



**UNIVERSIDAD  
ALBERTO HURTADO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO  
DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN EDUCACIONAL**

**“EDUCAR A TRAVÉS DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR”  
PROPUESTA DE MEJORA COLABORATIVA PARA FAVORECER UN  
AMBIENTE PROPICIO PARA EL APRENDIZAJE EN LICEO MUNICIPAL  
TÉCNICO BICENTENARIO**

**Memoria de Título presentada por:  
ALEXIS FERNANDO CONCHA CUEVAS**

**Profesora Guía:  
CATHERINE PAOLA ARRIAGADA TORRES**

Santiago de Chile

Enero 2022

## INDICE

<b>Resumen / Abstract .....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo 1. “El problema de práctica y sus causas” .....</b>	<b>6</b>
1.1. Caracterización del establecimiento educacional.....	6
1.2. Problema de práctica definitivo y sus fundamentos .....	9
1.3. Causas del problema y sus fundamentos .....	14
<b>Capítulo 2. “Plan de mejora” .....</b>	<b>19</b>
2.1. Descripción de las prácticas deseadas.....	19
2.2. Caracterización de los recursos internos .....	20
2.3. Recursos externos que aportan a la propuesta de mejoramiento	24
2.4. Plan de mejora: Identificación de los impulsores y descripción de las actividades que los promueven .....	36
<b>Capítulo 3. “Evaluación del diseño de mejora y consideraciones de implementación” .....</b>	<b>46</b>
3.1. Evaluación de la intervención propuesta.....	46
3.2. Cronograma .....	58
3.3. Factibilidad de la propuesta .....	61
<b>Capítulo 4. “Reflexión sobre el proceso de mejora” .....</b>	<b>64</b>
4.1. Mirada retrospectiva y aprendizajes en el proceso.....	64
4.2. Utilidad que podría prestar el uso del enfoque de design development para la planificación de la mejora escolar en su establecimiento educacional.....	68
4.3. De qué manera el enfoque del design development aporta a prácticas de liderazgo educativo relacionadas con la mejora escolar	69
4.4. Reflexión respecto de los roles de trabajo en este proceso .....	70
<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>72</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>73</b>

## **Resumen**

Las problemáticas que se originan en las escuelas públicas chilenas tienden a ser abordados de una manera práctica y externa a la escuela mediante propuestas de mejora bajo el sustento de teorías descontextualizadas a la realidad de cada centro educativo. El siguiente trabajo de graduación examina el proceso de construcción de una propuesta de mejora a partir de una metodología activa y participativa entre la comunidad educativa del Instituto marítimo de Valparaíso que permita afrontar un Problema de Práctica (PdP) relacionada con la implementación de rutinas sobre las normas de convivencia en el aula, las que son abordadas de manera asistemática y con diferencia de criterios por los docentes. En el diseño del plan de mejora se realizó un trabajo paulatino y sistematizado que permitió analizar, cotejar y examinar las diferentes causas y prácticas deseadas del problema. Los desafíos fueron observados con un lente interno y otro lente externo, donde se reflexionó y vinculó sobre bibliografía especializada en torno al Problema de Práctica, generando un plan de mejora sostenido en impulsores de cambio, recursos y actividades que convoquen directamente a los actores involucrados.

## **Abstract**

The problems that originate in Chilean public schools tend to be addressed in a practical and external way to the school through improvement proposals based on theories decontextualized to the reality of each educational center. The following graduation work examines the process of construction of an improvement proposal based on an active and participative methodology among the educational community of the Instituto Marítimo de Valparaíso that allows to face a Practice Problem (PdP) related to the implementation of routines on coexistence rules in the classroom, which are approached in an asystematic way and with different criteria by the teachers. In the design of the improvement plan, a gradual and systematized work was carried out, which allowed analyzing, comparing, and examining the different causes and desired practices of the problem. The challenges were observed with an internal and an external lens, where we reflected and linked on specialized bibliography about the Practice Problem, generating an improvement plan based on drivers of change, resources and activities that directly involve the actors involved.

## Introducción

Este trabajo busca identificar un problema de práctica en la comunidad escolar perteneciente al Instituto Técnico Profesional Marítimo de Valparaíso y desde entonces plantear y elaborar una propuesta de solución. Este proyecto fue realizado en dupla, donde un integrante cumple el rol de anfitrión<sup>1</sup> y el otro de amigo crítico<sup>2</sup>, otorgando así una mirada interna y otra mirada externa de la Institución Escolar. Utilizando determinadas técnicas de indagación y datos del establecimiento, se identificó el problema “Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma asistemáticas y con diferencias de criterios las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje”, así como sus principales causas específicas e internas a la Escuela que sustentan el PdP. En coherencia con este problema, se diseña un plan de solución para hacer frente a las tres dimensiones causales internas del PdP, donde la primera causal se propone desde la no invitación a los docentes en las decisiones institucionales en función de la mejora en convivencia en el aula. Sumado a esto, la segunda causal que fue considerada, esta relacionada con la falta de espacios reflexivos y de diálogo por parte del docente con sus estudiantes en el aula. Como tercera causal que se aborda en plan de mejora, tenemos la falta de existencia de los espacios docentes, destinados para la reflexión en convivencia escolar.

Desde la mirada como amigo crítico, se pretende apoyar al anfitrión desde una mirada externa al PdP, facilitando y promoviendo mejoras desde objetivas y contextualizadas mediante el diálogo y acuerdos en pos de un eficiente plan. El plan de solución consiste en un conjunto de actividades viables, pues consideran de manera complementaria recursos internos y externos de la organización, así como aspectos psicosociales (impulsores) que pueden promover el cambio de los sujetos involucrados en el problema, proporcionando una utilidad que va más allá de generar un proyecto, la utilidad de producir transformaciones en prácticas educativas, en prácticas de gestión y en prácticas de liderazgo.

El trabajo se organiza en cuatro capítulos. El primer capítulo explicita y fundamenta el problema de práctica y las causas que lo originan. El segundo capítulo se dedica a describir el plan de mejora, enfatizando en la caracterización de las prácticas deseadas y los recursos que son

---

<sup>1</sup> Integrante de la dupla perteneciente a la Institución observada.

<sup>2</sup> Integrante de la dupla externo a la Institución observada.

preponderantes para la propuesta, para luego, en el capítulo tres se propone y describe la evaluación del diseño de mejora con algunas consideraciones para su implementación y, para concluir, en el capítulo cuatro se realiza una reflexión de todo el proceso. Cabe mencionar que el trabajo se completa con un apartado de anexos y tablas que sustentan el proceso investigativo.

## **Capítulo 1. “El problema de práctica y sus causas”**

### **1.1. Caracterización del establecimiento educacional**

El Liceo Bicentenario Instituto Técnico Profesional Marítimo Valparaíso se encuentra ubicado en el cerro Playa Ancha de la ciudad de Valparaíso y fue fundado el año 1988. El establecimiento pertenece al Servicio Local de Educación Pública de Valparaíso (SLEP). Su modalidad es Técnico Profesional Enseñanza Básica (7mo y 8vo) y Enseñanza Media, mixto, en jornada diurna.

En sus inicios el establecimiento impartía especialidades vinculadas al sector marítimo, pero en la actualidad ha evolucionado debido a las necesidades del mercado laboral presente en la Quinta Región. El establecimiento hoy imparte las carreras de: Elaboración Industrial de Alimentos; Química Industrial mención Laboratorio Químico; Operaciones Portuarias; Mecánica Automotriz y Gastronomía mención Cocina y mención Pastelería y Repostería. La enseñanza se imparte en dos sedes, donde una de las sedes atiende a los estudiantes de séptimo básico, octavo básico, primero medio y segundo año medio y al taller de Mecánica, la otra sede recibe a los estudiantes de tercero y cuarto medio, y asimismo alberga a los otros talleres de especialidad.

El año 2021 la matrícula alcanza a 929 alumnos: 7mo: 22 estudiantes; 8vo: 35 estudiantes; 1º medio: 208; 2º medio: 212; 3º medio: 251 y 4º medio: 201. Según la Agencia de la Calidad el establecimiento se encuentra en una categoría de desempeño “Alto” en educación media. Cerca del 95% de los estudiantes cuentan con factores sociales y económicos de vulnerabilidad, por tanto, el establecimiento recibe aportes estatales por ley SEP.

Podemos encontrar que los sellos educativos que distingue al Centro Escolar están distribuidos en 4 grandes ámbitos:

Tabla1: Sellos escolares

<b>Anticipación e innovación para la mejora</b>
Capacidad de intuición y anticipación en la mejora continua, apoyándose en la investigación educativa, para innovar y en la generación de redes eficientes de apoyo con el mundo laboral y académico.
<b>Responsabilidad y compromiso con el aprendizaje</b>
Responsabilidad y compromiso por los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes en todos los ámbitos de la formación, especialmente en el área técnica profesional.
<b>Formación de ciudadanos comprometidos</b>
Formación de ciudadanos comprometidos con Valparaíso Patrimonial, que cuidan y respetan el medio ambiente y poseen valores transversales para que contribuyan responsablemente con sus ideas y acciones en la sociedad.
<b>Eficiencia y eficacia en la gestión de recursos</b>
Utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos y materiales, para alcanzar los aprendizajes de todos los estudiantes

Fuente: Liceo Bicentenario Instituto Marítimo de Valparaíso.

## Idearios Educativos Institucionales: Misión y Visión.

Tabla 2: Misión y visión

Misión
<p><i>“Formar estudiantes de enseñanza media técnico profesional, conjugando las áreas del conocimiento, la tecnología, la vida sana, el cuidado del medio ambiente, el patrimonio y la formación ciudadana para ser agentes de cambios sociales y con conciencia oceano orientada. Fortalecemos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y esfuerzo, desarrollando la confianza y la autoestima de cada estudiante, para su proyecto de vida, entregándoles la oportunidad de acceder a trabajos dependientes e independientes (emprendimiento), así como también, a la educación superior; creando redes de apoyo con instituciones educacionales y el mundo laboral, para generar alianzas de mutuo beneficio.</i></p> <p><i>Sustentamos nuestro quehacer en la inclusión y la equidad y en la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales, asegurando con ello, la transparencia y logro de los objetivos institucionales. Nos diferenciamos de otras instituciones educativas por la investigación pedagógica, la capacidad de anticipación e innovación y la mejora continua”.</i></p>
Visión
<p><i>“Formaremos estudiantes integrales, con sólidos valores y capacidad de adaptación a los constantes cambios que exige un mundo globalizado. Seremos reconocidos como un establecimiento educativo de excelencia, comprometido con el desarrollo de la sociedad, la ciudadanía y el cuidado del medio ambiente. Se nos considerará una institución inclusiva y equitativa, con un proyecto educativo democrático que nos convertirá en una comunidad educativa de excelencia profesional y humana, con una gran capacidad de anticipación e innovación hacia la mejora continua. Somos parte de la nueva educación pública, y líderes indiscutidos en la Educación Técnico Profesional de la región”.</i></p>

Fuente: Liceo Bicentenario Instituto Marítimo de Valparaíso.

Observando y analizando la misión y visión propuesta por el Instituto Marítimo de Valparaíso, promueve la vida sana y la formación ciudadana para ser agentes de cambios sociales y con conciencia oceano orientada, junto con fortalecer los valores relacionados con la honestidad, el respeto, la responsabilidad y el esfuerzo, desarrollando la confianza y la autoestima de cada estudiante, para su proyecto de vida, que se encuentran declaras

institucionalmente no son compartidas por el equipo educativo, especialmente por los docentes, los cuales, al no tener sentido de pertenencia no son transmitidas a sus estudiantes con el fin de promover la convivencia dentro del aula, esta investigación de propuso inicialmente de manera intuitiva, por lo que posteriormente, iniciamos con el proceso de entrevistas con actores docentes y directivos, reconociendo el problema de práctica que debe ser abordado de manera urgente, ya que esta en manos de los adultos pertenecientes al instituto, a través de la primera indagación observamos que era compartido tanto entre docentes como los miembros del equipo directivo. La importancia de abordar temáticas sobre la educación socioemocional nos invita a proponer educar de manera integral, reafirmando la importancia de la comunicación efectiva dentro y fuera del aula para la comunidad educativa, esta mirada inicial invita a revisar en profundidad el PdP definitivo y las causas que podrían estar generando esta problemática.

## **1.2. Problema de práctica definitivo y sus fundamentos**

Luego de diversas conversaciones e indagaciones respecto al problema de práctica, se logra establecer que “Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma asistemáticas y con diferencias de criterios las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje”.

Este problema de práctica es urgente, pues la escasez de acciones institucionales que permitan sociabilizar rutinas sobre las normas de convivencia y el disminuido trabajo colaborativo en torno a la creación de ambientes propicios para el aprendizaje, no han logrado mitigar el desconocimiento al proceder de los docentes respecto a la normativa en situaciones vinculadas a la convivencia dentro del aula, causando que los estudiantes no se adapten a las normas de convivencia debido a las rutinas asistemáticas que presentan los docentes, lo cual repercute directamente en los logros académicos que los estudiantes puedan alcanzar. Asimismo, se convierte en relevante, ya que se vincula al Dominio B (criterio B.3), indicado en el Marco de la Buena Enseñanza (2008), donde nos describe que los docentes deben establecer normas de comportamiento que son conocidas y a su vez comprendidas por sus estudiantes.

La información recogida<sup>3</sup> por medio de las entrevistas realizadas a docentes e integrantes del equipo de gestión<sup>4</sup> permite levantar información respecto a diversas miradas, comportamientos y actitudes que expresan los(as) docentes desde su labor educativa junto a la importancia de la convivencia dentro y fuera del aula. Asimismo, determinar qué prácticas protocolares permiten desarrollar un adecuado ambiente e interacción en el aula.

Relatos de docentes de formación general y equipo directivo recogidos durante la primera indagación realizada por medio de una entrevista, se observan acuerdos entre los distintos miembros del equipo educativo por medio de manifestaciones como: imponer normas de comportamiento de manera autoritaria, sin establecer un convivencia cordial y simétrica en el aula no genera un ambiente favorable para el aprendizaje, sumado a esto, dentro de los comentarios recogidos, es relevante mencionar, algunas de estas evidencias que manifiestan lo urgente y necesario de solucionar el PdP son: "...cuando uno es demasiado estricto al comienzo, imponiendo reglas y todo, como que al final los chiquillos no las toman en cuenta"; "...lo que no me sirve es llegar a la sala autoritario, llegar a la sala exigiendo un silencio absoluto, exigiendo un comportamiento casi robótico", reflejando que los docentes privilegian un ambiente afectivo en el aula para generar compromiso, respeto, escucha y confianza en el estudiante.

Otro de los factores que los actores señalan es que existe un escaso conocimiento por parte de los docentes frente su actuar en distintas situaciones que deben ser abordadas por medio de las normas de convivencia, dado que son transmitidas y aplicadas de forma asistemática, manifestando que "...el profesor no lo sabe, no todos tienen el conocimiento de lo que indica el manual de convivencia..."; "...unos las desarrollan (normas de convivencia) más que otros y de repente hay profesionales que se escapan la norma y dejan las cosas pasar y no lo cuentan..."; "...cada año que cambió el profesor, adquieren nuevas reglas, no son constantes...", lo cual evidencia una oportunidad de mejora frente al trabajo colaborativo respecto a la transmisión y aplicación de las normas de convivencia, debido a que no son compartidas y aplicadas por toda la comunidad educativa con igualdad de criterios.

La información recaudada desde la primera indagación, permitió transitar a la segunda instancia, revelando que, en la institución educativa existe una mayor preocupación por el ámbito curricular, donde adquiere más importancia los resultados, el cumplir con la cobertura, dejando en segundo plano el clima institucional, declarando que "...adquiere más importancia lo curricular, por cumplir..."; "...alguien que entra al marítimo, puede decir que el colegio tiene ya instalado un sistema curricular bien claro, el paradigma que busca el colegio

---

<sup>3</sup> Ver Anexo 2 y 4

<sup>4</sup> Ver Anexo 1 y 3

es un paradigma resultadista, de cobertura, cumplir con cobertura, con ciertos estándares que nos piden...”; “...al colegio le importa la gestión curricular, independiente si yo tengo buena convivencia o no, así de claro...”; “...acá lo que más se valora es la gestión curricular...”, asimismo, reconocen que predomina la “Cultura de la Excelencia y “Cultura de la Evaluación”, dejando una menor representatividad la “Cultura de la Inclusión” junto a la “Cultura Colaborativa”, lo cual permite establecer que la gestión institucional tiene su foco en elevar los niveles académicos de los estudiantes por sobre la gestión de la convivencia.

Los docentes enfatizan que, para generar una sana convivencia escolar, las normas de convivencia deben ser abordadas de manera cercana, afectiva y consensuada, y no de manera autoritaria como es propuesta por el equipo de gestión a cargo del cumplimiento del reglamento de convivencia, en este sentido, destacan que no deberían existir solo sanciones sino también un aprendizaje.

Un antecedente claro que considerar son los puntajes obtenidos en los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) del SIMCE año 2018 respecto al “Clima de Convivencia Escolar”, los puntajes corresponden al Nivel II medio 2018 y se expone la variación de resultados con relación a las evaluaciones anteriores, en el cual se observa una disminución en las Dimensiones de Ambiente de respeto, Ambiente organizado y Ambientes seguro correspondiente al Indicador de Clima de Convivencia Escolar con relación a los años anteriores en los Niveles de II medio 2018. Estos datos expresan un menor nivel de conocimiento de las normas y las sanciones respecto los años anteriores, asimismo, manifiestan una baja predisposición al cumplimiento y respeto de las normas, y se percibe menor seguridad, apoyo y protección para los estudiantes.

Dados los espacios establecidos que existen de manera institucionalizada para realizar un trabajo colaborativo en torno a la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, ya sea en reuniones técnico-pedagógicas o en reuniones de GPT (reuniones de área), son enfocadas al ámbito curricular y no se dispone tiempo establecido para el trabajo colaborativo en torno a la convivencia escolar, solo se enfoca al ámbito de la convivencia institucional de manera reactiva, y por lo tanto son herramientas utilizadas para tomar acciones remediales frente a situaciones que dificultan la enseñanza de los estudiantes.

El desarrollar una labor como docente implica estar constantemente desafiados en la apropiación de conocimientos que se encuentran más allá de lo disciplinar. A estos conocimientos se le suman la habilidad de transmitir y modelar habilidades tanto de comunicación efectiva como socioemocionales, lo que, a su vez permitirá generar los espacios necesarios favorables para

ejercer rutinas y normas efectivas, tanto dentro del aula como fuera de ella. Estos espacios en los cuales se alcanzan climas escolares positivos Durlak et al. (2011, Estándares de la Profesión Docente MBE, 2021) manifiesta que son fundamentales, dado que impactan en el éxito académico, evitan los problemas de comportamiento, promueven mejores relaciones profesor-alumnos, disminuyen el estrés docente y favorecen un clima escolar positivo. Desde esta perspectiva, el valor por conocer y gestionar el interés de todos(as) en el aula, desde una mirada de desarrollo personal nos permitirá a los docentes a potenciar la capacidad de movilizar un proceso de educación integral entre conocimiento disciplinar, el diálogo, comunicación y autoconocimiento emocional y su gestión serán fundamentales para una mejora educativa sustentada.

El proceso educativo ha tenido cambios sustanciales con relación al foco central o el actor principal del proceso de enseñanza - aprendizaje, ya sea en los docentes, estudiantes o estrategias didácticas necesarias centradas los estados cognitivos de nuestros estudiantes. Autores como Darling-Hammond et al. (2020, Valoras UC, 2018), reconocen la importancia de valorar cada uno de los factores como esenciales en la transformación a nivel cultural y social, por lo que se deja de manifiesto que el proceso de aprendizaje va más allá del núcleo pedagógico propuesto por Richard Elmore, el cual define que las capacidades docentes están presentes en las interacciones visibles entre el docente, el estudiante y los conocimientos, sino que a esta interacción entre docente y estudiante debe integrar la comunicación efectiva y la comprensión mutua de intereses tanto del docente como del estudiante junto a los motivos que nos abren las puertas al aprendizaje, este diálogo entre la interacción del núcleo pedagógico y la importancia de la comunicación y comprensión efectiva tendrá como producto un ambiente propicio para el desarrollo del aprendizaje y la sana convivencia. En palabras de Milicic y Aron (2017) “Un ambiente acogedor, de cuidado y basado en relaciones de apoyo genera mayor participación, regulación emocional, competencia social y disposición por parte de los/as estudiantes a involucrarse en tareas cognitivamente desafiantes” permitiendo una interacción de compromiso y confianza.

La necesidad de encontrar la fórmula para generar educación de calidad impide reconocer el valor de cada una de las partes de manera integral, ya que a través del tiempo las políticas han demostrado que por sí solas no son suficientes, por lo que, los líderes educativos tienen la responsabilidad social y cultural de transformar la educación en una herramienta útil para nuestra sociedad otorgando la capacidad de comprender que deben evitar tener una mirada céntrica sino más bien ampliada que permita alcanzar una educación

integral y a su vez profunda, donde la interacción en el aula efectiva se encamine en valorar la importancia profesional, afectiva y emocional en el docente y este a su vez reconozca y valore que la transposición didáctica de conocimientos, no es suficiente sino integramos los conocimientos emocionales y comunicacionales necesarios para alcanzar los ambientes propicios y de sana convivencia, que beneficien el desarrollo de aprendizajes esenciales en la formación de futuros ciudadanos con competencias integrales con capacidad de contribuir al crecimiento sociocultural. El tránsito de generado por cada una de las indagaciones, iniciando de manera intuitivo nos permitió reconocer las posibles causas que podrían estar provocando el PdP también intuitivo, posteriormente investigamos el centro educativo por medio de diversas entrevistas a 5 actores educativos, lo que a través de las nuevas evidencias recogidas movilizaron la modificación tanto del PdP como de las causales propuestas.

Tabla 3: Problema de práctica intuitivo inicial.

<b>Problema de práctica intuitivo e inicial</b>		
Los docentes de enseñanza media	establecen rutinas asistemáticas al inicio de la clase	para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje propuesto en el protocolo institucional.

Fuente: Ficha nº4

Este proceso evidencio que las causales se pueden distribuir en 5 grandes ámbitos: i) Docentes, ii) Equipo de convivencia iii) Equipo de gestión, iv) Creencias y iv) Cultura junto con definir el PdP final.

Tabla 4: Problema de práctica final.

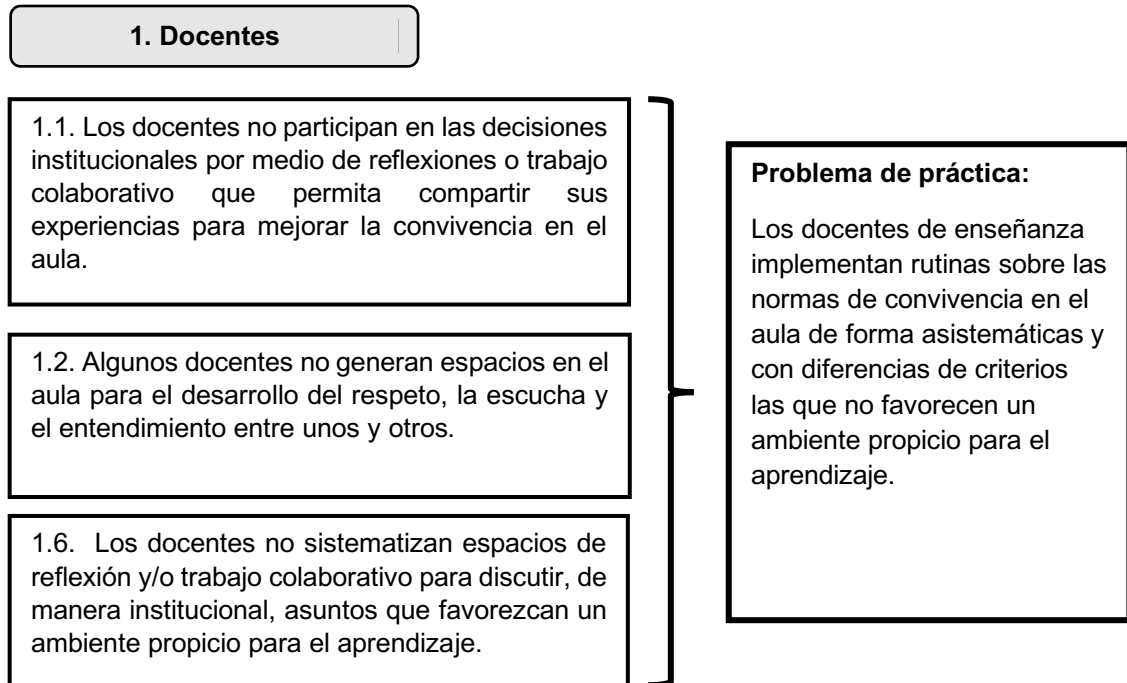
<b>Problema de práctica reformulado o ajustado a partir de la reflexión posterior a la 2ª indagación</b>		
Los docentes de enseñanza media	implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma asistemáticas y con diferencias de criterios	las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje.

Fuente: Ficha nº4

### 1.3. Causas del problema y sus fundamentos

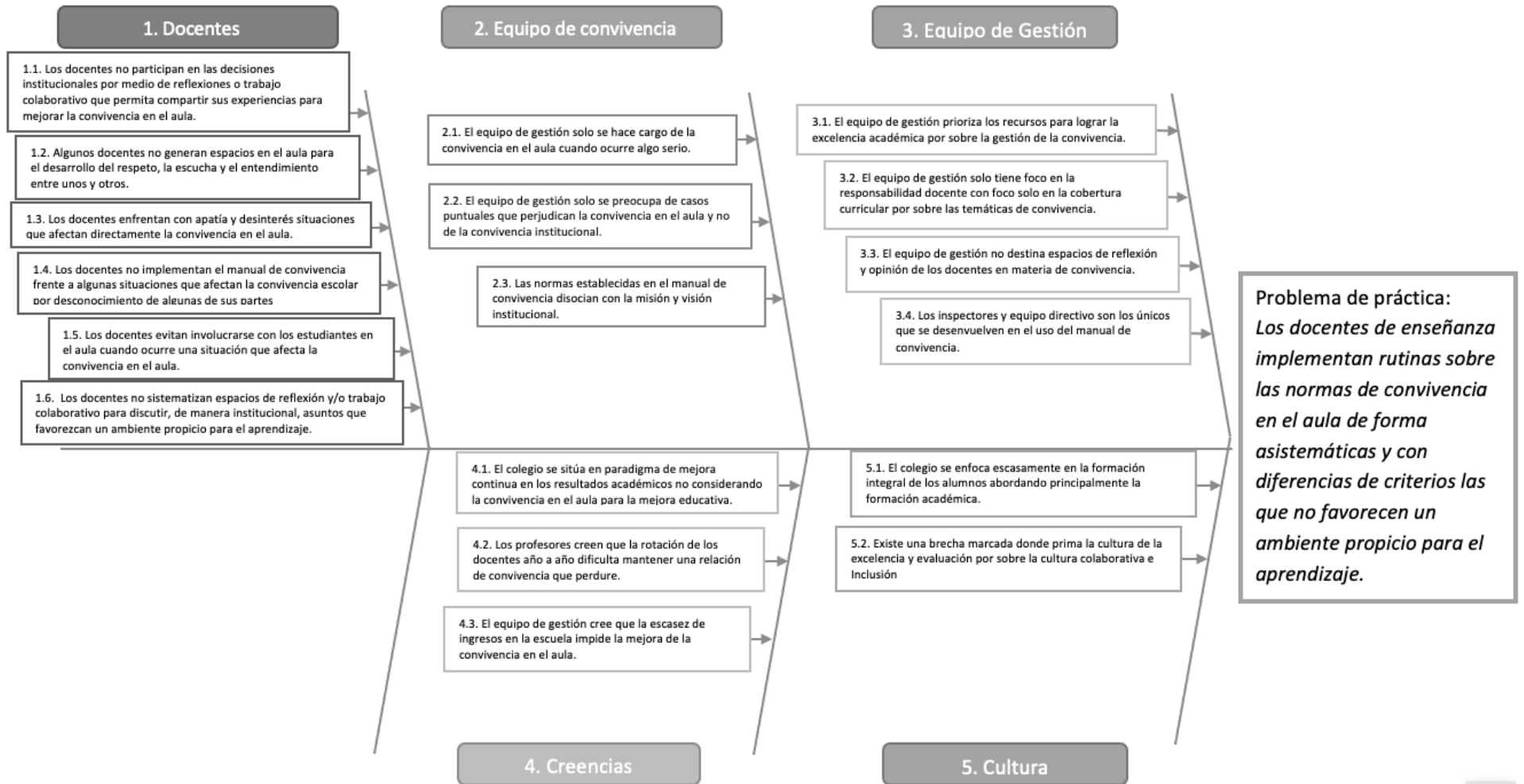
Como fue mencionado en el apartado anterior, tanto el PdP como las causas que provocan la problemática final, sufrieron modificación debido a las entrevistas realizada a 5 actores educativos de Instituto junto a las indagaciones externar realizar por medio de bibliografía y prácticas similares al contexto propuesta en esta investigación. Este proceso minucioso permitió definir 5 grandes ámbitos de causales presentes en el siguiente Diagrama de Ishikawa, de los cuales, como dupla, nos centramos en el ámbito docente, donde seleccionamos 3 causales fundamentales en la movilización del cambio.

