

## Ficha inicial de identificación de buenas prácticas de liderazgo escolar

Colegio Carlos Fernández Peña

IDENTIFICACIÓN ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL	
Dependencia administrativa:	Municipal.
Nombre del Colegio:	Carlos Fernández Peña.
Nivel de enseñanza:	Pre-escolar y básica.
Comuna:	Peñalolén
Fecha de registro ficha:	05/09/2023
Año ejecución de la práctica:	2015- 2023

A continuación, se presenta **información relevante** acerca de la buena práctica:

ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA	
<p><b>¿En qué consiste la práctica?</b> (propósito, objetivos, acciones clave y recursos).</p>	<p><b>Nombre de la práctica:</b> Liderando el fortalecimiento de los aprendizajes de los y las estudiantes a través de las Olimpiadas de Matemáticas del Colegio Carlos Fernández Peña y de los colegios REDUCA<sup>1</sup> de la comuna de Peñalolén.</p> <p><b>Contexto:</b> Este colegio, de la comuna de Peñalolén, imparte educación parvularia y básica, cuenta con una matrícula total de 337 estudiantes y con un equipo de 49 funcionarios (directivos, docentes y asistentes de la educación, dupla psicosocial, profesional PIE e informático). Su proyecto educativo tiene los siguientes sellos: “Convivencia escolar con énfasis en el vínculo positivo y buen trato entre los integrantes de la comunidad educativa”, “Desarrollo holístico de estudiantes, por medio del ámbito artístico, científico cultural y deportivo” y “Valoración, fomento y trabajo participativo en el cuidado del medio ambiente”.</p> <p>El origen de la práctica tiene sus antecedentes en el año 2012 y surge de la necesidad del equipo directivo de evaluar el estado de avance de los estudiantes (medición interna), respecto a los objetivos del currículum de 5to a 8vo básico. Las Olimpiadas consistían en una prueba estandarizada tipo SIMCE, que se aplicaba a estudiantes seleccionados por los docentes. Posteriormente, el año 2015 asume la actual directora del establecimiento, Yole Carrasco, quien, en conjunto con su jefa de UTP y una docente líder de</p>

<sup>1</sup> REDUCA es una Red Educacional conformada por 15 colegios pertenecientes a la Corporación Municipal de Peñalolén.

### Una alianza de:



### Institución asociada:



matemáticas, consideran que era necesario “Potenciar y fortalecer las habilidades matemáticas de los y las estudiantes del colegio, por medio de experiencias pedagógicas significativas”. En este contexto, surge una nueva versión de las Olimpiadas de Matemáticas, que se caracteriza principalmente por ampliar su cobertura desde pre-kínder a 8vo básico, establecer etapas y asegurar la participación de todos y todas las estudiantes por curso. Para esto, contemplan una etapa de preparación, en la que cada docente de matemáticas o profesor jefe, según corresponda, trabaja durante un mes con su respectivo curso, en el contenido y las habilidades a desarrollar. El objetivo es que todas y todos ejerciten, fortaleciendo sus aprendizajes en la asignatura y tengan la misma posibilidad de participar, para pasar a la etapa siguiente.

**En este contexto surge la buena práctica, que consiste en que el equipo directivo lidera la conformación de un Comité Organizador de las Olimpiadas de Matemáticas del colegio, quienes a partir del uso de evidencia y de forma colaborativa, generan una propuesta pedagógica con foco en el fortalecimiento de los aprendizajes de los y las estudiantes, evaluando y realizando ajustes para su mejora de forma anual.**

Los principales objetivos de estas Olimpiadas son:

- Potenciar y fortalecer las habilidades matemáticas de los estudiantes, por medio de experiencias de aprendizaje significativas en la asignatura, con el fin de contribuir en la reactivación de los aprendizajes de los estudiantes con base a los objetivos basales.
- Generar experiencias de aprendizajes significativas, a partir de la articulación de las asignaturas de Tecnología, Educación Física y Salud y Matemáticas.

El Comité Organizador está compuesto por: La directora del colegio, la jefa de la Unidad Técnico-Pedagógica (UTP), la docente líder de matemáticas y el encargado de informática y tecnología del establecimiento. Dichos actores realizan los siguientes pasos para planificar las Olimpiadas de Matemáticas en las que participan todos los cursos desde pre-kínder a octavo básico.

