prácticas recomendadas para el liderazgo escolar efectivo, orientado al apoyo y desarrollo profesional docente.

https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf

Marco contextual.

El Establecimiento Alcázares de Ñuble se encuentra inserto en el radio urbano de la comuna de Chillán, específicamente en el sector Las Mariposas, que es una localidad ubicada dentro de la comuna de Chillán en la región de Ñuble y perteneciente a la conurbación Chillán oriente. Actualmente es un gran foco de crecimiento habitacional con varias Villas y zona residencial consolidadas y otras en construcción por distintas empresas inmobiliarias.

Nuestra ubicación permite dar educación de calidad a sectores urbanos y rurales que se encuentran alrededor de nuestro establecimiento, teniendo un gran potencial de crecimiento en cuanto a la matrícula de estudiantes en los distintos cursos.

El colegio Alcázares de Ñuble se fundó el año 2011 con los niveles Play Group, Pre básica y Escuela de Lenguaje, en el año 2012 se amplió la cobertura a primero y segundo básico, luego en el año 2013 se conforma el tercero básico hasta el primer año de enseñanza media, con una edificación nueva que permite realizar el trabajo académico, deportivo y pedagógico de todos nuestros estudiantes. En el año 2014 aumentamos nuestra cobertura a segundo medio y en el año 2015 se forma dos cursos de primero básico y un tercero medio. En el año 2016 nuestro Establecimiento logra tener todos los cursos desde el nivel pre básica hasta 4º año de enseñanza media.

Desde el año 2018, cuenta con programa de Integración escolar y equipo multiprofesional que permite dar una atención inclusiva.

Para mejorar la práctica pedagógica mediante la observación, es importante centrarse en aprendizajes específicos y avances concretos. A continuación mencionaremos algunos enfoques claves relacionados a la observación en el aula.

Identificación de estilos de aprendizaje: Al observar a los estudiantes, nos permite identificar sus diferentes preferencias de aprendizaje y con ello sus estilos de aprendizaje, lo cual nos permite establecer mejores estrategias de trabajo para lograr un aprendizaje más duradero y significativo.

Reconocimiento de necesidades de aprendizaje en los estudiantes: Es imprescindible conocer las necesidades de aprendizajes que puedan presentar los/as alumnos/as, ya que si conocemos tanto sus fortalezas como debilidades, podemos reforzar e incrementar sus aprendizajes si se abordan correctamente, realizando adaptaciones que se ajusten a su nivel de habilidad o estilo de aprendizaje.

Desarrollo de habilidades socioemocionales: Observar cómo los estudiantes manejan sus emociones e interacciones cotidianas permite a los docentes guiar y fortalecer el desarrollo socioemocional, ayudándoles a gestionar conflictos, mejorar la empatía y convivencia.

Mejora la planificación de las clases: basar las actividades en observaciones previas permite a los docentes planificar actividades que son más relevantes para los intereses y necesidades actuales de los estudiantes.

Para mejorar la práctica docente, es útil identificar aspectos específicos y desafíos comunes que se presentan en el aula, para esto, es de vital importancia poner atención en nuestros estudiantes tanto dentro como fuera del aula.

Dentro de los desafíos más comunes que hemos encontrado en la práctica docente podemos identificar:

Diversidad en el aula: La diversidad en el aula abarca las diferencias que presenta cada estudiante en relación a sus necesidades de aprendizaje, estilos y ritmo para aprender, promover la inclusión en el aula significa adaptar prácticas de enseñanza para asegurar que todos los estudiantes, independiente de sus diferencias, condición o necesidad puedan acceder y participar plenamente.

Aumentar el uso de estrategias pedagógicas: Incrementar el uso de estrategias pedagógicas, nos permite tener alumnos más motivados y favorece la adquisición del aprendizaje, especialmente en aquellos estudiantes con neurodiversidad o diferentes estilos de aprendizaje, por ejemplo, implementar herramientas digitales de manera efectiva apoya el aprendizaje interactivo y personalizado.

Desarrollo de habilidades socioemocionales en nuestros estudiantes: desarrollar actividades que favorezcan la empatía, la autorregulación y la conciencia emocional permitirá a los docentes evitar y/o resolver conflictos de este ámbito con mayor facilidad.

Fomentar la responsabilidad en los estudiantes: Es de vital importancia inculcar la responsabilidad de los deberes de nuestros estudiantes, con el objetivo que logren tomar conciencia de sus aprendizajes y actividades escolares.

Desarrollo de capacidad de pensamiento crítico y resolución de problemas: brindar herramientas para enfrentar adversidades durante la jornada escolar o mejorar la capacidad de pensar y analizar la información en nuestros estudiantes, mejorará los resultados académicos, participación y colaboración en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos

Para definir acciones pedagógicas en clases, hemos considerado los objetivos de aprendizaje, el perfil de los estudiantes y las metodologías efectivas que fueron útiles para potenciar los aprendizajes de los/as alumnos/as basadas en relatos de experiencia exitosas anteriormente mencionadas en reuniones, es por lo cuál que podemos enumerar las siguientes:

- 1) Definir objetivos claros y específicos: es crucial para guiar el aprendizaje y asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados propuestos para la clase.

- 2) Realizar debates para potenciar el pensamiento crítico en los estudiantes: Mediante esta práctica los alumnos/as podrán tener la experiencia de compartir sus opiniones y argumentos sobre un tema en cuestión, lo que fomentará el desarrollo del lenguaje y comunicación.
- 3) Utilizar diversos recursos materiales, sensoriales, concretos, fomentando el uso de TICS: utilizar diferentes herramientas y estrategias para conducir el aprendizaje estimulará no solo los conocimientos sino también la motivación e interés de los estudiantes para interactuar con los aprendizajes, siendo un estímulo positivo y conector con la materia que se quiere enseñar.
- 4) Promover la retroalimentación constante de aprendizajes: fomenta un ambiente en el que los estudiantes se sientan cómodos para compartir ideas además las retroalimentaciones positivas brindan motivaciones en los alumnos para seguir aprendiendo.
- 5) Desarrollar con mayor frecuencia juegos de preguntas y respuestas: Actividades de esta índole proporcionan información con respecto a los aprendizajes adquiridos en los alumnos y también promueve para participación activa en la clase.

Diagnóstico Institucional.

Para el desarrollo del diagnóstico participativo, se utilizaron los siguientes datos:

1. Resultados de Evaluaciones Diagnósticas:

- Evaluaciones aplicadas al inicio del año escolar para determinar el nivel de conocimiento y habilidades de los estudiantes.
- Permiten establecer una línea base y detectar áreas críticas que requieran intervención pedagógica.

2. Resultados SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación):

- Exámenes estandarizados que evalúan el conocimiento y habilidades de los estudiantes en diferentes áreas curriculares.
- Proveen datos comparativos a nivel nacional y permiten identificar tendencias y deficiencias específicas en el rendimiento de los estudiantes. Ayudan a evaluar la efectividad de las prácticas pedagógicas actuales.

3. Evaluaciones DIA (Diagnóstico Integral de Aprendizajes):

- Evaluaciones que buscan diagnosticar a fondo el nivel de aprendizaje de los estudiantes en diferentes momentos del año escolar.
- Ofrecen datos precisos y detallados sobre las fortalezas y debilidades de los estudiantes, permitiendo una intervención oportuna y efectiva.

4. Resultados de la Evaluación Docente:

- Evaluaciones que miden la efectividad y calidad de la práctica docente.
- Identifican áreas de mejora y necesidades de desarrollo profesional, permitiendo priorizar el apoyo y capacitación docente.

5. Encuestas y Retroalimentación de los Docentes:

- Instrumentos aplicados para recabar la percepción de los docentes sobre sus prácticas pedagógicas, los desafíos que enfrentan y sus necesidades de desarrollo profesional.
- Proporcionan la perspectiva de los docentes, facilitando una comprensión más profunda de las áreas que requieren apoyo y mejora.

6. Talleres y Reuniones de Socialización Reflexiva:

- Espacios de diálogo donde los docentes comparten experiencias, discuten desafíos y proponen soluciones colaborativas.
- Promueven una cultura de colaboración y reflexión continua en la comunidad educativa, permitiendo identificar necesidades comunes y estrategias efectivas.

Relevancia de los datos seleccionados:

1. Resultados de Evaluaciones Diagnósticas:

- Estos resultados son esenciales para establecer el punto de partida en el proceso de enseñanza y aprendizaje, permitiendo una planificación educativa más precisa y contextualizada.

2. Resultados SIMCE:

- La importancia de estos datos radica en su capacidad para proporcionar una perspectiva amplia y comparativa del rendimiento académico de los estudiantes a nivel nacional. Ayudan a identificar áreas críticas que requieren intervención y a evaluar la efectividad de las estrategias pedagógicas existentes.

3. Evaluaciones DIA:

- Los datos obtenidos de estas evaluaciones son cruciales para monitorear el progreso de los estudiantes durante el año escolar. Permiten realizar ajustes pedagógicos oportunos y personalizados, asegurando que cada estudiante reciba el apoyo necesario para alcanzar los objetivos de aprendizaje.

4. Resultados de la Evaluación Docente:

- Estos resultados son fundamentales para identificar las competencias docentes que necesitan ser reforzadas y para diseñar programas de desarrollo profesional específicos. Además, permiten evaluar el impacto de las prácticas de observación y retroalimentación en la mejora de la enseñanza.

5. Encuestas y Retroalimentación de los Docentes:

- La retroalimentación directa de los docentes proporciona una perspectiva interna sobre los desafíos del aula y las necesidades de formación. Estos datos son esenciales para diseñar estrategias de intervención y programas de desarrollo profesional acordes a las realidades y demandas específicas del cuerpo docente.