Tabla 5: Causas movilizadoras del ámbito docente.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Diagrama de Ishikawa final.



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa anteriormente, es posible reconocer 5 ámbitos de categorización para las causales del PdP, ámbito: Docente, Equipo de convivencia, Equipo de gestión, Creencias y Cultura educativa.

La información obtenida por medio de los entrevistados(as) en torno a cada uno de los ámbitos, nos permitió reconocer el lente con el cual los docentes y miembros directivos observan la convivencia escolar como un proceso apalancador en el logro del éxito escolar.

### **1. Ámbito Docente.**

En el ámbito docente se puede observar que los actores involucrados reconocen que la gestión curricular tiene mayor relevancia institucional que la gestión en convivencia escolar, debido a las presiones tanto institucionales como ministeriales, lo cual provoca una escasez de tiempo para dedicarse a la mejora en el ámbito de convivencia escolar. Por otra parte, los actores mencionan que las normas de convivencia establecidas a nivel institucional no reflejan la visión y objetivos comunes de la comunidad, ya que, al equipo educativo no se consulta su opinión, sino que estas acuerdos y normas establecidas son dictaminadas por el equipo de gestión y luego expuestas a la comunidad, las cuales según los actores deben cumplir “nos guste o no nos guste”

### **2. Ámbito Equipo de convivencia escolar.**

En el ámbito de la convivencia escolar, los entrevistados manifiestan que las situaciones relacionadas con la mejora en convivencia escolar se llevan a cabo solo en las instancias donde los y las estudiantes ya cometieron una infracción de acuerdo con el reglamento de convivencia escolar, momento que ya no es posible abordarlo desde el diálogo, sino que debe ser resuelto desde la sanción. Situación que según su reglamento institucional no se condice con la misión, la cual declara “Formaremos estudiantes integrales, con sólidos valores y capacidad de adaptación a los constantes cambios que exige un mundo globalizado con una gran capacidad de anticipación e innovación hacia la mejora continua” las instancias punitivas no permiten a sus estudiantes alcanzar la capacidad de adaptación si estos no son conscientes de la importancia de reconocer el sentido que tiene cumplir con las normas de convivencia escolar y como influyen en el ambiente de aula al momento de interactuar en torno al aprendizaje. Por otra parte, manifiestan que las normas

son remediales y no preventivas por lo que son aplicadas solo en los y las estudiantes que se encuentran transgrediéndolas, lo que impide solucionar el problema de raíz, desde la prevención institucional con fines comunes que permitan mejorar el clima desde el aula, la sala de profesores hacia un clima positivo escolar.

### **3. Ámbito Equipo gestión.**

En el ámbito de la gestión escolar, los actores entrevistados, mencionan que el tiempo otorgado, los recursos materiales, recursos humanos y recursos económicos no son distribuidos de manera similar. Mencionan que “se trata de mejorar e invertir pero no se logra”, ya que no existen los recursos económicos y el tiempo para invertir en la sana convivencia escolar, por lo que, la principal prioridad institucional es la gestión académica, los actores manifiestan que si los recursos se lograran distribuir de manera equitativa o similar tanto en la gestión académica como en la gestión en convivencia escolar, traería bastantes beneficios a la escuela entre los cuales, mayor disposición a aprender y participar por parte de los alumnos. Los actores no hacen mención a la sana convivencia entre el resto del equipo educativo de la escuela.

### **4. Ámbito Creencias.**

Como síntesis del ámbito de creencias se observa que los entrevistados mencionan que en relación al ambiente propicio para el aprendizaje desde la visión del manual de convivencia debe ser sancionador y de este modo evitar que sucedan situaciones de conflicto, existen normas preventivas, no se ejemplifica cuales, pero en general, los actores asocian las normas a acciones punitivas y castigadoras, a pesar de reconocer que el ambiente propicio se obtiene a través del respeto, la comunicación, la capacidad de escucha, la confianza, donde debe primar la salud mental de cada uno de los participantes en el aula, ya que, ellos argumentan que el alcanzar un ambiente propicio o favorable de aprendizaje es responsabilidad de todos.

## **5. Ámbito de Cultura.**

Respecto a la categoría de Cultura Educativa, según las respuestas recogidas por los actores prima una cultura de altas expectativas y foco en el aprendizaje de los alumnos (Cultura de Excelencia) y una cultura de evaluación permanente y responsabilizada por los resultados educativos (Cultura de la Evaluación), lo cual corrobora los relatos anteriormente recogidos en las entrevistas según la percepción de los docentes respecto a la gestión curricular que predomina y la cual recibe una mayor cantidad recursos humano, de tiempo, económicos, físicos entre otros disponibles.

Por otro lado, se muestra por medio de los datos recogidos que la cultura del reconocimiento, atención a las diferencias y gestión de la diversidad en la escuela (Cultura de la Integralidad) y la cultura de colaboración y sentido de comunidad en la escuela (Cultura Colaborativa) son de menor representatividad, asimismo, la pregunta 7 nos indica que no hay una responsabilidad compartida respecto a transmitir el sentido institucional sobre las normas de convivencia, al igual que no hay un trabajo colaborativo en desarrollo y confección de estas normas, se realizan trabajos aislados y asistemáticos donde el protagonismo es de algunos pocos y de forma parcelada. Para finalizar, esto viene a evidenciar la falta de coordinación en el establecimiento respecto al sentido de institucionalidad y convivencia, en contraste con la gestión curricular.

## Capítulo 2. “Plan de mejora”

### 2.1. Descripción de las prácticas deseadas

Esta sección nos permite visualizar cada una de las causas que como dupla logramos recolectar a través de las diversas entrevistas de indagación realizadas sobre actores docentes y directivos. Esta recolección de información nos llevó a reconocer diversos ámbitos mencionados y descritos anteriormente, que podrían impactar en nuestro PdP. En este proyecto centramos nuestra mirada sobre el ámbito docente junto a sus prácticas deseadas que permitirían subsanar las causas del problema, proyectando nuestro plan de mejora hacia un camino claro por medio de diversas actividades que movilicen las prácticas docentes que se encuentran cristalizadas y que no son fácilmente reconocibles, pero deben ser abordadas y evidenciadas desde el diálogo y la comunicación efectiva en pos de una mejora institucional en convivencia escolar.

Tabla 7: Problema de práctica y Práctica deseada

Problema de práctica	Causas del problema	Prácticas deseadas (específicas)	Práctica deseada
Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma asistemáticas y con diferencias de criterios las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje.	1.1. Los docentes no participan en las decisiones institucionales para la mejorar de la convivencia en el aula.	1.1. Los docentes participan en las decisiones institucionales para la mejorar de la convivencia en el aula.	Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma regular y con consensuada lo que favorece un ambiente propicio para el aprendizaje.
	1.2. Algunos docentes no generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.	1.2. Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.	
	1.6. Los docentes no cuentan con espacio para reflexionar de convivencia escolar en las reuniones de GPT (Grupos Profesionales de trabajo).	1.6. Los docentes cuentan con espacio para reflexionar de convivencia escolar en las reuniones GPT.	

Fuente: Elaboración propia.

## **2.2. Caracterización de los recursos internos**

Previamente a la caracterización de los recursos tanto internos como externos, observamos que en al indagar sobre los recursos internos presentes en el instituto Marítimo de Valparaíso, se declararon elementos trascendentales en el diseño del plan de mejora, debido a lo necesario y urgente que es solucionar la problemática del ambiente en el aula entre docente y estudiante generado debido a lo asistemático de la implantación de rutinas de convivencia en el aula. En esta tabla se organizan los recursos presentes en la organización escolar junto a los actores que contribuyen en la solución del PdP. Los recursos mencionados fueron distribuidos por categorías: a) Conocimiento, habilidades y competencias, b) Valores y aspiraciones, c) Rutinas y hábitos, d) Herramientas, instrumentos y artefactos en uso y e) Roles. Los que nos permite describir los recursos propios de cada categoría y/o las personas que son parte de ese recurso junto a la relación que existe entre estos recursos evidenciados y nuestro PdP. Finalmente, se visualiza las evidencias que sustentan la existencia de los recursos internos tanto desde un punto de vista del individuo como desde la organización institucional.

Tabla 8: Evidencias que sustentan los recursos internos.

<p>Caracterización de Recursos</p> <p>Categoría de Recursos</p>	<p>Describe el recurso en su establecimiento o en las personas que trabajan en él.</p>	<p>¿De qué manera los recursos se relacionan con el problema de práctica? Explicación</p>	<p>¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?</p>
<p><b>Conocimiento, habilidades y competencias</b></p>	<p><b>Equipo de Desarrollo Profesional Docente:</b> espacio de apoyo para docentes, en el que se conjuga la profesionalización, colaboración y autonomía de los/as maestros/as frente a los desafíos profesionales permanentes que nuestra labor demanda.</p> <p><b>Equipo de Apoyo Psicosocial:</b> Se encargan de disminuir las barreras para el aprendizaje que enfrentan estudiantes en situación de vulnerabilidad.</p>	<p><b>Equipo de Desarrollo Profesional Docente:</b> se vincula con el problema de practica ya que el Equipo de Desarrollo Profesional Docente puede gestionar capacitaciones y perfeccionamiento de docentes, al igual que puede presentar investigaciones y crear redes entre distintas escuelas con experiencias de la comunidad que favorezcan la convivencia escolar en el aula, las cuales pueden ser presentadas como experiencia a nuestra escuela.</p> <p><b>Equipo de Apoyo Psicosocial:</b> Ya que se encuentra ligado al contexto social de los estudiantes, el equipo psicosocial puede abordar temáticas relacionadas con la convivencia de los estudiantes tanto en el contexto familiar como en la escuela. Asimismo, puede presentar distintas temáticas que permitan generar una sana convivencia en el aula.</p>	<p><b>Equipo de Desarrollo Profesional Docente:</b> Han sido parte importante de la formación profesional de los docentes en el aula en diferentes instancias y se sustenta en informes y actas de consejo técnico pedagógico, capacitaciones y perfeccionamientos.</p> <p><b>Equipo de Apoyo Psicosocial:</b> Cuenta con la disposición y experiencia de años en la escuela, por lo cual se evidencia su existencia en las fichas de seguimiento que realizan a los estudiantes y las actas de las intervenciones que realizan en jefatura para generar una sana convivencia en el aula.</p>

<b>Caracterización de Recursos</b> <i>Categoría de Recursos</i>	Describa el recurso en su establecimiento o en las personas que trabajan en él.	¿De qué manera los recursos se relacionan con el problema de práctica? Explicación	¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?
<b>Valores y aspiraciones</b>	<b>Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos:</b> Existe el valor arraigado en la institución del trabajo colaborativo entre pares y departamentos que involucran la comunidad para generar una mejora institucional de manera colectiva y participativa.	<b>Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos:</b> El trabajo colaborativo se vuelve relevante ya que los docentes son capaces de escuchar, debatir, analizar, reflexionar, crear criterios y desarrollar conclusiones de manera participativa respecto a experiencias y temáticas que se relacionen con la buena convivencia en el aula.	<b>Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos:</b> Se evidencia por medio del registro en el Libro de asistencia de Reuniones Técnico-Pedagógica.
<b>Rutinas y hábitos</b>	<b>Reuniones Técnico-Pedagógica:</b> Reuniones en las que se coordina y se da una visión de conjunto al trabajo de los distintos Niveles y se desarrolla de forma transversal a las disciplinas.	<b>Reuniones Técnico-Pedagógica:</b> Las reuniones se relacionan con la necesidad de convocar al colectivo de los docentes en la entrega de información oportuna, análisis de necesidades educativas y trabajo en equipo conforme a la sana convivencia en el aula.	<b>Reuniones Técnico-Pedagógica:</b> Se sustenta en los registros del Libro de Actas de Reuniones Técnico-Pedagógica.

<b>Caracterización de Recursos</b> <i>Categoría de Recursos</i>	Describa el recurso en su establecimiento o en las personas que trabajan en él.	¿De qué manera los recursos se relacionan con el problema de práctica? Explicación	¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?
<b>Herramientas, instrumentos y artefactos en uso</b>	<b>SIMCE:</b> Es el sistema de evaluación que la Agencia de Calidad de la Educación utiliza para evaluar los resultados de aprendizaje de los establecimientos, evaluando el logro de los contenidos y habilidades del currículo vigente, en diferentes asignaturas o áreas de aprendizaje, además recoge información sobre docentes, estudiantes, padres y apoderados por medio de cuestionarios.	<b>SIMCE:</b> Se relaciona con el problema de práctica ya que indica específicamente como han descendido los índices en torno al Clima de Convivencia Escolar en las Dimensiones de Ambiente de Respeto, Ambiente Organizado y Ambiente Seguro.	<b>SIMCE:</b> Se apoya en los resultados obtenidos cada año por el colegio y que son entregados por la Agencia de Calidad de la Educación
<b>Roles</b>	<b>Profesor jefe:</b> Líder que acompaña a los estudiantes en su proceso educativo durante un año y, a veces, por más tiempo.	<b>Profesor jefe:</b> Se acerca a nuestro PdP desde la conexión que recibimos de los estudiantes, por medio del profesor jefe, en cuento a su pensar y sentir en diferentes situaciones de la convivencia escolar y sus gustos propios.	<b>Profesor jefe:</b> Son asignados por dirección a los diferentes cursos de cada nivel quedando establecido como profesor jefe en el organigrama. Desarrolla horario de jefatura y Reuniones de apoderados.

Fuente: Elaboración propia.

### **2.3. Recursos externos que aportan a la propuesta de mejoramiento**

Los recursos externos fueron propuestos posteriormente a la entrevista que nos permitió indagar sobre las posibles causas de nuestros PdP que hasta el momento se encontraba inicialmente basado desde lo intuitivo y posteriormente explorado por medio de entrevistas indagatorias, los datos recolectados frente al PdP nos invitó a robustecer la fundamentación sobre el impacto que las prácticas deseadas propuestas generarían a nivel organizativo, lo que nos llevó a recurrir a autores expertos en el tema de convivencia escolar a nivel de aula como a nivel institucional desde una mirada propuesta desde la educación integral propuesta desde la visión institucional, fomentando el diálogo propuesto desde el núcleo pedagógico junto al reconocimiento de emociones y gestión la gestión de ellas a través de la comunicación efectiva, el respeto y la capacidad de escucha, es por esta razón que desde la situación histórica chilena, las necesidades y competencias que debemos tener presente como del ciudadano del siglo XXI junto a las políticas públicas en educación en torno a la educación integral de nuestros(as) estudiantes y la relación directa con la construcción de ambientes propicios para el aprendizaje

En este sentido, las políticas de convivencia, el sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar (SACGE), junto a los Estándares de la Profesión Docente MBE (2021) actualmente manifiestan, la importancia de construir ambientes favorables que permitan determinar el acercamiento efectivo al aprendizaje, a través de las competencias personales y sociales necesarias, que permitan desenvolverse de manera cómoda y segura. Esta necesidad, nos invita a interiorizarnos en el desarrollo integral de nuestros estudiantes. Sin embargo, la valoración actual en las instituciones escolares se encuentran focalizadas en la adquisición de conocimientos académicos y los resultados de los procesos educativos, invisibilizando factores primordiales que se encuentran presentes en el proceso de enseñanza – aprendizaje como la convivencia escolar junto a su implicancia directa en el aprendizaje de nuestros estudiantes, lo cual va más allá de la adquisición de aprendizajes significativos, donde nuestros estudiantes valoran y reconocen la importancia del nuevo conocimiento y la posibilidad por medio de este de adquirir nuevos conocimientos, sino más bien, debe estar dirigido al logro de aprendizajes profundos que permitan “lograr el dominio, la transformación y la utilización de ese saber para resolver problemas reales en los contextos en que se desenvuelve y desenvolverá cada estudiante” (Estándares de la Profesión Docente MBE, 2021, p.65). Es por esta razón, que es trascendental dejar en

evidencia que según Darling-Hammond et al. (2020, Valoras UC, 2018), “el aprendizaje es un proceso transaccional que involucra a estudiantes y docentes en una relación basada en la comunicación efectiva y la comprensión recíproca de los intereses y motivos del otro”, lo que nos lleva a reflexionar que la interacción educativa en el aula va más allá del proceso de planificación de conocimientos, actividades y evaluaciones, sino también nos encontramos con un nuevo factor, la comunicación efectiva dentro del aula, por lo que es necesario que el o la docente se encuentre totalmente comprometido en saber cómo establecer vínculos con sus estudiantes e integrarla al qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar desarrollando un proceso integral entre comunicación y conocimiento. Asimismo, a través de la comunicación efectiva se adquiere mayor preocupación tanto por el estudiante como por su persona. Este nuevo ambiente de aula con un clima favorable se vuelve una realidad aún más compleja para el docente, debido a la cantidad de factores que influyen en el proceso educativo. Sin embargo, este desafío permitirá transformar y enriquecerá el vínculo comunicativo y comprensivo entre docente – estudiante, generando según los autores Milicic y Aron (2017) “Un ambiente acogedor, de cuidado y basado en relaciones de apoyo genera mayor participación, regulación emocional, competencia social y disposición por parte de los/as estudiantes a involucrarse en tareas cognitivamente desafiantes” (Agencia de la Calidad, 2017).

El crear ambientes propicios y efectivos para el aprendizaje a través de la comunicación efectiva, nos proporciona nuevos desafíos, estos se encuentran dirigidos desde la comunicación efectiva hacia la regulación emocional por parte de los estudiantes, a través del aprendizaje socioemocional. En síntesis, la educación integral en nuestros estudiantes debe ser abordado desde el aula por medio del qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar junto con el cómo establecer vínculos efectivos entre docente – estudiante. Este planteamiento, no presenta el desafío que implica ser docente, ya no como transmisor solo de conocimientos, sino también como un agente que promueve la adquisición de habilidades tanto personales como interpersonales, donde se enseña la comunicación, la colaboración, el manejo en la resolución de conflictos y la toma de decisiones junto a las regulaciones de emociones, a través del modelaje y estrategias que permitan reconocer, regular y afrontar sus emociones. Estas habilidades según el autor Durlak et al. (2011, Estándares de la Profesión Docente MBE, 2021) son fundamentales, dado que impactan en el éxito académico, evitan los problemas de comportamiento, promueven mejores relaciones profesor-alumnos, disminuyen el estrés docente y favorecen un clima escolar positivo.

Desde la perspectiva docente, se observa que “... el clima escolar positivo no sólo beneficia los logros académicos de los estudiantes, sino que también conlleva el desarrollo de una atmosfera de trabajo que favorece la labor de los docentes y el desarrollo de la organización escolar (Arancibia, 2004; Bellei & cols., 2004, Valoras UC, 2018), dejando en evidencia que el clima escolar no es neutro, sino que impacta obstaculizando o facilitando las metas propuestas como comunidad educativa. Es por ello, que debemos priorizar el desarrollo organizativo escolar promoviendo la comunicación efectiva, la resolución de dificultades, el trabajo colaborativo y tomar decisiones conjuntas y oportunas, ya que las escuelas con climas escolares positivos favorecen el desarrollo personal por parte de los docentes y el de sus estudiantes. Este tipo de clima “facilita el aprendizaje de todos quienes lo integran; los miembros del sistema se sienten agrados y tienen la posibilidad de desarrollarse como personas, ..., sensación de confianza en las propias habilidades, creencia de la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña ...” (Valora UC, 2008, p.4).

Howard y colaboradores (1987, cit. en Arón y Milicic, 1999, p.32, Valoras UC, 2008, p.4) en uno de sus estudios con diversas escuelas que destacan a nivel de Clima Social, evidenciaron los facilitadores que potencian el desarrollo de la persona, entre ellos se encuentra: El conocimiento continuo, el académico y social, el respeto, la confianza, la moral alta, la cohesión, la oportunidad de input, la capacidad de renovación y cambio, el cuidado y preocupación por sus estudiantes. Al paso de los años los autores Arón y Milicic (1999, Valoras UC, 2018) integraron nuevos facilitadores que amplían la mirada otorgando mayor especificidad y detalle de los ámbitos que impactan en el clima escolar, como: El reconocimiento y valoración de los miembros educativos, el ambiente físico apropiado, la realización de actividades variadas y entretenidas, la comunicación respetuosa y la cohesión en el cuerpo docente. Estos facilitadores nos permiten evidenciar la relevancia del desarrollo personal en las escuelas, por lo que el docente que se sienta parte de su comunidad alcanzará la satisfacción en cada uno de estos ámbitos, permitiendo un grado de bienestar por lo que a su vez, en palabras de Milicic y Aron (2017, Estándares de la Profesión Docente MBE, 2021) declaran que: “las interacciones pedagógicas son modificables por los/as docentes, quienes pueden crear climas escolares que favorezcan relaciones sociales positivas y la disposición de sus estudiantes a adoptar las normas y valores que propicia cada proyecto educativo institucional” promoviendo el desarrollo efectivo del momento de enseñanza – aprendizaje, con base en los aprendizajes profundos y socioemocionales.

El docente como agente motivador y transformador, debe estar situado favorablemente en un estado laboral de bienestar y reconocimiento profesional, en este sentido Howard y colaboradores (1987, Valoras UC, 2008, p.4) plantean que la capacidad de Input, es decir, la posibilidad como docente de involucrarse en la toma de decisiones validando sus propuestas e ideas, permite construir a nivel personal y profesional el sentido de apropiación y bienestar, además de ser validados como actores principales en la interacción en el aula. Esta capacidad de corresponsabilidad escolar permite a los docentes alcanzar el sentido de pertenencia en la escuela, la participación, la convivencia en espacios democráticos por medio de diálogos comunicacionales efectivos. Lo que, en definitiva, favorece el objetivo común que uno se plantea al ser educador y ser parte de una comunidad, la cual es formar a nuestros estudiantes con altas expectativas en su aprendizaje integral a través de aprendizajes profundos y socioemocionales concediendo herramientas que permitirán facilitar la gestión intelectual y emocional de nuestros estudiantes en su trayectoria de vida.

Finalmente, recurrimos a una fuente externa que como escuela hayan implementado propuestas para la mejorar en el ámbito de la convivencia escolar, con el fin de progresas en el diálogo entre los distintos actores de la comunidad educativa junto mantener o superar los altos resultados académicos tanto internamente como a nivel regional.

En esta instancia recurrimos a una entrevista con la Coordinadora de Orientación del Instituto Alonso de Ercilla, colegio particular pagado de la comuna de Santiago perteneciente a la Congregación de los Hermanos Maristas

La entrevista se realizó con preguntas que nos permitieron levantar información sobre instancias similares de implementación de rutinas sistemáticas en aula, en torno a la convivencia escolar para generar adecuados ambientes de aprendizajes. Asimismo, los impulsores de cambio y actividades que se relacionen con nuestros sustentos respecto a sus prácticas institucionales.

La coordinadora nos menciona en la entrevista que a partir de un problema de convivencia que resulta desde el comportamiento de los estudiantes y la crítica por parte de los apoderados frente a los bajos resultados académicos que han sido alcanzados en los últimos años como institución educativa se ven enfrentados a diseñar un plan de mejora tanto la convivencia en el aula como la convivencia con la comunidad en general.

Por lo cual, dado lo antecedentes, datos recolectados y pensando en abordar esta problemática de convivencia de manera oportuna, se comienza a desarrollar intervenciones con los estudiantes y capacitaciones a los docentes con el propósito de que los problemas de abusos entre estudiantes empiecen a descender. También se intervino a cursos donde la convivencia se ve en desmedro debido al comportamiento y actitud de sus estudiantes.

Este proceso de mejora se desarrolló desde los recursos internos como: el equipo de gestión, docentes y equipo de orientación. Pero sin duda existen recursos que permitieron sostener un cambio y mejora institucional. Una de las palancas que permitieron movilizar la mejora en la escuela, fueron a treves de capacitaciones con los docentes junto con el plan de intervención dirigido directamente con los estudiantes. Aquellos elementos que permitieron facilitar que en la escuela cambios y mejoras en las practicas institucionales son:

- i) Que el coordinador paso a ser miembro del equipo directivo, por lo tanto, tiene una mayor influencia, participación y aporte en las decisiones.
- ii) El otorgar más tiempo para el trabajo con los docentes tutores junto al equipo de orientación
- iii) El pertenecer a una congregación donde existen lineamientos que son transversales en cuanto en lo moral y en la mejora académica.
- iv) Los recursos económicos con los cuales cuentan la escuela fueron dispuestos para el plan de mejora, planteando un sistema equitativo de recursos.
- v) El compromiso por parte de las familias en la educación de los estudiantes.

Por otra parte, nos mencionaron que existieron elementos que obstaculizaron permanentemente los cambios y mejoras en la escuela, entre ellos se encuentra que:

- i) La escuela no deja de depender de los resultados académicos para ser reconocida, es por ello, que el conservar una perspectiva academicista limita la cantidad de recursos tanto económico como humano al momento que son dispuestos a iniciativas distintas y que no tengan retribución inmediata en el ámbito académico.
- ii) Lo docentes presentan una mirada educativa no acorde al siglo XXI, con una mirada marcada en lo académico y normativo.

Esto es posible observarlo en el siguiente vaciado de datos obtenido a través de la entrevista realizada a la Coordinadora de Orientación del Colegio Alonso de Ercilla:

Tabla 9: Vaciado de datos entrevista actor externo.