- ✓ **Paso 1. Elaboración participativa de la propuesta pedagógica de las Olimpiadas:** La jefa de UTP y docente líder de matemáticas elaboran propuesta pedagógica inicial, con el propósito de considerar las particularidades de cada curso se reúnen con los y las docentes de Matemáticas correspondientes, para revisarla y ajustarla. Como el foco está en fortalecer los aprendizajes, en cada reunión analizan los resultados obtenidos por curso y deciden, en primer lugar, qué

## Una alianza de:



## Institución asociada:



objetivos trabajados del año anterior (por ej.: 3ero básico) se incluirán en la propuesta para reforzar y, luego, qué objetivos del año en curso (por ej.: 4to básico) se considerarán. El producto de este trabajo es un temario por curso con los objetivos que se abordarán según las necesidades de fortalecimiento. El comité organizador señala como clave para el adecuado desarrollo de esta etapa, haber tomado la decisión de que la docente líder de matemáticas no asuma la jefatura de ningún curso, para contar con el tiempo necesario para liderar este proceso.

**Paso 2. Laboratorio educativo:** A partir de la propuesta pedagógica, es preciso definir las metodologías o estrategias pedagógicas que enfrentarán los estudiantes en las Olimpiadas. Estas son diseñadas de manera articulada y colaborativa entre jefa de UTP, docente líder, docentes de matemáticas, encargado de informática y tecnología y docente de educación física. Teniendo como foco la diversificación de estrategias, el uso de material concreto y la gamificación. El propósito es que las Olimpiadas consideren el despliegue de distintas habilidades, no solo las matemáticas. En conjunto, modelan, ajustan y validan las estrategias, la distribución de los tiempos, se prueban aplicaciones y los tipos de preguntas a utilizar. Esta etapa se hace en espacios informales, o formales, tales como tutorías de reforzamiento con estudiantes. El producto es una batería de experiencias pedagógicas (estrategias) que pueden ocupar para cada categoría (individual y grupal). A continuación, se mencionan algunas:

- **Tablero matemático:** Mediante este juego se incorporan distintas preguntas relacionadas con el cálculo mental. Cada participante avanza por el tablero numerado del 1 al 12, sacando de cada casillero una tarjeta con un ejercicio planteado que debe resolver para pasar al siguiente casillero. Se suma el puntaje correcto alcanzado en un tiempo de 5 minutos.
- **Uso de tablet y material concreto:** En la etapa de la semi-final, se utiliza la ejercitación por medio de uso de material concreto (monedas y billetes). Los estudiantes deben descubrir una cantidad, a partir de la entrega de distintas pistas, luego deben reunir esta cantidad y representarla con billetes y monedas entregados de forma correcta en un tiempo de 10 minutos; así lograrán pasar por boletería, simulando el pago de ticket a las

## Una alianza de:



## Institución asociada:



Olimpiadas. Esta entrada o ticket les da derecho a pasar a la siguiente etapa, en la que, por medio de cálculo mental, resuelven diferentes ejercicios, utilizando para ellos una tablet cargada con un software.

- **Estaciones o misiones matemáticas:** Esta estrategia se utiliza en la competencia grupal. Consiste en cinco estaciones, organizadas bajo las siguientes temáticas: Número y operaciones, patrones, datos y probabilidades, sistema monetario y cálculo mental.
- **Resolución de problemas:** Esta etapa se desarrolla en la competencia grupal. Cada equipo recibe un sobre con un problema al azar, el cual deben analizar, organizar datos y resolver adecuadamente. Luego, deben comunicar su resultado al jurado argumentando las estrategias utilizadas para su resolución.

Cada una de estas estrategias o actividades se van reformulando y fortaleciendo cada año, considerando la incorporación del uso de las Tic's y metodología de participación activa de los estudiantes.

