

Ficha inicial de identificación de buenas prácticas de liderazgo intermedio

Servicio Local de Educación Pública Costa Araucanía.

IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA (SLEP)	
Nombre del SLEP:	Costa Araucanía.
Número de establecimientos educacionales que administra:	68 establecimientos de enseñanza básica, media y educación de adultos.
Número de jardines infantiles que administra:	16 jardines infantiles.
Comunas:	Carahue, Nueva Imperial, Puerto Saavedra, Teodoro Schmidt y Toltén.
Fecha de registro ficha:	01/08/2023
Año ejecución de la práctica:	2018 - 2023.

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

ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA	
¿En qué consiste la práctica? (propósito, objetivos, acciones clave y recursos).	Nombre de la práctica: “Generando una visión compartida de aprendizaje profundo y desarrollo integral en el SLEP de Costa Araucanía”. Contexto: Uno de los roles fundamentales del liderazgo intermedio es propiciar una visión compartida de aprendizaje¹, y un conjunto de estrategias y prácticas para lograr implementarla. Esto incluye apoyar el desarrollo de capacidades en los líderes de las comunidades educativas donde se encarnará la visión. Lo

¹ Fullan, M. , Quinn, J. y McEachen, J. (2018). Deep Learning: Engage the World Change the World. Corwin.

Una alianza de:



Institución asociada:



anterior, permitirá guiar a las comunidades educativas del territorio hacia el logro de metas comunes, facilitando la adaptación de los establecimientos en vista de las tendencias y desafíos que exigen los procesos educativos en la actualidad. La construcción de una visión compartida a nivel territorial es, así, clave para la mejora, posicionando una concepción ambiciosa de las y los estudiantes que se quiere formar. Siendo parte del quehacer de los equipos de liderazgo intermedio, generar las condiciones para que, en conjunto con los centros educativos, se construya una visión de aprendizaje compartida, que responda de manera local a los desafíos educativos del siglo XXI.

En la etapa de construcción del Plan Estratégico Local, los y las profesionales (asesores) de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico del Servicio Local de Educación Pública Costa Araucanía, realizan un análisis de los resultados territoriales tomando en cuenta los datos del territorio, cantidad de población rural – urbana, número de matrícula, resultados académicos (SIMCE 2018) y la evaluación docente. A partir de lo anterior, logran determinar que el 10% de los estudiantes del territorio se encuentran en un nivel de aprendizaje “adecuado” y el otro 90% en el nivel de aprendizaje “insuficiente” en la asignatura de matemáticas. En lenguaje un 14% de los estudiantes en el nivel de aprendizaje “adecuado” y cercano al 80% de los estudiantes en el nivel de aprendizaje “insuficiente”. A partir de esto, utilizan la técnica del árbol de problema para analizar las causas profundas del problema, priorizando una de las principales: “las prácticas pedagógicas de los y las docentes estaban asociadas a un paradigma centrado en la enseñanza”. Lo que conlleva a que el foco técnico pedagógico de las escuelas apuntase a observar el trabajo docente, y escasamente al trabajo que hacían los estudiantes en el aula. Esto se podía constatar a través de:

- El acompañamiento que los y las asesoras realizan a las redes de jefes de UTP y directivos, instancias en que los equipos directivos compartían sus prácticas pedagógicas, centradas en la labor docente.

www.celider.cl

Una alianza de:



Institución asociada:



- La revisión de las pautas de observación de aula utilizadas por escuelas y liceos del territorio, donde los criterios para la observación apuntaban, principalmente, al quehacer docente.
- La revisión de instrumentos de evaluación y recursos pedagógicos, utilizados por los docentes para el aprendizaje de sus estudiantes en la sala de clases.
- La visita integral de evaluación y orientación al SLEP de la Agencia de Calidad de la Educación del año 2021, que reporta que la retroalimentación es una de las estrategias más débiles del trabajo docente en el territorio, explicitando la necesidad de avanzar en el trabajo de acompañamiento para un cambio de paradigma.