Categoría	A1	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
<p>El problema de práctica y la práctica deseada de su investigación</p>	<p>1. ¿Qué situación o nudo crítico intencionó modificar la práctica del Docente en el aula de su escuela?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La estudiante tenía en su celular fotos desnuda y le sacaron pantallazo (fotos) desde su celular y las enviaron al celular de la compañera.</li> <li>• Las fotos las empezaron a difundir y cómo reaccionaron los alumnos, a favor de los compañeros (los que difundieron la foto), no a favor de la compañera, fue lo que nos llamó mucho la atención.</li> <li>• Como reacciona el entorno nos llamó muchísimo la atención, de que la sanción era para la chica, de decir “bueno, ella tenía fotos desnudas, se la estaba buscando”, siendo que ni siquiera las compartió.</li> </ul>	<p>El nudo critico fue una situación de vulnerabilidad y bullying que vivió una estudiante, difundiendo fotos de la estudiante desnuda, por lo cual, el equipo de gestión al darse cuenta de que a la que se castiga socialmente es a la estudiante que fue afectada con esas fotos y no a los que participaron de la difusión de estas, empiezan a indagar que sucede con los estudiantes.</p> <p>Llama la atención a los docentes y la comunidad profesional el comportamiento que los estudiantes muestran en un entorno educativo, en donde las practicas que desarrollan la convivencia entre estudiantes en el aula son un pilar fundamental al ser un colegio perteneciente a la Congregación de los Hermanos Maristas.</p>	<p>Se desarrolla un problema de convivencia que resulta desde el comportamiento los estudiantes, pero asimismo la institución educativa se ve juzgada pues estudiantes y apoderados no encuentran que la sanción se deba realizar, restándole importancia a lo que los estudiantes hicieron con su compañera.</p> <p>Por lo cual, dado lo antecedentes, datos recolectados y pensando en abordar esta problemática de convivencia de manera oportuna, se comienza a desarrollar intervenciones a los estudiantes y capacitaciones a los docentes con el propósito de que los problemas de abusos entre estudiantes empiecen a descender. También se intervino a cursos donde la convivencia se ve en desmedro debido al comportamiento y actitud de sus estudiantes.</p>

A1	Síntesis Pregunta
<p>2. ¿Qué antecedentes y/o datos evidenciaban esta situación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando nosotros ponemos disciplinares para ellos fue el escándalo de por qué son tan estrictos con los compañeros si fue solo un error.</li> <li>• Había algo que no estábamos viendo y que no estábamos abordando, y eso se relacionó después con la situación de los abusos.</li> </ul>	<p>Compañeros y apoderados no encuentran justo que se sancione a los estudiantes por esta situación que no favorece la convivencia dentro y fuera del aula. Otro antecedente es que el equipo de convivencia y orientación comenzaron a observar que en la escuela se desarrollaban situaciones de abusos entre estudiantes, antecedentes no declarados por los docentes, pues esta situación escapa del comportamiento cotidiano que fomenta el docente en el aula.</p>
<p>3. ¿Cuáles fueron o son las rutinas incorporadas al aula, que les permitió disminuir y/o eliminar este nudo crítico?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación de los alumnos, de que ellos también fueran participando tanto en los temas.</li> <li>• También las jornadas de orientación, de que estamos teniendo al año dos jornadas de orientación, que ahora se fusionaron con las de pastoral, pero son dos momentos en donde se para todo el aprendizaje durante estos dos días, y se hacen dinámicas para ellos, y se trabajan diferentes temas, dependiendo de la necesidad</li> </ul>	<p>Para disminuir este nudo crítico relacionada con la convivencia escolar se fueron abordando distintas temáticas por orientación en el aula, en diferentes jornadas, tanto para estudiantes donde se tratan estos temas, como para docentes, los cuales son capacitados y participan en jornadas de reflexión.</p> <p>Se busca que los estudiantes expresen sus emociones en diferentes instancias educativas, y que si necesitan ayuda puedan contar tanto con sus mentores como con los profesionales pertenecientes al equipo de orientación.</p> <p>Por otro lado, se desarrolla un trabajo de forma aislada para aquellos cursos que muestren problemas de convivencia y comportamiento en las clases y, además, en el caso de uso constante de celulares por</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la sección más pequeña se ha intencionado mucho más la expresión de emociones con diferentes cosas, ponte tú, que al principio del día los chicos pinchan con el clip que como vienen ellos, que se habla de eso...</li> <li>• Los más chicos como están más tiempo con el tutor(a), todas las mañanas se comienza con la oración y que con él ¿cómo estamos? y después ya se puede iniciar las actividades.</li> <li>• Otra rutina es el trabajo en conjunto que tiene la coordinación de orientación e inclusión con los profesores y entrando a la sala de clase.</li> <li>• Con los niños más grandes no se realizan estas rutinas establecidas como todos los días, identificar en qué emoción vengo, pero si el poder hablar y expresar, siempre teniendo la opción si lo quiero decir en público, sí lo quiero compartir en un pequeño grupo o me lo prefiero quedar para mí y con las puertas siempre muy abiertas de todo el equipo de orientación.</li> <li>• Si los alumnos no se escuchan entre ellos, tienen problemas para hacer los trabajos en grupo, no escuchan al profe, tienen problemas de conducta, ocupan mucho el celular, qué sé yo, cualquier cosa como más de las conductas en</li> </ul>	<p>parte de los estudiantes, se crearon casilleros para que se dejen los teléfonos ahí, donde son los docentes quienes deben velar por que esto se cumpla.</p>	
--	--	--	--

	<p>sala, también se hace un plan de intervención especial para ese curso, cuando ya no nos sirve lo ya establecido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esto mismo de los celulares, el año antepasado pusimos los casilleros, los alumnos tienen que dejar el celular ahí, no lo pueden tener cerca, lo logramos, pero a la vuelta de pandemia ha costado mucho recuperarlo.</li> </ul>		
<b>Categoría</b>	<b>A1</b>	<b>Síntesis Pregunta</b>	<b>Síntesis Categoría</b>
Impulsores de cambio y actividades	<p>4. ¿Qué actores fueron claves en esta experiencia? ¿Y cómo se apropiaron e involucraron los Docentes, el Equipo de Convivencia y Equipo Psicosocial en esta práctica?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El equipo directivo, porque el equipo directivo es el que da los tiempos para trabajar con los profesores, de darle la importancia al clima, al bienestar emocional de los alumnos para un aprendizaje, porque si no viene el equipo directivo no resulta. Los que forman parte del equipo directivo son el rector, los directores de cada sección, que tenemos cuatro secciones, el coordinador de pastoral, la coordinadora orientación, que soy yo, la administradora, los dos coordinadores pedagógicos, y el coordinador de artes y el deporte, somos doce, somos hartos.</li> </ul>	<p>En esta instancia de mejora, los actores que fueron clave son los docentes desde dentro del aula, el equipo de gestión desde fuera del aula y el equipo de orientación dentro y fuera del aula, ya que todos ellos son responsables de mejorar la convivencia institucional. También se destinaron más horas para que el equipo de orientación pueda intervenir y estar más presentes como profesionales mejor capacitados en cuanto a la conducta de los estudiantes.</p>	<p>Los actores claves para la mejora fueron el equipo de gestión, docentes y equipo de orientación. Pero sin duda existen recursos que permitieron sostener un cambio y mejora el cual fue la capacitación a los profesores e intervención a los estudiantes, al igual que el tiempo dispuesto para aquello.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>También el equipo de convivencia ha crecido en horas, los psicólogos tenemos más horas, los orientadores también, se anexó el equipo de inclusión con la educadora diferencial, la psicopedagoga que antes no existía.</li> </ul>		
	<p>5. ¿Cuál fue y es el rol del Equipo de Gestión?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El rol del equipo de gestión fue de mucho apoyo y presencia a los profes, de no apurar los procesos... entonces ha sido el trabajo práctico codo a codo con los profes, caso a caso, de acompañarlos mucho más que de forzar el cambio, sino de acompañarlos en ver la importancia del cambio.</li> </ul>	<p>El equipo de gestión apoyó a los docentes tanto en el proceso de mejora como en los tiempos destinados para que se desarrollara de la mejor manera, dando a entender la importancia del cambio por medio de su participación.</p>	

Categoría	A1	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
<p>Práctica institucionaliza (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)</p>	<p>6. ¿Qué elementos y/o variables de la experiencia les permite como Escuela, identificarla como una práctica institucionaliza? (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El coordinador de orientación antes no era parte del equipo directivo, ahora es parte del equipo directivo, esta destinación de recursos y tiempo, al final del año yo tengo dos días con los profes siempre, de poder trabajar con ellos en capacitación, no solo externa, sino que también de dar ese ese tiempo y de darles los tiempos a los profes para que compartan con los otros profes acerca de su curso, no solo en términos académicos, sino que también en términos conductuales, emocionales. (Facilitador)</li> <li>• Las reuniones de los tutores con el equipo de orientación, entonces yo creo que sobre todo los tiempos que ya están asignados, y que son así para trabajar en esto. (Facilitador)</li> <li>• Pertenece a una congregación, donde también hay lineamientos que vienen como desde los Maristas, que no es solamente nos atañen a nosotros y desde ahí también vienen estos lineamientos de trabajar estos valores, de que esté en coherencia con la</li> </ul>	<p>Aquellos elementos que permiten y facilitan que en la escuela aquellos cambios y mejoras se presenten como practicas institucionalizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ que el coordinador paso a ser un directivo, por lo tanto, tiene una mayor participación y aporte en las decisiones.</li> <li>✓ Mas tiempo para el trabajo con docentes tutores y equipo de orientación</li> <li>✓ El pertenecer a una congregación donde existen lineamientos que son transversales en cuanto en lo moral y en la mejora académica.</li> <li>✓ Recursos económicos que cuentan en la escuela fueron dispuestos para la mejora.</li> <li>✓ El compromiso de las familias en la educación de los estudiantes.</li> </ul> <p>Aquellos elementos que obstaculizan en la escuela cambios y mejoras positivas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× La escuela no deja de depender de los resultados para ser reconocida, por lo cual conserva una perspectiva academicista y resultadista.</li> <li>× Docentes con una mirada educativa antigua, academicista y normativa, que van en sentido contrario a lo que se busca mejorar.</li> </ul>	

	<p>educación, de que la educación no sea solamente academicista. (Facilitador)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los recursos, el colegio cuenta con los recursos de poder destinar más horas para los profesionales. (Facilitador)</li> <li>• El compromiso que tienen las familias para trabajar con nosotros, los apoderados son apoderados súper presente, entonces se puede hacer el vínculo con ellos. (Facilitador)</li> <li>• El colegio igual conserva una cosa academicista, en cuanto a resultados, de que en un momento cuando se empezó a hacer todo este cambio bajamos mucho la PSU, el SIMCE, todos esos indicadores se fueron y empezaron a faltarnos matrículas, porque los apoderados también querían eso. (Obstaculizador)</li> <li>• Tenemos profesores muy antiguos que les ha costado hacer el cambio metodológico. (Obstaculizador)</li> </ul>	
--	---	--

## **2.4. Plan de mejora: Identificación de los impulsores y descripción de las actividades que los promueven**

El plan de mejora se diseñó pensando en la problemática que desde la indagación intuitiva pasando posteriormente hacia una indagación más profunda, permitiera generar modificaciones transformadoras en el ámbito docente, principalmente desde tres perspectivas, una de las propuestas desarrolladas se centra en movilizar la toma de consciencia en los docentes sobre lo urgente de mejorar la convivencia en el aula por medio de la toma de decisiones institucionales, de igual manera consideramos que nuestro segundo impulso debe estar dirigido a que los docentes comprendan la importancia de generar espacios de reflexivos, respeto y escucha activa en el aula mejorando de este modo la comunicación con sus estudiantes lo que a su vez impactará en torno a la excelencia académica. Finalmente, se consideró como tercer impulso psicosocial de cambio, el que los docentes reconozcan la importancia de discutir y reflexionar sobre convivencia escolar en espacios designados y organizados en torno a esta temática compartiendo experiencias y prácticas efectivas desarrolladas en el aula alcanzando el sentido sobre el trabajar colaborativamente con el fin de educar integralmente a los estudiantes.

La tabla que se muestra a continuación nos describe el plan de mejora, explicitando los impulsores psicosociales que movilizan las prácticas deseadas. Además del diseño de las actividades de intervención propuestas para la mejora del problema de práctica, dirigiendo el logro hacia nuestra práctica deseada.

Tabla 10: Impulsores del cambio.

Practica Deseada Específica	Impulsor	Actividades de Intervención
<p>1.1. Los docentes participan en las decisiones institucionales para la mejorar de la convivencia en el aula.</p>	<p>Los docentes toman conciencia que los cambios necesarios para mejorar la convivencia en el aula deben circular por medio de sus vivencias en el aula, las cuales deben ser colectivas y consensuadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.</li> <li>• Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.</li> <li>• Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.</li> </ul>
<p>1.2. Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.</p>	<p>Los docentes comprenden la importancia de conocer a los estudiantes y saber cómo se encuentran, desarrollando el respeto y la escucha activa en cada proceso educativo en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses,</li> <li>• Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.</li> <li>• Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.</li> <li>• Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.</li> </ul>

<b>Practica Deseada Especifica</b>	<b>Impulsor</b>	<b>Actividades de Intervención</b>
1.6. Los docentes cuentan con espacio para reflexionar de convivencia escolar en las reuniones GPT.	Los docentes reconocen la importancia de generar espacios de discutir y reflexión sobre convivencia escolar y su directa relación con los ambientes propicios para el aprendizaje en el aula, ampliando la mirada de destinar tiempo solo al seguimiento, análisis y cobertura curricular. Estas iniciativas propuestas por los docentes permitirán reconocer el sentido y valor de la formación integral del estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.</li> <li>• Reunión técnico-pedagógicas para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

En este apartado nos proponemos evidenciar cada uno de los impulsores junto al impacto que estos generan en la comunidad educativa desde una mirada amplia de la educación, donde es posible deconstruir este concepto y proponernos no tan solo enseñar la sana convivencia sino más bien enseñar para la vida, a través de la sana convivencia. Por esta razón, evidenciamos las diversas actividades que manifestamos como relevantes para movilizar cada uno de los impulsores de cambio guiando este camino directamente hacia las prácticas deseadas.

### **Práctica deseada 1:**

Como se presenta en la tabla 9 se presenta el impulsor de cambio y las actividades encargadas de promover el cambio hacia una práctica deseada.

Tabla 11: Actividades que impulsarán la practica deseada 1.

<b>Actividades de Intervención</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.</li> <li>• Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.</li> <li>• Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Se propone que los docentes participen en las decisiones institucionales y de este modo y con sentido de apropiación permitan alcanzar una sana convivencia no tan solo en el aula sino también a nivel de comunidad educativa.

Iniciamos la búsqueda de las actividades que permitieran movilizar desde el impulsor, que manifiesta que los docentes deben tomar consciencia que los cambios necesarios para mejorar la convivencia en el aula, los cuales deben circular por medio de sus vivencias en el aula, además de ser colectivas y consensuadas entre el equipo educativo.

Este impulsor, es manifestado como relevante en las entrevistas, ya que los actores declaran que: “las normas de convivencia que existen no representan el actual contexto social del establecimiento y, asimismo, que los docentes no son parte de las decisiones que se toman respecto a la convivencia a pesar de

que son ellos quienes se desenvuelven en el aula y verifican la convivencia que ahí se desarrolla”. Por lo cual, es relevante que los docentes tomen conciencia de que su experiencia es indispensable para un dialogo coherente frente a la convivencia en el aula y las decisiones que estas se deben tomar para su progreso personal, profesional y colectivo.

Las actividades están diseñadas y organizadas sistemáticamente con el fin de lograr un cambio en el pensar y actuar del docente. En primer lugar en la reunión técnico pedagógica, mediante la presentación del video y la participación del equipo psicosocial, los docentes se dan cuenta de la importancia de las reglas y normas de convivencia en el hogar, lo que tiene la intención de transponer su relevancia a la escuela, luego se pide analizar aquellas prácticas que ayudan a la convivencia escolar y aquellas que no, y además aquellas prácticas que deberían ser integradas al manual de convivencia donde cada grupo de profesores expondrá la reflexión de esta, lo que invita a los docentes a compartir lo que piensan y creen respecto a las normas de convivencia establecidas y cuál, según ellos, podría ayudar a mejorar la convivencia en el aula. Lo mencionado anteriormente no tendría relevancia si los docentes no pueden participar de reuniones en donde se tomen decisiones para la mejora de la convivencia en el aula, y es por este motivo que la última actividad es proponer una solicitud formal al equipo directivo para que los docentes sean parte de las decisiones institucionales que se desarrollen para la mejora de la convivencia.

Cada una de las actividades permitirá al impulsor psicosocial movilizar el cambio hacia una práctica deseada donde los docentes toman consciencia con respecto a la importancia de realizar cambios para mejorar la convivencia en el aula, promoviendo el trabajo colaborativo y las decisiones consensuadas. Esto sucederá, principalmente debido a que los recursos que son utilizados inicialmente están propuestos desde la Reunión Técnico-Pedagógica, la cual permite reunir a los docentes, directivos y equipo de gestión en el establecimiento, en la cual se expondrá un video y temáticas relacionadas con la importancia de la convivencia en el aula. El segundo recurso existente en el colegio que se ocupará es el Equipo Psicosocial el cual cuenta con herramientas teóricas y prácticas relacionadas con la convivencia en el aula, por lo cual puede dirigir la reunión y orientar a los docentes sobre diferentes inquietudes que se puedan presentar. Para Finalizar, se utiliza el recurso de Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos, la cual es indispensable debido a que hay que generar una discusión con relación a la convivencia mediante el trabajo grupal de los docentes y además generar

acuerdos donde todos son parte y pueden aportar a la mejora de una sana convivencia

En definitiva, cuando la comunicación efectiva y la resolución de problemas se desarrolla de manera colaborativa y oportuna, se promueve y potencia la oportunidad de input, donde el docente se involucra en la toma de decisiones, validando sus propuestas e ideas en un clima escolar positivo, además de potenciar a nivel personal y profesional un sentido de apropiación y bienestar. De modo que, un docente motivado tendrá la capacidad de diseñar rutinas de convivencia efectivas que impactarán en el ambiente de aula, lo que, a su vez, permitirá en los y las docentes, tomar de consciencia de que las mejoras en convivencia tanto dentro como fuera del aula deben estar propuestas desde sus vivencias y consensuadas por ellos(as).

### **Práctica deseada 2:**

En esta segunda práctica deseada, se deja de manifiesto que los docentes deben generar espacios dentro del aula con sus estudiantes para desarrollar y promover el respeto, la escucha y el entendimiento mutuo permitiendo alcanzar relación comunicacional basada en una sana convivencia en el aula.

Como se muestra en la tabla siguiente, Iniciamos la búsqueda de las actividades que permitieran movilizar desde el impulsor, declarando la importancia de conocer a sus estudiantes y sabes cómo se encuentran, promoviendo la capacidad de escucha, la empatía, la comprensión e importancia socioemocional en los procesos educativos.

Tabla 12: Actividades que impulsarán la practica deseada 2.

<b>Actividades de Intervención</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses,</li><li>• Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.</li><li>• Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.</li><li>• Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

Este impulsor permitirá a los docentes alcanzar el sentido e importancia de conocer a sus estudiantes, a través de la capacidad de escucha desde él como ejemplar y modelo hacia su aula. Este proceso dará inicio al diálogo efectivo del núcleo pedagógico desde un ámbito socioemocional lo que por añadidura implicará generar resultados académicos de excelencia.

Las actividades diseñadas tienen como fin último activar el impulsor de cambio dirigido hacia la comprensión e importancia de conocer a los estudiantes y saber cómo se encuentran, desarrollando el respeto y la escucha activa en cada proceso educativo en el aula. Inicialmente este proceso se llevará a cabo a través del liderazgo del jefe de UTP, el cual les solicita a los docentes realizar diversas preguntas a sus estudiantes con la finalidad de compartir temáticas relacionadas con actividades que ellos y ellas realicen fuera de su espacio escolar, este acto de comunicación planteada desde las emociones permite generar interés por parte del estudiante que se siente escuchado(a), comprendido(a) o simplemente valorado(a), por otra parte, el docente transmite compromiso y confianza. El diálogo que se genera por esta interacción de temáticas comunes y personales planteadas desde un ámbito emocional promueve el valor del respeto por uno y por todo lo que nos rodea.

Las respuestas obtenidas en la conversación con su curso permitirán a los docentes discutir con sus pares con apoyo del equipo psicosocial, reconociendo las temáticas de mayor relevancia para nuestros estudiantes para luego ser compartidas con otros docentes generando trabajo colaborativo - reflexivo. Estas temáticas y experiencias vividas por cada grupo serán expuesta y discutidas, otorgando la posibilidad de encontrar el sentido de comunicarse efectivamente con sus estudiantes transitando inicialmente desde el valor como individuo hacia el valor como estudiante.

Cada una de estas actividades permitirán al impulsor psicosocial movilizar el cambio hacia una práctica deseada donde los docentes comprendan la importancia de generar espacios de conversación y escucha activa promoviendo el respeto mutuo, la comprensión y gestión emocional. Esto podrá iniciar su desarrollo por medio de la guía y el apoyo que entrega el equipo psicosocial hacia los docente por medio de actividades guiadas que abarquen la relación docentes estudiante y a su vez entre los y las estudiantes, reconociendo los intereses que son comunes entre ellos con la finalidad de ser partes de su proceso afectivo y emocional para luego tomar el rol de docente de área, estas instancias les permitirá a los docentes, los cuales son considerados como un recurso interno fundamental, ya que son ellos(as) quienes interactúan diariamente con su grupo curso, acompañados y guiados por al menos un año, lo que permite efectuar desde el sentido de pertenencia

junto a sus conocimientos, discusiones y reflexiones sobre sus prácticas como profesor jefe y de área y su influencia frente a sus estudiantes. El trabajo colaborativo propuesto como una actividad que realmente promueva un cambio en la convivencia escolar desde el aula en los distintos momentos de ella, en el patio, hasta alcanzar las relaciones comunicativas entre el resto de la comunidad educativa. Esta oportunidad de reflexión de sus prácticas desde el trabajo humano, como un agente ejemplar y modelador en la sociedad permitirá valorar el respeto consigo mismo y con los otros, lo que, a su vez, logrará mayor responsabilidad y compromiso de sus acciones por parte de docentes y estudiantes.

En síntesis, cuando los y las docentes comprenden la importancia que tiene en el proceso educativo, el conocer a sus estudiantes, el saber cómo se encuentran, el promover la capacidad de escucha en el proceso de educativo dentro y fuera del aula, potenciando a su vez en base a la comunicación efectiva y la comprensión recíproca de intereses comunes, este compromiso por parte del docente facilitará el vínculo con sus estudiantes, integrando la comunicación y emocionalidad de la persona al núcleo pedagógico. Las habilidades de comunicación y el conocimiento emocional son pilares fundamentales para alcanzar el éxito académico, aminorando los problemas de comportamiento y evitando el estrés docente.

### **Práctica deseada 3:**

En esta última práctica deseada, se propone que los docentes cuenten con espacios en las reuniones de GPT destinados para reflexionar sobre temáticas dirigidas a la sana convivencia escolar.

Iniciamos la búsqueda de las actividades que permitieran movilizar desde el impulsor de cambio encuentra declarado su importancia en el generar espacios de discusión y reflexión sobre convivencia escolar y su directa relación con los ambientes propicios para el aprendizaje en el aula, ampliando la mirada de destinar tiempo solo al seguimiento, análisis y cobertura curricular. Estas actividades permitirán a los docentes reconocer el sentido y valor de la formación integral del estudiante.

Tabla 13: Actividades que impulsarán la practica deseada 3.

<b>Actividades de Intervención</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.</li><li>• Reunión técnico-pedagógicas para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

Estas actividades junto al impulsor de cambio generarán en los docentes, la capacidad de reflexión y diálogo no tan solo desde una mirada informativa sino también desde las experiencias efectivas o no vividas junto a sus estudiantes y aprender sobre ella. El resguardo de espacios propios para promover la sana convivencia potenciará el trabajo colaborativo entre docentes. generar que los y las docentes reconozcan el sentido de dialogar constantemente sobre la importancia del ámbito de la sana convivencia escolar, favorecería considerablemente las metas propuestas en los planes de mejora institucional, los cuales se encuentren dirigidos hacia un incremento en el área académica. La importancia de formar estudiantes integrales debe ser un foco importante que debe ser agregado a las temáticas solo académicas y de coberturas curriculares, sino que el compartir experiencias entre docente impulsaría la necesidad y el reconocimiento de alcanzar una sana convivencia desde el aula a través del respeto mutuo y capacidad de escucha por medio del modelamiento y el ejemplo docente, transmitirá mayor libertad y compromiso tanto en el docente con en sus estudiantes alcanzando el respeto de manera espontánea y no impuesta, lo que facilitaría el generar sentido e importancia del aprendizaje y uso del conocimiento, de los valores y actitudes de la persona, a través de habilidades comunicativas puestas en práctica en cada interacción en la comunidad.

Las actividades creadas están propuestas con la finalidad de modificar la mirada en la perspectiva academicista que se planteaba regularmente, movilizandoo esta mirada hacia una basada en la sana convivencia, específicamente desde los indicadores de desarrollo personal y social (IDPS), observando la baja obtenida a través de los años, permita reconocer inicialmente que la reunión que comúnmente era planteada desde los logros académicos, ahora era propuesta la importancia en lo personal y social, generando modificaciones en la actitud y valor en los y las docentes frente a estas temáticas además del sentido de apropiación como responsables activos de los datos transmitidos a la comunidad. Este espacio sería el inicio para

generar reflexiones y análisis de cada punto personales y sociales que nuestra comunidad siente que no nos hemos responsabilizados. El equipo de desarrollo social docente contrasta las reflexiones alcanzadas por los propios docentes con las experiencias efectivas de otras instituciones en el área de la sana convivencia, apoyadas por investigaciones de autores referenciales en el tema, por último, el otorgar un espacio para compartir y perpetuar en acta las propuestas y acuerdos alcanzados por los docentes, transmite sentido de pertenencia e importancia de opiniones en función directa con la mejora en el ámbito social y académico de los y las estudiantes.

Cada una de estas actividades permitirán al impulsor psicosocial movilizar el cambio inicialmente desde la manifestación del recurso interno como lo es el equipo de UTP, el cual utiliza como insumo los datos propuestos en IDPS, donde la meta es aumentar la valoración que se tiene como institución desde la mirada de las familias, en el ámbito de desarrollo personal y social. Los docentes logran reconocer y reflexionar sobre el valor asignados en cada indicadores por las familias de la comunidad, ideado y sistematizando acciones que permitan alcanzar una mejora significativa en las prácticas de aula, esta instancia es apoyada por equipo de perfeccionamiento docente con foco en la convivencia escolar, mediante reflexiones individuales y colaborativas identificando fortalezas y oportunidades sobre las experiencias propias y similitudes o diferencias con las de otras instituciones, donde ambas permitan enriquecer el proceso de creación de acciones de mejora. Por último, el registrar los acuerdos alcanzados en el encuentro otorga seriedad y compromiso por las partes frente a una situación en común, modificando la percepción sobre la figura de imposición y a su vez parte responsable, por una colaborativa-activa frente a cambios futuros en función de la mejora educativa.

Finalmente, esta movilización del impulsor facilitará en los y las docentes reconocer la importancia de discutir y reflexionar en torno a la convivencia escolar y su relación directa con el ambiente de aula. Lo que les permitirá establecer el valor y sentido de la formación de sus estudiantes. Las discusiones y reflexiones permitirán crear, diseñar y reformular propuestas mejora para las prácticas que se están impartiendo o temáticas relacionadas con la sana convivencia escolar, lo que favorecerá el clima de aprendizaje de todos quienes lo integran. La comunicación y diálogo sobre experiencias dará la oportunidad de conocer diversas posibilidades de aprender y evaluar practicas efectivas y/o estrategias que favorezcan el ambiente de aula.

### **Capítulo 3. “Evaluación del diseño de mejora y consideraciones de implementación”**

#### **3.1. Evaluación de la intervención propuesta**

Considerando el plan de mejora propuesto, se elabora un plan de evaluación del diseño de mejora que muestra la asociación entre las “prácticas deseadas” y las “actividades de intervención”, así como su “evaluación” a nivel del proceso y del impacto o resultado.

La siguiente tabla muestra práctica deseada general indicando el proceso evaluativo para llegar al nivel de logro de resultado de la intervención propuesta.

Todo lo anterior se presenta junto a los indicadores que medirán el logro de la práctica deseada de cada impulsor psicosocial. Cada una de las prácticas específicas deseadas, están planteadas desde un proceso de intervención y evaluación a 4 meses. Adicionalmente se incluyen los instrumentos utilizados para levantar la información del proceso y sus resultados.

Tabla 14: Práctica deseada general

Práctica deseada General	Meta	Indicador	Línea de base o punto partida	Nivel de logro de resultado	Momentos o hitos de monitoreo
Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con criterios consensuados lo que favorece un ambiente propicio para el aprendizaje.	El 80% de los docentes implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con criterios consensuados.	Porcentaje de los docentes que implementan rutinas.	El 20% de los docentes implementan rutinas.	El 80% de los docentes implementan rutinas.	Bimestralmente.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15: Tabla Indicativa

<b>Práctica específica deseada 1</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Nivel de logro inicial (línea de base)</b>	<b>Nivel de logro de resultado (Cuatro meses)</b>	<b>Momentos o hitos de monitoreo</b>	<b>Instrumentos para levantar información</b>
Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.	Los docentes contribuyen en el 100% de las decisiones institucionales en el área de Convivencia Escolar.	Porcentaje de decisiones basadas en los aportes de los docentes.	El 30% de las acciones en el área de Convivencia Escolar responde a los aportes y reflexiones docentes.	El 70% de las acciones en el área de Convivencia Escolar responde a los aportes y reflexiones docentes.	Bimestral	Acta de consejo General  Encuestas de apreciación de los Docentes <sup>5</sup>  Productos de Talleres  Informe de Jornadas de Reflexiones  Plan Anual de Convivencia Escolar

Fuente: Elaboración propia.

<sup>5</sup> Ver Anexo 7

Tabla 16: Tabla Indicativa

<b>Práctica específica deseada 2</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Nivel de logro inicial (línea de base)</b>	<b>Nivel de logro de resultado (Cuatro meses)</b>	<b>Momentos o hitos de monitoreo</b>	<b>Instrumentos para levantar información</b>
Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.	El 100% de los Docentes implementan rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.	Porcentaje de Docentes que implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	El 35% de Docentes implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	El 90% de Docentes implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	- Bimestral	Encuestas de opinión y apreciación de los estudiantes  Registro en leccionario de temáticas tratadas en el aula  Pauta de observación de aula  Planificaciones Docentes  Informe de acompañamiento Docente

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17: Tabla Indicativa

Práctica específica deseada 3	Meta	Indicador	Nivel de logro inicial (línea de base)	Nivel de logro de resultado (Cuatro meses)	Momentos o hitos de monitoreo	Instrumentos para levantar información
Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje.	El 100% de los Docentes se involucran activamente en las reuniones GPT para implementar rutinas que favorecen el ambiente de aula.	Porcentaje de Docentes que implementan rutinas en el aula con temáticas consensuadas en las reuniones de GPT.	El 10% de docentes implementan rutinas en el aula que favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje.	El 90% de docentes implementan rutinas en el aula que favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje.	-Mensual	Acta de reunión de GPT <sup>6</sup>  Plan de acción con Temas a tratar  Presentaciones de GPT  Productos de Talleres de GPT  Informes de Estado de Avance  Documento final de conclusiones

Fuente: Elaboración propia.

Considerando cada una de las de las prácticas específicas deseadas, se desarrolla la siguiente matriz de evaluación de consistencia respecto a la coherencia con la práctica deseada general.

Tabla 10: Nivel de logro

<sup>6</sup> Ver Anexo 8

Tabla 18: Tabla Indicativa

<b>Nivel de logro de resultado de Práctica Deseada General</b>	<b>Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 1</b>	<b>Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 2</b>	<b>Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 3</b>
<p>El 80% de los docentes implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con criterios consensuados.</p>	<p>El 70% de las acciones en el área de Convivencia Escolar responde a los aportes y reflexiones docentes.</p>	<p>El 90% de Docentes implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.</p>	<p>El 90% de docentes implementan rutinas en el aula que favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje.</p>
<p>Se proyecta como una herramienta facilitadora de ambientes propicios para el aprendizaje, lo que a su vez beneficiará institucionalmente en el clima escolar.</p>	<p>Cuando la comunicación efectiva y la resolución de problemas se desarrolla de manera colaborativa y oportuna, se promueve y potencia la oportunidad de input, donde el docente se involucra en la toma de decisiones, validando sus propuestas e ideas en un clima escolar positivo, además de potenciar a nivel personal y profesional un sentido de apropiación y bienestar. De modo que, un docente motivado tendrá la capacidad de diseñar rutinas de convivencia efectivas que impactarán en el ambiente de aula, lo que, a su vez, permitirá en los y las docentes, tomar de consciencia de que las mejoras en convivencia tanto dentro como fuera del aula deben estar propuestas desde sus vivencias y consensuadas por ellos(as).</p>	<p>Los y las docentes comprenderán de la importancia que tiene en el proceso educativo, el conocer a sus estudiantes, el saber cómo se encuentran, el promover la capacidad de escucha en el proceso de educativo dentro y fuera del aula, potenciando a su vez en base a la comunicación efectiva y la comprensión recíproca de intereses comunes, este compromiso por parte del docente facilitará el vínculo con sus estudiantes, integrando la comunicación y emocionalidad de la persona al núcleo pedagógico. Las habilidades de comunicación y el conocimiento emocional son pilares fundamentales para alcanzar el éxito académico, aminorando los problemas de comportamiento y evitando el estrés docente.</p>	<p>Los y las docentes reconocerán la importancia de discutir y reflexionar en torno a la convivencia escolar y su relación directa con el ambiente de aula. Lo que les permitirá establecer el valor y sentido de la formación de sus estudiantes. Las discusiones y reflexiones que admitirán crear, diseñar y reformular propuestas mejora para las prácticas que se están impartiendo sobre prácticas o temáticas relacionadas con la sana convivencia escolar, favoreciendo el clima de aprendizaje de todos quienes lo integran. La comunicación y diálogo sobre experiencias dará la oportunidad de conocer diversas posibilidades de aprender y evaluar practicas efectivas y/o estrategias que favorezcan el ambiente de aula.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Con la intención de profundizar en el plan de evaluación y para asegurarnos de la calidad del plan de mejora, se elaboran indicadores para las principales actividades que se desarrollarán.

**Actividad Práctica deseada específica 1.** Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.

Tabla 19: Actividades práctica deseada 1.

<b>Impulsores movilizados con la actividad</b>	Los docentes toman conciencia que los cambios necesarios para mejorar la convivencia en el aula deben circular por medio de sus vivencias en el aula, las cuales deben ser colectivas y consensuadas.			
<b>Objetivo de mejora al que contribuye la actividad</b>	Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.			
<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
1. Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.	- Equipo técnico-pedagógico - Equipo psicosocial. - Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional	Reunión única (3 horas)	- El % de participación y reflexión docente frente a las normas que se aplican actualmente en el aula.	- El acta de la reunión. - Asistencia de participación. - Encuestas de percepción docente. - Material desarrollado en el plenario que evidencie las fortalezas, oportunidades y brechas presentes.

Actividad	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Indicador (es) de logro de la actividad	Instrumento para levantar información
<p>2. Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul>	<p>Reunión única (3 horas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El % de participación docente en base a la correspondencia de normas de convivencia presentes en la actualidad que favorecen el ambiente de aula.</li> <li>- El % de docentes que expresan al menos una verbalización de experiencias docentes frente a normas que han sido efectivas y no han sido efectivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acta de la reunión.</li> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- Material desarrollado por cada grupo para el plenario propuesto (Encuesta).</li> <li>- Documento de propuesta de consolidado y actualizado, generado por cada grupo de trabajo entre docentes sobre normas de convivencia.</li> </ul>
<p>3. Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul>	<p>Reunión bimestral (3 horas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El % de grupos de docentes construyen un consolidado final donde se define y actualizan las normas de convivencia en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión.</li> <li>- Documento de propuesta de consolidado y actualizado, generado por cada grupo de trabajo entre docentes sobre normas de convivencia.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

**Actividad Práctica deseada específica 2.** Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.

Tabla 20: Actividades práctica deseada 2.

<b>Impulsores movilizados con la actividad</b>	Los docentes comprenden la importancia de conocer a los estudiantes y saber cómo se encuentran, desarrollando el respeto y la escucha activa en cada proceso educativo en el aula.			
<b>Objetivo de mejora al que contribuye la actividad</b>	Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.			
<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
4. Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> <li>- Estudiantes</li> </ul>	Encuesta Anual (45 minutos)	- El % de docentes que realizan la encuesta sobre gustos e intereses en la asignatura de orientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La encuesta de gustos e intereses estudiantiles.</li> <li>- Encuesta apreciativa por parte de los estudiantes sobre la importancia de la comunicación dentro y fuera del aula para alcanzar un buen clima escolar.</li> </ul>
5. Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional.</li> </ul>	Reunión única (3 horas)	- El % de docente que participaron en reunión para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.	

<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
6. Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo técnico-pedagógico</li> <li>• Equipo psicosocial.</li> <li>• Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul> Estudiantes	Reunión única (3 horas)	- El % de estudiantes que manifiestan comprender y comparten con sus compañeros(as), la importancia de comunicar gustos e intereses para la mejora de la sana convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La encuesta de gustos e intereses estudiantiles.</li> <li>- Encuesta apreciativa por parte de los estudiantes sobre la importancia de la comunicación dentro y fuera del aula para alcanzar un buen clima escolar.</li> </ul>
7. Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo técnico-pedagógico</li> <li>• Equipo psicosocial.</li> <li>• Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul> Estudiantes	Reunión bimestral (3 horas)	- El % de participación docente en la reunión de seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión.</li> <li>- Encuesta de apreciaciones docentes sobre: "la efectividad de las rutinas utilizadas"</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

**Actividad Práctica deseada específica 3.** Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje.

Tabla 21: Actividades práctica deseada 3.

<b>Impulsores movilizados con la actividad</b>	Los docentes reconocen la importancia de generar espacios de discutir y reflexión sobre convivencia escolar y su directa relación con los ambientes propicios para el aprendizaje en el aula, ampliando la mirada de destinar tiempo solo al seguimiento, análisis y cobertura curricular. Estas iniciativas propuestas por los docentes permitirán reconocer el sentido de la educación integral.			
<b>Objetivo de mejora al que contribuye la actividad</b>	Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje.			
<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
8. Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> <li>-</li> </ul>	Reunión única (3 horas)	El % de docentes que participan de la reunión verbalizando sus reflexiones sobre la formación integral de sus estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión general junto al apartado que registra las temáticas y acuerdos relacionados con la sana convivencia en el aula.</li> </ul>

Actividad	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Indicador (es) de logro de la actividad	Instrumento para levantar información
9. Reunión técnico-pedagógicas para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional.</li> </ul>	Reunión semestral (2 horas)	El % de docentes que participan en la reestructuración de las normas de sana convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión general junto al apartado que registra las temáticas y acuerdos relacionados con la sana convivencia en el aula.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. Cronograma

Se elaboró una Carta Gantt acotada del plan de intervención proyectado a un plazo de cuatro meses, donde se indican las actividades vinculadas a la preparación del plan, su ejecución y actividades de seguimiento y evaluación.

Tabla 22: Carta Gantt práctica deseada 1

Práctica específica	Actividad	Tareas	Semanas																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.	1. Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.	Presentación de la actividad	x																				
		Ejecución de la actividad	x																				
		Monitoreo de la actividad	x																				
	2. Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.	Preparación de la actividad	x	x																			
		Ejecución de la actividad		x																			
		Seguimiento y Evaluación		x																			
	3. Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.	Preparación de la actividad										x	x									x	x
		Ejecución de la actividad											x										x
		Seguimiento y Evaluación											x										x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23: Carta Gantt práctica deseada 2

Práctica específica	Actividad	Tareas	Semanas																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.	4. Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses,	Presentación de la actividad	x																				
		Ejecución de la actividad	x																				
		Monitoreo de la actividad	x																				
	5. Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes	Preparación de la actividad		x																			
		Ejecución de la actividad			x																		
		Seguimiento y Evaluación			x																		
	6. Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.	Ejecución de la actividad				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	7. Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.	Preparación de la actividad											x										x
		Ejecución de la actividad											x										x
		Seguimiento y Evaluación											x										x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24: Carta Gantt práctica deseada 3

Práctica específica	Actividad	Tareas	Semanas																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas y/o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje	7. Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.	Presentación de la actividad			x																		
		Ejecución de la actividad			x																		
		Seguimiento y Evaluación			x																		
	8. Reunión técnico-pedagógicas de cada fin de semestre para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.	Preparación de la actividad																				x	x
		Ejecución de la actividad																					x
		Seguimiento y Evaluación																					x

Fuente: Elaboración propia.

### **3.3. Factibilidad de la propuesta**

Durante este año académico, dada la pandemia en curso, en el establecimiento se han generado distintas problemáticas a causa de la lejanía de los estudiantes al proceso educativo participativo y formativo en torno a lo social que se desarrolla en la escuela, asimismo los docentes de formación general, docentes de formación técnico profesional y docente noveles han visto en desmedro la adquisición de aprendizajes, pues existen normas de trabajo y comportamiento que no se encuentran apropiadas por los estudiantes y que al volver a la presencialidad genera una dificultad mayor en la interacción que se genera en el núcleo pedagógico.

Lo mencionado anteriormente, ha generado en el equipo de gestión un desafío que ha sido abordado e integrado a la planificación estratégica del Plan de Mejora Escolar (PME) 2022-2025, lo cual involucra y contiene objetivos de mejoras congruentes con nuestro PdP. Se ha observado, desde el equipo de gestión y según lo mencionado, que existe una mayor conciencia y relevancia de la importancia de la convivencia y el buen clima dentro y fuera del aula, por lo que el equipo de gestión ha flexibilizado su discurso y la ha encausado a instaurar buenas prácticas tanto a docentes como a estudiantes para favorecer la convivencia escolar dado el contexto actual, por lo cual, proyectamos en primera instancia el apoyo del equipo directivo hacia los objetivos y acciones que se proponen.

Consideramos que realizar el diseño de mejora propuesto es totalmente viable teniendo en cuenta las condiciones contextuales del establecimiento, la disposición del equipo directivo, la precisión de cambio en las metodologías en la convivencia actual, la disposición del equipo de docentes y otros profesionales (manifestadas en las entrevistas realizadas) a realizar acciones articuladas y colaborativas que vayan en directa mejora de los procesos y de la transmisión de sentido institucional de las normas en convivencia escolar en el aula.

Las actividades que se pretenden abordar para alcanzar las metas propuestas traen consigo una acotada lista de gastos asociados para su implementación, ya que los mayores recursos que se pretenden utilizar son los recursos humanos, ya sean internos como contactos externos que permitan concientizar a la comunidad educativa, espacios de reunión y tiempo que se destine para cada actividad. Pero pueden surgir instancias externas a las actividades que ayuden a abordar el PdP pero que solo sean para complementar el trabajo ya realizado, por ejemplo: salidas pedagógicas,

convivencias, actividades extraprogramáticas, entre otras, que impulsen una mejora en la convivencia dentro y fuera del aula.

Se presentan a continuación los gastos asociados más significativos y en términos aproximados.

- Gastos asociados a quiebre de actividades (Coffee Break) \$300.000.-
- Gastos de papelería \$25.000.-

**Total, costos asociados: \$325.000.-**

El costo de estas acciones es factible de adquirir por medio de recursos SEP, debido a que la **Convivencia Escolar** está declarado en el PEI y en el PME año 2022 – 2025, específicamente en la acción 7: *“Promover y procurar relaciones interpersonales y de convivencia entre los estudiantes y de toda la comunidad educativa basada en el autocuidado, el respeto y buen trato”*.

Cabe señalar que las actividades que se plantean en el diseño se efectuarán en horarios dispuestos por el equipo directivo para realizar otras actividades, por lo que el presente diseño se realizará mediante el uso de estos días (martes y/o miércoles), adecuando y reorganizando las labores que se dejarán de lado. En concreto, se propone adecuar los consejos generales en otros consejos (inspectoría, UTP y Psicosocial) por medio de la optimización de actividades y comenzar anticipadamente cada uno de ellos, asimismo contar con el equipo psicosocial y directivos para realizar estas actividades en los horarios establecidos y no generar una sobrecarga laboral. Las actividades de los martes corresponden a Reuniones por Departamentos de Área (Reuniones GPT), por lo cual serán abordadas en el mismo horario, solo dejando espacio para abordar prácticas y/o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje según lo señalado en la tercera práctica específica a trabajar.

El Instituto Marítimo carece de actividades que generen y promuevan un ambiente propicio para el aprendizaje para la comunidad educativa, por lo cual sería ideal no restar actividades e institucionalizar aquellas que son más significativas para la comunidad y que incentiven un buen clima entre estudiantes y su entorno, como por ejemplo el desarrollo de la muestra latinoamericana, la cual involucra las asignaturas de Arte, Educación Física y Matemática, enlazando lo curricular hacia actividades que generen una mejor convivencia y se compartan normas de comportamientos positivas e inclusivas para la comunidad.

Para finalizar, la contingencia ha evidenciado diversas problemáticas en la convivencia escolar, resaltando su implicancia en los bajos niveles de logro

que se muestran en los aprendizajes alcanzados, y dado a la conciencia que esto ha generado en el equipo de gestión, se sostiene que existe un alto nivel de factibilidad de implementación del Proyecto de Mejora para el año 2022, ya que existe la posibilidad de implementar el plan de mejora con posibilidades de ampliar proyectos sobre las causas identificadas durante todo el proceso de indagación.

## **Capítulo 4. “Reflexión sobre el proceso de mejora”**

### **4.1. Mirada retrospectiva y aprendizajes en el proceso**

Al reflexionar a cerca del planteamiento del problema de práctica desde una mirada intuitiva, propuse que era urgente abordar la problemática que se vive al interior del aula frente a la aplicación de normas de convivencia en profesores de enseñanza media al inicio de cada clase, ya que observe constantemente entre conversaciones con otros docentes, las problemáticas propias dentro de jefaturas o más complejo aún, cuando existían situaciones de faltas graves relacionadas con la transgresión entre estudiantes o entre docente estudiantes, acontecimientos que podrían haber sido evitados pero no, esto sucede muy a menudo, el aplicar el reglamento cuando el problema ya esta expuesto y no es posible controlarlo. Estas problemáticas mayormente sucedían, debido a que las normas institucionales no son aplicadas regularmente al interior de la sala de clase por parte de los docentes, sino que dentro de la práctica diaria es utilizada de forma remedial y no preventiva por parte de ellos(as), por los(as) inspectores(as) y encargados(as) de convivencia escolar.

En la segunda indagación, quise ahondar sobre los intereses de la institución y las prioridades tanto de los docentes como los directivos en torno a la excelencia académica y la relación existente con la convivencia en el aula, gran parte de los docentes lograron reflexionar en profundidad en relación a la temática propuesta, logrando reconocer que existen diversas acciones que ocurriendo en el establecimiento debido a la falta de comunicación, donde se menciona que los docentes y estudiantes son los principales responsables del reconocimiento de los manuales de convivencias y protocolos institucionales, de igual manera al recordar mi propio recorrido como docentes, me encontré con personas pertenecientes tanto al equipo docente como al equipo directivos que reconocieron la falta de tiempo e importancia que se le brinda al conocimiento sobre las normas de convivencia escolar que propicien un ambiente favorable para el proceso de enseñanza y aprendizaje, ya que su mirada era más bien de carácter académico, por lo que toda clase de recursos pertenecientes a la escuela eran destinados a este fin.

Retomando las entrevistas realizadas en el Instituto Marítimo de Valparaíso, la información recogida estaba focalizada en mencionar que la falta de tiempo para aprender de sobre las normas de sana convivencia escolar se debe a la falta de interés por parte de ellos, por lo que su transmisión hacia sus estudiantes es realizada sin un sentido de pertenencia sino más bien de estaba movilizaba en reproducir la tarea indicada, otro factor mencionado se debe a

lo extenso de los documentos. Por mi parte, cabe mencionar que, en mi experiencia como docente y directivo, de igual modo que Instituto Marítimo de Valparaíso, no existían instancia de reflexión y comunicación, debido a la falta de tiempo, poco interés por parte del equipo educacional, ya que, estas normas para desarrollar una sana convivencia solo salen a la luz cuando se deben aplicar sanciones. Posteriormente, al momento de ser parte del equipo directivo de la misma fundación educacional, logre observar que las prioridades no se encontraban en otorgar los espacios reflexivos a los y las docentes donde sería posible discutir y proponer mejoras, otro factor que me impedía cambiar mi visión era debido al adormecimiento que me provocaba la gran cantidad de responsabilidades que el establecimiento demandaba, una de ellas es principalmente tener la mirada en el ámbito netamente académico en puntajes sobresalientes a nivel local y nacional proponiendo mirada reduccionista de lo que es educar centrando cada recurso en talleres extra escolares, plataformas de preparación para estas instancias estandarizadas, evitando observar que la sana convivencia en el aula, entre docentes y en toda la comunidad educativa es una necesidad y la base de la educación, ya que en lo personal debemos educar para la vida a través de las distintas disciplinas de aprendizaje y no educar la disciplina sumado a esto, el modelo que como adultos demostramos frente a nuestros estudiantes sobre la manera de relacionarse personales e interpersonalmente es fundamental en el comportamiento que ellos y ellas tendrán en la sociedad.

Cada una de las entrevistas fue fundamental, ya que me permitió observar a los docentes y directivos junto a su manera de relacionarse entre sí. Los comentarios declarados por ellos, me permitió reconocer que no solo los profesores eran responsables de informar clara y oportunamente las normas de convivencia y en especial las normas que permiten crear un ambiente propicio para la enseñanza y aprendizaje, sino que los participantes del equipo directivo reconocen que los documentos son extensos y no se abordan a toda la comunidad dando la importancia que este requiere, focalizándose solo en informar sobre los acuerdos o documentación institucional y no en dialogar sobre ellos, esta reflexión me provoco una sensación de estancamiento y no evolución comunicativa en la educación, ya que han pasado más de 11 años sino parte de la educación y no ha progresado sino que las prácticas que se llevan aún a cabo siguen siendo las mismas al igual que sus explicaciones y justificaciones.

Lo que me llamo la atención de esta instancia de indagación, fue a través de las entrevistas logre reconocer la disuasión que existen entre evidenciar que existen ciertas normas de convivencia que nos permiten generar los momentos adecuados para un efectivo aprendizaje, pero los docentes al tener en su creencias más profundas que las normas tienen un significado punitivo impide

que ellos manifiesten la necesidad de evidenciarlas, ya que esto podría afectar la relación afectiva que existe en el aula. Esta me lleva a considerar que es urgente resignificar la finalidad de tener normas en una comunidad, ya que esto se puede extrapolar socialmente, donde nuestros estudiantes como futuros miembros activos en la sociedad no sabrán movilizarse y reconocer el sentido de vivir en comunidad respetando el pensar y sentir tanto lo personal como en los otros, sino que esto será reconocido al momento de transgredir los espacios comunes y nuevamente se fortalezca en su inconsciente que las normas para convivir están declaradas para sancionar y no para reducir conflictos a través de la comunicación y consenso colectivo.

Creo que la finalidad del cumplimiento de estas normas de convivencia dentro de una comunidad educativa sea no por cumplimiento obligado sino por medio de la comunicación entre el docente y sus estudiantes, generando cercanía y comprensión entre ellos, convirtiendo estas normas en hábitos que permitan convivir en armonía. En el Instituto Marítimo de Valparaíso, las normas de convivencia no solo ven afectadas desde la falta de aplicación por variados miembros del cuerpo docente, sino que esta situación se encuentra manifestada en forma de cascada, desde la bajada de la información e invitación al cuerpo docente por parte del de UTP tomando la decisión de modificar y ampliar la mirada del PdP más allá del inicio de cada jornada sino más bien sobre todo el espacio de encuentro con sus estudiantes, declarando nuestro PdP de la siguiente manera: *“Los docentes de enseñanza media establecen rutinas sobre las normas de convivencia de forma asistemáticas en el aula para favorecer afectivamente un ambiente propicio para el aprendizaje propuesto en el protocolo institucional”*

Esta nueva mirada permitió reconocer que el ambiente propicio en el aula para generar el aprendizaje era llevada a cabo solo por algunos docentes, además de ser situaciones donde ya no era posible controlar la problemática, ya que no existe mayor comunicación entre docente y estudiante sobre cómo prevenir o solucionar diferencias de opinión, además de la falta de comunicación de esta temática entre los mismos docentes transitando posteriormente hacia una responsabilidad por parte del equipo educativo al diseñar las normas de convivencia sin la participación de los principales protagonistas, impidiendo la capacidad de sentido y pertenencia por parte de los y las docentes en el instituto. Frente a esto, me encontré con 4 ámbitos fundamentales como posibles causales del PdP: 1) docente, 2) Equipo de gestión, 3) Creencia y 4) Cultura escolar. En las cuales abordamos nuevas y diversas preguntas relacionadas con estos ámbitos, una de las conclusiones que logramos dilucidar, fue que los 5 actores entrevistaron, mencionaron que el interés institucional se encontraba en la excelencia académica dejando claramente en segundo plano cualquier otra prioridad presente, esta cultura de la excelencia

nos permitió reafirmar desde el PdP intuitivo que la convivencia escolar no era una temática relevante en la institución educativa, lo que impide que se destinen recursos para generar aprendizajes personales y sociales en sus estudiantes. A pesar de reconocer la gran importancia que tiene la comunicación y responsabilidad común frente a situaciones que ameritan instancias de reflexión tanto dentro como fuera del aula, podría ser beneficiosas para el desarrollo personal y social de sus estudiantes, mejorando la disposición a aprender y participar por parte de ellos(as). En su totalidad reconocieron que la labor de comunicar y ser una parte fundamental del proceso de enseñanza del saber humano y social es responsabilidad de todos dejando de manifiesto a través de la entrevista, que existe una deficiencia tanto en la distribución de recursos como también al momento de utilizar las habilidades comunicativas por parte del equipo directivo, como los mismos docentes hacia sus estudiantes transformando el mensaje sobre cómo convivir plenamente en comunidad de en una transmisión más bien ambigua.

A partir de esta parte del trayecto reflexivo, me aparecen diversas interrogantes: ¿cómo poder centrar la atención en la convivencia escolar en una comunidad escolar que tiene su mirada puesta sobre una cultura de excelencia y evaluativa?, de igual manera ¿qué razón les impide realizar un cambio de mirada? .Estas interrogantes nos invito a proponernos nuevos desafíos, proyectando una reformulación de la práctica deseada, observando que algunos docentes quisieran no aplicar las normas de convivencia en el aula para no generar dificultades con sus estudiantes impedía avanzar en la sistematización de rutinas de convivencia en el aula, la que resignificara la finalidad considerada hasta el momento, transitando hacia una mirada base que favoreciera el ambiente de aula junto con el clima escolar presente en la institución, por lo que se propuso trabajar con las causas junto a las práctica deseadas específicas esperadas proyectada hacia una práctica deseada del PdP nuevamente reformulado, planteado desde la amplitud del cuerpo docente y no individualizado, declarando el PdP como: *“Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas convivencia de forma asistemáticas en el aula las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje”*.

Este proceso permite visualizar y centralizar la mirada solo en el ámbito del equipo de docentes, por lo que se propuso los impulsores de cambio psicosocial que nos permitirán movilizar estas causas por medio de actividades de apoyen y fortalezcan el proceso y de este modo alcanzar nuestra práctica deseada.

Dentro de los impulsores de cambio mencionados en las entrevistas que podrían ser más apalancadores, la abordamos desde tres perspectivas:

La primera desde un punto de vista focalizado en la toma de consciencia por parte de los docentes y el equipo directivo de la importancia de invitar y fomentar la participación docente en la toma de decisiones institucionales.

El segundo impulsor se propuso desde el diálogo que se genera al interior del aula entre docentes y estudiante, frente a la comunicación efectiva entre ellos y la importancia respetar y saber escuchar activamente con el fin de generar cercanía con sus estudiantes, reconocer la importancia de conocer y regular las emociones al momento de iniciar el proceso de aprendizaje.

Por último, el tercer impulsor fue propuesto desde la perspectiva docentes, específicamente al reflexionar en torno a problemáticas relacionadas con la sana convivencia en el aula, fomentando el trabajo colaborativo y reflexivo entre los docentes por medio de experiencias propias y practicas vividas. Esto permitirá reconocer la importancia del aprendizaje integral en los estudiantes, ampliando el concepto de enseñanza más allá del conocimiento externo sino también incluyendo el aprendizaje integral y su correcta gestión.

Finalmente, los impulsores necesitaban ser propuestos mediante actividades que pudiesen movilizarlos hacia una práctica deseada, por lo que se generó posteriormente una Carta Gantt y un proceso de factibilidad que nos permitiera organizar la aplicación de cada una de las actividades en los 4 meses propuestos junto con los recursos necesarios para su implementación declaradas en esta metodología de investigación, por lo que solo me queda en tinta como líder educativo proyectar el proyecto en la institución o grupo educativo en los cuales pertenezca, transmitiendo la importancia que tiene enseñar a través de nuestras disciplinas el aprendizaje integral desde una base socioemocional que nos permita como ciudadanos convivir en armonía.

#### **4.2. Utilidad que podría prestar el uso del enfoque de design development para la planificación de la mejora escolar en su establecimiento educacional.**

Este tipo de investigación a diferencia de las que se propone comúnmente en los colegios, están centradas en invertir recursos externos para una mejora del ámbito académico, dejando de lado que existen una gran gama de recursos internos han sido invisibilizados. De igual manera, esta metodología nos permite adentrarnos en las causas más urgentes, ya que como sabemos siempre existen situaciones problemáticas en las escuelas que deben ser constantemente controladas, lo que impide observar con claridad los nudos que han estado presentes, pero no han sido puesto en discusión y que podrían subsanar patrones docentes e institucionales que no han sido fructíferos hasta el momento.

Este proceso, a su vez nos invita a reconocer las causas de los problemas, los recursos con los cuales contamos a nivel escolar, además de reconocer si el cambio o mejora se encuentra en nuestro campo de acción. Cada una de estas perspectivas nos permite nutrirnos de información relevante y específica, dilucidando las causas que debemos abordar de manera inmediata y con qué recursos contamos para posteriormente realizar el plan de mejora con impulsores de cambio junto a sus actividades que permitan la movilización hacia una práctica deseada.

Finalmente, el abordar una problemática, desde un punto de vista desde lo intuitivo utilizando nuestras vivencias y creencias arraigadas, permite reconocer y posteriormente modificar aquellas que no han sido provechosas. Estas indagaciones, me permitió vislumbrar como relevante de solucionar, quizás para el resto del equipo educativo al cual pertenezco no lo era, ya que nos estamos centrando solo en nuestras creencias. Esto nos llevo como dupla y a modo personal a fortalecer este proceso de investigación a través de la búsqueda de fuentes externas tanto bibliográficas como también fuentes relacionadas desde la experiencia, reconociendo si nuestros impulsores y actividades nos podrían permitir solucionar nuestro PdP. De esta manera, generamos total confianza en la investigación del problema y el impacto que nuestro plan de mejora podría generar en la institución.

#### **4.3. De qué manera el enfoque del design development aporta a prácticas de liderazgo educativo relacionadas con la mejora escolar**

Desde el punto de vista del liderazgo, tanto nuestra propuesta de mejora como esta metodología, serían de gran utilidad, ya que esta manera de investigar una problemática me permite reconocimiento las causas que provocan dicho problema y en qué medida afectan a los miembros de la institución, ya que como líderes debemos aprender a reconocer qué está causando dicha problemática y dónde se ubica el nudo, ya sea en el equipo docente, en el equipo directivo o en otras áreas. De modo, que lo antes mencionado pueda ser gestionada eficientemente y en un plazo corto de tiempo.

Una de las tantas herramientas que esta metodología me deja como líder escolar, es la confianza que siento a momento de reconocer y crear efectivos planes de acción que promuevan la mejora escolar, sumado a esto, me siento con la capacidad de identificar los recursos con los cuales contamos y que se encuentran a nuestro alcance, evaluando posteriormente la necesidad de buscar soluciones de manera externa, las cuales podrían no ser acordes a nuestro contexto o realidad, invirtiendo tiempo y dinero en un plan de mejora que nos podría regresar al punto de inicio con aprendizajes pero sin mayores

logros en el ámbito propuesto de mejora, privilegiando observar e investigar con detención lo que esta sucediendo en nuestro alrededor y luego proponer el actuar.

Dentro de las creencias propias, manifiesto el que las mejoras en políticas educacionales son a largo plazo, pero el profundizar en los nudos propios de la escuela, generaría una oportunidad de ser abordadas a través de pequeñas acciones de mejora permitiendo involucrar a los miembros de la comunidad construyendo de manera sólida y permanente el sentido de apropiación y pertenecía en el equipo que uno se encuentra liderando.

Específicamente, si ejemplifico a través de los impulsores de cambio psicosociales propuestos en este proyecto de graduación, puedo mencionar que serán herramientas fundamentales, las cuales anhelo proponer, ya que este proyecto de mejora impacta de manera transversal en la comunidad educativa, tributando la importancia de la comunicación efectiva entre los miembros de la comunidad, la capacidad de input por parte del equipo docente, la educación integral en el aula y la calidad reflexiva y colaborativa en espacios de reuniones, entre otras. Esta perspectiva rompe con el orden de los factores, centrando el liderazgo desde la calidad humana lo que por consiguiente permitirá alcanzar de manera solida relaciones afectivas que favorezcan en el éxito académico de nuestros estudiantes y mejorando a su vez la calidad laboral dentro del equipo educativo.

#### **4.4. Reflexión respecto de los roles de trabajo en este proceso**

Esta oportunidad investigativa a demás de permitir aprender sobre las problemáticas y causales desde la intuición, las causas desde la indagación, el campo de acción desde nuestro rol, los impulsores psicosociales de cambio, también me permitió fortalecer mi trayectoria profesional y personal, ya que, me fue posible reconocer que es necesario pararse desde distintos puntos de vista al momento de afrontar o dar solución a una situación, ya sea desde una mirada como “anfitrión”, que en nuestro caso era el actor perteneciente a la institución y parte de la problemática. Este punto de vista, el ser parte del contexto impida visualizar de manera amplia y objetiva como poder abordar de la mejor manera una posible solución a la problemática estudiada, reconociendo a su vez con qué recursos propios se cuenta o si las prácticas que se han aplicado hasta el momento han sido totalmente efectivas, esta situación podría estar referida personalmente como una miopía institucional. Por otra parte, la mirada desde el “amigo crítico”, rol que me toco desempeñar durante todo el camino de indagación, me permitió visualizar desde el exterior lo que estaba sucediendo en la escuela y a su vez contrarrestar en ciertos

momentos la postura planteada desde el anfitrión permitiendo obtener un respiro de ciertos obstáculos que enfrentamos como dupla.

En cuanto, al desarrollo de cada una de las fichas, puedo mencionar que desde la propuesta inicial intuitiva hasta la última con los diversos procesos de indagación propias de la metodología, me otorgaron la oportunidad de vivenciar un real proceso reflexivo de mi quehacer, transitando desde la declarado hasta la vivencia, por lo que es importante reconocer que como docente planteaba diversas instancias reflexivas entre mis estudiantes y como también entre los profesores que lideraba, lo que en retrospectiva, me permite reconocer que estos espacios debiesen ser establecidos con un real enfoque reflexivo y no solo definir el proceso metacognitivo como una instancia de reflexión del proceso de aprendizaje sino también ampliarla desde el sentir. Este último, es sumamente relevante al momento de iniciar una reflexión, ya que como fue mencionado en este proyecto, es improbable separar el pensamiento de las emociones, a lo cual proponemos y llamamos aprendizaje integral, por lo que es fundamental extrapolar este aprendizaje a los diversos roles educativos, puesto que se necesitan educadores con apertura de consciencia, abiertos a reestructurar patrones y pensamientos que fueron instaurados en cada una de las interacciones humanas desde nuestra niñez hasta al presente, que fueron reconocidas en su momento como eficientes pero que en la actualidad no lo es, por esto dichos patrones y pensamientos deben ser reformulados o resignificados, transformándolos en conductas acordes a la persona que actualmente somos. De este modo, el impacto reflexivo que este proyecto provoco en mí fue revelador y que sin duda transmitiré el resto de mi trayectoria personal y laboral.

## Referencias Bibliográficas

Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., y Barron, B. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140.

Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D. & Schellinger, K. B. (2011). The impact of enhancing students' social and emotional learning: A meta-analysis of school-based universal interventions. *Child Development*, 82, 405–432.

Mena I. y Valdés A.M. (2008). Clima social escolar. Documento Valores UC.

Milicic, N., y Aron, A.M. (2017). Clima social escolar y desarrollo personal. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.

MINEDUC (2021). Estándares de la Profesión Docente MBE. Santiago, Chile: Ministerio de Educación.

## **Anexos:**

Índice de tablas y anexos:

Tabla 1: Sellos escolares

Tabla 2: Misión y visión.

Tabla 3: Problema de práctica intuitivo

Tabla 4: Problema de práctica final

Tabla 5: Causa movilizadoras del ámbito docente

Tabla 6: Diagrama de Ishikawa final.

Tabla 7: Problema de práctica y práctica deseada.

Tabla 8: Evidencias que sustentan los recursos internos.

Tabla 9: Vaciado de entrevista actor externo

Tabla 10: Impulsores del cambio.

Tabla 11: Actividad que impactará la práctica deseada 1.

Tabla 12: Actividad que impactará la práctica deseada 2.

Tabla 13: Actividad que impactará la práctica deseada 3.

Tabla 14: Práctica deseada general.

Tabla 15: Tabla indicativa 1

Tabla 16: Tabla indicativa 2

Tabla 17: Tabla indicativa 3

Tabla 18: Nivel de logro.

Tabla 19: Actividades práctica deseada 1

Tabla 20: Actividades práctica deseada 2

Tabla 21: Actividades práctica deseada 3

Tabla 22: Carta Gantt práctica deseada 1

Tabla 23: Carta Gantt práctica deseada 2

Tabla 24: Carta Gantt práctica deseada 3

Anexo 1: Guion de primera entrevista para docentes y equipo de gestión del Instituto Técnico Profesional Marítimo Valparaíso

Anexo 2: Matriz de vaciado de datos de primera entrevista de indagación.

Anexo 3: Guion de segunda entrevista para docentes y equipo de gestión del Instituto Técnico Profesional Marítimo Valparaíso

Anexo 4: Matriz de vaciado de datos de segunda entrevista de indagación.

Anexo 5: Entrevista a Profesional Externo

Anexo 6: Matriz de vaciado de datos de tercera entrevista de indagación a profesional externo.

Anexo 7: Encuestas de apreciación de los Docentes

Anexo 8: Acta de reunión de GPT

Tabla1: Sellos escolares

<b>Anticipación e innovación para la mejora</b>
Capacidad de intuición y anticipación en la mejora continua, apoyándose en la investigación educativa, para innovar y en la generación de redes eficientes de apoyo con el mundo laboral y académico.
<b>Responsabilidad y compromiso con el aprendizaje</b>
Responsabilidad y compromiso por los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes en todos los ámbitos de la formación, especialmente en el área técnica profesional.
<b>Formación de ciudadanos comprometidos</b>
Formación de ciudadanos comprometidos con Valparaíso Patrimonial, que cuidan y respetan el medio ambiente y poseen valores transversales para que contribuyan responsablemente con sus ideas y acciones en la sociedad.
<b>Eficiencia y eficacia en la gestión de recursos</b>
Utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos y materiales, para alcanzar los aprendizajes de todos los estudiantes

Fuente: Liceo Bicentenario Instituto Marítimo de Valparaíso.

Tabla 2: Misión y visión

<b>Misión</b>
<p><i>“Formar estudiantes de enseñanza media técnico profesional, conjugando las áreas del conocimiento, la tecnología, la vida sana, el cuidado del medio ambiente, el patrimonio y la formación ciudadana para ser agentes de cambios sociales y con conciencia océano orientada. Fortalecemos los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y esfuerzo, desarrollando la confianza y la autoestima de cada estudiante, para su proyecto de vida, entregándoles la oportunidad de acceder a trabajos dependientes e independientes (emprendimiento), así como también, a la educación superior; creando redes de apoyo con instituciones educacionales y el mundo laboral, para generar alianzas de mutuo beneficio.</i></p> <p><i>Sustentamos nuestro quehacer en la inclusión y la equidad y en la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales, asegurando con ello, la transparencia y logro de los objetivos institucionales. Nos diferenciamos de otras instituciones educativas por la investigación pedagógica, la capacidad de anticipación e innovación y la mejora continua”.</i></p>

<b>Visión</b>
<p><i>“Formaremos estudiantes integrales, con sólidos valores y capacidad de adaptación a los constantes cambios que exige un mundo globalizado. Seremos reconocidos como un establecimiento educativo de excelencia, comprometido con el desarrollo de la sociedad, la ciudadanía y el cuidado del medio ambiente. Se nos considerará una institución inclusiva y equitativa, con un proyecto educativo democrático que nos convertirá en una comunidad educativa de excelencia profesional y humana, con una gran capacidad de anticipación e innovación hacia la mejora continua. Somos parte de la nueva educación pública, y líderes indiscutidos en la Educación Técnico Profesional de la región”.</i></p>

Fuente: Liceo Bicentenario Instituto Marítimo de Valparaíso.

Tabla 3: Problema de práctica intuitivo inicial.

<b>Problema de práctica intuitivo e inicial</b>		
Los docentes de enseñanza media	establecen rutinas asistemáticas al inicio de la clase	para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje propuesto en el protocolo institucional.

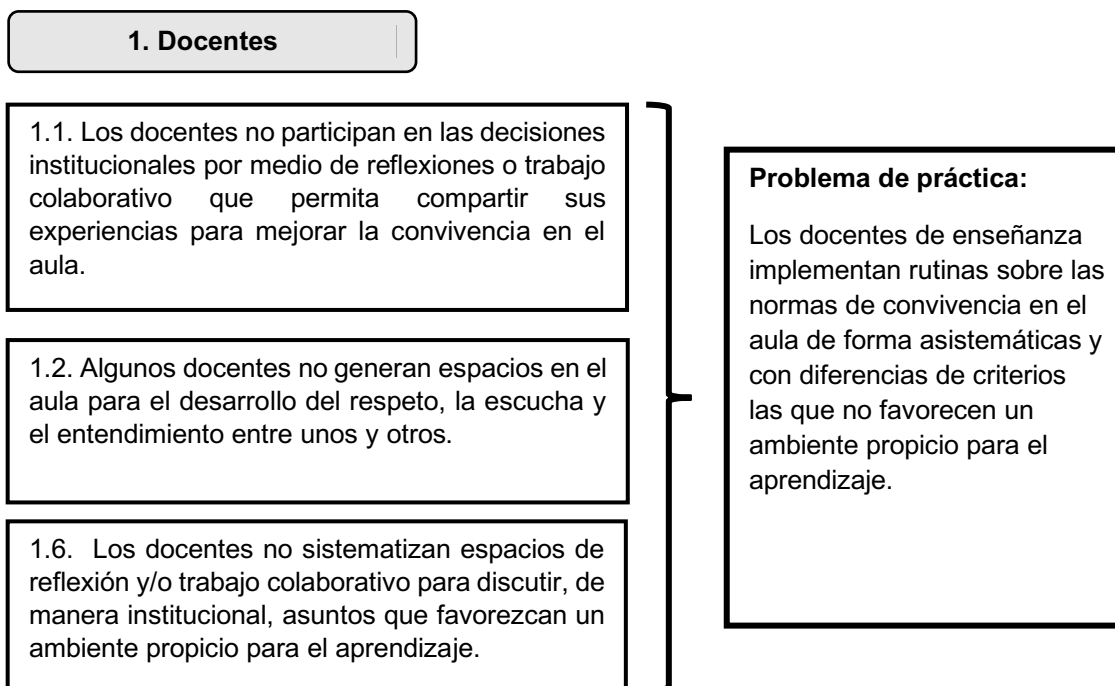
Fuente: Ficha nº4

Tabla 4: Problema de práctica final.

<b>Problema de práctica reformulado o ajustado a partir de la reflexión posterior a la 2ª indagación</b>		
Los docentes de enseñanza media	implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma asistemáticas y con diferencias de criterios	las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje.

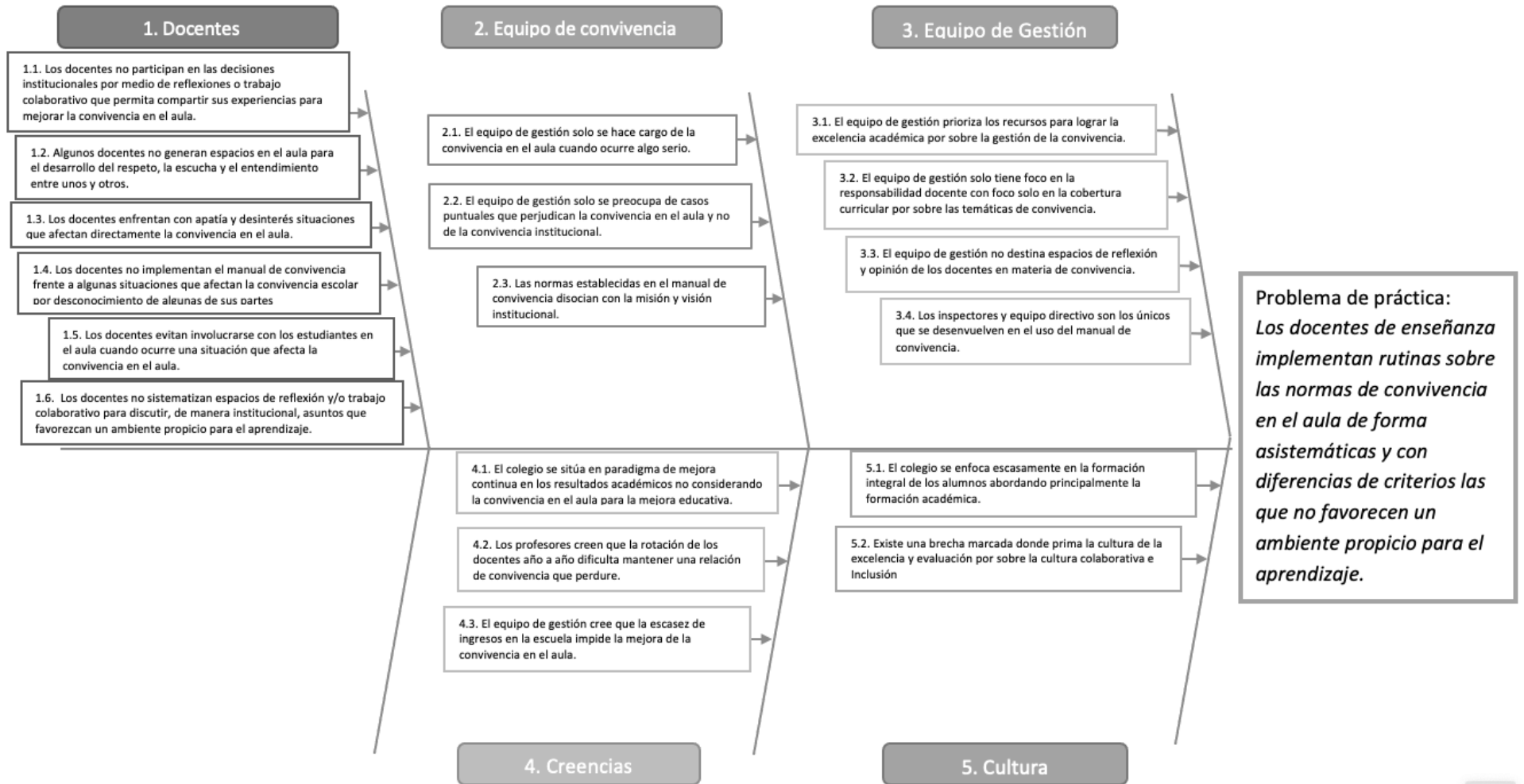
Fuente: Ficha nº4

Tabla 5: Causas movilizadoras del ámbito docente.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Diagrama de Ishikawa final.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7: Problema de práctica y Práctica deseada

Problema de práctica	Causas del problema	Prácticas deseadas (específicas)	Práctica deseada
<p>Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas de convivencia en el aula de forma asistemáticas y con diferencias de criterios las que no favorecen un ambiente propicio para el aprendizaje.</p>	<p>1.1. Los docentes no participan en las decisiones institucionales para la mejorar de la convivencia en el aula.</p>	<p>1.1. Los docentes participan en las decisiones institucionales para la mejorar de la convivencia en el aula.</p>	<p>Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con consensuada lo que favorece un ambiente propicio para el aprendizaje.</p>
	<p>1.2. Algunos docentes no generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.</p>	<p>1.2. Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.</p>	
	<p>1.6. Los docentes no cuentan con espacio para reflexionar de convivencia escolar en las reuniones de GPT (Grupos Profesionales de trabajo).</p>	<p>1.6. Los docentes cuentan con espacio para reflexionar de convivencia escolar en las reuniones GPT.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8: Evidencias que sustentan los recursos internos.

<b>Caracterización de Recursos</b> <b>Categoría de Recursos</b>	<b>Describe el recurso en su establecimiento o en las personas que trabajan en él.</b>	<b>¿De qué manera los recursos se relacionan con el problema de práctica? Explicación</b>	<b>¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?</b>
<b>Conocimiento, habilidades y competencias</b>	<p><b>Equipo de Desarrollo Profesional Docente:</b> espacio de apoyo para docentes, en el que se conjuga la profesionalización, colaboración y autonomía de los/as maestros/as frente a los desafíos profesionales permanentes que nuestra labor demanda.</p> <p><b>Equipo de Apoyo Psicosocial:</b> Se encargan de disminuir las barreras para el aprendizaje que enfrentan estudiantes en situación de vulnerabilidad.</p>	<p><b>Equipo de Desarrollo Profesional Docente:</b> se vincula con el problema de practica ya que el Equipo de Desarrollo Profesional Docente puede gestionar capacitaciones y perfeccionamiento de docentes, al igual que puede presentar investigaciones y crear redes entre distintas escuelas con experiencias de la comunidad que favorezcan la convivencia escolar en el aula, las cuales pueden ser presentadas como experiencia a nuestra escuela.</p> <p><b>Equipo de Apoyo Psicosocial:</b> Ya que se encuentra ligado al contexto social de los estudiantes, el equipo psicosocial puede abordar temáticas relacionadas con la convivencia de los estudiantes tanto en el contexto familiar como en la escuela. Asimismo, puede presentar distintas temáticas que permitan generar una sana convivencia en el aula.</p>	<p><b>Equipo de Desarrollo Profesional Docente:</b> Han sido parte importante de la formación profesional de los docentes en el aula en diferentes instancias y se sustenta en informes y actas de consejo técnico pedagógico, capacitaciones y perfeccionamientos.</p> <p><b>Equipo de Apoyo Psicosocial:</b> Cuenta con la disposición y experiencia de años en la escuela, por lo cual se evidencia su existencia en las fichas de seguimiento que realizan a los estudiantes y las actas de las intervenciones que realizan en jefatura para generar una sana convivencia en el aula.</p>

<b>Caracterización de Recursos</b> <i>Categoría de Recursos</i>	Describa el recurso en su establecimiento o en las personas que trabajan en él.	¿De qué manera los recursos se relacionan con el problema de práctica? Explicación	¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?
<b>Valores y aspiraciones</b>	<b>Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos:</b> Existe el valor arraigado en la institución del trabajo colaborativo entre pares y departamentos que involucran la comunidad para generar una mejora institucional de manera colectiva y participativa.	<b>Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos:</b> El trabajo colaborativo se vuelve relevante ya que los docentes son capaces de escuchar, debatir, analizar, reflexionar, crear criterios y desarrollar conclusiones de manera participativa respecto a experiencias y temáticas que se relacionen con la buena convivencia en el aula.	<b>Trabajo Colaborativo entre Docentes, Equipo de Gestión y Directivos:</b> Se evidencia por medio del registro en el Libro de asistencia de Reuniones Técnico-Pedagógica.
<b>Rutinas y hábitos</b>	<b>Reuniones Técnico-Pedagógica:</b> Reuniones en las que se coordina y se da una visión de conjunto al trabajo de los distintos Niveles y se desarrolla de forma transversal a las disciplinas.	<b>Reuniones Técnico-Pedagógica:</b> Las reuniones se relacionan con la necesidad de convocar al colectivo de los docentes en la entrega de información oportuna, análisis de necesidades educativas y trabajo en equipo conforme a la sana convivencia en el aula.	<b>Reuniones Técnico-Pedagógica:</b> Se sustenta en los registros del Libro de Actas de Reuniones Técnico-Pedagógica.

<b>Caracterización de Recursos</b> <i>Categoría de Recursos</i>	Describa el recurso en su establecimiento o en las personas que trabajan en él.	¿De qué manera los recursos se relacionan con el problema de práctica? Explicación	¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?
<b>Herramientas, instrumentos y artefactos en uso</b>	<b>SIMCE:</b> Es el sistema de evaluación que la Agencia de Calidad de la Educación utiliza para evaluar los resultados de aprendizaje de los establecimientos, evaluando el logro de los contenidos y habilidades del currículo vigente, en diferentes asignaturas o áreas de aprendizaje, además recoge información sobre docentes, estudiantes, padres y apoderados por medio de cuestionarios.	<b>SIMCE:</b> Se relaciona con el problema de práctica ya que indica específicamente como han descendido los índices en torno al Clima de Convivencia Escolar en las Dimensiones de Ambiente de Respeto, Ambiente Organizado y Ambiente Seguro.	<b>SIMCE:</b> Se apoya en los resultados obtenidos cada año por el colegio y que son entregados por la Agencia de Calidad de la Educación
<b>Roles</b>	<b>Profesor jefe:</b> Líder que acompaña a los estudiantes en su proceso educativo durante un año y, a veces, por más tiempo.	<b>Profesor jefe:</b> Se acerca a nuestro PdP desde la conexión que recibimos de los estudiantes, por medio del profesor jefe, en cuento a su pensar y sentir en diferentes situaciones de la convivencia escolar y sus gustos propios.	<b>Profesor jefe:</b> Son asignados por dirección a los diferentes cursos de cada nivel quedando establecido como profesor jefe en el organigrama. Desarrolla horario de jefatura y Reuniones de apoderados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9: Vaciado de datos entrevista actor externo.

Categoría	A1	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
<p>El problema de práctica y la práctica deseada de su investigación</p>	<p>1. ¿Qué situación o nudo crítico intencionó modificar la práctica del Docente en el aula de su escuela?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La estudiante tenía en su celular fotos desnuda y le sacaron pantallazo (fotos) desde su celular y las enviaron al celular de la compañera.</li> <li>• Las fotos las empezaron a difundir y cómo reaccionaron los alumnos, a favor de los compañeros (los que difundieron la foto), no a favor de la compañera, fue lo que nos llamó mucho la atención.</li> <li>• Como reacciona el entorno nos llamó muchísimo la atención, de que la sanción era para la chica, de decir “bueno, ella tenía fotos desnudas, se la estaba buscando”, siendo que ni siquiera las compartió.</li> </ul>	<p>El nudo crítico fue una situación de vulnerabilidad y bullying que vivió una estudiante, difundiendo fotos de la estudiante desnuda, por lo cual, el equipo de gestión al darse cuenta de que a la que se castiga socialmente es a la estudiante que fue afectada con esas fotos y no a los que participaron de la difusión de estas, empiezan a indagar que sucede con los estudiantes.</p> <p>Llama la atención a los docentes y la comunidad profesional el comportamiento que los estudiantes muestran en un entorno educativo, en donde las prácticas que desarrollan la convivencia entre estudiantes en el aula son un pilar fundamental al ser un colegio perteneciente a la Congregación de los Hermanos Maristas.</p>	<p>Se desarrolla un problema de convivencia que resulta desde el comportamiento los estudiantes, pero asimismo la institución educativa se ve juzgada pues estudiantes y apoderados no encuentran que la sanción se deba realizar, restándole importancia a lo que los estudiantes hicieron con su compañera.</p> <p>Por lo cual, dado lo antecedentes, datos recolectados y pensando en abordar esta problemática de convivencia de manera oportuna, se comienza a desarrollar intervenciones a los estudiantes y capacitaciones a los docentes con el propósito de que los problemas de abusos entre estudiantes empiecen a descender. También se intervino a cursos donde la convivencia se ve en desmedro debido al comportamiento y actitud de sus estudiantes.</p>

A1	Síntesis Pregunta
<p>2. ¿Qué antecedentes y/o datos evidenciaban esta situación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando nosotros ponemos disciplinares para ellos fue el escándalo de por qué son tan estrictos con los compañeros si fue solo un error.</li> <li>• Había algo que no estábamos viendo y que no estábamos abordando, y eso se relacionó después con la situación de los abusos.</li> </ul>	<p>Compañeros y apoderados no encuentran justo que se sancione a los estudiantes por esta situación que no favorece la convivencia dentro y fuera del aula. Otro antecedente es que el equipo de convivencia y orientación comenzaron a observar que en la escuela se desarrollaban situaciones de abusos entre estudiantes, antecedentes no declarados por los docentes, pues esta situación escapa del comportamiento cotidiano que fomenta el docente en el aula.</p>
<p>3. ¿Cuáles fueron o son las rutinas incorporadas al aula, que les permitió disminuir y/o eliminar este nudo crítico?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación de los alumnos, de que ellos también fueran participando tanto en los temas.</li> <li>• También las jornadas de orientación, de que estamos teniendo al año dos jornadas de orientación, que ahora se fusionaron con las de pastoral, pero son dos momentos en donde se para todo el aprendizaje durante estos dos días, y se hacen dinámicas para ellos, y se trabajan diferentes temas, dependiendo de la necesidad</li> </ul>	<p>Para disminuir este nudo crítico relacionada con la convivencia escolar se fueron abordando distintas temáticas por orientación en el aula, en diferentes jornadas, tanto para estudiantes donde se tratan estos temas, como para docentes, los cuales son capacitados y participan en jornadas de reflexión.</p> <p>Se busca que los estudiantes expresen sus emociones en diferentes instancias educativas, y que si necesitan ayuda puedan contar tanto con sus mentores como con los profesionales pertenecientes al equipo de orientación.</p> <p>Por otro lado, se desarrolla un trabajo de forma aislada para aquellos cursos que muestren problemas de convivencia y comportamiento en las clases y, además, en el caso de uso constante de celulares por</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la sección más pequeña se ha intencionado mucho más la expresión de emociones con diferentes cosas, ponte tú, que al principio del día los chicos pinchan con el clip que como vienen ellos, que se habla de eso...</li> <li>• Los más chicos como están más tiempo con el tutor(a), todas las mañanas se comienza con la oración y que con él ¿cómo estamos? y después ya se puede iniciar las actividades.</li> <li>• Otra rutina es el trabajo en conjunto que tiene la coordinación de orientación e inclusión con los profesores y entrando a la sala de clase.</li> <li>• Con los niños más grandes no se realizan estas rutinas establecidas como todos los días, identificar en qué emoción vengo, pero si el poder hablar y expresar, siempre teniendo la opción si lo quiero decir en público, sí lo quiero compartir en un pequeño grupo o me lo prefiero quedar para mí y con las puertas siempre muy abiertas de todo el equipo de orientación.</li> <li>• Si los alumnos no se escuchan entre ellos, tienen problemas para hacer los trabajos en grupo, no escuchan al profe, tienen problemas de conducta, ocupan mucho el celular, qué sé yo, cualquier cosa como más de las conductas en</li> </ul>	<p>parte de los estudiantes, se crearon casilleros para que se dejen los teléfonos ahí, donde son los docentes quienes deben velar por que esto se cumpla.</p>	
--	--	--	--

	<p>sala, también se hace un plan de intervención especial para ese curso, cuando ya no nos sirve lo ya establecido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esto mismo de los celulares, el año antepasado pusimos los casilleros, los alumnos tienen que dejar el celular ahí, no lo pueden tener cerca, lo logramos, pero a la vuelta de pandemia ha costado mucho recuperarlo.</li> </ul>		
<b>Categoría</b>	<b>A1</b>	<b>Síntesis Pregunta</b>	<b>Síntesis Categoría</b>
Impulsores de cambio y actividades	<p>4. ¿Qué actores fueron claves en esta experiencia? ¿Y cómo se apropiaron e involucraron los Docentes, el Equipo de Convivencia y Equipo Psicosocial en esta práctica?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El equipo directivo, porque el equipo directivo es el que da los tiempos para trabajar con los profesores, de darle la importancia al clima, al bienestar emocional de los alumnos para un aprendizaje, porque si no viene el equipo directivo no resulta. Los que forman parte del equipo directivo son el rector, los directores de cada sección, que tenemos cuatro secciones, el coordinador de pastoral, la coordinadora orientación, que soy yo, la administradora, los dos coordinadores pedagógicos, y el coordinador de artes y el deporte, somos doce, somos hartos.</li> </ul>	<p>En esta instancia de mejora, los actores que fueron clave son los docentes desde dentro del aula, el equipo de gestión desde fuera del aula y el equipo de orientación dentro y fuera del aula, ya que todos ellos son responsables de mejorar la convivencia institucional. También se destinaron más horas para que el equipo de orientación pueda intervenir y estar más presentes como profesionales mejor capacitados en cuanto a la conducta de los estudiantes.</p>	<p>Los actores claves para la mejora fueron el equipo de gestión, docentes y equipo de orientación. Pero sin duda existen recursos que permitieron sostener un cambio y mejora el cual fue la capacitación a los profesores e intervención a los estudiantes, al igual que el tiempo dispuesto para aquello.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>También el equipo de convivencia ha crecido en horas, los psicólogos tenemos más horas, los orientadores también, se anexó el equipo de inclusión con la educadora diferencial, la psicopedagoga que antes no existía.</li> </ul>		
	<p>5. ¿Cuál fue y es el rol del Equipo de Gestión?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El rol del equipo de gestión fue de mucho apoyo y presencia a los profes, de no apurar los procesos... entonces ha sido el trabajo práctico codo a codo con los profes, caso a caso, de acompañarlos mucho más que de forzar el cambio, sino de acompañarlos en ver la importancia del cambio.</li> </ul>	<p>El equipo de gestión apoyó a los docentes tanto en el proceso de mejora como en los tiempos destinados para que se desarrollara de la mejor manera, dando a entender la importancia del cambio por medio de su participación.</p>	

Categoría	A1	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
<p>Práctica institucionaliza (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)</p>	<p>6. ¿Qué elementos y/o variables de la experiencia les permite como Escuela, identificarla como una práctica institucionaliza? (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El coordinador de orientación antes no era parte del equipo directivo, ahora es parte del equipo directivo, esta destinación de recursos y tiempo, al final del año yo tengo dos días con los profes siempre, de poder trabajar con ellos en capacitación, no solo externa, sino que también de dar ese ese tiempo y de darles los tiempos a los profes para que compartan con los otros profes acerca de su curso, no solo en términos académicos, sino que también en términos conductuales, emocionales. (Facilitador)</li> <li>• Las reuniones de los tutores con el equipo de orientación, entonces yo creo que sobre todo los tiempos que ya están asignados, y que son así para trabajar en esto. (Facilitador)</li> <li>• Pertenece a una congregación, donde también hay lineamientos que vienen como desde los Maristas, que no es solamente nos atañen a nosotros y desde ahí también vienen estos lineamientos de trabajar estos valores, de que esté en coherencia con la</li> </ul>	<p>Aquellos elementos que permiten y facilitan que en la escuela aquellos cambios y mejoras se presenten como practicas institucionalizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ que el coordinador paso a ser un directivo, por lo tanto, tiene una mayor participación y aporte en las decisiones.</li> <li>✓ Mas tiempo para el trabajo con docentes tutores y equipo de orientación</li> <li>✓ El pertenecer a una congregación donde existen lineamientos que son transversales en cuanto en lo moral y en la mejora académica.</li> <li>✓ Recursos económicos que cuentan en la escuela fueron dispuestos para la mejora.</li> <li>✓ El compromiso de las familias en la educación de los estudiantes.</li> </ul> <p>Aquellos elementos que obstaculizan en la escuela cambios y mejoras positivas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× La escuela no deja de depender de los resultados para ser reconocida, por lo cual conserva una perspectiva academicista y resultadista.</li> <li>× Docentes con una mirada educativa antigua, academicista y normativa, que van en sentido contrario a lo que se busca mejorar.</li> </ul>	

	<p>educación, de que la educación no sea solamente academicista. (Facilitador)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los recursos, el colegio cuenta con los recursos de poder destinar más horas para los profesionales. (Facilitador)</li> <li>• El compromiso que tienen las familias para trabajar con nosotros, los apoderados son apoderados súper presente, entonces se puede hacer el vínculo con ellos. (Facilitador)</li> <li>• El colegio igual conserva una cosa academicista, en cuanto a resultados, de que en un momento cuando se empezó a hacer todo este cambio bajamos mucho la PSU, el SIMCE, todos esos indicadores se fueron y empezaron a faltarnos matrículas, porque los apoderados también querían eso. (Obstaculizador)</li> <li>• Tenemos profesores muy antiguos que les ha costado hacer el cambio metodológico. (Obstaculizador)</li> </ul>	
--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10: Impulsores del cambio.

Practica Deseada Específica	Impulsor	Actividades de Intervención
<p>1.1. Los docentes participan en las decisiones institucionales para la mejorar de la convivencia en el aula.</p>	<p>Los docentes toman conciencia que los cambios necesarios para mejorar la convivencia en el aula deben circular por medio de sus vivencias en el aula, las cuales deben ser colectivas y consensuadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.</li> <li>• Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.</li> <li>• Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.</li> </ul>
<p>1.2. Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.</p>	<p>Los docentes comprenden la importancia de conocer a los estudiantes y saber cómo se encuentran, desarrollando el respeto y la escucha activa en cada proceso educativo en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses,</li> <li>• Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.</li> <li>• Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.</li> <li>• Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.</li> </ul>

Practica Deseada Específica	Impulsor	Actividades de Intervención
<p>1.6. Los docentes cuentan con espacio para reflexionar de convivencia escolar en las reuniones GPT.</p>	<p>Los docentes reconocen la importancia de generar espacios de discutir y reflexión sobre convivencia escolar y su directa relación con los ambientes propicios para el aprendizaje en el aula, ampliando la mirada de destinar tiempo solo al seguimiento, análisis y cobertura curricular. Estas iniciativas propuestas por los docentes permitirán reconocer el sentido y valor de la formación integral del estudiante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.</li> <li>• Reunión técnico-pedagógicas para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11: Actividades que impulsarán la practica deseada 1.

<b>Actividades de Intervención</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.</li><li>• Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.</li><li>• Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12: Actividades que impulsarán la practica deseada 2.

<b>Actividades de Intervención</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses,</li><li>• Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.</li><li>• Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.</li><li>• Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.</li></ul>

Fuente: Elaboración propi

Tabla 13: Actividades que impulsarán la practica deseada 3.

<b>Actividades de Intervención</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.</li>   <li>• Reunión técnico-pedagógicas para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Práctica deseada general

<b>Práctica deseada General</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Línea de base o punto partida</b>	<b>Nivel de logro de resultado</b>	<b>Momentos o hitos de monitoreo</b>
Los docentes de enseñanza media implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con criterios consensuados lo que favorece un ambiente propicio para el aprendizaje.	El 80% de los docentes implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con criterios consensuados.	Porcentaje de los docentes que implementan rutinas.	El 20% de los docentes implementan rutinas.	El 80% de los docentes implementan rutinas.	Bimestralmente.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15: Tabla Indicativa

<b>Práctica específica deseada 1</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Nivel de logro inicial (línea de base)</b>	<b>Nivel de logro de resultado (Cuatro meses)</b>	<b>Momentos o hitos de monitoreo</b>	<b>Instrumentos para levantar información</b>
Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.	Los docentes contribuyen en el 100% de las decisiones institucionales en el área de Convivencia Escolar.	Porcentaje de decisiones basadas en los aportes de los docentes.	El 30% de las acciones en el área de Convivencia Escolar responde a los aportes y reflexiones docentes.	El 70% de las acciones en el área de Convivencia Escolar responde a los aportes y reflexiones docentes.	Bimestral	Acta de consejo General  Encuestas de apreciación de los Docentes  Productos de Talleres  Informe de Jornadas de Reflexiones  Plan Anual de Convivencia Escolar

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16: Tabla Indicativa

<b>Práctica específica deseada 2</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Nivel de logro inicial (línea de base)</b>	<b>Nivel de logro de resultado (Cuatro meses)</b>	<b>Momentos o hitos de monitoreo</b>	<b>Instrumentos para levantar información</b>
Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.	El 100% de los Docentes implementan rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.	Porcentaje de Docentes que implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	El 35% de Docentes implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	El 90% de Docentes implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	- Bimestral	Encuestas de opinión y apreciación de los estudiantes  Registro en leccionario de temáticas tratadas en el aula  Pauta de observación de aula  Planificaciones Docentes  Informe de acompañamiento Docente

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17: Tabla Indicativa

<b>Práctica específica deseada 3</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Nivel de logro inicial (línea de base)</b>	<b>Nivel de logro de resultado (Cuatro meses)</b>	<b>Momentos o hitos de monitoreo</b>	<b>Instrumentos para levantar información</b>
Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje.	El 100% de los Docentes se involucran activamente en las reuniones GPT para implementar rutinas que favorecen el ambiente de aula.	Porcentaje de Docentes que implementan rutinas en el aula con temáticas consensuadas en las reuniones de GPT.	El 10% de docentes implementan rutinas en el aula que favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje.	El 90% de docentes implementan rutinas en el aula que favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje.	-Mensual	Acta de reunión de GPT  Plan de acción con Temas a tratar  Presentaciones de GPT  Productos de Talleres de GPT  Informes de Estado de Avance  Documento final de conclusiones

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18: Tabla Indicativa

<b>Nivel de logro de resultado de Práctica Deseada General</b>	<b>Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 1</b>	<b>Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 2</b>	<b>Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 3</b>
El 80% de los docentes implementan rutinas sobre las normas convivencia en el aula de forma regular y con criterios consensuados.	El 70% de las acciones en el área de Convivencia Escolar responde a los aportes y reflexiones docentes.	El 90% de Docentes implementan actividades en torno al desarrollo del Respeto, la escucha y el entendimiento mutuo.	El 90% de docentes implementan rutinas en el aula que favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje.
Se proyecta como una herramienta facilitadora de ambientes propicios para el aprendizaje, lo que a su vez beneficiará institucionalmente en el clima escolar.	Cuando la comunicación efectiva y la resolución de problemas se desarrolla de manera colaborativa y oportuna, se promueve y potencia la oportunidad de input, donde el docente se involucra en la toma de decisiones, validando sus propuestas e ideas en un clima escolar positivo, además de potenciar a nivel personal y profesional un sentido de apropiación y bienestar. De modo que, un docente motivado tendrá la capacidad de diseñar rutinas de convivencia efectivas que impactarán en el ambiente de aula, lo que, a su vez, permitirá en los y las docentes, tomar de consciencia de que las mejoras en convivencia tanto dentro como fuera del aula deben estar propuestas desde sus vivencias y consensuadas por ellos(as).	Los y las docentes comprenderán de la importancia que tiene en el proceso educativo, el conocer a sus estudiantes, el saber cómo se encuentran, el promover la capacidad de escucha en el proceso de educativo dentro y fuera del aula, potenciando a su vez en base a la comunicación efectiva y la comprensión recíproca de intereses comunes, este compromiso por parte del docente facilitará el vínculo con sus estudiantes, integrando la comunicación y emocionalidad de la persona al núcleo pedagógico. Las habilidades de comunicación y el conocimiento emocional son pilares fundamentales para alcanzar el éxito académico, aminorando los problemas de comportamiento y evitando el estrés docente.	Los y las docentes reconocerán la importancia de discutir y reflexionar en torno a la convivencia escolar y su relación directa con el ambiente de aula. Lo que les permitirá establecer el valor y sentido de la formación de sus estudiantes. Las discusiones y reflexiones que admitirán crear, diseñar y reformular propuestas mejora para las prácticas que se están impartiendo sobre prácticas o temáticas relacionadas con la sana convivencia escolar, favoreciendo el clima de aprendizaje de todos quienes lo integran. La comunicación y diálogo sobre experiencias dará la oportunidad de conocer diversas posibilidades de aprender y evaluar practicas efectivas y/o estrategias que favorezcan el ambiente de aula.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Actividades práctica deseada 1.

<b>Impulsores movilizados con la actividad</b>	Los docentes toman conciencia que los cambios necesarios para mejorar la convivencia en el aula deben circular por medio de sus vivencias en el aula, las cuales deben ser colectivas y consensuadas.			
<b>Objetivo de mejora al que contribuye la actividad</b>	Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.			
<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
1. Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul>	Reunión única (3 horas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El % de participación y reflexión docente frente a las normas que se aplican actualmente en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acta de la reunión.</li> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- Encuestas de percepción docente.</li> <li>- Material desarrollado en el plenario que evidencie las fortalezas, oportunidades y brechas presentes.</li> </ul>

Actividad	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Indicador (es) de logro de la actividad	Instrumento para levantar información
2. Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.	- Equipo técnico-pedagógico - Equipo psicosocial. - Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional	Reunión única (3 horas)	- El % de participación docente en base a la correspondencia de normas de convivencia presentes en la actualidad que favorecen el ambiente de aula. - El % de docentes que expresan al menos una verbalización de experiencias docentes frente a normas que han sido efectivas y no han sido efectivas.	- El acta de la reunión. - Asistencia de participación. - Material desarrollado por cada grupo para el plenario propuesto (Encuesta). - Documento de propuesta de consolidado y actualizado, generado por cada grupo de trabajo entre docentes sobre normas de convivencia.
3. Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.	- Equipo técnico-pedagógico - Equipo psicosocial. - Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional	Reunión bimestral (3 horas)	- El % de grupos de docentes construyen un consolidado final donde se define y actualizan las normas de convivencia en el aula.	- Asistencia de participación. - El acta de la reunión. - Documento de propuesta de consolidado y actualizado, generado por cada grupo de trabajo entre docentes sobre normas de convivencia.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Actividades práctica deseada 2.

<b>Impulsores movilizados con la actividad</b>	Los docentes comprenden la importancia de conocer a los estudiantes y saber cómo se encuentran, desarrollando el respeto y la escucha activa en cada proceso educativo en el aula.			
<b>Objetivo de mejora al que contribuye la actividad</b>	Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.			
<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
4. Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> <li>- Estudiantes</li> </ul>	Encuesta Anual (45 minutos)	- El % de docentes que realizan la encuesta sobre gustos e intereses en la asignatura de orientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La encuesta de gustos e intereses estudiantiles.</li> <li>- Encuesta apreciativa por parte de los estudiantes sobre la importancia de la comunicación dentro y fuera del aula para alcanzar un buen clima escolar.</li> </ul>
5. Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional.</li> </ul>	Reunión única (3 horas)	- El % de docente que participaron en reunión para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes.	

<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
6. Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo técnico-pedagógico</li> <li>• Equipo psicosocial.</li> <li>• Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul> Estudiantes	Reunión única (3 horas)	- El % de estudiantes que manifiestan comprender y comparten con sus compañeros(as), la importancia de comunicar gustos e intereses para la mejora de la sana convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La encuesta de gustos e intereses estudiantiles.</li> <li>- Encuesta apreciativa por parte de los estudiantes sobre la importancia de la comunicación dentro y fuera del aula para alcanzar un buen clima escolar.</li> </ul>
7. Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo técnico-pedagógico</li> <li>• Equipo psicosocial.</li> <li>• Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul> Estudiantes	Reunión bimestral (3 horas)	- El % de participación docente en la reunión de seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión.</li> <li>- Encuesta de apreciaciones docentes sobre: "la efectividad de las rutinas utilizadas"</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21: Actividades práctica deseada 3.

<b>Impulsores movilizados con la actividad</b>	Los docentes reconocen la importancia de generar espacios de discutir y reflexión sobre convivencia escolar y su directa relación con los ambientes propicios para el aprendizaje en el aula, ampliando la mirada de destinar tiempo solo al seguimiento, análisis y cobertura curricular. Estas iniciativas propuestas por los docentes permitirán reconocer el sentido de la educación integral.			
<b>Objetivo de mejora al que contribuye la actividad</b>	Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje.			
<b>Actividad</b>	<b>Actores participantes</b>	<b>Duración y frecuencia, etc.</b>	<b>Indicador (es) de logro de la actividad</b>	<b>Instrumento para levantar información</b>
8. Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional</li> </ul>	Reunión única (3 horas)	El % de docentes que participan de la reunión verbalizando sus reflexiones sobre la formación integral de sus estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión general junto al apartado que registra las temáticas y acuerdos relacionados con la sana convivencia en el aula.</li> </ul>

Actividad	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Indicador (es) de logro de la actividad	Instrumento para levantar información
9. Reunión técnico-pedagógicas para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo técnico-pedagógico</li> <li>- Equipo psicosocial.</li> <li>- Docentes de aula de formación general y de formación técnico profesional.</li> </ul>	Reunión semestral (2 horas)	El % de docentes que participan en la reestructuración de las normas de sana convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de participación.</li> <li>- El acta de la reunión general junto al apartado que registra las temáticas y acuerdos relacionados con la sana convivencia en el aula.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22: Carta Gantt práctica deseada 1

Práctica específica	Actividad	Tareas	Semanas																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Los docentes contribuyen en las decisiones institucionales por medio de reflexiones y trabajo colaborativo compartiendo sus experiencias para mejorar la convivencia en el aula.	1. Se realiza una reunión técnico-pedagógica para trabajar en torno a la mejora de la convivencia dentro del aula, dando cuenta de las normas que favorecen y las que no favorecen el ambiente de aula.	Presentación de la actividad	x																				
		Ejecución de la actividad	x																				
		Monitoreo de la actividad	x																				
	2. Se desarrolla una reunión técnico-pedagógica donde los docentes determinan cuáles de las normas de convivencia que ayudan o dificultan el ambiente de aula son las más atingentes para mejorar la convivencia, y se designan las de mayor preferencia.	Preparación de la actividad	x	x																			
		Ejecución de la actividad		x																			
		Seguimiento y Evaluación		x																			
	3. Trabajo articulado entre equipo de gestión y docentes de aula para la toma de decisiones para la mejorar de la convivencia en el aula.	Preparación de la actividad										x	x									x	x
		Ejecución de la actividad											x										x
		Seguimiento y Evaluación											x										x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23: Carta Gantt práctica deseada 2

Práctica específica	Actividad	Tareas	Semanas																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Los docentes generan espacios en el aula para el desarrollo del respeto, la escucha y el entendimiento entre unos y otros.	4. Los Profesores jefe realizan la aplicación de una encuesta a los estudiantes respecto a sus gustos e intereses,	Presentación de la actividad	x																				
		Ejecución de la actividad	x																				
		Monitoreo de la actividad	x																				
	5. Reunión técnico-pedagógica para establecer temáticas de cercanía, diálogo y escucha con los estudiantes	Preparación de la actividad		x																			
		Ejecución de la actividad			x																		
		Seguimiento y Evaluación			x																		
	6. Implementación de rutinas de convivencia escolar al Inicio de cada jornada o en la asignatura de orientación.	Ejecución de la actividad				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	7. Seguimientos sobre la efectividad de las rutinas utilizadas mediante reuniones periódicas.	Preparación de la actividad											x										x
		Ejecución de la actividad											x										x
		Seguimiento y Evaluación											x										x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24: Carta Gantt práctica deseada 3

Práctica específica	Actividad	Tareas	Semanas																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Se sistematizan espacios de reflexión y/o trabajo colaborativo en las reuniones GPT donde los docentes abordan prácticas y/o temáticas que favorezcan el ambiente propicio para el aprendizaje	7. Reunión técnico-pedagógica con el propósito de que los docentes comprendan sobre la importancia de destinar tiempo en GPT para reflexionar sobre la dinámica que se desarrolla respecto de la convivencia en el aula.	Presentación de la actividad			x																		
		Ejecución de la actividad			x																		
		Seguimiento y Evaluación			x																		
	8. Reunión técnico-pedagógicas de cada fin de semestre para hacer seguimiento a las decisiones tomadas y la mejora de cada área curricular respecto a la convivencia escolar.	Preparación de la actividad																				x	x
		Ejecución de la actividad																					x
		Seguimiento y Evaluación																					x

Fuente: Elaboración propia.

### Entrevista Docente.

<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de término:</b>
<b>Tiempo estimado de entrevista:</b> 1 hora cronológica	
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	
<p>El objetivo de esta selección de preguntas, confeccionada por los estudiantes Alexis Concha y Manuel Silva, pertenecientes al Magíster en Gestión y Dirección Educacional de la Universidad Alberto Hurtado, es reconocer la importancia que tienen las “Condiciones de un ambiente de clases propicio para el aprendizaje”, por medio de la reflexión de la práctica docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje.</p>	
<b>Problema de práctica:</b>	
<p>Por medio de la entrevista, se quiere indagar sobre la posible relación que existe entre la implementación de rutinas para un ambiente propicio (normas de convivencia) durante el inicio de clases y la calidad del ambiente de aula para la enseñanza y aprendizaje.</p>	
<b>Indicaciones Importantes:</b>	
<p>Agradecemos su disposición frente a la entrevista, ya que, a través de esta, podemos recolectar diversas miradas y comportamientos que expresan los(as) docentes desde su labor educativa. Asimismo, determinar qué prácticas protocolares permiten desarrollar un adecuado ambiente e interacción en el aula.</p> <p>En relación a la información requerida, es importante mencionar que:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La entrevista es totalmente confidencial, no se identificará nombres de los participantes, ni cualquier otra información que lleve a identificarlos.</li><li>• En caso de ser una entrevista presencial o virtual, esta será grabada en audios y posteriormente transcrita.</li><li>• Las opiniones y experiencias expuestas solo serán manejadas por los entrevistadores.</li></ul>	
<b>La entrevista estará distribuida en tres ámbitos:</b> Estrategias para generar un ambiente organizado, Percepciones del docente y la organización y comunicación Institucional.	
<b>I. En relación a la(s) Estrategia(s) para generar un ambiente organizado.</b>	
1. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza al inicio de las clases para generar un ambiente organizado?	
2. Según su experiencia ¿qué metodologías relacionadas con generar un ambiente propicio no han sido efectivas? ¿por qué?	

## **II. En relación a la(s) percepción(es) docentes.**

3. Según su experiencia ¿Cuál es la actitud de los y las estudiantes al momento de iniciar la clase?

4. Según tu experiencia ¿Qué normas de convivencia institucional han sido efectivas en el aula? ¿por qué cree usted que han sido efectivas?

5. Según tu experiencia ¿Qué normas de convivencia institucional no han sido efectivas en el aula? ¿Por qué cree usted que estas normas no han sido efectivas?

6. ¿Cree usted que es necesario establecer rutinas para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje en modalidad presencial y/o virtual? ¿Por qué?

## **III. En relación con la organización y comunicación Institucional.**

7. ¿De qué manera transmite usted las normas de convivencia? (posicionarse desde su cargo en el establecimiento).

8. ¿El espacio utilizado para comunicar las normas de convivencia permitió apropiarse de estas? ¿por qué?

9. ¿En qué instancias o momentos han sido planteadas las normas de convivencia a los y las estudiantes?

Anexo 2: Matriz de vaciado de datos de primera entrevista de indagación.

En la siguiente matriz se encuentran alojadas las respuestas recolectadas por medio de la entrevista que se realizó a los cinco actores de la institución educativa a indagar, asimismo, se encuentran desarrolladas las síntesis de las categorías y subcategorías respecto a los datos recolectados.