6. Talleres y Reuniones de Socialización Reflexiva:

- Los datos y experiencias compartidos en estos talleres y reuniones son vitales para comprender mejor las prácticas pedagógicas efectivas y los obstáculos comunes. Facilitan un enfoque colaborativo para la resolución de problemas y promueven una cultura de aprendizaje continuo entre los docentes, lo que es clave para el éxito a largo plazo de cualquier intervención educativa.

La integración de diversas fuentes de datos y evidencias asegura que el diagnóstico participativo sea integral y preciso. Utilizando estos datos, hemos podido identificar de manera clara los desafíos y necesidades tanto de los estudiantes como de los docentes, permitiendo así la formulación de estrategias efectivas y contextualizadas para mejorar las prácticas pedagógicas y, en última instancia, los resultados de aprendizaje.

Al basarnos en estándares establecidos como el Marco para la Buena Enseñanza (MBE) y el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE), garantizamos que nuestras intervenciones estén alineadas con las mejores prácticas y principios educativos reconocidos a nivel nacional.

La combinación de evaluaciones estandarizadas, encuestas, retroalimentación directa, y actividades colaborativas como talleres y reuniones, proporciona una base sólida para la mejora continua. Al seguir un enfoque estructurado y bien fundamentado, no solo se mejora la práctica docente, sino también se fomenta un entorno escolar que promueve el desarrollo profesional y el aprendizaje significativo para todos los estudiantes.

El estándar indicativo de desempeño seleccionado asociado a nuestro proyecto corresponde a “El equipo directivo y el equipo técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases”, en el cual podemos analizar que a partir de estas buenas prácticas, basadas en el

acompañamiento activo, la colaboración, observación y retroalimentación se han mejorado las prácticas pedagógicas, apoyando a los docentes a identificar sus fortalezas y debilidades, abordando desde un enfoque de oportunidad para el crecer profesional, ofreciendo herramientas y estrategias concretas para el desarrollo docente e impulsando una cultura de aprendizaje colaborativo, aumento de confianza y seguridad de los docentes. Estos resultados se han obtenido en base a que se ha realizado un trabajo sistemático, en donde cada integrante ha cumplido a cabalidad con responsabilidad y compromiso su labor.

Análisis de resultados.

Análisis de los resultados de la implementación del acompañamiento al aula.

a) Análisis de los resultados finales observados en la práctica docente.

El objetivo de liderar y gestionar la instalación o consolidación de una acción permanente de acompañamiento a los/as docentes en el aula, mediante la observación de clases y la retroalimentación de las prácticas pedagógicas, permitió generar importantes avances en las prácticas profesionales y en la cultura institucional. Este análisis refleja cómo, a través del diseño y la aplicación de una pauta de acompañamiento, junto con la retroalimentación posterior, se lograron cambios significativos que impactaron positivamente en la calidad de la enseñanza.

En la etapa inicial del proceso, se identificaron ciertas debilidades que dificultaban la implementación de un sistema de acompañamiento efectivo. Por un lado, las observaciones de aula no se realizaban de manera regular, y en algunos casos, los docentes percibían estas instancias como evaluativas en lugar de formativas, lo que generaba resistencia. Por otro lado, la retroalimentación que se llevaba a cabo no siempre respondía a criterios claros y, en ocasiones, no proporcionaba acciones concretas para la mejora de las prácticas pedagógicas.

Ante esta realidad, se diseñó una pauta de acompañamiento que se convirtió en una herramienta clave para guiar las observaciones de aula y orientar las retroalimentaciones hacia un propósito claro: mejorar la calidad de la enseñanza y promover el desarrollo profesional de los docentes. Esta pauta, basada en estándares pedagógicos, permitió establecer un marco común de trabajo, asegurando que cada observación estuviera enfocada en aspectos fundamentales del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El impacto de este proceso fue evidente al término del proyecto. La regularidad de las observaciones y el uso sistemático de la pauta generaron un cambio significativo en la percepción de los docentes, quienes comenzaron a valorar estas instancias como oportunidades de aprendizaje y mejora. Además, la retroalimentación posterior, guiada por los hallazgos registrados en la pauta, permitió que los docentes

identificaran con claridad áreas específicas de mejora y recibieran sugerencias concretas para implementar en su práctica diaria.

Los resultados se verificaron no solo en la transformación de las prácticas docentes, sino también en la efectividad del proceso en su conjunto. La pauta de acompañamiento aseguró que cada observación fuera estructurada y objetiva, mientras que las retroalimentaciones generaron un espacio de diálogo profesional en el que se abordaron tanto los logros como los desafíos de cada docente. Este enfoque integral contribuyó a que las prácticas pedagógicas se fortalecieran de manera sostenida y consistente.

Un aspecto destacado fue el compromiso que los docentes mostraron hacia su propio desarrollo profesional. A medida que las observaciones se consolidaron como una práctica regular, y las retroalimentaciones ofrecían valor tangible para su trabajo, los docentes comenzaron a implementar estrategias innovadoras y a reflexionar con mayor profundidad sobre su quehacer pedagógico. La efectividad del acompañamiento se reflejó, además, en los cambios observados en el aula, donde las interacciones entre docentes y estudiantes se hicieron más fluidas y orientadas a promover aprendizajes significativos.

El proceso de acompañamiento también contribuyó a fortalecer la confianza entre los docentes y quienes lideraron las observaciones y retroalimentaciones. Este clima de confianza fue clave para que las sesiones de retroalimentación se desarrollaran en un ambiente de respeto y colaboración, fomentando un intercambio de ideas orientado a la mejora continua. Este enfoque generó un impacto positivo no solo en las prácticas pedagógicas, sino también en la cohesión del equipo docente y en la construcción de una cultura institucional orientada a la excelencia.

En conclusión, los resultados finales demuestran que el objetivo de liderar y gestionar un acompañamiento permanente en el aula se cumplió de manera exitosa. La pauta de acompañamiento y las retroalimentaciones fueron los pilares fundamentales que hicieron posible la consolidación de este proceso, y su efectividad quedó verificada en los cambios observados tanto en las prácticas docentes como en el ambiente de aprendizaje. Este proyecto no solo contribuyó a mejorar la calidad de la enseñanza, sino que también fortaleció una cultura de reflexión, aprendizaje y mejora continua en la comunidad educativa.

b) Descripción de cambios observados en los resultados educativos de los/as estudiantes.

El proceso de acompañamiento docente, centrado en la observación de clases y la retroalimentación de prácticas pedagógicas, tuvo un impacto positivo en los resultados educativos de los/as estudiantes, aunque los cambios observados, dado el tiempo acotado de implementación, fueron de magnitud limitada. No obstante, estos resultados representan avances significativos en áreas clave del proceso de aprendizaje, indicando una dirección prometedora hacia la mejora continua.

Entre los cambios más destacados se observó un aumento en la participación activa de los estudiantes en el aula. Las estrategias sugeridas en las retroalimentaciones, como la incorporación de dinámicas grupales, preguntas abiertas y actividades que promueven el pensamiento crítico, generaron un ambiente más participativo, donde los estudiantes se involucraron de manera más directa en las actividades de aprendizaje. Este cambio no solo favoreció su comprensión de los contenidos, sino que también fortaleció habilidades transversales como el trabajo en equipo y la resolución de problemas.

Asimismo, se evidenció una mejora en la claridad de las instrucciones y la estructura de las clases, lo que permitió que los estudiantes comprendieran mejor los objetivos de aprendizaje y las expectativas de cada actividad. Este cambio, producto del fortalecimiento en la planificación docente, contribuyó a reducir la confusión y a mejorar la organización del tiempo en el aula, logrando que los estudiantes pudieran aprovechar de manera más efectiva las instancias de aprendizaje.

Otro aspecto positivo fue el aumento en la motivación de los estudiantes hacia el aprendizaje. La aplicación de estrategias más dinámicas y cercanas a sus intereses, derivadas de las observaciones y retroalimentaciones, promovió un mayor compromiso de los alumnos, especialmente en aquellas clases donde antes se mostraban más desmotivados o pasivos.

En términos más generales, aunque aún no se cuenta con datos consolidados sobre el rendimiento académico, los cambios observados en las actitudes y en la participación de los estudiantes sugieren que el fortalecimiento docente tuvo un impacto directo en la calidad de las experiencias de aprendizaje. Este avance sienta las bases para futuras mejoras más visibles en el desempeño académico, conforme el proceso de acompañamiento continúe consolidándose.

Por otro lado, en los casos donde no se observaron cambios significativos, se plantea la hipótesis de que el corto periodo de implementación no permitió que las estrategias pedagógicas recomendadas se reflejaran plenamente en los resultados educativos. Esto, sumado a la diversidad en las condiciones iniciales de los estudiantes y en sus contextos, puede haber limitado el impacto inmediato. Sin embargo, se prevé que, con la continuidad de las acciones de fortalecimiento, estos resultados comenzarán a manifestarse de manera más consistente a mediano plazo.

Los cambios observados en los resultados educativos de los/las estudiantes, aunque en algunos casos modestos, reflejan un impacto positivo del proceso de fortalecimiento docente. Estos avances, particularmente en la participación activa, la claridad en las clases y la motivación hacia el aprendizaje, son indicadores de que el acompañamiento docente está contribuyendo a mejorar las experiencias educativas y a sentar las bases para un impacto sostenido en el tiempo.

Análisis de la autoevaluación de la gestión directiva.

a) Análisis del proceso de acompañamiento docente al aula.

Durante los meses de Julio y Octubre se llevó a cabo el proceso de acompañamiento docente al aula, este proceso incluye elementos como la observación, retroalimentación, planificación conjunta, socialización de estrategias y apoyo pedagógico para los docentes, lo cual implica evaluar sus prácticas, identificando áreas de mejora para brindar apoyos en caso de ser necesario y contribuir al fortalecimiento de los aprendizajes de nuestros estudiantes, promoviendo el progreso constante de la calidad educativa. La efectividad de este acompañamiento se desarrolló de manera positiva ya que cabe mencionar que los docentes han contribuido en el proceso de observación y han recibido de buena manera las sugerencias aplicándolas para mejorar su labor docente.

b) Análisis de la contribución del proyecto al mejoramiento de la competencia directiva seleccionada (MBDLE).

El presente proyecto ha contribuido de manera positiva a nuestra competencia directiva, ya que nos ha llevado a trabajar áreas clave como las mencionadas a continuación:

a) Liderazgo pedagógico: acompañar y orientar al equipo docente para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

b) Gestión pedagógica: Definir metas claras, planificar recursos y alinear estrategias con las políticas educativas en pro de la enseñanza.

c) Potenciar habilidades interpersonales: Fomentar la comunicación efectiva y resolución de conflictos con la comunidad educativa.

d) Innovación y cambio: Promover la mejora continua incorporando tecnologías y prácticas modernas en los procesos escolares por medio de las reuniones realizadas donde se socializaron prácticas exitosas.

e) Fomento del trabajo colaborativo: Este proyecto ha impulsado el trabajo en conjunto entre el equipo directivo, creando nuevos espacios para el diálogo, implementando sistemas de evaluación que permitan medir avances y diseñar planes de mejora.

A través de este proyecto hemos observado un impacto positivo que no solo beneficia nuestras competencias directivas, sino que también afecta directamente en el bienestar y desempeño de toda la comunidad educativa.

c) Análisis de los resultados en la gestión educativa, respecto al estándar indicativo (EID) y al nivel de desarrollo seleccionado.

El estándar indicativo de desempeño seleccionado asociado a nuestro proyecto corresponde a “El equipo directivo y el equipo técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases”, en el cual podemos analizar que a partir de estas buenas prácticas, basadas en el

acompañamiento activo, la colaboración, observación y retroalimentación se han mejorado las prácticas pedagógicas, apoyando a los docentes a identificar sus fortalezas y debilidades, abordando desde un enfoque de oportunidad para el crecer profesional, ofreciendo herramientas y estrategias concretas para el desarrollo docente e impulsando una cultura de aprendizaje colaborativo, aumento de confianza y seguridad de los docentes. Estos resultados se han obtenido en base a que se ha realizado un trabajo sistemático, en donde cada integrante ha cumplido a cabalidad con responsabilidad y compromiso su labor.

Con respecto al nivel de desarrollo seleccionado podemos observar el siguiente cuadro que muestra la diferencia entre el nivel inicial : Satisfactorio y el nivel actual Avanzado.

d) Efecto en sus habilidades de observación de aula y retroalimentación pedagógica.

Las supervisiones en el aula y las retroalimentaciones pedagógicas han sido herramientas clave para fortalecer la práctica docente y mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Como equipo directivo, hemos logrado identificar estrategias pedagógicas efectivas, detectar áreas de mejora y fomentar un ambiente de reflexión profesional basado en evidencias concretas. Este proceso no solo impulsa la autocrítica y el aprendizaje continuo del profesorado, sino que también promueve el trabajo colaborativo, la innovación metodológica y la adopción de nuevas estrategias que enriquecen la enseñanza.

Al compartir buenas prácticas y trabajar en conjunto, hemos logrado crear un ambiente de colaboración que no solo enriquece nuestra labor, sino que también fomenta un aprendizaje significativo entre todos los involucrados. Este intercambio constante de ideas y estrategias ha contribuido de manera significativa a optimizar la gestión del aula, el uso del tiempo y el aprovechamiento del espacio, permitiendo que se establezcan condiciones más favorables para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Además, este enfoque colaborativo ha fortalecido nuestra capacidad para enfrentar los desafíos educativos con soluciones innovadoras y basadas en evidencia, garantizando que cada acción tomada responda a las necesidades específicas de nuestra comunidad educativa.

Estos aprendizajes refuerzan nuestro compromiso con la mejora continua, un principio que nos impulsa a reflexionar sobre nuestras prácticas y a buscar siempre nuevas formas de perfeccionar la enseñanza. Nos motiva profundamente saber que nuestras acciones impactan directamente en el bienestar emocional, social y académico de los estudiantes, quienes son el eje central de nuestro trabajo. En este sentido, asumimos con responsabilidad y entusiasmo la tarea de seguir promoviendo un entorno escolar que potencie el crecimiento integral, tanto de los estudiantes como de los docentes, consolidando así una comunidad educativa sólida, inclusiva y orientada hacia la excelencia.

Contribución del proyecto al PME.

a) Describir la contribución del proyecto al PME y/o plan local.

La directora en conjunto con el equipo técnico-pedagógico realiza acompañamiento al aula, con el objetivo de potenciar las prácticas pedagógicas, orientando y retroalimentando de manera oportuna, cabe mencionar que durante este año hubo un aumento en el número de observaciones al aula por docente así como también se incrementó el número de observadores.

Este proyecto ha contribuido de manera positiva al objetivo del PME que es acompañar en la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje a los y las docentes para potenciar sus prácticas pedagógicas.

b) Lecciones clave.

El desarrollo y ejecución del proyecto nos han dejado varias lecciones clave que orientarán nuestras acciones futuras:

- **Importancia de la comunicación abierta y colaboración:** Hemos aprendido que fomentar un ambiente de comunicación abierta no solo fortalece la cohesión del equipo docente, sino que también resulta en una implementación más eficaz de prácticas pedagógicas innovadoras. Esto se ha reflejado en una mayor disposición para compartir métodos exitosos y en el soporte mutuo entre colegas para enfrentar desafíos comunes.

- **Adaptabilidad y flexibilidad:** La capacidad de adaptar estrategias y enfoques según las necesidades observadas ha sido crucial. Nuestro éxito radica en la habilidad de ser flexibles y responder de manera oportuna a los cambios en el contexto educativo y a las necesidades emergentes de los estudiantes.

- **Retroalimentación continua como herramienta de crecimiento:** Hemos constatado el poder de la retroalimentación formativa como un motor para el desarrollo profesional. No solo permite a los docentes reflexionar sobre sus prácticas, sino que promueve un ciclo continuo de mejora al proporcionar ideas aplicables y motivadoras para la innovación en el aula.

- Valor del liderazgo distribuido: Reconocer y aprovechar las habilidades de liderazgo dentro del cuerpo docente ha sido fundamental para expandir las capacidades directivas. Al empoderar a los docentes para que asuman roles de liderazgo, se fortalece la cultura institucional y se facilita la implementación de cambios sostenibles en el tiempo.
- Necesidad de evaluaciones basadas en evidencia: Subrayamos la importancia de basar decisiones y evaluaciones en datos claros y objetivos. Esto asegura que nuestras intervenciones sean contextuales y efectivas, permitiéndonos medir el impacto real de nuestras prácticas y ajustar en consecuencia.

Estas lecciones guiarán nuestras futuras acciones en el desarrollo profesional docente y en la mejora continua de la calidad educativa, asegurando que sigamos avanzando hacia un entorno de enseñanza-aprendizaje cada vez más inclusivo y eficaz.

Proyecciones.

- a) Descripción de posibles iniciativas o acciones para el desarrollo profesional docente durante el próximo año escolar o parvulario.

La labor que cumple el docente dentro de las unidades educativas, siempre ha tenido una gran relevancia, sin embargo, durante los últimos años, el rol docente ha tomado un papel preponderante en la sociedad, al convertirse la escuela en el principal factor protector de nuestros niños, niñas y adolescentes. Es por ello, que el docente debe estar preparado y actualizado con las políticas públicas que se van implementando, con herramientas tecnológicas, metodologías didácticas del aprendizaje, y estrategias de motivación, para que nuestros estudiantes reciban la tan anhelada educación de calidad, y obtengan aprendizajes significativos.

El desarrollo profesional docente es una acción que se realiza de manera continua, y la labor de los Equipos de Gestión, es liderar iniciativas dentro de las comunidades educativas, que permitan a los docentes ir avanzando en su desarrollo profesional.

Algunas de las acciones que se llevan a cabo en nuestro centro educativo, y de las cuales se continuarán realizando son:

- Perfeccionamiento docente: a través de cursos, talleres y sesiones de capacitaciones en temas específicos como tecnología educativa, metodologías innovadoras y estrategias de evaluación.
- Trabajo colaborativo: continuar brindando a los docentes horarios de trabajo colaborativo establecido según sus horas contractuales. Esta instancia está pensada para que los profesores tengan los espacios de compartir experiencias, e ir desarrollando el currículum a partir de las experiencias exitosas que se van dando en el aula.
- Uso de plataforma digital: como una forma de apoyar la labor docente, desde el nivel sostenedor se contrató la plataforma digital Lirmi. Esto permite a los docentes agilizar el proceso de planificación, evaluación y comunicación con los padres, madres y apoderados. El apoyo que esta acción brinda al desarrollo profesional docente, es ir actualizando el quehacer educativo y que los docentes puedan utilizar las tecnologías que brindan apoyo al logro de los objetivos de aprendizaje.

Por otra parte, algunas iniciativas que se proyectan para el año 2025, a partir de los resultados obtenidos en el presente proyecto son:

- Compartir experiencias exitosas con los docentes: si bien esta práctica se hace en algunas ocasiones, no está establecida con la sistematicidad que requiere. Por lo tanto, la proyección será instaurar esta instancia como parte de las Jornadas de Reflexión Docente. Durante el proceso de acompañamiento al aula, se observaron estrategias y metodologías en los docentes que son un aporte al logro tanto de los objetivos de aprendizaje como al desarrollo de habilidades; por lo tanto, estas prácticas se debe compartir con todos los docentes para su implementación

de manera transversal, pero que no sean impuestas por el Equipo Técnico, sino que ellos mismos vean los resultados en el aula.

- Acompañamiento y retroalimentación continua: esta acción está dentro de nuestro plan de desarrollo profesional docente, pero establece que el docente recibirá acompañamiento al aula una vez al semestre. La proyección para el año 2025, es que la acción se realice tal como se implementó en el proyecto de mejoramiento, de tal forma que los resultados obtenidos durante este año en los cursos focalizados, se pueda implementar con todos los docentes, especialmente de 7° básico a IV° Medio, porque es en estos cursos donde se van sumando nuevos desafíos, los cuáles deben ser abordados de manera estratégica y con una mirada hacia la mejora continua.

b) Continuidad de buenas prácticas directivas.

Durante el proceso de implementación del proyecto Adeco, se evidenciaron con mayor claridad buenas prácticas directivas las cuáles se deben seguir potenciando en el Equipo de Gestión. Durante el proceso de acompañamiento al aula y su posterior retroalimentación, todos los integrantes demostraron un alto nivel de compromiso, lo que a la vez permitió desarrollar un trabajo colaborativo eficiente, teniendo como resultado un equipo docente dispuesto a trabajar con altas expectativas de logro.

Desde otra mirada, al realizar un trabajo sistemático, pudieron salir a la luz otras prácticas directivas, tales como:

- Comunicación abierta: Al momento de trabajar en el logro de los objetivos propuestos como institución educativa, todas las opiniones fueron escuchadas y bien recibidas, estableciéndose así una cultura de comunicación abierta. De esta forma, los objetivos a lograr se establecieron en conjunto, con expectativas claras, fomentando la retroalimentación oportuna y finalmente, logrando buenos resultados.
- Toma de decisiones de manera informada: esta práctica directiva hace referencia que, al momento de tomar las decisiones claves (cursos focalizados con los cuales se trabajaría, los docentes que participarán, los objetivos que se quieren

lograr, entre otros), se toman en cuenta datos y evidencia existentes, para posterior a un análisis, evaluar las opciones y seleccionar aquellas alternativas que mejor se adecuaban a nuestros intereses.

- Identificar habilidades de liderazgo: al momento de realizar el acompañamiento al aula y su posterior retroalimentación, como Equipo Directivo nos fuimos dando cuenta que dentro del equipo docente hay quienes demuestran tener habilidades de liderazgo. Es por ello que en las reuniones de coordinación de los directivos, se conversó sobre esta temática, se compartieron estas experiencias y se llegó al acuerdo de prestar especial atención a los docentes que demostraban poseer estas habilidades, para así ir incorporando nuevos docentes que se sumen a los distintos Equipos de trabajo que se van formando dentro de la unidad educativa.

Dentro de los factores que facilitaron la ejecución de las actividades de visitas al aula y retroalimentaciones calendarizadas, podemos mencionar los siguientes:

- Buena disposición de parte de los docentes observados para recibir sugerencias y apoyo en el desempeño de su labor docente tanto como en herramientas, capacitación y refuerzos metodológicos a su gestión.
- Compromiso del equipo para realizar las actividades acordadas en los plazos designados, manteniendo un orden sistemático de ejecución.
- Espacios de reflexión y trabajo colaborativo entre el equipo directivo y docente donde se realizó intercambio de experiencias que permiten enriquecer las prácticas pedagógicas.

Durante la ejecución de nuestro proyecto, se han ido realizando diferentes prácticas con el objetivo de mejorar y fortalecer nuestra gestión directiva, las cuales se mencionan a continuación.

- Incentivo a la mejora continua.
- Fomento de un clima de confianza y colaboración.
- Construcción de una sana convivencia.
- Establecimiento de objetivos claros y realistas en los tiempos y con recursos necesarios.
- Compromiso y responsabilidad.
- Apoyo y resolución de obstáculos.
- Capacitación y desarrollo profesional continuo brindando estrategias metodológicas.
- Promoción del trabajo en equipo estableciendo altas expectativas

En resumen, estas tres buenas prácticas directivas, se continuarán implementando durante el año 2025 como proyección para ir avanzando hacia una mejora continua, e ir logrando progresivamente mejores resultados en la obtención de los objetivos de aprendizaje de nuestros estudiantes, lo cual se podrá evidenciar en las evaluaciones estandarizadas que se aplican desde el MINEDUC.

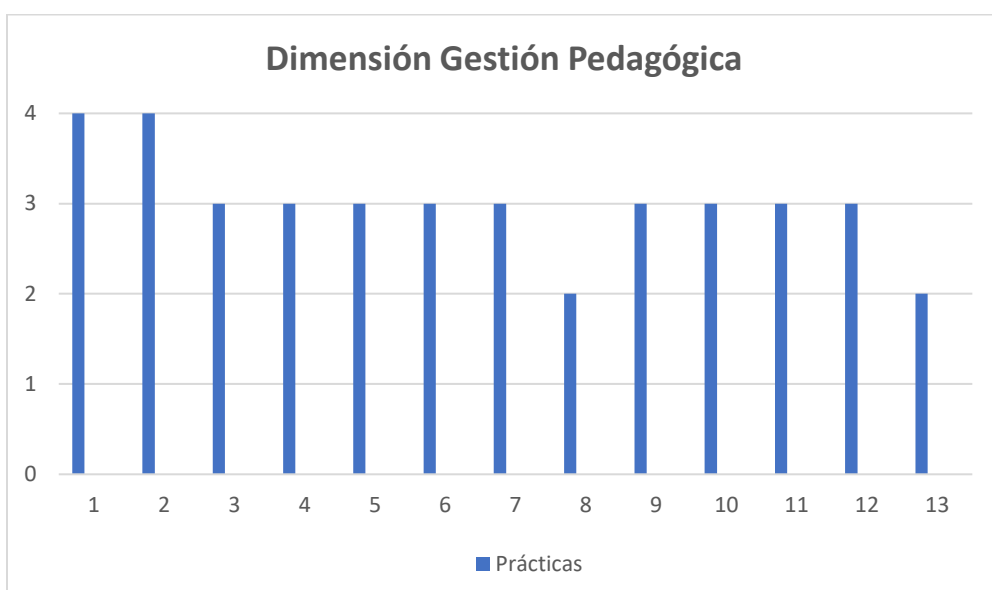
Plan de Mejoramiento.

Como nos señala el ministerio de educación un PME es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica.

Presento a continuación el Análisis de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

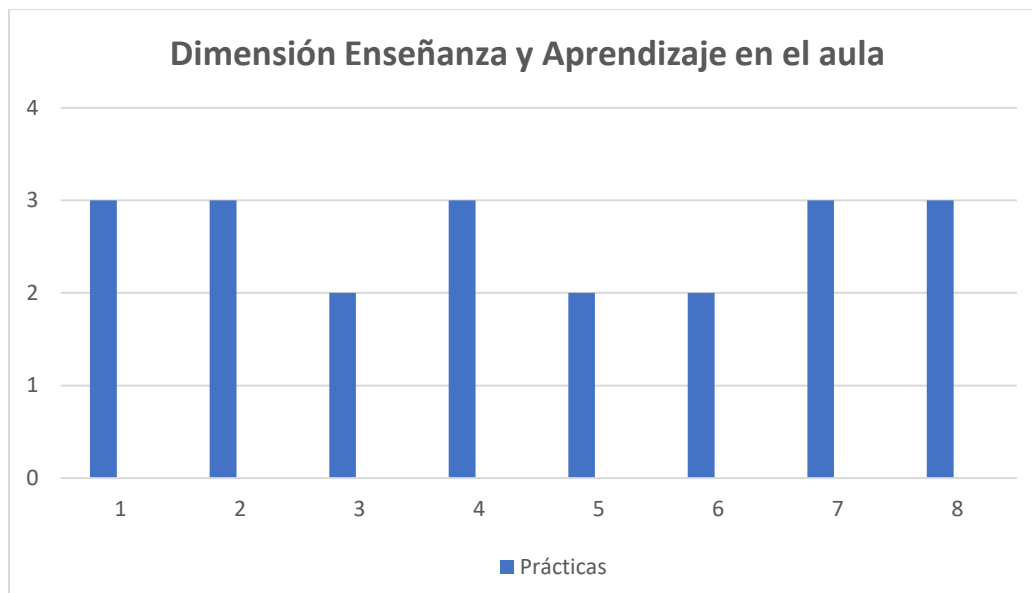
1. Área de Gestión Curriculum

1.1 Dimensión Gestión Pedagógica



Los resultados obtenidos en cuanto a los procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar y monitorear el proceso de enseñanza aprendizaje están en un nivel 3 lo que nos indica que hay un propósito claro para todos los actores del establecimiento, lo que conlleva una sistematicidad con un objetivo que es mejorar los resultados institucionales.