A partir de este punto, los y las asesores técnicos del SLEP requieren profundizar en sus propias comprensiones relacionadas con: la necesidad de contar con una visión compartida de aprendizaje en el territorio, los beneficios de trabajar con un enfoque de aprendizaje profundo, herramientas para facilitar procesos de reflexión pedagógica con equipos directivos, que les permitan apoyar y generar las condiciones en el territorio. Por lo que comienzan a formarse y capacitarse en:

- Metodologías de aprendizaje basado en proyectos (APB) con la Universidad de la Frontera, durante el año 2020. A partir de esta experiencia, se trabaja en conjunto con las escuelas para que sus PME, contemplen la implementación de estas metodologías activas, haciendo especial énfasis en la reflexión pedagógica y, posteriormente, el trabajo colaborativo.
- Estrategias de Acompañamiento a Centros Educativos para el Aprendizaje Profundo, diplomado que imparte C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educacional. A partir de esta experiencia, dos grupos de asesores realizan este proceso formativo, durante los años 2021 y 2022; formando a un total de 14 profesionales de la UATP.

www.celider.cl

Una alianza de:



Institución asociada:



A partir del análisis de los datos, la formación en aprendizaje profundo y el desarrollo del Plan Estratégico Local, los y las asesoras del SLEP tienen la convicción de realizar un cambio hacia un nuevo paradigma en el territorio. En este punto, surge **la buena práctica de liderazgo intermedio que consiste en la definición de un modelo pedagógico para el SLEP con foco en aprendizaje profundo² (AP) y el desarrollo integral de los y las estudiantes de todos los establecimientos educacionales del territorio. Lo que requería de la sensibilización y formación de los equipos directivos y jefes de UTP del territorio, para construir una visión compartida de aprendizaje profundo que oriente su liderazgo pedagógico.** El propósito final de esta iniciativa es lograr transformar las prácticas pedagógicas, para desarrollar el aprendizaje profundo en el aprendizaje integral de los niños y niñas del territorio, a través del acompañamiento técnico pedagógico del SLEP Costa Araucanía a los y las líderes educativos de establecimientos educacionales.

Para desarrollar esta buena práctica, los asesores técnicos del SLEP lideran la realización de las siguientes acciones:

- **El modelo pedagógico es declarado en el Plan estratégico local (PEL 2020) del SLEP.** Los niveles intermedios efectivos trabajan intencionalmente para construir una visión ampliamente compartida del aprendizaje y la enseñanza. Es decir, establecen con claridad qué esperan que los estudiantes sepan y puedan hacer como resultado de asistir a la escuela y cuáles son las prácticas pedagógicas y los entornos de aprendizaje que fomentan el aprendizaje previsto³. Incorporar el

² Quinn, J., McEahen, J., Fullan, M., Gardner, M. y Drummy, M. (2021). Sumergirse en el Aprendizaje Profundo, Ed. Morata.

³ Anderson, S. y Rincón-Gallardo, S. (2021) Learning to lead school districts effectively: A literature review. Systems Development and Improvement Center. Disponible en: https://ohioinclusiveinstructionalleadership.org/wp-content/uploads/2023/05/Anderson-Rincon-Gallardo_Lit-Review_final.pdf

Una alianza de:



Institución asociada:



modelo pedagógico al PEL establece una visión clara del aprendizaje profundo y las prácticas pedagógicas que se requieren fortalecer para alcanzarlo. Esto implica que esta forma de hacer las cosas se vuelve una prioridad para el SLEP y brinda una estrategia clara de trabajo para el servicio y los establecimientos escolares, con metas compartidas y orientaciones claras.

Esto es destacado por los representantes de los equipos directivos de los establecimientos del territorio, quienes consideran que ha aportado un marco teórico o conceptual que da sentido a las herramientas y recursos con los que trabajan.