Categoría	Subcategoría	P1	P2	P3	D1	D2	Síntesis de la Subcategoría	Síntesis Categoría	
Estrategias para generar un ambiente organizado	Metodologías utilizadas por el Docente.	<b>1. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza al inicio de las clases para generar un ambiente organizado?</b>							
		llego, los saludo, espero que ellos mismos se vayan callando y ahí les vuelvo a repetir todos los días lo que debemos hacer, por ejemplo: la mochila bájela; Siéntese mirándome, cambio los puestos, saque el cuaderno, saque lápiz, tiene que escribir y les cuento	Me paro adelante, sin decir nada, y esperar que cada uno se dé cuenta que “está el profe, está el profe...” hasta que ellos mismos van bajando el volumen y ahí se optimiza para poder hacer el saludo correspondiente cuando estamos en una clase	que a mí me sirve es esa estrategia de afectividad, mientras los estudiantes van llegando, los voy observando de a uno, hago una rutina de conversación con ellos, les hago bastantes preguntas a voz alzada, que todos escuchen... Como van escuchando la conversación se van callando, porque a los	Retroalimentación de lo visto la clase anterior, pasearse por la sala, busco que todos estén atentos a lo que uno está haciendo, uno trabaja con los niños con mucho cariño,	El orden, la comunicación, la disposición, la observación, la organización de la sala de clases, evitar objetos que te dificulten el aprendizaje, organización con antelación del aula.	los actores desarrollan la metodología como: estar frente a los estudiantes, con la finalidad que ellos logren autorregularse, sin necesidad de alzar la voz, además se observa que gran parte de los actores utiliza la afectividad o cercanía con sus estudiantes como método que permite generar el ambiente	los actores entrevistados confirman que es necesario utilizar metodologías con los estudiantes, a su vez, debe existir una comunicación efectiva entre el docente y estudiantes, sin imponer autoritarismo, sino que el ambiente propicio para el aprendizaje se debe lograr por medio de la afectividad y organización previa del aula,	

		además lo que vamos a hacer hoy día, de que se va a tratar la clase...		alumnos les gusta escuchar al profe hablar con los compañeros. Mientras se van sentando le voy diciendo que "oye la capa", "saca el cuaderno", entonces voy en esa dinámica.			adecuado para el aprendizaje, a su vez la comunicación profesor - estudiante es fundamental para realizar una clase efectiva, a su vez, la organización de la sala y el control de objetos distractores facilitan la labor docente.	además de controlar los elementos que podrían provocar distracciones.	
<b>Subcategoría</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>Síntesis de la Subcategoría</b>			
<b>Efectividad de sus Prácticas en el aula.</b>	<b>2. Según su experiencia ¿qué metodologías relacionadas con generar un ambiente propicio no han sido efectivas? ¿por qué?</b>						El presentarse de cómo una persona autoría no tiene buenos resultados, por lo que él o la estudiante necesita ser motivado a realizar ciertas acciones, toma relevancia el respeto mutuo, por otra parte, los actores comentan que con los grupos más inquietos es necesario		
	Cuando uno es demasiado estricto al comienzo, imponiendo reglas y todo, como que al final los chiquillos no las toman en cuenta, yo creo que hay que plantearlas desde otra perspectiva, como una cosa de	Cuando uno es más liberal, que se calmen ellos, como que el profesor se baje al nivel de ellos, a veces no da buenos resultados, ya que puede que no te muestren respeto o no te escuchen, también va a depender mucho del grupo curso	Lo que no me sirve es llegar a la sala autoritario, llegar a la sala exigiendo un silencio absoluto, exigiendo un comportamiento o casi robótico, creo que a mí modo de ver, por el tipo de alumnos que tenemos ahora no es lo ideal, ya que el	No tuve tanto problema, diez minutos de relajación, buscar una forma, según el curso, dependía mucho de las características del curso.	Los trabajos grupales te dificultan.				

		respeto mutuo y pueden lograrse ser efectivas	que uno tenga, cuando un grupo es muy inquieto se utiliza una estrategia para que estén más tranquilos, generar un juego rápidamente para que boten esa energía y después cuando ya están cansados de retomarlos y darles las instrucciones de la clase o actividad.	estudiante necesita ser motivado en un ambiente afectivo.			realizar estrategias de relajación y juegos, con la finalidad de liberar energía para luego iniciar o retomar una clase.		
Categoría	Subcategoría	P1	P2	P3	D1	D2	Síntesis de la Subcategoría	Síntesis Categoría	
Percepción docente	Comportamiento de los estudiantes en el aula.	<b>3. Según su experiencia ¿Cuál es la actitud de los y las estudiantes al momento de iniciar la clase?</b>						Según los actores el comportamiento o la actitud de los estudiantes depende del horario en el cual se realiza la clase y la edad en la que se encuentran, a su vez, es importante la percepción del docente frente a cada grupo curso en el cual	Como síntesis por parte de los comentarios realizados por los distintos actores, se puede observar que el comportamiento, por parte de los estudiantes como la efectividad y relevancia de las normas de convivencia, va a depender del
		Es demasiado relativo, por ejemplo, no es la misma actitud que tienen a las 8 de la mañana a la que tienen a la segunda hora o cuando vienen después de almuerzo, entonces es	Cuando uno entra a la sala de clases observa a los estudiantes, están los más conversadores, los que se ubican apenas ven al profesor, los que están comiendo todo el rato, ahí uno va	Depende mucho de la hora de la clase, depende del curso, depende del nivel... es muy difícil hacer clases en un primero medio que, en un cuarto medio, en términos de actitud, en términos de	Actualmente en una sala de clases, ellos están haciendo otra cosa, están haciendo otras actividades, lograr que ellos se concentren debe ser mucho más difícil, hay muchos alumnos con	Vienen no sabiendo, viene a ver a sus pares a sus compañeros, vienen a hacer vida social.			

		<p>muy muy relativo, depende de lo que hicieron en el recreo, en general llegan como desordenados , entonces lo que hay que hacer es tratar de calmarlos de situarlos en el contexto en que estamos</p>	<p>detectando ciertas cosas y ciertos grupos para tener claro cómo va a actuar para generar un buen ambiente.</p>	<p>comportamiento, en la motivación... es muy diferente en la hora que uno hace clase, en la mañana siempre hay una actitud más de aprendizaje, pero en la última hora, después de almuerzo hay un cansancio de por medio, los alumnos ya no tienen esa motivación inicial.</p>	<p>déficit atencional.</p>		<p>se encuentre, ya que, a partir de esa primera imagen, será la estrategia que el docente utilizará durante la clase.</p>	<p>horario y nivel en el cual se realice la clase, por ello es importante aplicar las normas de convivencia frente a situaciones de irregularidad que se presente en el aula, las normas no han sido en su totalidad efectivas, ya que, existen normas que no son llevadas a cabo por los estudiantes, como la presentación personal. La relevancia de las normas de convivencia toma sentido cuando es consensuada con los y las estudiantes, donde el docente es el ejemplo de cumplimiento de estas, permitiendo que los estudiantes a</p>
--	--	---	---	---	----------------------------	--	--	---

	Subcategoría	P1	P2	P3	D1	D2	Síntesis de la Subcategoría	
	Efectividad de las normas de convivencia en el aula.	<b>4. Según tu experiencia ¿Qué normas de convivencia institucional han sido efectivas en el aula? ¿por qué cree usted que han sido efectivas?</b>					En relación con la efectividad de las normas de convivencia, el ingreso tardío por parte de los estudiantes se debe regular con el ingreso al siguiente bloque de clases con la finalidad de no interrumpir de manera intermitente la clase, logrando que ingresen todos los estudiantes atrasados a la vez, por otra parte, existen actores que consideran que los estudiantes no adquieren mayor responsabilidad con esta medida, ya que, permite que ellos ingresen deliberadamente atrasados.  los comités de convivencia aportan al	partir de normas observadas y generadas de manera positiva puedan ser efectivas y no ejercidas de manera autoritaria, sino que de manera positiva es posible generar buenos hábitos, efectivo manejo de habilidades blandas y vínculos positivos entre el grupo curso.
		P4: Por ejemplo, los que llegan atrasados, creo que una norma efectiva es que no ingresen a interrumpir la clase, de que sepan que van a llegar y van a quedar como "castigados" esperando a un cambio de hora para que entren. Creo que también hacer que los chiquillos se paren para saludar también es una buena instancia porque genera como un quiebre de que ya entramos a clases, como que me concentro en eso.	P4: Cuando se formaban los comités de convivencia, creo que eso ayudaba a tener un control entre los mismos estudiantes a solucionar problemas y eso generaba un mejor clima/ambiente y cuando habían problemas, eran los mismos encargados del curso los que trataban de solucionarlo, y cuando llegaba a un punto ya que no se podía, ingresaba el profesor jefe o el profesor de asignatura responsable, se intentaba que la solución partiera por parte del alumno y	P4: Las normas de convivencia dadas por el protocolo de inicio de clases son efectivas, pero, aunque resultan, no son motivadoras, deben estar, está bien que estén, como que estén todos de pie, revisar que los estudiantes estén con la capa, que no estén con el celular, que estén con todos sus implementos en la mesa.	P4: No hay normas tan, que hayan sido tan efectivas, antes se formaban fuera de la sala y entraban calladitos a la sala, eso ya no se hace.	P4: Tener una directiva de curso, presidente de curso, tener una organización y lo otro el reglamento de la sala de clases, el protocolo de la sala de clases se cumpla y hacerlo cumplir, tener una postura, no con algunos sino con todos.		

			generar una empatía entre ellos, que se pusieran en el lugar uno del otro.				orden y al autocontrol, las normas las deben cumplir todos y aplicar las sanciones también.	
		<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	las normas que no han entregado efectividad han sido las relacionadas con su presentación personal, el recurrir a inspectoría para aplicar sanciones, ya que no existe aprendizaje de la acción realizada por el o la estudiante	
<b>5. Según tu experiencia ¿Qué normas de convivencia institucional no han sido efectivas en el aula? ¿Por qué cree usted que estas normas no han sido efectivas?</b>								
		P5: Yo creo que por ejemplo las que son con su presentación personal o con reglas como tomarse el pelo o usar la capa, yo creo que no han sido tan efectivas, porque las imponen, más que explicarles de porque es así, son como reglas, siento	P5: dejar como fuera de la ecuación al estudiante, creo que han sido las menos efectivas, que se llama a inspectoría, al profesor jefe para solucionar un problema ya que, en este sentido, al querer que se mantengan la calma, estos actores te interrumpen la clase,	P5: Si un estudiante no cumple las normas de convivencia, se envía para afuera, se envía a inspectoría, se llama al apoderado, pero esto es solo un protocolo de acción, ¿dónde está el aprendizaje?, ¿dónde está la comprensión?, ¿dónde está la reflexión?, está	P5: No se ejecutan realmente porque son muchas las gentes que están involucradas, el responsable directo no revisa hacia abajo y las cosas se diluyen	P5: la mayoría de los castigos, las suspensiones, ese alumno no llegamos a nada, se escapa el aprendizaje, el alumno se pone más rebelde, el alumno le toma fobia al ramo, le toma fobia al profesor.		

		yo que son como arbitrarias, por imponer, entonces al final como que genera un rechazo en los chiquillos.	sacando y entrando alumnos, eso provoca que el ambiente que uno tiene se pierda	bien que exista, pero debe haber un tema más de reflexión.				
<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>Síntesis de la Subcategoría</b>	<b>Subcategoría</b>		
<b>Relevancia de las normas de convivencia.</b>	<b>6. ¿Cree usted que es necesario establecer rutinas para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje en modalidad presencial y/o virtual?</b>					Los actores comentan que es necesario establecer rutinas para favorecer el ambiente en aula para un correcto y efectivo aprendizaje, las cuales a su vez deben ser variables, dependiendo del nivel escolar, la finalidad es mantener la atención en ellos, cuando se generan rutinas positivas, donde el docente debe ser ejemplo de cumplimiento de ciertas rutinas como la responsabilidad		
	Si es necesario establecer rutinas para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje, yo creo que hacer trabajo de respiración, de concentración, de cualquier cosa, que lo haga cambiar el "chip" o "la mentalidad" con la que se presentan a clases, yo creo que sería en realidad super positivo, además de que le reforzamos lo que es	Puede haber rutinas, pero esas rutinas deben ser variables, hay cursos que tienen un buen ambiente, son cursos que participan mucho que participan mucho a nivel de aula, no solamente en el chat, se produce una interacción, ahí tiene uno que establecer una rutina, ser un poquito más hiperactivo, y hay otros cursos más relajados donde uno a su rutina trata	Si, es necesario, somos personas de costumbre, animales de rutina, si el "4to G" sabe que cuando llego a mí me gusta que estén todos con sus cuadernos en sus puestos, si yo lo practico constantemente e se va a ir cumpliendo, voy generando valores, voy generando rutinas positivas, además genera compromiso, genera vinculo y aprendizaje	Creo que sí, es lo que habitualmente uno hace siempre en la sala de clases. lo que sirve para redondear que quede, así como amarradito, que cuando uno ingresa a la sala de clases después de que haces todo lo que tienes que hacer, la lista, todo, los alumnos concentrados, haces un resumen de la clase anterior luego desarrollas tu clase con las actividades que les tienes preparados a los	Tiene que haber una rutina, cumplir el horario, el llegar temprano, el involucrarse en la clase, el hacer siempre lo mismo, tiene que haber una rutina, luego en esa rutina uno va innovando, cambiando, no se puede obligar, tiene que haber un compromiso – entre profesor – alumno.			

		generar hábitos.	de ponerle un poquito más de inyección de energía, aunque no te contesten para mantener un poco la atención.	de habilidades blandas.	alumnos y al final antes que termine la clase tú haces un resumen nuevamente de lo que se hizo para que al alumno le quede claro lo que hoy día.		d y puntualidad genera en los estudiantes compromiso, aprendizaje por parte de ellos.		
Categoría	Subcategoría	P1	P2	P3	D1	D2	Síntesis de la Subcategoría	Síntesis Categoría	
Organización y comunicación institucional.	Relevancia de comunicar el protocolo de ambiente de clases propicio para el aprendizaje entre la comunidad.	<b>7. ¿De qué manera transmite usted las normas de convivencia? (posicionarse desde su cargo en el establecimiento)</b>						En relación a la comunicación por parte de los actores directivos, estas son transmitidas por medio de correos electrónicos e instancias donde los docentes son consultados de su aprobación o rechazo de las normas propuestas por el equipo directivo del establecimiento, luego se entrega a la comunidad vía correo electrónico, al momento de matricularse o cuando se	la síntesis es la misma que se encuentra en la subcategoría, ya que, las tres preguntas abordadas en este ámbito corresponden a la misma categoría de organización y comunicación institucional, donde se observa la relevancia de comunicar el protocolo para generar un ambiente propicio para el aprendizaje.
		P7: Las transmi to oralmente y las refuerzo, yo creo que cotidianamente, cuando se presenta alguna situación, cuando veo la oportunidad de refuerzo de nuevas normas de convivencia.	P7: El primer día de clases doy los lineamientos de cómo van a ser las clases, cuáles van a ser las materias que van a entrar, pero también hablo sobre las reglas de convivencia de cómo va a ser mi ramo, ellos saben desde el primer día como se tienen que comportar en mi clase, como se tienen que comportar en el patio, cuáles son las cosas que se pueden	P7: Siempre las converso, en un principio de año siempre se dicen las normas en presentaciones, las cosas que puedo hacer, las evaluaciones, todas esas cosas, ahí en ese momento uno también da las normas generales y después uno constantemente las va transmitiendo para tener esa buena adquisición de ellas.	P7: Primero leo las orientaciones del ministerio de educación que te dan para crear todos los planes y todos los protocolos que tenemos en el establecimiento, entonces uno lo presenta a la comunidad educativa y se hacen corrección y se ve si se aprueba o no se aprueba, se valida.	P7: Las normas de convivencia se transmiten de manera virtual y presencial, se suben a plataforma, todas las normas se revisan institucionalmente en un equipo de trabajo, nos juntamos, las cuestionamos y luego se le entregan a la comunidad escolar.			

			o no se pueden hacer.					aplique sanciones a los estudiantes, se afirma que los docentes no conocen en su totalidad las normas de convivencia junto con los derechos y deberes de estudiantes y apoderados, Por otra parte, los actores docentes comentan que las verbalizan al inicio del año escolar y se refuerzan constantemente, e, en especial cuando ocurren situaciones en donde se deba aplicar alguna sanción, de este modo las normas de convivencia no se convierten en reglas sino en hábitos, el equipo psicosocial apoya la labor docente en los momentos que el docente se
		<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>		
		<b>8. ¿El espacio utilizado para comunicar las normas de convivencia permitió apropiarse de estas? ¿por qué?</b>						
		P8: Creo que las reglas se las saben y si se las apropian, pero aun así hay que reforzarse constantemente para que ya no solo sean reglas sino hábitos.	P8: Sí, porque uno hace un espacio para explicar las normas que es dentro del aula, mostrando todos lo que se va a hacer, lo que pueden y no pueden hacer, teniendo claro eso ellos recién pueden salir al patio.	P8: Sí, los espacios permiten apropiarse de ellas, las normas se las vamos repitiendo, se las vamos reafirmando, en un momento ya se logra la apropiación de ellas, entonces se van reafirmando, esos espacios sirven, cada vez se ve más participación, más trabajo, más motivación.	P8: A mí no me cuesta tanto, ahora muchas veces los profesores no lo conocen o no sean dado cuenta o no lo han revisado, yo creo que ninguno de los profesores a leído realmente el manual de convivencia con los deberes y los derechos de los estudiantes y de los apoderados.	P8: Cuesta que se apropien y de repente son "reacios" los profesores y los alumnos, porque tengo que trabajar de esta manera y porque así, tiene que ser institucional porque todos tenemos que ir para el mismo carro, el carro para el mismo lado.		

P3	D1	D2	P1	P2	encuentra con el curso en el cual ejerciendo jefatura.
<b>9. ¿En qué instancias o momentos han sido planteadas las normas de convivencia a los y las estudiantes?</b>					
P9: Las normas de convivencia se plantean desde marzo, se refuerzan cada vez que son necesarias, aunque se da espacio para que ellos mismos reflexionen respecto a su actuar, aunque a veces existen temas planteados por el equipo psicosocial en jefaturas que ayudan a reafirmar la convivencia entre los estudiantes	P9: siempre en las jefaturas, hasta final de año que uno esta recordando, que ellos entiendan que debe formarse un ambiente propicio para el aprendizaje, porque si no, no van a captar lo que les dice el profesor, de hecho, ponernos en el lugar de los demás alumnos y del profesor. Lo mismo que las reglas institucionales que los primeros días de clases comúnmente pasan la primera semana con el profesor jefe, se les repasa cuando se les entrega la libreta de	P9: Muchas veces hay formaciones, ahí se para un inspector a hablar con un micrófono que nadie escucha, solo los primeros tres puestos y da ciertas normas "hay que hacer esto, esto, esto", las indicaciones, nada; Una vez al año, va la inspectora a la sala a decir algunas normas del colegio, nada. El DAC (Departamento de Arte y Cultura) de pronto pone unos cartelitos de comportamiento o respeta a tu compañero, escucha al otro, no se si será tan efectivo. Cada profe jefe, cuando parte	P9: Habitualmente, desde siempre, este año, el año pasado, hasta los últimos años, en los primeros consejos, días de los niños al establecimiento, cuando se reúne con el profesor jefe, el profesor no hace eso, por lo tanto, el alumno no conoce el manual de convivencia orientado por el profesor, Los apoderados cuando se matriculan en el establecimiento, nadie lo lee, las modificaciones se llevan al consejo de profesores, al consejo escolar, donde se aprueban o rechazan los cambios que se hacen, así el reconociendo del profesor,	P9: Durante todo el año, en cada semestre, en cada reunión de apoderados, en cada consejo de curso, se ponen las normas	

			comunicacion es del establecimient o donde aparecen las normas de convivencia escolar internas que tiene el establecimient o	el año, debe leer el manual de convivencia junto con ellos, se lee el reglamento, se le explica a los alumnos y sería.	todo esto habitualmente no, solo en etapas pequeñas de validación.			
--	--	--	---	--	---	--	--	--

<b>P1=</b> Profesor 1	<b>P2=</b> Profesor 2	<b>P3=</b> Profesor 3	<b>D1=</b> Directivo 1	<b>D2=</b> Directivo 2
-----------------------	-----------------------	-----------------------	------------------------	------------------------

Anexo 3: Guion de segunda entrevista para docentes y equipo de gestión del Instituto Técnico Profesional Marítimo Valparaíso

A continuación, se presenta el segundo instrumento que se utilizará para indagar sobre nuestro problema de práctica:

**Entrevista Docente.**

<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de término:</b>
<b>Tiempo estimado de entrevista:</b> 30 minutos	
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	
<p>El objetivo de esta selección de preguntas, confeccionada por los estudiantes Alexis Concha y Manuel Silva, pertenecientes al Magíster en Gestión y Dirección Educacional de la Universidad Alberto Hurtado, es reconocer la importancia que tienen las “Condiciones de un ambiente de clases propicio para el aprendizaje”, por medio de la reflexión de la práctica docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje.</p>	
<b>Problema de práctica:</b>	
<p>Por medio de la entrevista, se quiere indagar sobre la posible relación que existe entre la implementación de rutinas para un ambiente propicio (normas de convivencia) dentro del aula y la calidad del ambiente de aula para la enseñanza y aprendizaje.</p>	

**Indicaciones Importantes:**

Agradecemos su disposición frente a la entrevista, ya que, a través de esta, podemos recolectar diversas miradas y comportamientos que expresan los(as) docentes desde su labor educativa. Asimismo, determinar qué prácticas protocolares permiten desarrollar un adecuado ambiente e interacción en el aula.

En relación con la información requerida, es importante mencionar que:

- La entrevista es totalmente confidencial, no se identificará nombres de los participantes, ni cualquier otra información que lleve a identificarlos.
- En caso de ser una entrevista presencial o virtual, esta será grabada en audios y posteriormente transcrita.
- Las opiniones y experiencias expuestas solo serán manejadas por los entrevistadores.

**La entrevista estará distribuida en cuatro ámbitos:** Cultura, Creencias, Docentes y Equipo de Gestión

**I. Docentes**

1. ¿Qué tan importante es para el establecimiento, el ámbito de la gestión en convivencia escolar con relación a la gestión curricular? ¿por qué? (Justifique y/o ejemplifique su respuesta).
2. ¿Cree usted que las normas de convivencia reflejan la visión y los objetivos comunes de la comunidad educativa? ¿por qué? (Justifique y/o ejemplifique su respuesta)

**II. Equipo de Gestión**

3. ¿Cree usted que el tiempo otorgado, los recursos materiales, recursos humanos y recursos económicos son distribuidos de manera similar tanto para el logro de la excelencia académica como la gestión de una sana convivencia escolar? ¿por qué? (Justifique y/o ejemplifique su respuesta)

### III. Creencias

4. ¿Qué entienden por ambiente propicio para el aprendizaje?
5. ¿La sana convivencia propuesta en el manual institucional de convivencia escolar está propuesto desde una perspectiva preventiva o remedial? ¿por qué?

### IV. Cultura Escolar

6. Ordene las siguientes dimensiones de mayor a menor representatividad de su cultura escolar institucional:
  - a) Cultura de la inclusión (reconocimiento, atención a las diferencias y gestión de la diversidad en la escuela)
  - b) Cultura colaborativa (colaboración y sentido de comunidad en la escuela)
  - c) Cultura de la excelencia (altas expectativas y foco en el aprendizaje de los alumnos)
  - d) Cultura del aprendizaje profesional docente (autonomía, orientación al logro y excelencia profesional docente).
  - e) Cultura de la integralidad (integralidad de la experiencia formativa y los resultados escolares)
  - f) Cultura de la evaluación (evaluación permanente y responsabilización por los resultados educativos)
7. ¿El transmitir a la comunidad educativa el sentido institucional sobre las normas de convivencia escolar es una responsabilidad compartida o solo de algunos? ¿por qué?

Anexo 4: Matriz de vaciado de datos de segunda entrevista de indagación.

**Matriz de vaciado de datos**

En la siguiente matriz se encuentran alojadas las respuestas recolectadas por medio de la segunda entrevista que se realizó a los cinco actores de la institución educativa a indagar, asimismo, se encuentran desarrolladas las síntesis de las preguntas y de las categorías respecto a los datos recolectados.

Categoría	P1	P2	P3	D1	D2		
Docente	1. ¿Qué tan importante es para el establecimiento, el ámbito de la gestión en convivencia escolar con relación a la gestión curricular? ¿por qué? (Justifique y/o ejemplifique su respuesta).					Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adquiere más importancia a lo curricular.</li> <li>tienen otras reglas que no tiene ninguna incidencia, pero al final lo hacen pensando en mejorar el proceso de enseñanza - aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La gestión curricular.</li> <li>Le importa la parte curricular, la parte estandarizada.</li> <li>pero si tiene que pasar a llevar gente lo va a hacer y eso viola en cierta manera la convivencia escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El paradigma que busca el colegio es un paradigma resultadista, de cobertura, cumplir con cobertura, con ciertos estándares que nos piden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acá lo que más se valora es la gestión curricular.</li> <li>La convivencia escolar, siempre la dejan al lado.</li> <li>Todos están orientados a tener mejores resultados más que mejor persona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yo creo que siempre van de la mano, el tener una buena convivencia te mejora el aprendizaje en los alumnos.</li> </ul>	<p>A partir de los resultados encontrados por los actores participantes, se puede observar que la gestión curricular tiene mayor relevancia que la gestión en convivencia escolar, las razones que ellos(as) emiten son:</p> <p>El colegio ya tiene una gestión curricular clara en el que se puede</p>	<p>En el ámbito docente se puede observar que los actores involucrados reconocen que la gestión curricular tiene mayor relevancia institucional que la gestión en convivencia escolar, debido a las presiones tanto institucionales como ministeriales, lo cual provoca una</p>

						<p>observar que existen reglas en el manual de convivencia que apoyan la convivencia escolar, así como existen otras que no han sido modificadas a pesar de su poca incidencia en ciertas situaciones. En el establecimiento prima el aprendizaje académico tanto SIMCE y PTU más que las mejoras como persona, ya que no hay tiempo para asignarle al ámbito de la convivencia escolar</p>	<p>escasez de tiempo para dedicarse a la mejora en el ámbito de convivencia escolar. Por otra parte, los actores mencionan que las normas de convivencia establecidas a nivel institucional no reflejan la visión y objetivos comunes de la comunidad, ya que, al equipo educativo no se consulta su opinión, sino que estas acuerdos y normas establecidas son dictaminadas por el equipo de gestión y luego expuestas a la comunidad, las cuales según los actores deben cumplir “nos guste o no nos guste”</p>
<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>			
<p><b>2. ¿Cree usted que las normas de convivencia reflejan la visión y los objetivos comunes de la comunidad educativa? ¿por qué? (Justifique y/o ejemplifique su respuesta)</b></p>						<p><b>Síntesis Pregunta</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>A veces podrían preguntar más, cómo qué opinamos nosotros que somos los que estamos en realidad en constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No reflejan la visión.</li> <li>Lo que trata esta convivencia es evitar problemas de los alumnos que involucrarse más en un aspecto de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creo que no persiguen objetivos comunes de toda la comunidad.</li> <li>No tienen el respaldo de conversaciones o de reflexión de todos, sino que solamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creo que no ... pero tratamos de lograr que todos los alumnos cumplan eso. se castiga según nuestro manual, en esa parte tener un alumno más integral.</li> <li>Entonces el manual de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se aplica, lo que está en el papel se aplica se hace, pero de repente estamos muy al papel, el castigo, la sanción está, pero tampoco se piensa en flexibilizar para que esta convivencia sea mejor.</li> </ul>		<p>Las normas de convivencia no reflejan la visión y los objetivos comunes de la comunidad educativa, es por ello, que los actores solicitan mayores espacios de reflexión y</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>En general, sí, creo que reflejan, yo creo que a todos los que estamos dentro de esta comunidad</li> </ul>	una sana convivencia.	<p>se propone como tal a los demás estamentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es el equipo directivo que lo realiza y se lo propone a los demás.</li> </ul>	convivencia está hecho, está elaborado pensando en esas normas, por lo tanto, nos guste o no nos guste debemos utilizarlo de esa manera.		opinión de los participantes de la escuela, generando opiniones y flexiones comunes, a pesar de que las normas no reflejan la visión y los objetivos comunes, estas "debemos lograr que los alumnos cumplan las normas y no las transgredan" "nos guste o no nos gusten".	
<b>Categoría</b>	<b>3. ¿Cree usted que el tiempo otorgado, los recursos materiales, recursos humanos y recursos económicos son distribuidos de manera similar tanto para el logro de la excelencia académica como la gestión de una sana convivencia escolar? ¿por qué? (Justifique y/o ejemplifique su respuesta)</b>					<b>Síntesis Pregunta</b>	<b>Síntesis Categoría</b>
<b>Equipo de Gestión</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se piensa que los contenidos es lo más importante y se deja un poco de lado lo que es el tema humano.</li> <li>Creo que los recursos están más enfocados en que rindan, en cumplir, en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se prioriza la parte académica.</li> <li>Si tienen que quedar alguien en el camino, va a quedar en el camino porque así lo ha establecido el orden de trabajo en el establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos los recursos se van para ese lado, para lograr esa excelencia académica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No, no están bien repartidos.</li> <li>Somos un colegio pobre, no tenemos grandes ingresos.</li> <li>En convivencia escolar no es mucho lo que se invierte.</li> <li>En convivencia escolar se podrían hacer muchas cosas, pero con la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convivencia se deja de lado muchas veces.</li> <li>Dejando de lado lo que es convivencia escolar, se va postergando.</li> </ul>		En el ámbito de la gestión escolar, los actores mencionan que el tiempo otorgado, los recursos materiales, recursos humanos y recursos económicos no son distribuidos de manera similar, "se trata de mejorar e invertir pero no se logra", ya que no existen los

	metas, en notas, en eso.			<p>pandemia es más difícil y años atrás se hicieron unas actividades y también significa mucho gasto, mucho gasto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En este colegio no, pero hay otros que si ven la parte integral de los alumnos.</li> </ul>			<p>recursos económicos y el tiempo para invertir en la sana convivencia escolar, por lo que la principal prioridad institucional es la gestión académica, los actores manifiestan que si los recursos se lograran distribuir de manera equitativa o similar tanto en la gestión académica como en la gestión en convivencia escolar, traería bastantes beneficios a la escuela entre los cuales, mayor disposición a aprender y participar por parte de los alumnos. Los actores no hacen mención a la sana convivencia entre el resto del equipo educativo de la escuela.</p>
--	--------------------------	--	--	--	--	--	--

Categoría	P1	P2	P3	D1	D2	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
Creencias	<b>4. ¿Qué entienden por ambiente propicio para el aprendizaje?</b>						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de respeto mutuo.</li> <li>• Como profesor los vea a ellos como personas, de que tienen problemas o no tienen problemas.</li> <li>• El respeto, también en el escucharnos, el escuchar y entender.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludarte de buena forma, aprender a escucharte, como tú también aprender a escucharlos a ellos, el mantener las normas de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alumnos y el profe sean felices, lo pasen bien, que se rían, que conversen, que tengan respeto, confianza.</li> <li>• Es escuchar a los alumnos, escucharlos, conocerlos, saber lo que le gusta, saber lo que no les gusta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se den todas las condiciones para que un profesor pueda entregar conocimientos que los alumnos puedan recibir es conocimiento y no haya factores que afecten eso.</li> <li>• Que el profesor tenga todos los elementos necesarios ... que los alumnos estén atentos a lo que él esté haciendo.</li> <li>• La actitud del profesor también es importante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debiera darse en todo orden de cosas para mejorar el aprendizaje, partiendo de como está el profesional, la responsabilidad recae en todos lados ... pero no lo hacemos porque le damos prioridad al aprendizaje, dejamos de lado el ambiente propicio.</li> </ul>	<p>En el ámbito de creencias, es posible sintetizar la opinión de los actores sobre un ambiente propicio para el aprendizaje como: el espacio que permita una sana convivencia y propicie salud mental a cada uno de los actores involucrados en el aula. El espacio debe primar el respeto, la capacidad de escucha mutua, respeto, confianza, donde sea posible mantener las normas, lo que complementado con los conocimientos entregados a través de la enseñanza genere aprendizaje en sus estudiantes, ya que como menciona uno de sus actores, la</p>	<p>Como síntesis del ámbito de creencias se observa que el ambiente propicio para el aprendizaje desde la visión del manual de convivencia debe ser sancionador y de este modo evitar que sucedan situaciones de conflicto, existen normas preventivas, no se ejemplifica cuales, pero en general, los actores asocian las normas a acciones punitivas y castigadoras, a pesar de reconocer que el ambiente propicio se obtiene a través del respeto, la comunicación, la capacidad de escucha, la confianza, donde debe primar la salud mental de</p>

						responsabilidad es de todos.	cada uno de los participantes en el aula, ya que, ellos argumentan que el alcanzar un ambiente propicio o favorable de aprendizaje es responsabilidad de todos.
<b>5. ¿La sana convivencia propuesta en el manual institucional de convivencia escolar está propuesto desde una perspectiva preventiva o remedial? ¿por qué?</b>						<b>Síntesis Pregunta</b>	
<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acá es para arreglar algo en general, todas las medidas que toman desde directivos son en relación a solucionar algo, es siempre es tapar hoyos.</li> <li>• Hasta que no pasa algo en serio, recién ahí se hacen cargo y toman medidas.</li> <li>• Al final si o si es remedial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre ha sido remediar o sea cuando pasa algo en el momento ¡pum! hay que tratar de actuar y que esto no pase más y listo, pero después pasó el tiempo nos olvidamos y pasó algo nuevo y volvemos a actuar de manera rápida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creo que es bastante punitivo.</li> <li>• Castigador.</li> <li>• Castigar por ciertas faltas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente son remediales más que preventivas.</li> <li>• Son más punitivas.</li> <li>• El colegio le de todas las posibilidades de cambiar esa actitud negativa que el alumno tiene.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el manual de convivencia está escrito el sancionar.</li> <li>• Es punitivo.</li> <li>• Muchas cosas que están escritas ahí que son preventivas, para prevenir que no ocurran.</li> <li>• Esta tarea que tienen, que tienen todos los profesores jefes mas todos los profesores de asignatura, del indagar, averiguar, enterarse y comunicar.</li> </ul>	<p>En el ámbito de creencias según los actores entrevistados, el manual de convivencia está diseñado de manera punitiva y castigadora, ya que solo se utiliza para sancionar y solucionar situaciones que ocurren en el momento, existen propuestas preventivas, pero son más abordadas las remediales, a su vez los docentes comentan que el equipo de educación no es consultado de las situaciones que suceden en el aula.</p>		

Cultura Educativa	6. Ordene las siguientes dimensiones de mayor a menor representatividad de su cultura escolar institucional:						Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría	
	N°	P1	P2	P3	D1	D2			Ptj.
	i.	4	6	4	6	6	26	<b>Cultura de la inclusión</b> (Menor representatividad)	Respecto a la categoría de Cultura Educativa, según las respuestas recogidas por los actores prima una cultura de altas expectativas y foco en el aprendizaje de los alumnos (Cultura de Excelencia) y una cultura de evaluación permanente y responsabilidad por los resultados educativos (Cultura de la Evaluación) lo cual corrobora los relatos anteriormente
	ii.	5	5	5	4	5	24	<b>Cultura colaborativa</b> (Menor representatividad)	
	iii.	1	3	2	1	2	9	<b>Cultura de la excelencia</b> (Mayor Representatividad)	
	iv.	3	6	4	3	1	17	<b>Cultura del aprendizaje profesional docente</b> (Representatividad Intermedia)	
	v.	6	3	2	5	3	19	<b>Cultura de la integralidad</b> (Representatividad Intermedia)	
	vi.	2	1	1	2	4	10	<b>Cultura de la evaluación</b> (Mayor	

							representatividad )	recogidos en las entrevistas	
<b>7. ¿El transmitir a la comunidad educativa el sentido institucional sobre las normas de convivencia escolar es una responsabilidad compartida o solo de algunos? ¿por qué?</b>							<b>Síntesis Pregunta</b>	según la percepción de los docentes respecto a la gestión curricular que predomina y la cual recibe una mayor cantidad recursos humanos, de tiempo, económicos, físicos entre otros disponibles. Por otro lado, se muestra por medio de los datos recogidos que la cultura del reconocimiento, atención a las diferencias y gestión de la diversidad en la escuela (Cultura de la Integralidad) y la cultura de colaboración y sentido de comunidad en la escuela (Cultura Colaborativa) son de menor representatividad, asimismo, la pregunta 7 nos indica que no hay una responsabilidad compartida	
<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Al final de verdad que, si es de algunos pocos.</li> <li>Pasan de una inspección a otra, de un profesor a otro y las cosas cambian totalmente en vez de seguir la misma línea.</li> <li>Cada año que cambió el profesor, adquieren nuevas reglas, no son constantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es una responsabilidad compartida.</li> <li>Los primeros días de clase lo vemos, dónde nos traspasan antes de empezar las clases del día se hacen las modificaciones se hacen reuniones, antes que termine el año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al final lo que pasa ahora es un trabajo por isla.</li> <li>Debería ser compartido con todos, no solamente la transmisión sino todo el proceso y algo en equipo, colaborativo, articulado.</li> <li>Tiene que ser conversado, socializado reflexionado ¿cómo lo vamos a hacer?, ¿cuándo lo vamos a hacer?, ¿para qué lo vamos a hacer?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solo de algunos.</li> <li>Debería ser de todos.</li> <li>Quienes son los que se saben todo el reglamento o el manual de convivencia, son los inspectores.</li> <li>El profesor no lo sabe ... no todos tienen el conocimiento de lo que indica el manual de convivencia.</li> <li>No todos conocen el manual de convivencia, no es tan compartida con todos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es de todos, es una responsabilidad compartida.</li> <li>Unos desarrollan más que otros y de repente hay profesionales que se escapan la norma y dejan las cosas pasar y no lo cuentan.</li> <li>Tiene que haber una buena convivencia para que todos los estamentos y como institución nos pongamos de acuerdo, todos hablemos el mismo idioma.</li> </ul>					
							En síntesis, los actores mencionan que la transmisión de sentido institucional de las normas en convivencia escolar debería ser de todos, pero en la realidad es solo de algunos, de igual manera, se menciona que la responsabilidad debería ser compartida tanto al momento de transmitirla como en todo el proceso educativo, trabajando de manera colaborativa y articulada. Por otra parte, uno de los actores directivos menciona nuevamente que los docentes y estudiantes no conocen las		

						<p>normas de convivencia es por esta razón que tienen dificultades al transmitirla con sus estudiantes.</p>	<p>respecto a transmitir el sentido institucional sobre las normas de convivencia, al igual que no hay un trabajo colaborativo en desarrollo y confección del estas normas, se realizan trabajos aislados y asistemáticos donde el protagonismos es de algunos pocos y de forma parcelada. Para finalizar, esto viene a evidenciar la falta de coordinación en el establecimiento respecto al sentido de institucionalidad y convivencia, en contraste con la gestión curricular.</p>
--	--	--	--	--	--	---	---

## Anexo 5: Entrevista a Profesional Externo

Guion de entrevista a Profesional Externo.

### **Método de indagación: “Entrevista”**

<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Hora de inicio:</b>	<b>Hora de término:</b>
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	
El objetivo de la entrevista confeccionada por los estudiantes Alexis Concha y Manuel Silva, pertenecientes al Magister en Gestión y Dirección Educacional de la Universidad Alberto Hurtado, permitirá observar a través de diversas preguntas, la importancia que tienen las “Condiciones de ambiente de clases propicio para el aprendizaje”, por medio de la reflexión de la práctica docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje.	

<b>Indicaciones Importantes:</b>
Agradecemos su disposición frente a la entrevista, ya que, a través de esta, podemos recolectar diversas miradas y comportamientos que expresan los(as) docentes desde su labor educativa. Asimismo, determinar qué prácticas protocolares permiten desarrollar un adecuado ambiente e interacción en el aula.
Por otra parte, mencionamos y sugerimos lo siguiente:
<ul style="list-style-type: none"><li>• La entrevista es totalmente confidencial, no se identificará nombres de los participantes, ni cualquier otra información que lleve a identificarlos.</li><li>• La entrevista será grabada en audios y posteriormente transcrita.</li><li>• Las opiniones y experiencias expuestas solo serán manejadas por los entrevistadores.</li></ul>
<b>Introducción:</b>
La búsqueda de la mejora educativa en el aula se relaciona desde el cómo se sienten y comportan los estudiantes frente a la enseñanza-aprendizaje, y cuáles son los conocimientos, herramientas y disposición de los docentes para establecer vínculos efectivos entre docente-estudiante, proporcionando un ambiente propicio para este aprendizaje por medio de una educación integral. Es por este motivo que, la siguiente entrevista pretende levantar información relevante de actores expertos, a partir del conocimiento pragmático de una experiencia educativa de su establecimiento u otro en el que haya participado con problema similar, el cual presente las siguientes características:
<i>Ser un problema de convivencia escolar el cual dificulte crear un ambiente propicio para el aprendizaje dentro del aula y que genere disidencia en la práctica de los docentes para la implementación de rutinas sobre las normas de convivencia y en los criterios para abordar esta problemática.</i>
Según lo expuesto, invitamos a compartir su experiencia respondiendo las siguientes preguntas:

1. ¿Qué situación o nudo crítico intencionó modificar la práctica del Docente en el aula de su escuela?
2. ¿Qué antecedentes y/o datos evidenciaban esta situación?
3. ¿Cuáles fueron o son las rutinas incorporadas al aula, que les permitió disminuir y/o eliminar este nudo crítico?
4. ¿Qué actores fueron claves en esta experiencia? ¿Y cómo se apropiaron e involucraron los Docentes, el Equipo de Convivencia y Equipo Psicosocial en esta práctica?
5. ¿Cuál fue y es el rol del Equipo de Gestión?
6. ¿Qué elementos y/o variables de la experiencia les permite como Escuela, identificarla como una práctica institucionaliza? (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)

Anexo 6: Matriz de vaciado de datos de tercera entrevista de indagación a profesional externo.

### Matriz de vaciado de datos

En la siguiente matriz se encuentran alojadas las respuestas recolectadas por medio de una tercera indagación, esta entrevista se realizó a la Coordinadora de Orientación, asimismo, se encuentran desarrolladas las síntesis de las preguntas y de las categorías respecto a los datos recolectados.

Categoría	A1	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
<p>El problema de práctica y la práctica deseada de su investigación</p>	<p>1. ¿Qué situación o nudo crítico intencionó modificar la práctica del Docente en el aula de su escuela?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La estudiante tenía en su celular fotos desnuda y le sacaron pantallazo (fotos) desde su celular y las enviaron al celular de la compañera.</li> <li>• Las fotos las empezaron a difundir y cómo reaccionaron los alumnos, a favor de los compañeros (los que difundieron la foto), no a favor de la compañera, fue lo que nos llamó mucho la atención.</li> <li>• Como reacciona el entorno nos llamó muchísimo la atención, de que la sanción era para la chica, de decir “bueno, ella tenía fotos desnudas, se la estaba buscando”, siendo que ni siquiera las compartió.</li> </ul>	<p>El nudo crítico fue una situación de vulnerabilidad y bullying que vivió una estudiante, difundiendo fotos de la estudiante desnuda, por lo cual, el equipo de gestión al darse cuenta de que a la que se castiga socialmente es a la estudiante que fue afectada con esas fotos y no a los que participaron de la difusión de estas, empiezan a indagar que sucede con los estudiantes.</p> <p>Llama la atención a los docentes y la comunidad profesional el comportamiento que los estudiantes muestran en un entorno educativo, en donde las prácticas que desarrollan la convivencia entre estudiantes en el aula son un pilar fundamental al ser un colegio perteneciente a la Congregación de los Hermanos Maristas.</p>	<p>Se desarrolla un problema de convivencia que resulta desde el comportamiento de los estudiantes, pero asimismo la institución educativa se ve juzgada pues estudiantes y apoderados no encuentran que la sanción se deba realizar, restándole importancia a lo que los estudiantes hicieron con su compañera.</p> <p>Por lo cual, dado lo antecedentes, los datos recolectados y pensando en abordar esta problemática de convivencia de manera oportuna, se comienza a desarrollar intervenciones a los estudiantes y capacitaciones a los docentes con el propósito de que los problemas de abusos entre estudiantes empiecen a descender. También se intervino a cursos donde la convivencia se ve en desmedro debido al comportamiento y actitud de sus estudiantes.</p>

	<p>2. ¿Qué antecedentes y/o datos evidenciaban esta situación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando nosotros ponemos disciplinares para ellos fue el escándalo de por qué son tan estrictos con los compañeros si fue solo un error.</li> <li>• Había algo que no estábamos viendo y que no estábamos abordando, y eso se relacionó después con la situación de los abusos.</li> </ul>	<p>Compañeros y apoderados no encuentran justo que se sancione a los estudiantes por esta situación que no favorece la convivencia dentro y fuera del aula. Otro antecedente es que el equipo de convivencia y orientación comenzaron a observar que en la escuela se desarrollaban situaciones de abusos entre estudiantes, antecedentes no declarados por los docentes, pues esta situación escapa del comportamiento cotidiano que fomenta el docente en el aula.</p>	
	<p>3. ¿Cuáles fueron o son las rutinas incorporadas al aula, que les permitió disminuir y/o eliminar este nudo crítico?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación de los alumnos, de que ellos también fueran participando tanto en los temas.</li> <li>• También las jornadas de orientación, de que estamos teniendo al año dos jornadas de orientación, que ahora se fusionaron con las de pastoral, pero son dos momentos en donde se para todo el aprendizaje durante estos dos días, y se hacen dinámicas para ellos, y se trabajan diferentes temas, dependiendo de la necesidad</li> </ul>	<p>Para disminuir este nudo crítico relacionada con la convivencia escolar se fueron abordando distintas temáticas por orientación en el aula, en diferentes jornadas, tanto para estudiantes donde se tratan estos temas, como para docentes, los cuales son capacitados y participan en jornadas de reflexión. Se busca que los estudiantes expresen sus emociones en diferentes instancias educativas, y que si necesitan ayuda puedan contar tanto con sus mentores como con los profesionales pertenecientes al equipó de orientación. Por otro lado, se desarrolla un trabajo de forma aislada para aquellos cursos que muestren problemas de convivencia y comportamiento en las clases y,</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la sección más pequeña se ha intencionado mucho más la expresión de emociones con diferentes cosas, ponte tú, que al principio del día los chicos pinchan con el clip que como vienen ellos, que se habla de eso...</li> <li>• Los más chicos como están más tiempo con el tutor(a), todas las mañanas se comienza con la oración y que con él ¿cómo estamos? y después ya se puede iniciar las actividades.</li> <li>• Otra rutina es el trabajo en conjunto que tiene la coordinación de orientación e inclusión con los profesores y entrando a la sala de clase.</li> <li>• Con los niños más grandes no se realizan estas rutinas establecidas como todos los días, identificar en qué emoción vengo, pero si el poder hablar y expresar, siempre teniendo la opción si lo quiero decir en público, sí lo quiero compartir en un pequeño grupo o me lo prefiero quedar para mí y con las puertas siempre muy abiertas de todo el equipo de orientación.</li> <li>• Si los alumnos no se escuchan entre ellos, tienen problemas para hacer los trabajos en grupo, no escuchan al profe,</li> </ul>	<p>además, en el caso de uso constante de celulares por parte de los estudiantes, se crearon casilleros para que se dejen los teléfonos ahí, donde son los docentes quienes deben velar por que esto se cumpla.</p>	
--	--	---	--

	<p>tienen problemas de conducta, ocupan mucho el celular, qué sé yo, cualquier cosa como más de las conductas en sala, también se hace un plan de intervención especial para ese curso, cuando ya no nos sirve lo ya establecido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esto mismo de los celulares, el año antepasado pusimos los casilleros, los alumnos tienen que dejar el celular ahí, no lo pueden tener cerca, lo logramos, pero a la vuelta de pandemia ha costado mucho recuperarlo.</li> </ul>		
<b>Categoría</b>	<b>A1</b>	<b>Síntesis Pregunta</b>	<b>Síntesis Categoría</b>
Impulsores de cambio y actividades	<p>4. ¿Qué actores fueron claves en esta experiencia? ¿Y cómo se apropiaron e involucraron los Docentes, el Equipo de Convivencia y Equipo Psicosocial en esta práctica?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El equipo directivo, porque el equipo directivo es el que da los tiempos para trabajar con los profesores, de darle la importancia al clima, al bienestar emocional de los alumnos para un aprendizaje, porque si no viene el equipo directivo no resulta. Los que forman parte del equipo directivo son el rector, los directores de cada sección, que tenemos cuatro secciones, el coordinador de pastoral, la coordinadora</li> </ul>	<p>En esta instancia de mejora, los actores que fueron clave son los docentes desde dentro del aula, el equipo de gestión desde fuera del aula y el equipo de orientación dentro y fuera del aula, ya que todos ellos son responsables de mejorar la convivencia institucional. También se destinaron más horas para que el equipo de orientación pueda intervenir y estar más presentes como profesionales mejor capacitados en cuanto a la conducta de los estudiantes.</p>	<p>Los actores claves para la mejora fueron el equipo de gestión, docentes y equipo de orientación. Pero sin duda existen recursos que permitieron sostener un cambio y mejora el cual fue la capacitación a los profesores e intervención a los estudiantes, al igual que el tiempo dispuesto para aquello.</p>

	<p>orientación, que soy yo, la administradora, los dos coordinadores pedagógicos, y el coordinador de artes y el deporte, somos doce, somos hartos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>También el equipo de convivencia ha crecido en horas, los psicólogos tenemos más horas, los orientadores también, se anexó el equipo de inclusión con la educadora diferencial, la psicopedagoga que antes no existía.</li> </ul>		
	<p>5. ¿Cuál fue y es el rol del Equipo de Gestión?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El rol del equipo de gestión fue de mucho apoyo y presencia a los profes, de no apurar los procesos... entonces ha sido el trabajo práctico codo a codo con los profes, caso a caso, de acompañarlos mucho más que de forzar el cambio, sino de acompañarlos en ver la importancia del cambio.</li> </ul>	<p>El equipo de gestión apoyó a los docentes tanto en el proceso de mejora como en los tiempos destinados para que se desarrollara de la mejor manera, dando a entender la importancia del cambio por medio de su participación.</p>	

Categoría	A1	Síntesis Pregunta	Síntesis Categoría
<p>Práctica institucionaliza (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)</p>	<p>6. ¿Qué elementos y/o variables de la experiencia les permite como Escuela, identificarla como una práctica institucionaliza? (Facilitadores, obstaculizadores, premisas, entre otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El coordinador de orientación antes no era parte del equipo directivo, ahora es parte del equipo directivo, esta destinación de recursos y tiempo, al final del año yo tengo dos días con los profes siempre, de poder trabajar con ellos en capacitación, no solo externa, sino que también de dar ese tiempo y de darles los tiempos a los profes para que compartan con los otros profes acerca de su curso, no solo en términos académicos, sino que también en términos conductuales, emocionales. (Facilitador)</li> <li>• Las reuniones de los tutores con el equipo de orientación, entonces yo creo que sobre todo los tiempos que ya están asignados, y que son así para trabajar en esto. (Facilitador)</li> <li>• Pertenece a una congregación, donde también hay lineamientos que vienen como desde los Maristas, que no es solamente nos atañen a nosotros y desde ahí también vienen estos lineamientos de</li> </ul>	<p>Aquellos elementos que permiten y facilitan que en la escuela aquellos cambios y mejoras se presenten como practicas institucionalizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ que el coordinador paso a ser un directivo, por lo tanto, tiene una mayor participación y aporte en las decisiones.</li> <li>✓ Mas tiempo para el trabajo con docentes tutores y equipo de orientación</li> <li>✓ El pertenecer a una congregación donde existen lineamientos que son transversales en cuanto en lo moral y en la mejora académica.</li> <li>✓ Recursos económicos que cuentan en la escuela fueron dispuestos para la mejora.</li> <li>✓ El compromiso de las familias en la educación de los estudiantes.</li> </ul> <p>Aquellos elementos que obstaculizan en la escuela cambios y mejoras positivas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>× La escuela no deja de depender de los resultados para ser reconocida, por lo cual conserva una perspectiva academicista.</li> <li>× Docentes con una mirada educativa antigua, academicista y normativa, que van en sentido contrario a lo que se busca mejorar.</li> </ul>	

	<p>trabajar estos valores, de que esté en coherencia con la educación, de que la educación no sea solamente academicista. (Facilitador)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los recursos, el colegio cuenta con los recursos de poder destinar más horas para los profesionales. (Facilitador)</li><li>• El compromiso que tienen las familias para trabajar con nosotros, los apoderados son apoderados súper presente, entonces se puede hacer el vínculo con ellos. (Facilitador)</li><li>• El colegio igual conserva una cosa academicista, en cuanto a resultados, de que en un momento cuando se empezó a hacer todo este cambio bajamos mucho la PSU, el SIMCE, todos esos indicadores se fueron y empezaron a faltarnos matrículas, porque los apoderados también querían eso. (Obstaculizador)</li><li>• Tenemos profesores muy antiguos que les ha costado hacer el cambio metodológico. (Obstaculizador)</li></ul>	
--	---	--

## Anexo 7: Encuestas de apreciación de los Docentes



### Encuesta de satisfacción general sobre reconocimiento y motivación sobre el trabajo educativo

- ❖ La encuesta persigue observar la motivación y el sentido de valoración por el trabajo profesional, reconocido por la comunidad educativa. Las respuestas a esta encuesta son anónimas.
- ❖ En las preguntas se solicita una valoración donde (1) es el valor mínimo/negativo y (5) es el valor máximo/positivo, de acuerdo con la escala que se muestra debajo.
- ❖ Si considera que no tiene información suficiente para contestar alguna pregunta puede dejarla en blanco.

1	2	3	4	5
No	Más bien no	Dudoso	Más bien sí	Sí
Nunca	Alguna Vez	Con cierta frecuencia	Con frecuencia	Siempre
Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

### SATISFACCIÓN CON LAS ACTIVIDADES MOTIVACIONALES

**Actividad evaluada:** Charla motivacional sobre la importancia de la convivencia en el Aula.

N°	Satisfacción con actividad	1	2	3	4	5
1	Los expositores de la actividad conocen el contexto del trabajo profesional que se realiza en la institución.					
2	El expositor proporciona ejemplos concretos y reales de la labor educativa en torno a la convivencia en el aula.					
3	El expositor es capaz de reencantar en la profesión educativa.					
4	El expositor presenta un lenguaje teórico-coloquial que confluye en un discurso cercano y afectivo.					
5	La actividad promovió un sentido y objetivo último centrado en el estudiante.					
6	El Material Audio visual incentivo la motivación colectiva.					
7	El Horario dispuesto para la actividad fue el adecuado para su desarrollo.					



## Encuesta de satisfacción general sobre reconocimiento y motivación sobre el trabajo educativo

**Actividad evaluada:** Encuentro profesional de Reconocimiento

N°	Satisfacción con actividad	1	2	3	4	5
1	Los mensajes recibidos fueron significativos para mi sentir profesional y personal.					
2	La actividad reconoce mi labor profesional.					
3	La actividad fue capaz de reencantar en mi profesión educativa.					
4	La actividad visualizo el impacto de mi labor profesional.					
5	La actividad se desarrolló en un espacio de cuidado y respeto.					
6	La actividad reconoció la labor educativa de los profesionales.					
7	La actividad motivo a los profesionales a potenciar su vocación educativa .					

Anexo 8: Acta de reunión de GPT



**Acta de reuniones**

<b>FECHA</b>		<b>TOMA ACTA:</b>	
<b>ASISTENTES REUNIÓN:</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Área</b>	<b>Nombre</b>	<b>Área</b>
1-.		2-.	
3-.		4-.	
5-.		6-.	
7-.		8-.	
<b>INASISTENTES REUNIÓN:</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Área</b>	<b>Nombre</b>	<b>Área</b>
1-.		2-.	
3-.		4-.	

<b>OBJETIVOS:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>

<b>TABLA O PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES:</b>
1- 2- 3- 4- 5-
<b>ACUERDOS Y/O COMPROMISOS</b>

Se despide atentamente.