- ✓ **Paso 3. Elaboración de las bases de las Olimpiadas:** A partir de la propuesta pedagógica de cada curso y al trabajo realizado en el laboratorio educativo, la jefa de UTP y la docente líder de matemáticas definen temario de cada curso, con la metodología que ocuparán para cada categoría (individual y grupal). El producto son las bases de las Olimpiadas, con etapas, estrategias asociadas y cronograma.
- ✓ **Paso 4. Validación final:** Se presenta a la directora del establecimiento las bases, metodología y etapas, quien las revisa y retroalimenta. El producto son bases definitivas y cronograma de las Olimpiadas.
- ✓ **Paso 5. Revisión con encargado de Informática y docente de Educación Física.** El comité organizador solicita a docentes de Informática y Tecnología y de Educación Física, que revisen las bases definitivas y determinen los recursos y materiales que van a ser requeridos. Por ejemplo, puntos wifi, cronómetros, tablet, aplicaciones, materiales para los circuitos y dinámicas que se

## Una alianza de:



## Institución asociada:



utilizaran. De esta manera, pueden establecer qué es necesario gestionar o comprar.

- ✓ **Paso 6. Difusión y convocatoria:** En esta etapa, el comité organizador, en conjunto con el cuerpo docente del establecimiento, promueven una campaña comunicacional sobre las Olimpiadas. Se hace a través de afiches, entregando información por cursos y redes sociales. El propósito es incentivar y motivar a toda la comunidad escolar a participar.
- ✓ **Paso 7. Evaluación y ajustes.** El Comité organizador se reúne para evaluar y hacer ajustes para las próximas Olimpiadas. El propósito permanente es ir innovando. Esto, permite tener claridad respecto a los desafíos a nivel logístico y organizacional.

Desde el año 2022 este Comité organizador asume el diseño y planificación de una categoría comunal para las Olimpiadas de Matemáticas, sin dejar de lado las Olimpiadas internas. Esta categoría nace de la inquietud por abrir esta iniciativa y fomentar el trabajo colaborativo entre los colegios REDUCA. Para esto, deciden realizar un piloto invitando a 2 establecimientos: La escuela Tobalaba y la escuela Luis Arrieta Cañas, estableciendo que sólo participarán los estudiantes de 4° año básico de los tres establecimientos. A partir de este momento, se incorpora un octavo paso que se detalla a continuación:

- ✓ **Paso 8. Comunal:** Contempla la coordinación entre directores y los equipos técnicos de los establecimientos participantes. A través de visitas y reuniones, se trabaja en las bases para que sean retroalimentadas y ajustadas en conjunto. Se definen criterios y los jueces. El propósito es fomentar el involucramiento y la toma de decisiones compartida entre escuelas.  
El equipo organizador destaca que una forma de concretar este espíritu es que los y las directoras, que participan de la categoría comunal, sean parte del jurado, lo que ha implicado que en determinados momentos deban definir y consensuar en función de criterios pedagógicos, si la respuesta de los participantes es correcta o no.

Durante el año 2023, el equipo directivo del colegio propone a la Corporación de Educación Comunal que la categoría comunal cuente con la participación de todos los establecimientos municipales de la comuna. La propuesta es

## Una alianza de:



## Institución asociada:



acogida y se abre la invitación a participar a los 15<sup>2</sup> establecimientos educacionales, y de estos participan 10. El colegio Carlos Fernández Peña es el organizador oficial. Sumando a sus objetivos antes mencionados “Promover el trabajo colaborativo, entre los colegios REDUCA”. Para cumplir con este objetivo, se logra consolidar a través de los pasos antes mencionados, la elaboración de las bases de la “X Versión de las Olimpiadas de Matemáticas”. Detallando los siguientes requisitos de participación:

- ✓ Estudiantes deben pertenecer a 4° año básico de los colegios anteriormente mencionados.
- ✓ Coordinadores de las olimpiadas y/o jefes técnicos de cada colegio participante, deberán hacer llegar vía correo electrónico a la jefa de UTP del colegio Carlos Fernández Peña, una lista de sus estudiantes de 4° año básico, en un formato y plazo definido. Se les solicita además, informar si se requiere para los estudiantes pertenecientes a PIE, alguna adecuación de tipo visual y/o auditiva u otra condición que se considere relevante informar, con el fin de otorgar igualdad de oportunidades a todos los participantes.
- ✓ Se requiere contar con la autorización de difusión de imagen de cada uno de los participantes de las Olimpiadas, ya que se difundirán fotografías del proceso en las redes sociales del establecimiento organizador.
- ✓ Durante el concurso interactivo, se entregarán las instrucciones a los estudiantes; el público deberá mantenerse en silencio y en ningún caso podrá ayudar y/o entregar las respuestas a los participantes.
- ✓ Se contará con un jurado en el cual se invitará a participar a las directoras de cada colegio y algunos invitados especiales CORMUP u otros definidos por el establecimiento.