- **En julio del año 2021, lideran la realización del Seminario: ¿Qué es el aprendizaje profundo y por qué es importante para los y las estudiantes de Costa Araucanía?** Esta actividad formativa fue motivada por la participación de los profesionales del SLEP en el Diplomado de Estrategias de Acompañamiento a Centros Educativos para el Aprendizaje Profundo. Tuvo como objetivo, transferir el marco teórico aprendido en los equipos de liderazgo del territorio.
- **El año 2022, el equipo de asesores fija en el calendario escolar territorial, 3 jornadas formativas para los equipos directivos del territorio sobre aprendizaje profundo.** Los objetivos se relacionan con socializar, profundizar y promover la apropiación del Modelo Pedagógico del SLEPCA. El diseño de estas jornadas fue realizado por los líderes (encargados de área) de la Subdirección, con la asesoría técnica de profesionales del CIAE de la Universidad de Chile en el marco del convenio de colaboración a 4 años con el Instituto Natura, desde el enfoque de desarrollo de capacidades, tanto a nivel intermedio como a nivel de líderes escolares.

Una alianza de:



Institución asociada:



Cada instancia fue vivida, en primer lugar, por los asesores técnico-pedagógicos, quienes a su vez fueron los encargados de modelar la experiencia para las y los líderes escolares, los que asumieron el rol de facilitadores en las jornadas internas por establecimientos. Se elaboró una guía para facilitadores en la que se detallaban los objetivos, momentos y metodología de la jornada, además de proporcionar material audiovisual. Como producto de cada jornada se estableció una acción de mejora a implementar, la cual quedó reflejada en los PME o planes locales de formación de cada unidad educativa, previa retroalimentación de los profesionales del SLEP.

Los representantes de los equipos directivos que participan de esta sistematización consideran estas jornadas como hitos significativos para la conformación de un nuevo “marco teórico”, de apropiación del modelo pedagógico. Aportando también herramientas prácticas a su quehacer.

- **Visitas de asesoría directa del equipo SLEP a los equipos directivos de los establecimientos.** Se ha estudiado que los niveles intermedios efectivos no sólo construyen una visión de aprendizaje de forma colaborativa, sino que trabajan intencionalmente en garantizar que dicha visión se encarne en las prácticas, sobre todo en el núcleo pedagógico⁴. Para que esto suceda, es necesario que todos los actores del sistema puedan aprender, por lo que es fundamental que el nivel intermedio asegure instancias de formación y acompañamiento, teniendo un foco claro en el desarrollo de los líderes que impulsarán esto en cada establecimiento y de quienes los acompañan desde el SLEP.

⁴ Anderson, S. y Rincón-Gallardo, S. (2021) Learning to lead school districts effectively: A literature review. Systems Development and Improvement Center. Disponible en: https://ohioinclusiveinstructionalleadership.org/wp-content/uploads/2023/05/Anderson-Rincon-Gallardo_Lit-Review_final.pdf

Una alianza de:



Institución asociada:



El incorporar esto como foco de las visitas de asesoría directa del SLEP ha permitido posicionar en los centros educativos del territorio, al equipo de asesores como un acompañamiento técnico pedagógico que empuja hacia la generación de esa visión. Para esto, se releva la importancia de generar relaciones de confianza con los equipos directivos y docentes encargados, a través del conocimiento mutuo de sus roles y funciones. Teniendo apertura y aprendiendo de la diversidad de cada establecimiento. Apoyando e intencionando el avance en la articulación entre los instrumentos de gestión de los establecimientos (PEI, PME) y el Plan estratégico local (PEL), Plan Anual Local (PAL) y convenios de desempeño de directores ADP.

Estas acciones sistemáticas, permiten trabajar en conjunto con los equipos directivos en la construcción de significados compartidos. Se concreta una forma de acompañar que está centrada en el desarrollo de capacidades, en el trabajo colaborativo y no en la supervisión. Esto, es relevado por los representantes de los equipos directivos, quienes perciben que hay una organización y una cultura organizacional que permite fortalecer las prácticas de los establecimientos, desde lo administrativo a lo pedagógico, que genera visión compartida y que ésta, se transfiere al resto de la comunidad escolar. Manifiestan explícitamente que estas visitas les aportan, pues les permiten poner foco en los aprendizajes de los y las estudiantes, lo que ha dado pie a jornadas internas en sus comunidades. Los ha impulsado a formarse, leer otros autores, destacando que la sistematicidad de las visitas ha contribuido a la generación de confianza con el equipo del SLEP.