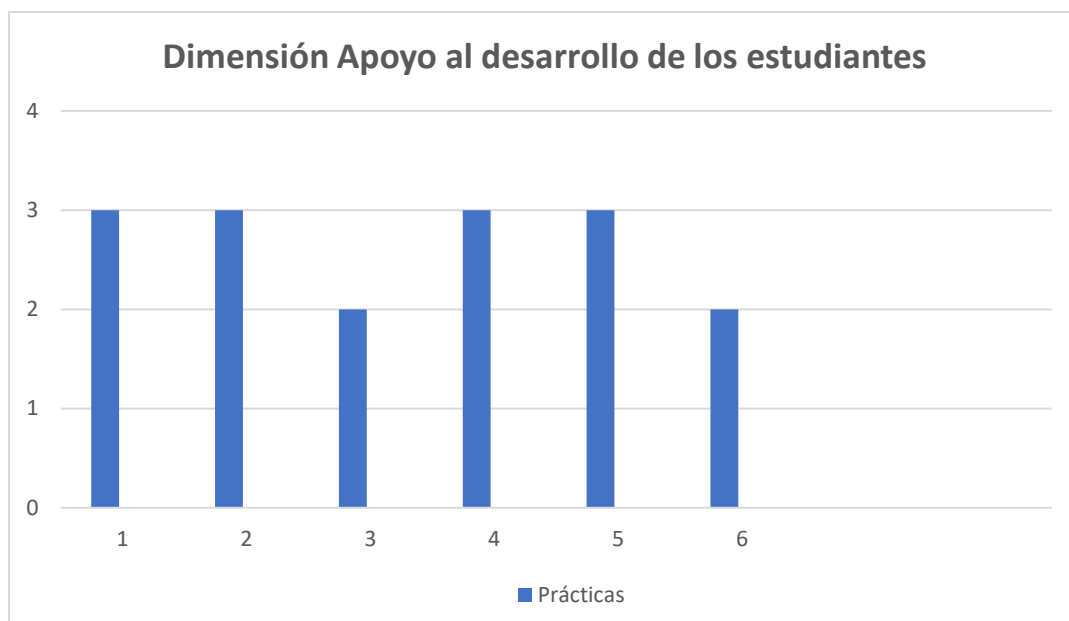
1.2 Dimensión: Enseñanza Aprendizaje



Los resultados obtenidos en las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes nos indica que este quehacer es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, aplicando variadas estrategias de enseñanza, incorporando metodologías y recursos didácticos, para reforzar sus habilidades, además de fomentar un clima de respeto.

Pero se debe potenciar nuevas estrategias de enseñanza para obtener mejores resultados con los estudiantes.

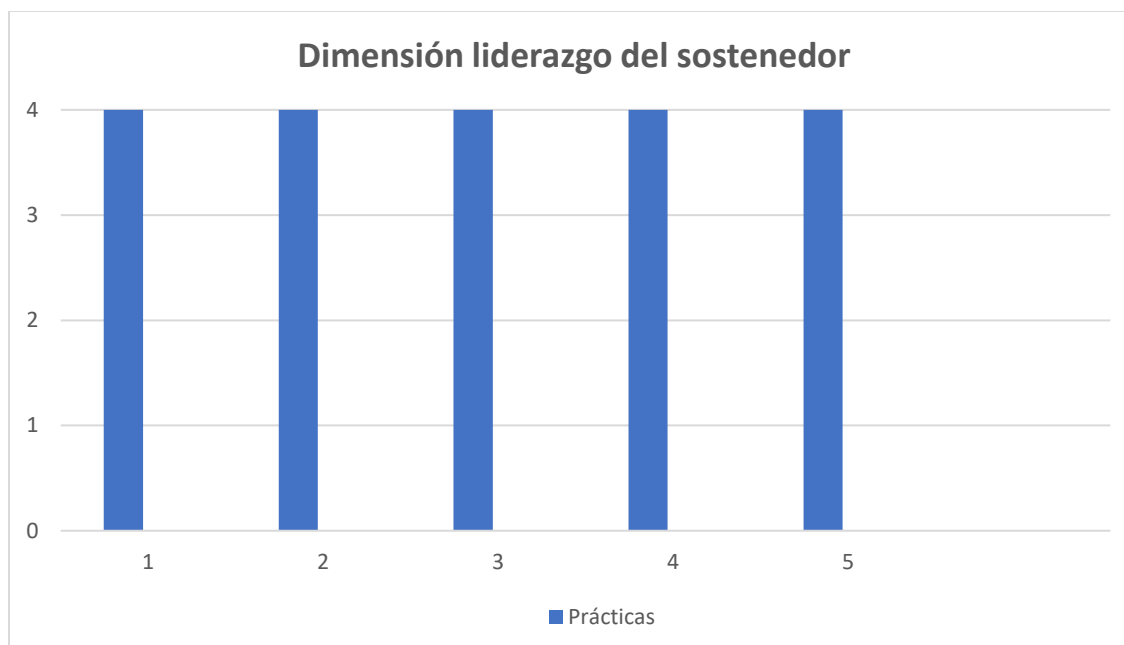
1.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes



Los resultados obtenidos en esta dimensión nos indica que los procedimientos y estrategias en el desarrollo académico, afectivo y social presentan una sistematicidad y progresión, esencial para apoyar en las diferentes necesidades que nos presentan nuestros estudiantes, con el objetivo de asegurar la deserción escolar, además de potenciar sus habilidades.

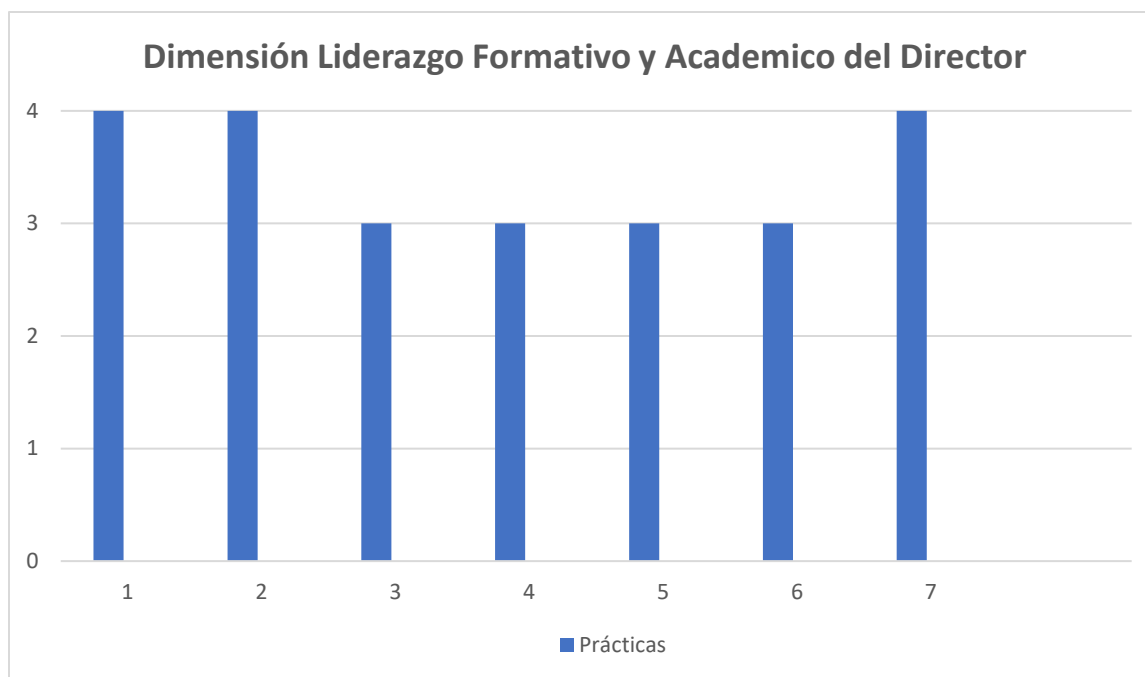
Área Liderazgo Escolar

1.1 Dimensión: Liderazgo del Sostenedor



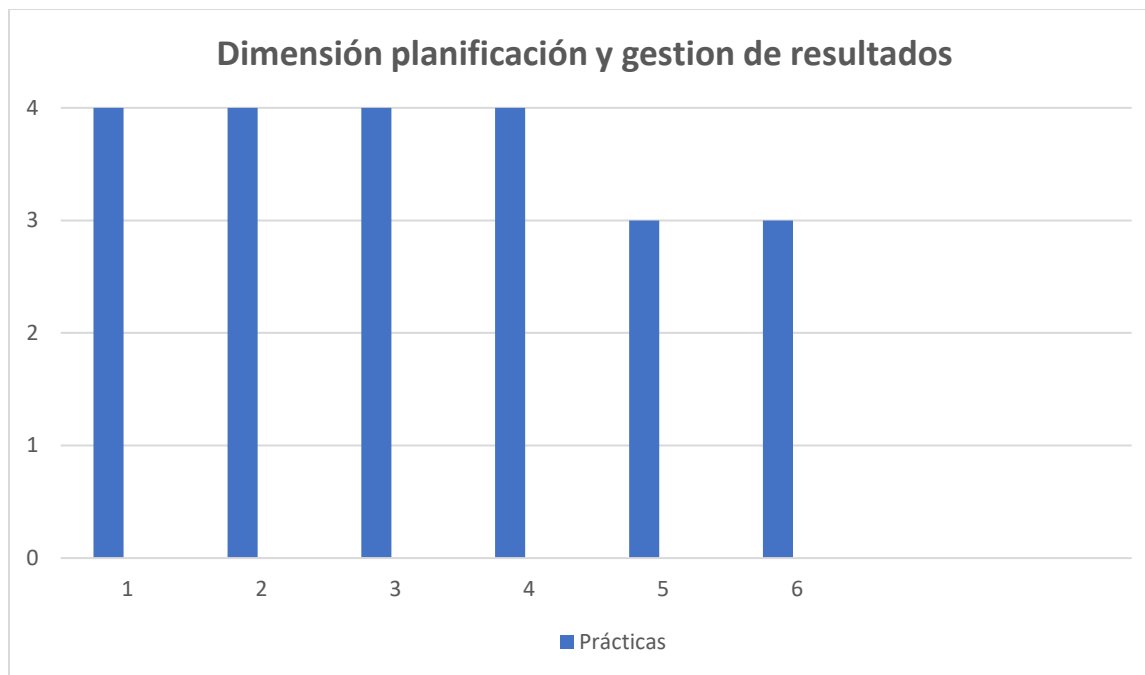
Los resultados obtenidos en esta dimensión nos indica la sistematicidad de esta dimensión, siempre con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, teniendo claramente definidos los roles, metas y canales fluidos. La práctica de esta dimensión nos señala que se incorpora una evaluación y perfeccionamiento permanente de sus procesos.

1.2 dimensión Liderazgo Formativo y Académico del Director



Los resultados nos indican que existe una cultura con altas expectativas, el perfeccionamiento de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y la conducción efectiva que permite la mejora de los resultados institucionales. Este quehacer está claro para todos los actores del establecimiento ya que el director gestiona procesos y orienta a su equipo.

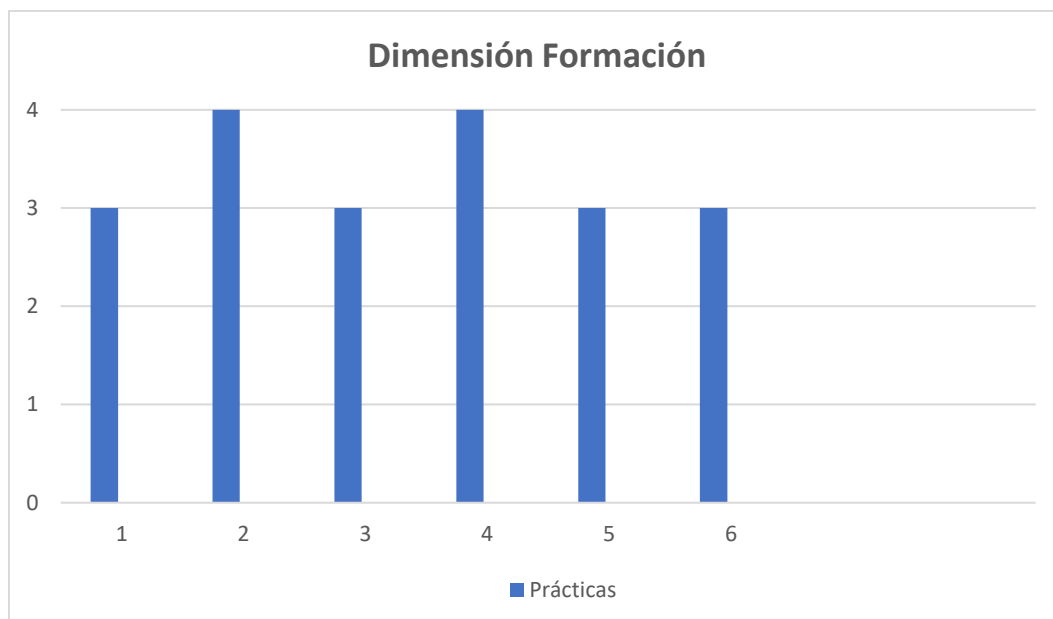
1.3 Dimensión: Planificación y Gestión de resultados.



Los resultados nos indican que existe lineamientos establecidos en el monitoreo del cumplimiento de metas, además de tener claro el perfil del estudiante que se desea formar. En cuanto al Plan de mejoramiento Educativo están claros las metas, plazos, responsables y recursos, que permite el desarrollo integral de nuestros estudiantes.

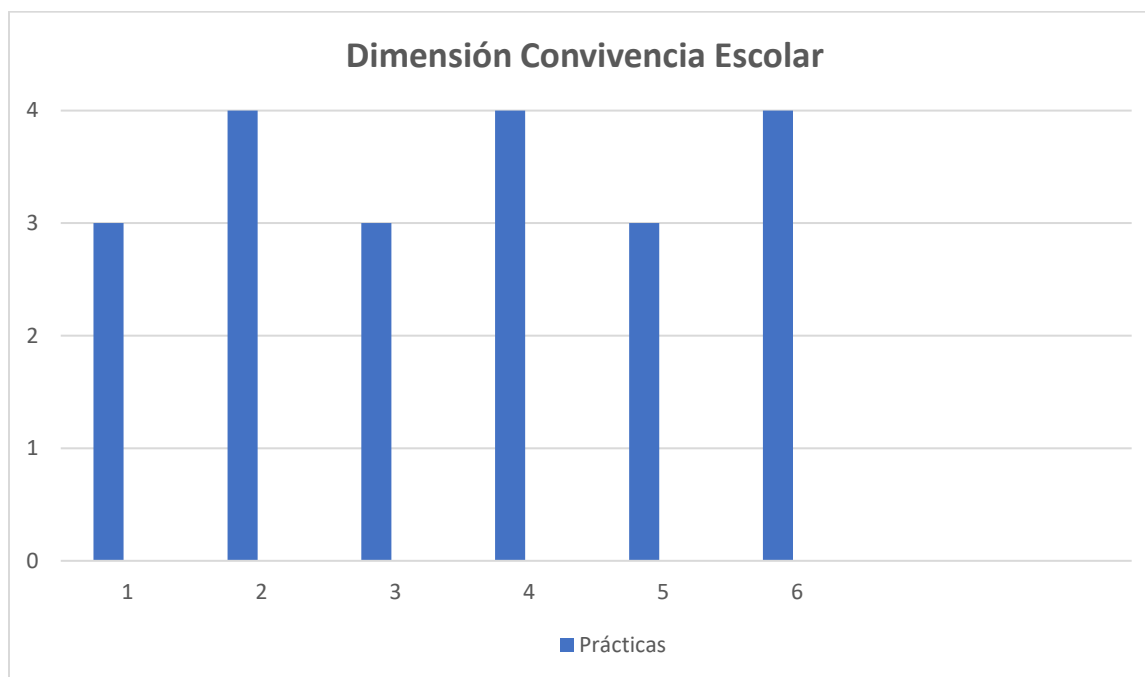
Área Convivencia Escolar

1.1 Dimensión: Formación



Los resultados obtenidos nos indican que hay líneas de acción y prácticas establecidas en el establecimiento que permite promover la formación integral de nuestros alumnos, existe un perfeccionamiento de los procesos, personal que cumple con las funciones de los programas establecidos que permiten que toda la comunidad esté involucrada en el proceso académico y formativo.

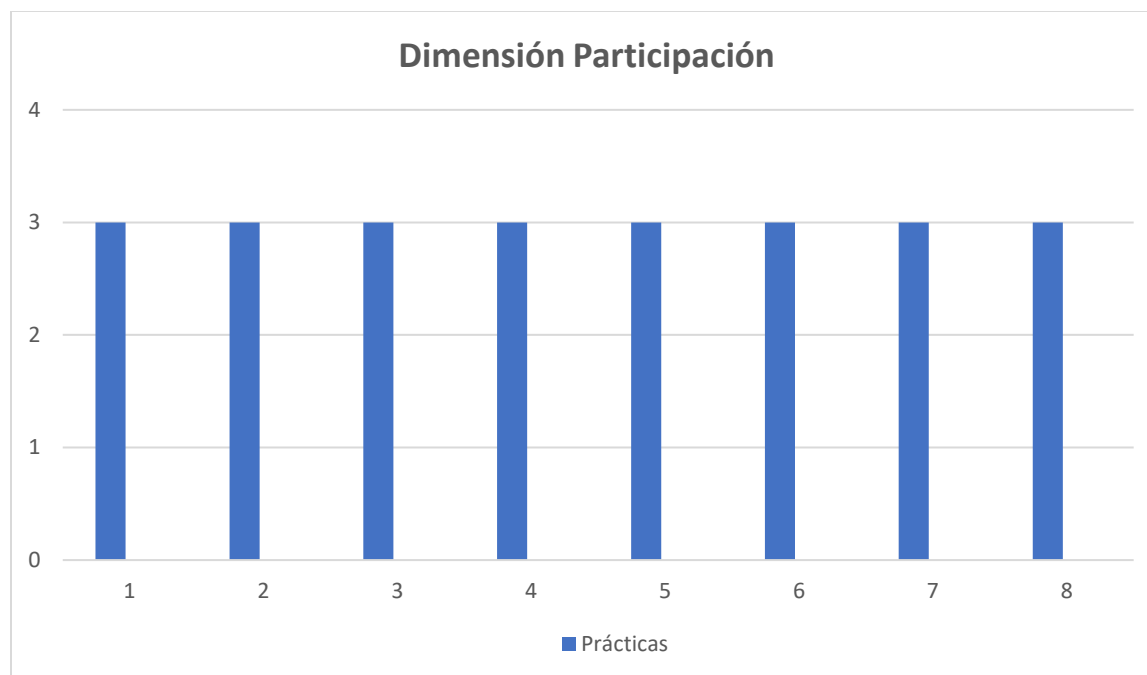
1.2 Dimensión Convivencia Escolar



Los resultados obtenidos nos muestran que esta dimensión tiene procedimientos y prácticas establecidas para asegurar un ambiente de respeto lo que permite condiciones de seguridad tanto físicas como psicológicas de toda la comunidad educativa y en todos los espacios formativos.

Existen lineamientos claros que facilitan el desarrollo de actividades cotidianas, provee las condiciones para hacer un lugar seguro ya que todos los actores están comprometidos.

1.3 Dimensión: Participación

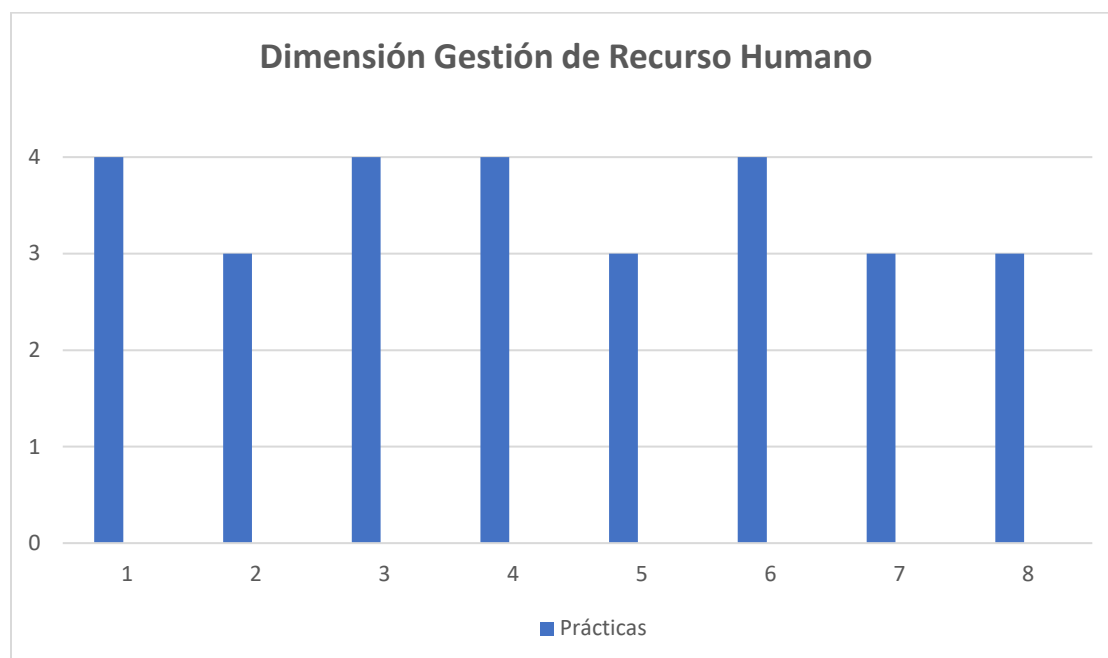


Los resultados nos indican que hay prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar el sentido de pertenencia y compromiso. Con una orientación a la mejora de los resultados.

Existen canales de comunicación fluidos que permiten recibir sugerencias, inquietudes para canalizar de manera óptima

Área Gestión de Recursos

1.1 Dimensión Gestión del Recurso Humano



Los resultados obtenidos nos indican que el establecimiento cuenta con los profesionales con funciones claras para implementar el plan de estudios, además existen mecanismos para evitar ausentismo laboral, con sistemas de reconocimiento profesional además de existir un clima laboral positivo.

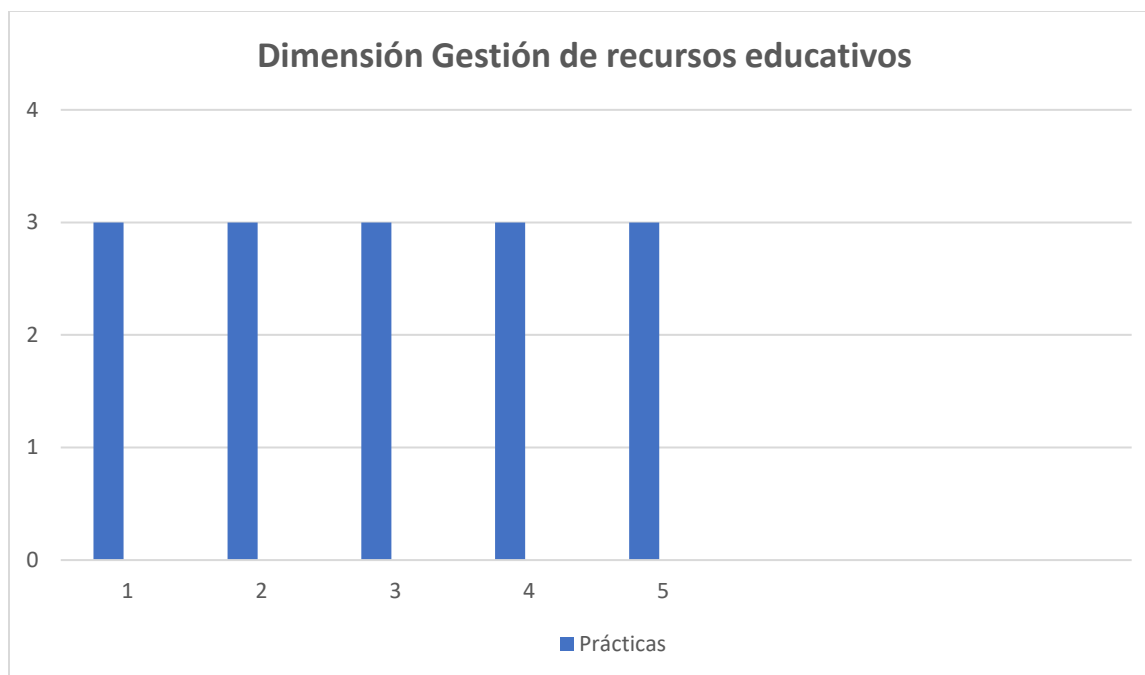
1.2 Dimensión Gestión de recurso Financieros y Administración



Los resultados de esta dimensión indican que existen procedimientos y prácticas que permiten contar con un personal idóneo, comprometido y motivado en su labor docente, además de existir alianzas estratégicas que van siempre en función al proyecto educativo del establecimiento.

El establecimiento gestiona la matrícula y asistencia comprometiendo a sus apoderados en la asistencia a clases.

1.3 Dimensión Gestión de recursos Educativos.



Los resultados indican que se cuenta con una adecuada provisión, organización de recursos educativos necesarios, que permiten apoyar el aprendizaje, además de contar con instalaciones y equipamiento que van también en apoyo de estos.

De acuerdo al análisis realizado en las Áreas de Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de recursos se presenta a continuación el plan de mejoramiento:

DIMENSIÓN	OBJETIVO	META
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Promover el trabajo colaborativo, realizando prácticas con los/as Docentes, Equipo Multidisciplinario y Asistentes de Aula, con el propósito de potenciar mejoras en las estrategias y /o metodologías didácticas de la enseñanza, brindando a todos los/as estudiantes las oportunidades necesarias para alcanzar los objetivos de aprendizaje acordes a su nivel.	Que el 100% de los/as Docentes trabajen colaborativamente con los Equipo Multidisciplinario y Asistentes de Aula, para realizar mejoras en sus estrategias y/o metodologías activas de enseñanza. Además el Equipo Técnico monitorea la priorización curricular, con la finalidad que los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje acordes a su nivel de enseñanza.
LIDERAZGO	Acompañar en la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje a los/as docentes, para potenciar sus prácticas pedagógicas. Además, se realiza monitoreo y seguimiento de las acciones del PME.	Durante el año escolar, se realizan observaciones y acompañamientos al aula al 100% de los/as profesores, con el propósito de retroalimentar las prácticas docentes y llevar un seguimiento del proceso educativo. Monitorear y evaluar en forma trimestral el 100% de las acciones del PME.
CONVIVENCIA ESCOLAR	Habilitar espacios para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de toda la comunidad educativa, con el propósito de favorecer y potenciar la convivencia escolar, el bienestar físico, psicológico, emocional y social, de cada estudiante.	Lograr que a lo menos el 80% de la Comunidad Educativa se involucre de forma participativa en actividades, tales como: talleres pedagógicos, extra programáticos y/o actividades extracurriculares, en los distintos espacios habilitados, con el propósito de asegurar un ambiente adecuado que fortalezca el desarrollo personal, emocional, social y la sana convivencia escolar. Además, se cuenta con redes de apoyo externas e internas, para ayudar a las familias y estudiantes que lo requieran.
RECURSOS	Fortalecer las competencias profesionales de los Docentes, Equipo Multiprofesional y Asistentes de la Educación, a través de capacitaciones y/o autocapacitaciones, incentivando el desempeño del personal, para lograr un compromiso con la Institución y cumplir las metas propuestas en cada una de las dimensiones.	Fortalecer el desempeño del personal, logrando que el 100% participe en capacitaciones y/o autocapacitaciones, comprometiéndolos a cumplir con el 95% de las metas establecidas por la institución.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Promover el trabajo colaborativo, realizando prácticas con los/as Docentes, Codocentes, Equipo Multidisciplinario y Asistentes de Aula, con el propósito de potenciar mejoras en las estrategias y /o metodologías didácticas de la enseñanza, brindando a todos los/as estudiantes las oportunidades necesarias para alcanzar los objetivos de aprendizaje acordes a su nivel.	Que el 100% de los/as Docentes trabajen colaborativamente con el, Equipo Multidisciplinario y Asistentes de Aula, para realizar mejoras en sus estrategias y/o metodologías activas de enseñanza. Además, el Equipo Técnico monitorea la priorización curricular, con la finalidad que los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje acordes a su nivel de enseñanza.	Trabajo colaborativo	Directora
Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del director	Acompañar en la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje a los/as docentes, para potenciar sus prácticas pedagógicas. Además, se realiza monitoreo y seguimiento de las acciones del PME.	Durante el año escolar, se realizan observaciones y acompañamientos al aula al 100% de los/as profesores, con el propósito de retroalimentar las prácticas docentes y llevar un seguimiento del proceso educativo. Monitorear y evaluar en forma trimestral el 100% de las acciones del PME.	Fortaleciendo la calidad de las prácticas Docentes.	Directora

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Convivencia Escolar	Convivencia escolar	Habilitar e implementar espacios para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de toda la comunidad educativa, con el propósito de favorecer y potenciar la convivencia escolar, el bienestar físico, psicológico, emocional y social, de cada estudiante.	Lograr que a lo menos el 80% de la Comunidad Educativa se involucre de forma participativa en actividades, tales como: talleres pedagógicos, extra programáticos y/o actividades extracurriculares, en los distintos espacios habilitados, con el propósito de asegurar un ambiente adecuado que fortalezca el desarrollo personal, emocional, social y la sana convivencia escolar. Además, se cuenta con redes de apoyo externas e internas, para ayudar a las familias y estudiantes que lo requieran.	Potenciando la convivencia escolar de toda Comunidad Educativa	Directora

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión de Recursos	Gestión del personal	Fortalecer las competencias profesionales de los Docentes, Codocentes, Equipo Multiprofesional y Asistentes de la Educación, a través de capacitaciones y/o autocapacitaciones, incentivando el desempeño del personal, para lograr un compromiso con la Institución y cumplir las metas propuestas en cada una de las dimensiones.	Fortalecer el desempeño del personal, logrando que el 100% participe en capacitaciones y/o autocapacitaciones, comprometiéndose a cumplir con el 95% de las metas establecidas por la institución.	Autocapacitación y/o capacitación	Directora

Conclusión.

A través de la implementación de este proyecto, esperamos establecer una cultura de altas expectativas en nuestros docentes, en donde desde el liderazgo del equipo directivo, podamos aunar criterios en relación a las metodologías que utilizan nuestros docentes. Es decir, el acompañamiento al aula, nos permitirá rescatar aquellas prácticas que evidencien buenos resultados de aprendizaje, y que el equipo directivo gestione para ser replicado (ajustándose a la realidad) en otras asignaturas. El estándar del MBE a mejorar corresponde al Dominio C, Estándar 7: “estrategias de enseñanza para el logro de aprendizajes profundos”.

El proyecto que hemos seleccionado permitirá contribuir al desarrollo de estrategias y metodologías que potenciarán directamente al fortalecimiento de aprendizajes, didácticas de enseñanza, obteniendo un impacto positivo para el proceso de enseñanza-aprendizaje, reforzando las estrategias y metodologías con el propósito de apoyar a los/as estudiantes a que logren alcanzar los objetivos acordes a su nivel.

Nuestro objetivo es promover el trabajo colaborativo realizando prácticas con los y las docentes, co-docentes, equipo multidisciplinario y asistentes de aula, con el propósito de potenciar mejoras en las estrategias y/o metodologías didácticas de la enseñanza, brindando a todos/as los y las estudiantes las oportunidades necesarias para alcanzar los objetivos de aprendizaje acordes a su nivel, la cual tiene una relación directa que busca fortalecer la acción pedagógica a través de recursos, estrategias curriculares y contribuir al bienestar socioemocional.

Impacto Potencial en los Resultados de los Estudiantes:

- Mejora del Rendimiento Académico: Estrategias de enseñanza que buscan un aprendizaje profundo pueden conducir a mejoras significativas en el rendimiento académico de los estudiantes, reflejadas en las evaluaciones estandarizadas y otras métricas de desempeño.

Las instancias de reflexión colectiva entre docentes, desarrolladas como parte del proceso de fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, fueron valoradas como espacios esenciales para el diálogo profesional y la construcción conjunta de aprendizajes. Estas reuniones facilitaron el análisis compartido de desafíos comunes, la socialización de estrategias efectivas y el fortalecimiento de una cultura colaborativa dentro de la institución. La evaluación realizada permitió identificar factores que facilitaron su implementación, las principales dificultades enfrentadas, así como valiosas lecciones aprendidas que pueden orientar futuras experiencias.

Entre los factores facilitadores más destacados, se encuentra la generación de un ambiente de confianza y respeto mutuo. Este clima positivo permitió que los docentes se sintieran cómodos al compartir sus experiencias, preocupaciones y logros, lo que enriqueció las discusiones y fortaleció la cohesión del grupo. Asimismo, la estructura clara de las reuniones, con objetivos definidos y preguntas orientadoras, ayudó a enfocar las reflexiones y a optimizar el tiempo disponible. La diversidad de perspectivas entre los participantes, provenientes de distintas áreas curriculares, también se convirtió en un punto a favor, ya que permitió abordar los desafíos desde enfoques interdisciplinarios y generar aprendizajes que trascendieron las disciplinas específicas.

Otro elemento clave fue la vinculación directa entre las reflexiones y la práctica pedagógica. Las discusiones estuvieron basadas en observaciones reales realizadas en el aula, lo que garantizó que los análisis y conclusiones fueran aplicables a las dinámicas cotidianas de enseñanza. Este enfoque práctico incrementó la relevancia de las instancias y fomentó el interés de los docentes por participar activamente en ellas.

No obstante, también se enfrentaron algunas dificultades que limitaron, en ciertos casos, el impacto de estas instancias. Una de las principales fue la dificultad para coordinar horarios comunes que facilitaran la participación plena de todos los docentes, lo que, en ocasiones, afectó la continuidad y profundidad de las reflexiones. Además, se observó una resistencia inicial de algunos participantes, quienes, al no estar familiarizados con este tipo de dinámicas, mostraron reticencia a involucrarse activamente, especialmente durante las primeras sesiones. También se identificó una disparidad en el nivel de compromiso entre los docentes, lo que influyó en la calidad y el alcance de algunas discusiones. Por último, la falta de un seguimiento estructurado a las conclusiones alcanzadas limitó la implementación de acuerdos y la sistematización de los aprendizajes generados.

De estas experiencias, surgieron importantes lecciones aprendidas que pueden enriquecer futuras instancias de reflexión colectiva. Una de ellas es la importancia de contar con un liderazgo facilitador que guíe las discusiones, promueva la participación activa y garantice un ambiente respetuoso y colaborativo. Asimismo, se destacó la necesidad de asegurar la regularidad y sistematicidad de estas instancias, integrándolas como parte del quehacer institucional y vinculándolas con procesos concretos de mejora.

Otra lección relevante fue la conveniencia de complementar las reflexiones grupales con un acompañamiento más personalizado, que permita atender necesidades específicas y reforzar los aprendizajes individuales. También se destacó la importancia de diseñar estrategias flexibles que se adapten a las realidades y limitaciones de los docentes, como

el uso de herramientas digitales para facilitar la participación remota o la documentación de acuerdos alcanzados.

Las instancias de reflexión colectiva representaron un avance significativo en la construcción de una cultura profesional colaborativa. A pesar de las dificultades enfrentadas, el balance general fue positivo, destacándose la capacidad de estos espacios para generar aprendizajes significativos y promover cambios concretos en las prácticas pedagógicas. Estas experiencias sientan una base sólida para continuar fortaleciendo este tipo de dinámicas, asegurando que contribuyan de manera efectiva al desarrollo profesional docente y a la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Bibliografía.

1. Black, P & Wiliam, D. (1998). Assessment And Classroom Learning. Assessment In Education: Principles, Policy & Practice.
2. Danielson, C. (2013). Enhancing Professional Practice: A Framework For Teaching. Ascd.
3. Elmore, R. (2010). Improving The Instructional Core. Harvard Educational Review, 79(4), 517-539.
4. Lavin, Sonia Y Doris Erlwein "Autonomía, Gestión Escolar Y Calidad De La Educación. Estudio De Caso En Escuelas Municipalizadas Y Particular Subvencionadas En Chile". Estudio Solicitado Por Orealc/Unesco.
5. Ministerio De Educación De Chile. (2015). Marco Para La Buena Dirección Y El Liderazgo Escolar.
6. Ministerio De Educación De Chile. (2021). Marco Para La Buena Enseñanza.
7. Pozner De Weinberg, Pilar El Directivo Como Gestor De Aprendizajes Escolares. Editorial Aique, Buenos Aires, Mayo 1995.
8. Charlotte Danielson (2013), Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching, edit. Ascd.
9. Elmore, Richard., 2010, Mejorando la Escuela desde la sala de clases. Salesianos S.A.

Anexos.

Páginas web.

1. Ministerio De Educación De Chile. (2021). Marco Para La Buena Enseñanza.
<https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>
2. Ministerio De Educación De Chile. (2021). Marco Para La Buena Enseñanza.
<https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>
3. Ministerio De Educación De Chile. (2021). Marco Para La Buena Enseñanza.
https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.p

Enlaces de videos de YouTube

https://www.youtube.com/watch?v=Q_zgL6EFdKg

<https://www.youtube.com/watch?v=xNyhzilanc>

<https://www.youtube.com/watch?v=rnxhQUk54OY>

<https://www.youtube.com/watch?v=BXvnfVcJDOc>

<https://www.youtube.com/watch?v=BXvnfVcJDOc&t=15s>

<https://www.youtube.com/watch?v=JXVygwBVRXc>