Cabe señalar que, a partir del año 2023, el comité organizador contempla en el “**Paso 9: Evaluación y Ajustes**”, el diseño y aplicación de un cuestionario para que los y las directoras de los colegios REDUCA puedan evaluar las Olimpiadas. El sentido es involucrarlos en las mejoras que se definan para los años siguientes.

Por último, si bien el equipo directivo y los participantes directos de esta práctica consideran que su implementación ha sido exitosa, reflexionan y

<sup>2</sup> Liceo Antonio Hermida Fabres, Escuela Santa María de Peñalolén, Centro Educacional Mariano Egaña, Colegio Tobalaba, Colegio Likankura, Colegio Juan Bautista Pastene, Colegio Unión Nacional Árabe, Centro Educacional Valle Hermoso, Colegio Matilde Huici Navas, Colegio Juan Pablo II, Colegio Alicura, Colegio Luis Arrieta Cañas, Colegio Erasmo Escala Arriagada, Centro Educacional Eduardo de la Barra y Colegio Carlos Fernandez Peña.

### Una alianza de:



### Institución asociada:



	<p>visualizan posibilidades de mejora, señalando “El comité organizador debe prepararse y diseñar una propuesta de categoría, que sea articulada con PIE y que considere las adaptaciones curriculares de acceso, pedagógicas y/o curriculares, para asegurar que los y las estudiantes NEEP participen en igualdad de condiciones en las Olimpiadas de Matemáticas”. Para esto, visibilizan dentro de sus primeras acciones, incorporar a la profesional PIE y la psicóloga del colegio al Comité Organizador.</p> <p>Algunos <b>elementos clave de la práctica</b> son: el uso de datos, uso de Tic’s, el trabajo colaborativo e interdisciplinario y el liderazgo distribuido.</p> <p><b>Recursos utilizados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• App thatquiz en línea, para el desarrollo de la competencia.</li> <li>• Uso de Tablet para la competencia. Los que fueron previstos por la Corporación de Educación Reduca a todos los estudiantes de primero básico de la comuna.</li> <li>• Zona wifi móvil. Encargado de informática y tecnología, visita todos los colegios para evaluar y asegurar la conectividad para el desarrollo de una buena competencia. Como en general la red inalámbrica no es de buena calidad, utiliza un router de alta capacidad con una configuración estándar a la red de datos.</li> <li>• Cuestionario diseñado por el comité organizador, para que los directores y directoras evalúen las Olimpiadas.</li> <li>• Bases de las Olimpiadas de Matemáticas.</li> </ul>
<p><b>¿Cuáles son los principales efectos o resultados que obtiene la práctica?</b></p>	<p>El comité organizador, evidencia que el desarrollo de esta buena práctica tiene efectos positivos, que permiten el logro y recuperación de aprendizajes significativos en los estudiantes de su establecimiento.</p> <p>A continuación, se detallan algunos de estos efectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Favorece el mejor rendimiento académico. El colegio obtiene un puntaje promedio de 274 puntos en SIMCE cuarto básico en Matemáticas, posicionándose como el mejor resultado a nivel de colegios REDUCA y uno de los mejores a nivel de colegios particulares subvencionados de la comuna. En la siguiente tabla se detalla una comparación con el puntaje promedio nacional de los establecimientos de mismo grupo socioeconómico:</li> </ul>

**Una alianza de:**



**Institución asociada:**



**Tabla 1.** Comparación con establecimientos del mismo grupo socioeconómico (GSE) en la prueba de Matemática, 4.º básico 2022

El GSE de 4.º básico del establecimiento es:	Prueba	Puntaje promedio del establecimiento	Puntaje promedio nacional del mismo GSE	Diferencia con establecimientos del mismo GSE
Medio bajo	Matemática	274	238	↑ 36

Para conocer la descripción del GSE del establecimiento, ver Anexo B de este documento.

El símbolo que acompaña al dato indica que, respecto de establecimientos del país del mismo GSE, el puntaje es:

↓ : *significativamente más bajo.*    ● : *similar.*    ↑ : *significativamente más alto.*

Si los resultados del establecimiento presentan simbología adicional, ver Anexo A.

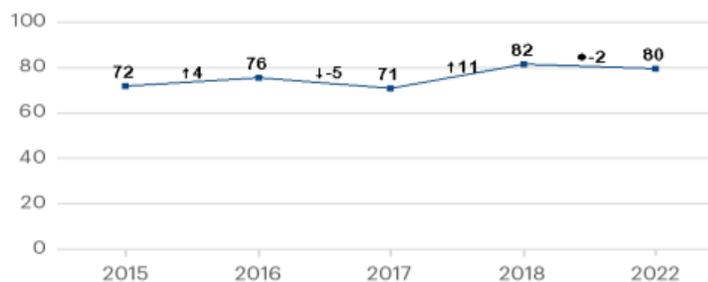
Fuente:

Resultados SIMCE 2022 (4º Básico -Matemática).

Es posible evidenciar que los resultados obtenidos por el colegio (274) son significativamente más altos que el puntaje promedio nacional (238).

- Promueve mayor protagonismo y empoderamiento de los estudiantes con sus procesos de aprendizaje, lo que se evidencia en un aumento de confianza de estos. Existe la percepción de que la participación en las Olimpiadas genera un impacto en la percepción de autoeficacia y autoestima de sus estudiantes. Si bien, existen múltiples factores que inciden en estas variables, el colegio ha tenido buenos resultados en las mediciones de autoestima académica y motivación escolar en los últimos años, como se detalla en la siguiente gráfica:

**Gráfico 1.** Puntajes y variaciones entre años en el indicador Autoestima académica y motivación escolar, 4.º básico 2015-2022



Una alianza de:



Institución asociada:



Fuente:  
Resultados SIMCE 2022. (4° Básico -Matemática)

Cabe señalar que en este indicador el puntaje del colegio (80) es significativamente más alto (6 puntos) que el promedio nacional (74) de los colegios del mismo grupo socioeconómico.

- Promueve la participación de todas y todos los estudiantes, no solo los más buenos en términos de resultados académicos. El Comité organizador tiene la percepción de que la experiencia de las Olimpiadas es una vivencia positiva y estimulante para los estudiantes del colegio. Esto se evidencia en el interés que ellos manifiestan, “toda la escuela gira en torno a las etapas de avance de las Olimpiadas, están expectantes y emocionados por cada uno de los hitos”. Si bien existen múltiples factores que inciden en la valoración de la experiencia escolar, esta percepción coincide con los resultados obtenidos por el Colegio en la medición 2023 del Diagnóstico Integral de Aprendizajes (DIA).

A nivel de docentes, los efectos positivos se evidencian en:

- Favorece el intercambio de estrategias pedagógicas entre los docentes de Matemáticas de los colegios de Reduca. Existe interés por replicar estrategias y metodologías utilizadas en las Olimpiadas.
- Las y los docentes modelan e incorporan nuevas prácticas pedagógicas en su quehacer, logrando que aquellas que presentan mejores resultados sean usadas en las Olimpiadas. Esto, incide en la motivación y confianza a nivel docente, pues el trabajo tiene frutos. Se ha instalado una cultura de innovación en los docentes de la escuela.
- Fortalece la idea de que el trabajo colaborativo es útil y promueve una cultura de altas expectativas sobre los estudiantes. “Los docentes evidencian que todas y todos los estudiantes, incluidos los estudiantes NEEP<sup>3</sup> y NEET<sup>4</sup> del programa de integración educativa (PIE) pueden ganar las Olimpiadas”. Esto, aumenta la motivación y la confianza a nivel docente, pues demuestra que el trabajo realizado tiene frutos.

<sup>3</sup> Necesidades Educativas Especiales de carácter Permanente.

<sup>4</sup> Necesidades Educativas Especiales de carácter Transitorio.