- **Trabajo en red:** Las redes son una de las estrategias que define el modelo de acompañamiento técnico pedagógico que establece la Dirección de Educación Pública (DEP), además de ser uno de los

Una alianza de:



Institución asociada:



principios de la Ley 21.040. En Costa Araucanía, a nivel territorial, se reestructuran las redes directivas que venían funcionando de manera comunal desde antes del traspaso. Se conforman nuevas redes a través de las cuales se pone énfasis en:

- **El acompañamiento y retroalimentación en los planes de mejoramiento educativo y en la actualización de los PEI para lograr que se encuentren alineados a una visión de aprendizaje profundo.** Era necesario articular las prioridades de los instrumentos de planificación del SLEP con la gestión estratégica de cada establecimiento, de una forma dialógica, que permita alinearlos con sus propias necesidades y con el modelo pedagógico del SLEP. Para esto, se diseñan pautas, instrumentos y orientaciones desde la lógica territorial que median la actualización o reformulación de estos instrumentos. A su vez, cada asesor que tiene establecimientos asignados debe generar espacios de encuentro sistemáticos durante el año con este propósito.

Los representantes de los equipos directivos, que participan en esta sistematización, destacan que el acompañamiento y retroalimentación han sido un aporte, que los ha llevado a ser más constantes en esta labor. Gracias a este trabajo, el convenio de desempeño tiene foco pedagógico, lo que permite hacer un plan anual de la Unidad Técnico-Pedagógica de los centros escolares.

- **La incorporación del modelo de uso de datos de la Agencia de Calidad de la Educación, para la toma de decisiones.** Dentro de las definiciones relacionadas con el rol de apoyo técnico pedagógico, el equipo del SLEP establece es poder basar las decisiones pedagógicas en evidencias. En este

Una alianza de:



Institución asociada:



sentido, mediante el trabajo en terreno, el equipo ATP constata que el análisis y las reflexiones a nivel de escuela, se basan principalmente en resultados cuantitativos, de manera superficial y general. Por lo que se establece como una necesidad abordar de manera intencionada este aspecto, incorporando el análisis y uso de datos como una de las capacidades basales a desarrollar, mediante acompañamiento técnico pedagógico territorial. Optando por el modelo propuesto por la Agencia.

Los y las jefes de UTP, señalan que ha sido un valioso aprendizaje, sobre la importancia de generar reflexión con base a datos, y posibilitar acciones para la mejora con foco en el aprendizaje profundo de los estudiantes.

- **Orientaciones técnico-pedagógicas, documentos que desde el SLEP articulan los énfasis y ejes de las políticas en coherencia con el Modelo Pedagógico y su foco en el aprendizaje profundo, para que bajen y tengan coherencia con los PME de las escuelas.** Del modelo se desprende una propuesta técnico-pedagógica, que establece definiciones que apuntan a generar las condiciones para el aprendizaje profundo, entre las cuales destacan:
 - El régimen trimestral de evaluación, que permite monitorear el aprendizaje de los y las estudiantes en tramos más cortos de tiempo, además de poner ciertos énfasis en distintos momentos del año, tales como: diagnóstico y nivelación, transición y consolidación.
 - La organización de la jornada de clases con intencionalidad pedagógica y formativa, tanto para los momentos lectivos y no lectivos.

Una alianza de:



Institución asociada:



- La innovación en la organización de los tiempos releva el abordaje del currículum de manera intra e interdisciplinaria, como la incorporación de metodologías activas, entre otros.

Las orientaciones nacen como una forma de desarrollar la propuesta técnico-pedagógica territorial y tienen como propósito facilitar la gestión educativa, pedagógica y curricular de los establecimientos, mediante una visión sistémica, que articula diversos elementos de las políticas educativas; Convivencia escolar, Formación ciudadana, transición educativa, decreto 67, con los sellos territoriales, entre otros elementos a nivel local. Se marcan los énfasis en cada etapa del año, además de incorporar elementos de análisis y propuestas de talleres para las jornadas de evaluación y planificación trimestral. Estas orientaciones resultan una guía general, que cada establecimiento puede adaptar a su contexto local. Esto ha permitido tener registro del trabajo técnico pedagógico desarrollado a nivel intermedio, da cuenta de la sistematicidad con la que se ha desarrollado y evidencia, de forma secuenciada, el empuje hacia un cambio de paradigma.

Los representantes de los equipos directivos consideran que estas orientaciones han sido un aporte, pues facilitan la reflexión contextualizada. Manifiestan que los ha desafiado y ha sido una buena retroalimentación para sus PME.

Una alianza de:



PUCV
LIDERES
EDUCATIVOS

CiAE
CENTRO DE INVESTIGACIÓN
AVANZADA EN EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD DE CHILE



SABERES
DOCENTES

CENTRO DE ESTUDIOS
Y DESARROLLO DE
EDUCACIÓN CONTINUA
PARA EL MAGISTERIO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES - UNIVERSIDAD DE CHILE

arauco

Fundación
Educativa

LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**
FACULTAD DE EDUCACIÓN



Institución asociada:



Es así, como se establecen 13⁵ redes territoriales, además de los 4 microcentros que cambian paulatinamente el foco de sus encuentros mensuales, dejando el foco en lo administrativo, y dando pasos hacia el diálogo y la reflexión pedagógica centrada en que el modelo pedagógico impacte en la mejora de las prácticas docentes, lo que se ha incentivado a través del uso de las metodologías activas. Eso último, se fortalece a través del diseño, presentación y retroalimentación de prácticas o experiencias pedagógicas a nivel de microcentros. En la organización y desarrollo de las redes se utilizan referentes como los Estándares Indicativos de Desempeño y el Marco para la Buena Enseñanza.

Los y las jefes de UTP relevan la estrategia de trabajo en red como una de las acciones con mayor impacto en su labor. Señalan que les ha permitido crecer, generar competencias y capacidades relacionadas con la confianza y el trabajo colaborativo, a partir de la posibilidad de compartir y aprender de otros. Potenciando la confianza relacional y el apoyo más allá de sus centros escolares, lo que se evidencia en las conversaciones formales e informales que sostienen. Han generado vínculos. Esto, pues el trabajo en conjunto ha promovido la confianza y el apoyo entre pares.

El equipo de coordinadores de la UATP considera que esta es una práctica exitosa, tal como se aprecia más adelante, valoran lo avanzado con los equipos directivos y quieren continuar mejorando.

⁵ Red de directores de escuelas básicas, red de directores de liceos y complejos, red de directoras de jardines infantiles, red de jefes de UTP, red de encargados de Convivencia escolar, Red de inclusión con las coordinadoras de los Programas de Integración, red de docentes de matemática, red de docentes de lenguaje primer ciclo y fonoaudiólogos, red de educación intercultural en contexto mapuche integrada por educadores tradicionales y profesores mentores, red de docentes de educación física, red de docentes de artes y música, red de educadoras de niveles de transición.

Una alianza de:



Institución asociada:



¿Cuáles son los principales efectos o resultados que obtiene la práctica?

El equipo de coordinadores de la UATP del SLEP considera que esta buena práctica ha ido cumpliendo su objetivo, dado que:

- La práctica ha aportado a que contemos con un lenguaje compartido, aportado a trabajar colaborativamente como unidad del SLEP. Tanto el equipo de asesores del SLEP como los representantes de los equipos directivos, visualizan que se ha instalado un sentido compartido sobre la importancia de favorecer el aprendizaje profundo en el territorio.
- Sistematización de los planes (prácticas) de acompañamiento docente en las escuelas realizados por el SLEP. El acompañamiento no estaba sistematizado en un plan, no tenían un orden o sentido, ahora sí. Se ha ido asociando el plan de acompañamiento con los planes de formación local de cada establecimiento educacional, formando parte una estrategia de retroalimentación local.
- La mejora de prácticas pedagógicas, a través del uso de metodologías activas que son incorporadas en los PME de escuelas y liceos del territorio.
- Desarrollo de capacidades basales⁶ en los equipos de liderazgo de los establecimientos, como son la reflexión, colaboración, distribución del liderazgo, confianza relacional, análisis y uso de datos.