### Una alianza de:



### Institución asociada:



	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencia la existencia de un liderazgo distribuido en el establecimiento, pues se promueve constantemente la toma de decisiones compartida, considerando la experiencia de cada integrante para la conformación del Comité Organizador, lo que favorece la sostenibilidad de las soluciones pedagógicas.</li> </ul>
¿A quiénes va dirigida?	A todos y todas las estudiantes del colegio.
¿Con qué regularidad o frecuencia se realiza la práctica en la escuela?	Anual.
Participantes directos de la sistematización:	<p>El levantamiento de información se realiza con el Comité Organizador de las Olimpiadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yole Carrasco – directora del Colegio Carlos Fernández Peña.</li> <li>Daniela Oliva - jefa de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) del colegio.</li> <li>Claudia Bravo – docente líder de Matemáticas.</li> <li>Manuel Bustos – encargado de Informática y Tecnología del colegio.</li> </ul>
Nombre y cargo del contacto en la escuela para información de la práctica:	Yole Carrasco - directora del colegio.
Correo electrónico y/o teléfono del contacto:	yolecarrasco@gmail.com

Se espera que las prácticas seleccionadas cumplan con la presencia de 5 criterios<sup>5</sup>, considerando las siguientes categorías.

CATEGORÍA	DESCRIPTOR
EVIDENCIA SATISFACTORIA	Existe evidencia concreta del criterio en la práctica.
EVIDENCIA SUFICIENTE	Existe evidencia concreta del criterio, con aspectos a mejorar en la práctica.
EVIDENCIA ESCASA	Existe evidencia incipiente del criterio en la práctica.
SIN EVIDENCIA	No existe evidencia concreta del criterio en la práctica.

A continuación, se presenta **el registro de los criterios aplicados** durante el levantamiento de información con la escuela:

<sup>5</sup> Criterios definidos a partir del estándar utilizado por las instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

### Una alianza de:



### Institución asociada:



CRITERIOS	EVIDENCIA SATISFACTORIA	EVIDENCIA SUFICIENTE	EVIDENCIA ESCASA	SIN EVIDENCIA	DESCRIPCIÓN
<b>Relevancia educativa:</b> La práctica de liderazgo está orientada al desarrollo o mejoramiento institucional para afectar positivamente a su comunidad escolar.	X				La práctica está orientada al mejoramiento del proceso de aprendizaje de los y las estudiantes, a través del trabajo colaborativo interdisciplinario de del comité organizador y los docentes de Matemáticas y Educación Física. Lo que ha posibilitado la definición de diversas estrategias pedagógicas, que favorecen el logro y la recuperación de aprendizajes en el contexto de la reactivación educativa.
<b>Institucionalizada o en proceso de institucionalización:</b> La práctica de liderazgo es una forma de trabajo validada y legitimada por la comunidad educativa, que se proyecta en el tiempo y articula al PEI.	X				La práctica es percibida como un sello del Colegio que ha escalado a nivel comunal, dando forma a una cultura de innovación dentro del quehacer de los y las docentes del establecimiento. Es parte del PME del colegio.
<b>Sistémica:</b> La práctica involucra a distintos actores de la comunidad educativa.	X				Considera dentro de su estrategia el involucramiento, participación y empoderamiento de distintos actores de la comunidad educativa, tales como: docentes de Matemáticas, de Educación Física, encargado de Informática y Tecnología, directora y jefa de UTP del colegio. Consideran incorporar el trabajo con profesional PIE y a la psicóloga del establecimiento.
<b>Con un potencial orientador:</b> La práctica puede ser replicada por otra escuela.	X				Es una práctica que fue escalada a todos los colegios Reduca de la comuna, que quisieron participar. Puede ser replicada por cualquier

### Una alianza de:



### Institución asociada:



					tipo de establecimiento educacional, teniendo en consideración el resguardo de los tiempos para el trabajo colaborativo, elemento clave del adecuado desarrollo de esta iniciativa.
<b>Innovadora:</b> La práctica representa una forma nueva de resolver una necesidad o nudo crítico determinado, dentro de esa comunidad escolar.	X				A partir de la necesidad de lograr aprendizajes significativos para sus estudiantes, utilizan la diversificación de estrategias, uso de material concreto, articulación entre asignaturas y la gamificación, como técnica de aprendizaje.

**Una alianza de:**



**Institución asociada:**