⁶ Dirección de Educación Pública. (2022). Fundamentos del Modelo de Desarrollo de Capacidades para el Apoyo Técnico-Pedagógico - Versión ajustada 2022. Ministerio de Educación. Disponible en <https://educacionpublica.cl/wp-content/uploads/2022/06/1.-Fundamentos-del-MDC-1.pdf>

Una alianza de:



Institución asociada:



	• Todas las acciones técnico-pedagógicas de la subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico, tanto de formación y desarrollo profesional, monitoreo y acompañamiento son complementarias unas de otras, están articuladas y son coherentes al Modelo pedagógico y la política educativa vigente. • Fortalecimiento del trabajo en red y microcentro, lo que favorece el trabajo colaborativo intra e inter-escuela. • Los convenios de desempeño de todos las y los directores de las escuelas del servicio (desde 2020), consideran indicadores relacionados con procesos de calidad con foco en el estudiante. Se exige, por ejemplo, que tengan un plan de acompañamiento docente, que incorporen metodologías activas y favorecer la participación del trabajo en red de los docentes. Lo anterior, permite que algunos jefes técnicos diseñen un plan anual de la Unidad Técnico – Pedagógica. • Los y las jefas de UTP de los centros educativos, perciben que es una buena práctica que evidencia resultados concretos, como la incorporación de metodologías activas en las prácticas pedagógicas de los y las docentes. Que requiere de más tiempo para ver el impacto del aprendizaje profundo en los aprendizajes de los y las estudiantes. • Existe una alta valoración por los logros alcanzados, relacionados con el desarrollo profesional con foco en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, lo que se evidencia en: la apropiación curricular, el uso de metodologías activas, el trabajo colaborativo entre docentes y el trabajo en red (UTP y docentes).
Áreas de mejora	Desde la UATP se considera que existen áreas de mejora en el desarrollo de esta práctica, entre las cuales destacan:

Una alianza de:



Institución asociada:



Es fundamental avanzar en acciones que aseguran que el Modelo pedagógico impacte transversalmente en las prácticas docentes, algunas de estas son: Comunicar amplia y permanentemente el modelo, hacer un trabajo sistemático con los docentes que permita asegurar la apropiación, a través de herramientas prácticas, tanto desde su difusión y formación que podría proveer el SLEP como desde el acompañamiento docente y formación local que cada establecimiento pueda brindar. A su vez, utilizar el trabajo en red, puede ser un lugar propicio para esto.

Más allá de liderar la construcción de una visión clara y objetivos ambiciosos para la enseñanza y el aprendizaje, los niveles intermedios efectivos ofrecen múltiples oportunidades para que los actores de todo el sistema observen, aprendan, practiquen y perfeccionen continuamente sus habilidades para hacer realidad esas visiones en su práctica diaria. Por ello, se vuelve necesario que no solo los líderes puedan profundizar sus conocimientos y sean acompañados en esto, sino que es necesario proveer de acompañamiento a los docentes. Por un tema de escala y autonomía, es difícil pensar que el SLEP pueda realizar este acompañamiento. Sin embargo, se puede acompañar a los equipos directivos para desarrollar sus capacidades de liderazgo pedagógico, modelando prácticas de acompañamiento docente, apoyando elaboración de pautas de observación con foco en el aprendizaje profundo y generando procesos de formación y retroalimentación en red, que permitan que se dé una práctica compartida entre establecimientos, similar a lo realizado por el SLEP Andalién Sur⁷.

⁷ Ficha técnica Buena Práctica "Intencionando el enfoque de aprendizaje profundo en el acompañamiento del Servicio Local de Educación Pública (SLEP) Andalién Sur". Disponible en: <https://www.celider.cl/recurso/ficha-tecnica-buena-practica-intencionando-el-enfoque-de-aprendizaje-profundo-en-el-acompanamiento-del-servicio-local-de-educacion-publica-slep-andalien-sur/>

Una alianza de:



Institución asociada:



¿A quiénes va dirigida?	A los equipos de asesores y coordinadores de redes de la Subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico del SLEP y a los equipos directivos de los establecimientos educacionales administrados por el SLEP.
¿Con qué regularidad o frecuencia se realiza la práctica en la escuela?	Durante todo el año escolar.
Participantes directos de la sistematización:	El levantamiento de información se realiza con 6 representantes de los equipos directivos de los establecimientos educacionales del territorio (jefes de UTP, Coordinadores de formación científica y TP) que, a continuación, se mencionan: • Rosalía Norambuena – coordinadora del Liceo Martín Kleinetch. • Rosa Aillapan – jefa de UTP del Liceo Reino de Suecia. • Vilma Gallardo – jefa de UTP de la Escuela Juan XXIII. • Rodrigo Rizzo – jefe de UTP del Liceo Técnico Profesional de Hualpin. • Ruth Bopp – jefa de UTP de la Escuela Amanecer de Villa los Boldos. • Alejandra Panes – jefa de UTP del Liceo Luis Gonzalez Vásquez. Y con 5 coordinadores técnico-pedagógicos de la Subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico del SLEP que, a continuación, se mencionan: • Judith Kruger. • Nelly Vallejos. • Daniela Gonzalez. • Viviana Monsalves. • Juan Anavalón.
Nombre y cargo del contacto en la escuela para información de la práctica	Ninett Boutaud – Asesora Técnica Pedagógica SLEP Costa Araucanía.

www.celider.cl

Una alianza de:



Institución asociada:



Correo electrónico y/o teléfono del contacto:	ninett.boutaud@slepca.cl
--	--------------------------

Se espera que las prácticas seleccionadas cumplan con la presencia de cinco criterios, considerando las siguientes categorías.

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

CRITERIOS	SIN EVIDENCIA	EVIDENCIA ESCASA	EVIDENCIA SUFICIENTE	EVIDENCIA SATISFACTORIA	DESCRIPCIÓN
Relevancia educativa: La práctica de liderazgo está orientada al desarrollo o mejoramiento institucional para afectar positivamente a las comunidades educativas.				X	El proceso de acompañamiento y sensibilización a los equipos directivos del territorio, ha generado una visión compartida, respecto al modelo pedagógico del SLEP que tiene foco en el aprendizaje profundo ⁸ (AP) y el desarrollo integral de los y las estudiantes. Generando la articulación necesaria para que

⁸ Quinn, J., McEahen, J., Fullan, M., Gardner, M. y Drummy, M. (2021). Sumergirse en el Aprendizaje Profundo, Ed. Morata.

Una alianza de:



Institución asociada:



					existan metas compartidas y orientaciones que favorecen la transformación de las prácticas pedagógicas para desarrollar el aprendizaje profundo en el aprendizaje integral de los niños y niñas del territorio.
Institucionalizada o en proceso de institucionalización: 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 estrategia está institucionalizada, siendo parte del modelo pedagógico del SLEP. También, es parte de los instrumentos de gestión y del PME de los establecimientos educacionales del territorio.
Sistémica: La práctica involucra a distintos actores de las comunidades educativas y/o el territorio.				X	Involucra el desarrollo de acciones con el Equipo UATP del SLEP, con las y los jefes de UTP que participan en la red y con equipos directivos de los establecimientos educacionales administrados y acompañados por el SLEP.
Con un potencial orientador: La práctica puede ser replicada por otro SLEP.				X	La práctica puede ser replicada por otro SLEP, relevando los principios y las acciones de trabajo en red que destacan como fundamentales para el desarrollo de ésta.

Una alianza de:



Institución asociada:



Innovadoras: La práctica representa una forma nueva de resolver una necesidad o nudo crítico determinado, dentro de las comunidades y/o el territorio.				X	La práctica representa una forma de resolver la necesidad de hacer un cambio de enfoque para asegurar la mejora del proceso de aprendizaje de los y las estudiantes del territorio.
--	--	--	--	---	---

Esta práctica fue desarrollada por los profesionales del SLEP Costa Araucanía, que han sido parte del Diplomado: “Estrategias de Acompañamiento a Centros Educativos para el Aprendizaje Profundo” de C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educativo, implementado por el Centro Líderes Educativos PUCV. A continuación, algunas especificaciones de este programa:

ANTECEDENTES DEL CONTEXTO FORMATIVO	
¿En qué consistió la experiencia formativa y/o de acompañamiento? (propósito, objetivos, metodología y recursos).	El diplomado buscó potenciar capacidades de los y las profesionales del nivel intermedio para desarrollar un acompañamiento pedagógico efectivo a los equipos directivos de centros escolares del territorio, a fin de promover condiciones para el aprendizaje profundo de toda la comunidad educativa. Para brindar un acompañamiento que identifique, movilice y desarrolle capacidades, es necesario fortalecer una cultura de la colaboración, confianza y comprensión rigurosa de las actividades en los centros educativos, basada en evidencia. Las y los profesionales que cursan el programa viven diversas experiencias de aprendizaje experiencial, actividades de reflexión personal e interacción reflexiva entre pares y con comunidades educativas que acompañan. Aquí, la principal herramienta de aprendizaje son los procesos de acompañamiento a un centro educativo que ellos seleccionan y experimentan con diseños de acompañamiento centrados en el aprendizaje profundo y en el desarrollo de capacidades necesario para alcanzarlo.

www.celider.cl

Una alianza de:



Institución asociada:



¿Existen evidencias que vinculen el proceso formativo y/o de acompañamiento con el desarrollo o los resultados de la buena práctica?	Una parte fundamental del diplomado dice relación con la necesidad de explicitar nuestras teorías de acción respecto de cómo sucede el aprendizaje y, desde ahí, construir una mirada compartida de lo que buscamos que nuestros estudiantes logren, lo que necesitan aprender para desenvolverse y florecer en un mundo complejo como el que vivimos. A partir de ello, entender qué es lo que requieren hacer los docentes en el aula, así como los directivos para apoyarlos y los profesionales del nivel intermedio para asegurar las condiciones y desarrollar las capacidades en el sistema necesarias para direccionar a todos los involucrados hacia allá. En vista de esto, podemos ver que el SLEP Costa Araucanía está intencionado realizar este proceso. A su vez, parte de los talleres de sensibilización realizados con los equipos directivos utilizaban herramientas provistas durante el programa. Otro punto importante tiene que ver con el estilo y foco del acompañamiento, donde constantemente se hizo hincapié en la necesidad de trabajar desde una perspectiva de confianza, basada en datos y que empujara a los equipos de gestión de las escuelas a la resolución de problemáticas que, para ellos, fueran relevantes, poniendo el acompañamiento al servicio de desarrollar las capacidades necesarias para la resolución de dicho problema. Esto, se ve reflejado en la forma de acompañar que el SLEP actualmente intenciona.
¿Qué aprendizajes o herramientas clave entregadas por la experiencia formativa y/o de acompañamiento, facilitaron el desarrollo o mejora de la buena práctica? (detección	El enfoque de aprendizaje profundo resultó un paradigma que hizo mucho sentido a los participantes del diplomado de Costa Araucanía, al punto de movilizarlos a la acción. Asimismo, se menciona constantemente el uso de datos y el trabajar con las creencias de los equipos acompañados, como algo clave para lograr cambios sustentables y que es trabajado ampliamente en el mencionado programa de formación.

Una alianza de:



Institución asociada:



del problema, definición de metodología, etc.).	
¿Qué elemento de esta experiencia formativa y/o de acompañamiento destaca como crucial para ser mantenida y/o replicada en nuevos procesos formativos?, ¿por qué?	Algunos elementos clave que resultaron movilizados para la acción fueron, por ejemplo, la utilización de datos para ir delimitando la problemática y el foco en el desarrollo de capacidades. Mantenemos la convicción de que es necesario desarrollar un aprendizaje experiencial donde los participantes puedan vivenciar formas distintas de desarrollar su trabajo y, desde ahí, poder integrar a la práctica aquello que les hace sentido.
Nombre del profesional responsable de la formación:	Bárbara Zoro Sutton.
Correo electrónico y/o teléfono de contacto del profesional:	Barbara.zoro@pucv.cl

www.celider.cl

Una alianza de:



Institución asociada:

