



UNIVERSIDAD

ALBERTO HURTADO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO

DE

MAGISTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN ESCOLAR

IMPORTANCIA DE LA INTERACCIÓN COMUNICATIVA ENTRE LOS DOCENTES DE 7° Y 8° BÁSICO Y
SUS ESTUDIANTES EN LA SALA DE CLASES

GUILLERMO IGNACIO FLORES UTRERAS

Profesora guía: Andrea Horn Kupfer

Santiago de Chile enero 2022

ÍNDICE

Resumen.....	1
Introducción.....	2
Capítulo 1. El problema de Práctica y sus causas.....	3
1.1. Caracterización del establecimiento educacional.....	3
1.2. Problema de práctica definitivo y sus fundamentos.....	5
1.3. Causas del problema y sus fundamentos.....	11
Capítulo 2. Diseño de un plan de mejora.....	17
2.1. Descripción de las prácticas deseadas (los objetivos de mejora).....	17
2.2. Caracterización de los recursos internos.....	18
2.3. Recursos externos que aportan a la propuesta de mejoramiento.....	23
2.4. Plan de mejora: Identificación de los impulsores y descripción de las actividades que los promueven.....	34
Capítulo 3. Evaluación del diseño de mejora y consideraciones de implementación.....	37
3.1. Evaluación de la intervención propuesta.....	37
3.2. Cronograma.....	46
3.3. Factibilidad de la propuesta.....	48
Capítulo 4. Reflexión sobre el proceso de mejora.....	50
4.1. Mirada retrospectiva y aprendizajes en el proceso.....	50
4.2. Utilidad que podría prestar el uso del enfoque de design development para la planificación de la mejora escolar en su establecimiento educacional.....	51
4.3. De qué manera el enfoque del Design development aporta a prácticas de liderazgo educativo relacionadas con la mejora escolar (más allá de la planificación).....	51
4.4. Reflexión respecto de los roles de trabajo en este proceso (anfitrión/amigo crítico).....	52
Bibliografía.....	53
Anexos.....	54

Resumen.

La interacción comunicativa es un concepto muy poco abordado en el ámbito escolar, especialmente en el área de la convivencia escolar, ya que se mira solamente desde un aspecto curricular. En Chile, los estudios sobre el tema demuestran que los profesores no intencionan la interacción comunicativa en los diferentes momentos de la clase, es decir, no se consideran en las planificaciones tiempos dedicados a potenciar la participación de los estudiantes. El presente trabajo de graduación expone el proceso y los resultados de una investigación, en la cual se utilizó el enfoque “design development”. El objetivo de este trabajo fue generar un plan de mejora para solucionar los problemas de interacción comunicativa que tenían los profesores/as con sus estudiantes de 7° y 8° en el aula, en la escuela municipal “Las Américas” de Maipú. El documento se divide en las siguientes cuatro partes: identificación del Problema de Práctica (PdP) y sus causas; diseño de un plan de mejora considerando recursos internos y externos a la comunidad, así como factores que motivan el cambio; la evaluación del diseño de mejora y las consideraciones para su implementación; y la reflexión sobre el proceso de diseño de mejora, desde la mirada del amigo crítico.

Introducción.

Este trabajo de graduación busca identificar un Problema de Práctica (PdP) en el establecimiento “Las Américas” de Maipú, y elaborar una propuesta de solución viable en cuatro meses. Fue realizado en duplas, siendo Nancy Molina la anfitriona del establecimiento educacional y su Inspectora General, y Guillermo Flores el amigo crítico. El presente escrito se elabora desde la visión del amigo crítico.

Haciendo uso ciertas técnicas de indagación, tales como revisión de documentos del colegio, entrevistas a miembros de la comunidad escolar y un focus group al equipo de convivencia escolar, sumado a los datos internos entregados por la anfitriona, se identifico el siguiente PdP: “El 60% de los docentes de 7° y 8° básico están realizando clases con poca interacción comunicativa con los estudiantes”, además, se pudo identificar las principales causas de este problema, las cuales son: débil alianza docente y apoderado; falta de competencias docentes para enseñar a distancia; estado emocional negativo de los docentes; falta de apoyo del equipo directivo; poca autocrítica profesional de los docentes; y la poca influencia que tiene el profesor jefe en su curso.

En coherencia con este PdP, se diseña un plan de mejora para lograr que el 90% de los docentes de 7° y 8° básico realicen sus clases con una buena interacción comunicativa con sus estudiantes, con el fin de cumplir esta práctica deseada se definió tres practicas deseadas específicas, siendo estas las siguientes: generación de estrategias que favorezcan la interacción comunicativa en el aula; diseño e implementación de un plan de acompañamiento y retroalimentación al aula, con foco en la interacción comunicativa; y establecimiento de las condiciones necesarias para que los docentes de 7° y 8° básico trabajen de forma colaborativa cuando se traten temas de convivencia escolar. El plan de solución consiste en un conjunto de actividades que consideran de manera complementaria recursos internos y recursos externos a la organización, así como aspectos psicosociales que pueden promover el cambio de los sujetos involucrados en el problema, siendo los sujetos de este estudio los profesores de 7° y 8° básico.

El presente trabajo se organiza en 4 capítulos, los cuales son: Capítulo 1. El problema de práctica y sus causas; Capítulo 2. Diseño de un Plan de mejora; Capítulo 3. Evaluación del diseño de mejora y consideraciones de implementación; y el Capítulo 4. Reflexión sobre el proceso de mejora. Además, el trabajo posee un apartado de bibliografía y de anexos, que contiene información complementaria sobre el establecimiento, sobre el problema identificado y una pauta de evaluación para el trabajo colaborativo en reuniones de equipos de aula.

Capítulo 1. El problema de Práctica y sus causas.

1.1. Caracterización del establecimiento educacional.

La Escuela Municipal Las Américas fue fundada en 1928, ha funcionado en distintas dependencias, desde el año 2009 se encuentra ubicada en la Villa el Abrazo de la comuna de Maipú, lo que ha traído cambios a las características sociales y económicas de las familias. Es un establecimiento que cuenta con enseñanza prebásica y básica, con una totalidad de 758 estudiantes distribuidos en 18 cursos y con jornada escolar completa desde 3° básico. El equipo docente está compuesto por 68 personas (41 docentes y 27 asistentes de la educación). El actual índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) es de un 51,6% en educación preescolar y de un 80,3% en educación básica, en esta última tuvo un aumento significativo a partir de los acontecimientos ocurridos en el año 2019 (estallido social y pandemia). Desde el año 2018 hasta la actualidad la escuela está a cargo de una directora subrogante.

A pesar de haber obtenido la Excelencia Académica en el año 2017, a finales del año 2019 la escuela volvió a bajar la categoría de desempeño, del nivel medio a medio bajo, debido a la disminución en varios indicadores medidos por la Agencia de Calidad de la Educación.

Sus sellos educativos son: la Excelencia académica a través de un constante proceso de monitoreo, evaluación y actualización de las prácticas educativas. Basado en un sistema de acompañamiento, centrado en los aprendizajes y la Educación inclusiva, que garantice que todos los estudiantes tengan acceso a una cultura común que propicie igualdad de oportunidades independientemente de su origen, condiciones personales, sociales o culturales, incluidos aquellos que presentan cualquier tipo de necesidad educativa especial.

Durante el primer semestre del año 2021, el modelo de trabajo escolar es la modalidad remota, basada en el uso de la plataforma Classroom, en ella los docentes y estudiantes se comunican entre sí. Permitiendo de esta manera el envío y recepción de las actividades de aprendizaje, el desarrollo de consultas y evaluaciones del trabajo de los estudiantes. El modelo considera, además, clases remotas mediante Google Meet, las sesiones son en tiempo real y se complementan con las actividades enviadas a casa por los docentes. En síntesis, las actividades remotas son un conjunto de acciones asincrónicas y sincrónicas, que sumadas, generan el aprendizaje esperado para cada nivel según la priorización curricular 2021.

Para lograr implementar el sistema de educación a distancia desde finales del 2019 se reasignaron los recursos con la finalidad de adquirir tablets y tarjetas SIMCARD de internet para los estudiantes que lo requerían. También se entregaron los computadores que tenía la escuela en la sala de computación para suplir la necesidad. Según la pesquisa realizada por la escuela,

quedarían solamente 32 estudiantes pendientes a nivel de escuela con problemas de conectividad, ver anexo 1.

En relación al equipo docente, a todos los profesores/as y asistentes de la educación que lo necesitaban, se les facilitó equipamiento para participar del proceso de enseñanza – aprendizaje remoto durante marzo del 2021 (notebook nuevos y otros con poco uso que tenía la escuela junto a tarjetas de internet SIMCARD).

Datos relevantes de la escuela Las Américas:

A. Estudiantes por curso (matrícula al 06 mayo 2021).

	CURSO	LETRA	MATRICULADOS
PÁRVULOS	PRE-KINDEF	A	36
	KINDER	A	45
PRIMER CICLO BÁSICA	CURSO	LETRA	MATRICULADOS
	1º BÁSICO	A	38
	1º BÁSICO	B	38
	2º BÁSICO	A	41
	2º BÁSICO	B	41
	3º BÁSICO	A	41
	3º BÁSICO	B	42
	4º BÁSICO	A	44
4º BÁSICO	B	45	
SEGUNDO CICLO BÁSICA	CURSO	LETRA	MATRICULADOS
	5º BÁSICO	A	45
	5º BÁSICO	B	45
	6º BÁSICO	A	44
	6º BÁSICO	B	45
	7º BÁSICO	A	45
	7º BÁSICO	B	45
	8º BÁSICO	A	39
8º BÁSICO	B	39	

758 estudiantes matriculados.

**Capacidad total 810 estudiantes
(45 estudiantes por curso).**

B. Porcentaje de participación y conectividad en las clases remotas por curso (marzo y abril 2021).

CURSO	MARZO	ABRIL
PK	71%	68%
K	80%	81%
1A	80%	85%
1B	60%	67%
2A	77%	78%
2B	78%	82%
3A	79%	83%
3B	81%	84%
4A	75%	80%
4B	80%	85%
5A	85%	85%
5B	89%	92%
6A	83%	86%
6B	87%	89%
7A	74%	75%
7B	75%	81%
8A	73%	67%
8B	81%	78%

A nivel de escuela, el porcentaje de conectividad en las clases remotas durante estos meses es de un 79%.

En general, la no participación de la mayoría de los estudiantes, se debe a dinámicas familiares más que a problemas de conectividad.

1.2. Problema de práctica definitivo y sus fundamentos.

A) Esquema del PdP definitivo.

Problema de práctica		
El 60% de los docentes de 7° y 8° básico están realizando clases con poca interacción comunicativa con los estudiantes.		
<i>¿Quién (sujeto)?</i>	<i>hace (verbo)</i>	<i>¿qué? (predicado)</i>
60% de los docentes de 7° y 8° año básico.	Realizan clases.	Con poca interacción comunicativa con sus estudiantes.

B) Fundamentación del problema de práctica.

¿Por qué es un problema urgente?

Para identificar el problema de práctica, se llevó a cabo un proceso de indagación que consistió en la revisión de actas de los consejos de profesores y la realización de entrevistas a seis actores claves (cuatro docentes de 7º y 8º, la orientadora y la directora). La evidencia recolectada, nos indica que la temática central del PdP es urgente y compartido por los distintos actores involucrados, ver tabla 1 y tabla 2 en la página siguiente.

En la actualidad, los docentes de 7º y 8º básico se ven forzados a realizar sus clases con una metodología híbrida, con muy poca interacción comunicativa con los estudiantes. Esta situación está impidiendo generar y mantener un vínculo afectivo, lo que está produciendo un clima de desmotivación y frustración, que repercute en el aprendizaje de los estudiantes.

¿Qué evidencia fundamenta el problema?

La revisión de las actas de los consejos generales y las entrevistas realizadas a distintos actores, nos indican que los profesores se encuentran frustrados, porque los estudiantes no participan en las clases, lo que está afectando su percepción y motivación docente para este proceso. A partir de lo anterior, nos surge la inquietud de si esta situación, que se produce en contexto remoto, es transversal a la realidad de clases híbridas y presenciales que estamos viviendo hoy en día, y nos damos cuenta de que si, ya que los profesores también han comentado que estos niveles escolares son difíciles de abordar y tienen poca participación de sus estudiantes en la presencialidad.

¿Por qué cree que tiene influencia en el problema?

Actualmente, Nancy Molina es Inspectora General del colegio y parte del equipo de convivencia escolar del establecimiento. Los profesores involucrados han solicitado ayuda directa a su área, ya que es una de las responsables directas de velar por el clima de aula, que es parte del área de convivencia escolar.

Es importante mencionar que a partir de octubre del 2021 la situación sanitaria permitió implementar un plan de clases con modalidad híbrida, en donde Inspección General cumple un rol clave en mantener una buena convivencia escolar, que propicia el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 1. Análisis de resultados de las actas de los consejos de profesores (marzo – abril 2021). Las categorías se diseñaron en base a la reiteración de las temáticas en las actas de las reuniones.

Categoría	Acta 1	Acta 2	Acta 3	Acta 4	Acta 5	Acta 6	Síntesis Categoría
Experiencia con los dispositivos o las plataformas virtuales que se utilizan para realizar las clases.	Profesores comentan algunas dificultades de Google Meet.	-	Felipe Cofré muestra datos respecto a conexión y medios de conexión de estudiantes (6% estudiantes no dispone artefactos para ingresar a clases). Aproximadamente el 50% de los estudiantes ingresa desde Tablet o celular. Por lo tanto, los docentes deben tener precaución al proyectar mucho texto en las diapositivas, para que todos puedan leer.	-	Orientación: Tablet con dificultades para conectarse vía zoom, sin embargo, no existe ningún problema con meet, lo comenta con el fin de tener consideración de parte de los docentes.	-	Se menciona en 3 de 6 actas, ciertas problemáticas relacionadas con las plataformas virtuales, que son usadas para realizar clases online a los estudiantes.
Nivel de participación en las clases online de los 7° y 8° básico por parte de los estudiantes.	-	UTP toca tema sobre el encendido de cámara en séptimos y octavos, situación vivida a diario. Se le solicita a Nancy tener reunión con jefaturas para ver cómo abordar el tema y buscar una	Inspectoría: se ha trabajado en el protocolo de derivaciones para tener un orden por áreas, pero por pandemia se trabajó derivaciones por problemas emocionales o familiares. A partir de este año se han generado situaciones más en clases, se realizó un protocolo	Accidentes en las clases de Educación Física. Se investigó y el seguro se adaptó a la situación actual, por lo que se está cubriendo algunos accidentes. Es importante destacar, que el profesor no puede monitorear si el estudiante está	Inspectoría: Con respecto a reunión de apoderados sobre tema de cámaras, participación será para el próximo martes, se abordará desde un área formativa y no punitiva.	Inspectoría: El día de ayer se tuvo reunión con 7mos y 8vos (50 apoderados aprox. por cada reunión), por tema de cámaras. En general los apoderados están muy agradecidos, y los apoderados están comprometidos para que los	En 5 de 6 actas totales, se mencionan problemas relacionados con la participación de los estudiantes de 7° y 8° básico en las clases virtuales.

		forma de abordar lo mencionado anteriormente.	enfocado en la parte virtual (Clases).	con la cámara apagada.		alumnos participen. Pide que los profesores jefes puedan opinar, ya que también estuvieron en la reunión...	
El estado emocional de la comunidad escolar.	En la asignatura de Orientación se realizarán talleres de contención y aprendizaje socioemocional según cada curso.	-	Resultados Encuesta Emocional docentes y apoderados: 61% de los docentes presentó sentimientos negativos. Los sentimientos principales fueron ansiedad y estrés. 83% presentó emociones positivas, entre colaboración y empatía. En cuanto a los apoderados, aproximadamente un 50% presenta emociones negativas y en cuanto a emociones positivas prevalecen con un 70% aproximadamente. (Porcentajes promedios respecto a ppt visto).	Conformación del equipo de Convivencia Escolar. Según la normativa indica que se debe tener un equipo.	-	-	En 3 de 6 actas totales se mencionan temas relacionados con el estado emocional de la comunidad escolar y del área de convivencia escolar.

Tabla 2. Análisis de resultados de las entrevistas realizadas. Las categorías se diseñaron en base a la reiteración de ciertas temáticas relacionadas con el PdP.

Categoría	Entrevistado 1 (Docente de ingles 7° y 8° básico)	Entrevistado 2 (Docente de historia 7° y 8° básico)	Entrevistado 3 (Docente de formación ciudadana 7° y 8° básico)	Entrevistado 4 (Docente de música 7° y 8° básico)	Entrevistado 5 (Orientadora)	Entrevistado 7 (Directora)	Síntesis Categoría
Relación Profesor - Estudiante.	No se genera tanto vínculo entre el estudiante y el profesor.	Es necesario que tengamos más contacto humano con los estudiantes, observación directa.	Las clases online se han transformado en una rutina, me siento un poco sin control de la situación.	-	Una de las grandes dificultades es hablarle a una pantalla, atrás de los profesores hay 45 estudiantes, no tenemos la capacidad de empatizar lo que le pasa a el otro atrás de la pantalla.	No tener contacto directo con los alumnos, apoderados, la falta de comunicación.	5 de los 6 entrevistados hacen referencia a aspectos que afectan la relación del Docente con sus estudiantes.
Nivel de Participación.	No responden preguntas particulares, no intervienen abiertamente.	No tengo el control sobre los estudiantes, ya que están en su casa.	Se conectan y no participan activamente en las clases online, no prenden las cámaras y no participan en público.	Es una batalla para que los estudiantes prendan las cámaras, y me canso.	-	-	4 de los 6 entrevistados describen la baja participación en sus estudiantes.
Condiciones para estudiar en casa.	-	Falta un espacio físico adecuado y recursos tecnológicos que le permitan cumplir con su aprendizaje. Los estudiantes tienen una preocupación por su contexto familiar. Están solos.	Los estudiantes están solos en casa, al parecer no hay una supervisión de los padres y la familia.	-	Los profesores dicen solamente que no se conectan, pero no consideran la realidad propia de cada estudiante. La realidad económica de las familias y docentes influye en todo el proceso.	Pérdida de internet.	4 de los 6 entrevistados identifican problemáticas familiares que intervienen en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Situación emocional de la comunidad educativa	-	Faltan herramientas para poder desarrollar sus habilidades socioemocionales.	Es necesaria la contención emocional a los estudiantes de 7° y 8° básico, por parte de los profesores y de los padres.	Ha sido un camino, con mucha esperanza y altas expectativas y luego ha bajado en este periodo.	Los profesores utilizan el espacio de los equipos de aula para descargar su preocupación, rabia e impotencia relacionadas a su labor pedagógica.	Este tiempo ha sido beneficioso para que los profesores se conozcan a sí mismos, han encontrado sus propias fortalezas, lo que fortaleció el trabajo en equipo.	5 de los 6 entrevistados hacen referencia a aspectos emocionales de los diferentes integrantes de la comunidad educativa.
--	---	--	--	--	--	---	---

Nota. El entrevistado 6, la jefa de la Unidad Técnico Pedagógica (UTP), no pudo participar en la entrevista porque se encuentra con problemas de salud.

1.3. Causas del problema y sus fundamentos.

El segundo proceso de indagación tuvo como objetivo investigar las causas internas y externas del PdP, esto se realizó por medio de entrevistas a ciertos miembros del equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico, y a través de un focus group al equipo de convivencia escolar.

El análisis de resultados de las entrevistas realizadas a la jefa de la UTP y al Encargado de Convivencia Escolar, se presenta en la tabla 3. El análisis de entrevistas realizadas a docentes, se presenta en la tabla 4, y el análisis del focus group al equipo de convivencia escolar, se puede ver en la tabla 5. En todos los casos, las categorías se diseñaron en base a una pauta de preguntas, en la síntesis de cada tabla se buscó plasmar las respuestas que más se reiteraban en relación a las causas del PdP por parte de los entrevistados.

Tabla 3. Síntesis de entrevistas a directivos sobre las causas del problema de práctica.

Categoría	Entrevista actor 1 (Jefa de la UTP)	Entrevista actor 2 (Encargado de convivencia escolar)	Síntesis de la categoría
Desinterés propio del estudiante adolescente.	Es por el desinterés natural del adolescente, los niños no van al colegio porque quieren, están obligados, en sus casas, son libres, esto se nota más a distancia.	Podría ser la desmotivación de los estudiantes; las clases pueden ser, no muy entretenidas para ellos.	Los dos directivos entrevistados, afirman que los estudiantes se encuentran desinteresados.
Condiciones de trabajo de los estudiantes en casa.	Falta de apoyo de un tutor en la casa. Los estudiantes están solos no hay quien los ayude.	Quizás no hay un adulto responsable viendo que están haciendo los estudiantes. No se dispone de una buena conexión a internet.	Los dos directivos entrevistados, afirman que en las casas de los estudiantes no están las condiciones adecuadas.
Docentes carentes de ciertas competencias digitales, para realizar clases significativas.	Es necesario que a los docentes se les capacite en la enseñanza a distancia.	-	Un directivo afirma que es necesario capacitar a los docentes en estos tiempos.

Tabla 4. Síntesis de entrevistas realizadas a los docentes de aula sobre las causas del problema de práctica.

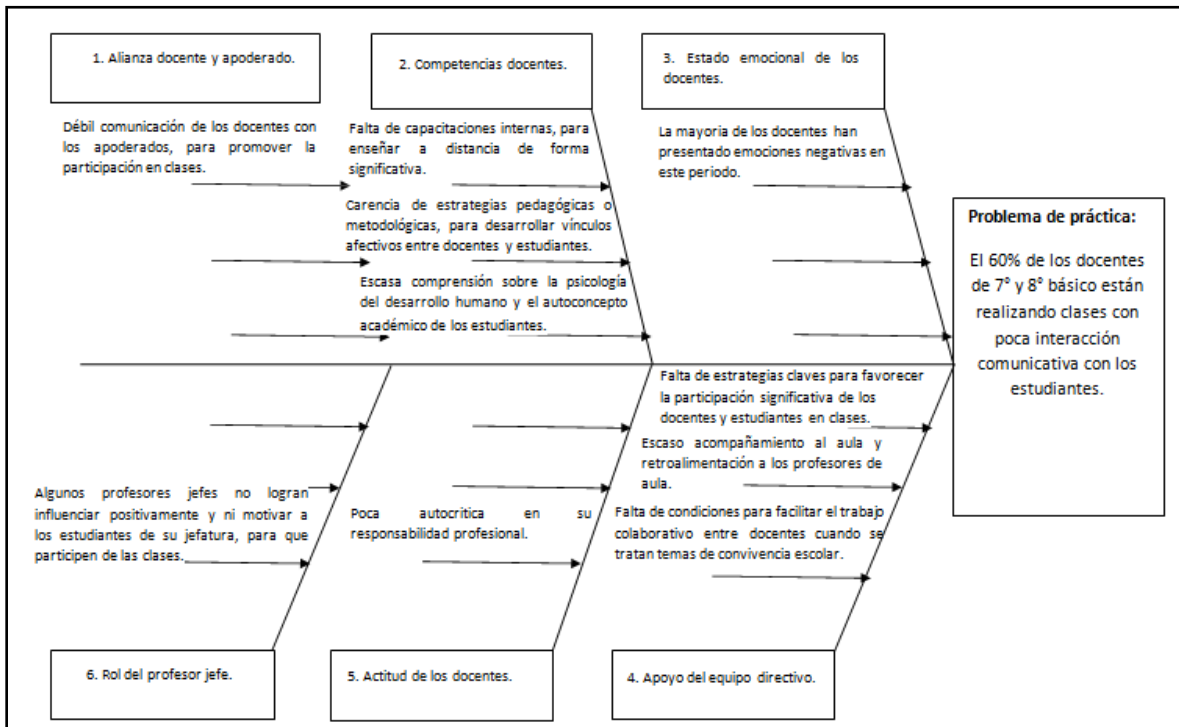
Categorías	Actor 3 (Docente de ciencias naturales de 7° y 8° básico; Profesora jefe del 7° básico B)	Actor 4 (Docente de lenguaje de 7° y 8° básico; Profesora jefe del 7° básico A)	Actor 5 (Docente de matemática de 7° y 8° básico)	Actor 6 (Docente de educación física de 7° y 8° básico; Profesor jefe del 8° básico B)	Síntesis de la categoría
Rol del profesor jefe.	El Profesor Jefe tiene un papel fundamental, fomentar que sean respetuosos con todos los profesores de asignatura y con los mismos compañeros. La profesora del 8° básico A ha logrado mayor participación en su curso. Por el contrario, el ejemplo del Profesor jefe de 8°B, rol pasivo, cero aporte.	Cree que en este contexto la responsabilidad es de todos los profesores, se debe potenciar el rol de todos/as.	Es el más importante por el contacto directo con estudiantes y apoderados, los profesores de asignatura no tienen ese contacto directo.	El rol de motivar a los estudiantes, hablar con ellos, que no se sientan obligados a prender cámaras, que sientan confianza.	Tres de cuatro profesores, indican que el profesor jefe juega un rol importante en favorecer la buena comunicación en el aula. Solo un actor responsabiliza la buena y mala gestión de los profesores jefes del octavo básico A y B, respectivamente.
Autoconcepto académico.	Las principales causas podrían ser tener vergüenza a equivocarse...	-	-	-	Un profesor indica que los estudiantes tienen vergüenza a equivocarse.
Condiciones de trabajo de los estudiantes en casa.	...hay un descontrol de los estudiantes, se quedan en sus piezas...	-	Tiene más problemas en 8° que en 7°, los ve muy alejados, les afectó el encierro, cambio su panorama, el cambio de hábitos les afectó mucho, siempre participan los mismos, 5 o 6 alumnos.	La causa es que están en sus casas, no quieren mostrarlas, es su privacidad, no se levantan, no se lavan la cara.	Tres de cuatro profesores indican temas relacionados con las condiciones de trabajo de los estudiantes en casa.
Desinterés propio del estudiante adolescente.	Sienten que no es obligación participar, no se motivan.	Las causas son que hay poca motivación, se deben ofrecer incentivos a los estudiantes.	-	Otra causa es que no tengan interés, que las clases sean fomes.	Tres de cuatro profesores indican que existe cierta desmotivación en los estudiantes.

Docentes carentes de ciertas competencias, para realizar clases significativas.	-	Se deben compartir estrategias que a lo mejor no se conocen.	Debe haber interacción entre profesores y estudiantes en contextos aparte de las clases.	Las clases son fomes.	Tres de cuatro profesores hacen referencia a las prácticas pedagógicas.
Alianza docente y apoderado.	Los estudiantes están solos.	-	...apoderados, los profesores de asignatura no tienen ese contacto directo.	Lo principal es el apoyo de la familia, no hay monitoreo en casa, los apoderados no saben si sus hijos están en clase o no.	Tres de cuatro profesores indican falencias en el apoyo familiar.

Tabla 5. Síntesis del focus group con el equipo de convivencia escolar sobre las causas del PdP.

Categoría	Reiteración del tema en el focus group	Síntesis de la categoría
Condiciones de trabajo de los estudiantes en casa.	La conectividad y la calidad de los aparatos electrónicos es mala; algunos estudiantes tienen mala calidad de señal, por lo que no siguen la temática presentada y no se atreven a participar de la reunión; problemas de conectividad; para que no los vean en pijamas o acostados en la cama no prenden las cámaras; no quieren exponer a sus familiares frente a las cámaras.	De forma reiterativa, se mencionó en el focus group que los estudiantes no participan de las clases, porque no poseían condiciones de trabajo adecuadas.
Desinterés propio del estudiante adolescente.	Se conectan por cumplir y hacen otras cosas que les llama más la atención; puede haber temáticas de desmotivación escolar en las asignaturas; falta de motivación de las clases.	Se mencionó tres veces en el focus group temáticas relacionadas con el desinterés propio del estudiante.
Autoconcepto académico.	Les da vergüenza mostrar sus caras y sus espacios personales y familiares; vergüenza que tienen los niños a mostrarse a las cámaras; el temor a que les hagan memes y se burlen de ellos; problemas de salud mental; algunos estudiantes no entienden lo enseñado en las clases y les da vergüenza equivocarse frente a las preguntas del profesor; algunos estudiantes, tiempo atrás, se muestran muy tímidos en clases presenciales y al parecer ocurre lo mismo en la realidad virtual, les da vergüenza mostrarse como son y sus espacios.	Se mencionó reiterativamente temáticas relacionadas con la falta de autoestima y la poca seguridad académica que poseen algunos estudiantes.
Docentes carentes de ciertas competencias, para realizar clases significativas.	Algunos profesores bloquean los chat de la clase, porque los niños escriben mucho por ahí, el problema de bloquear ese espacio es que se limita aún más el espacio para participar (escribir y mandar emojis); los profesores deben acercarse más en lo humano a los estudiantes, para aumentar la motivación en la asignatura; es importante hacer que los estudiantes se sientan importantes para sus profesores, validarlos y darles más continuidad a estrategias de acercamiento entre estudiantes y profesores en el año; favorecer la motivación escolar con distintas estrategias al inicio de la clase; estrategias para favorecer lo humano, "gimnasia cerebral".	Se mencionó de forma reiterativa, que era necesario que los profesores buscaran estrategias para desarrollar vínculos afectivos y que no se enfocaran tanto en el ámbito académico de la clase.

A partir de la evidencia anterior, se realizó el siguiente Diagrama de Espina de Pescado/Ishikawa.



- Descripción con detalle de las causas internas y externas de PdP.

¿Qué causas son internas a los sujetos del problema de práctica?

Podemos identificar tres causas relacionadas a lo interno de los sujetos del problema de práctica, estas son: la falta de competencias profesionales, para enseñar de forma significativa en el aula; el estado emocional de las personas que cumplen el rol de docente; y la poca autocrítica en su labor docente. Lo anterior, se traduce en parte, en que las personas que desempeñan el rol de docente, no logran realizar clases significativas en estos tiempos de enseñanza mixta (remota – presencial).

¿Qué causas están relacionadas con la organización escolar?

Respecto a las causas directamente relacionadas con la organización escolar, podemos afirmar que son: la nula o débil alianza entre los docentes y sus apoderados; la falta de competencias profesionales en los docentes, para realizar clases significativas; el estado emocional de los docentes; la falta de apoyo del equipo directivo a los docentes y estudiantes; el escaso acompañamiento al aula y retroalimentaciones a los docentes; la falta de condiciones para

facilitar el trabajo colaborativo entre docentes cuando se tratan temas de convivencia escolar; y el débil rol del profesor jefe en estos tiempos.

La alianza docente y apoderado debe estar promovida por la organización, tanto en contextos virtuales como presenciales, ya que los adultos responsables juegan un rol clave en ser un apoyo a los estudiantes que están en su proceso educativo. Tanto los profesores jefes y los profesores de asignatura deben ser partícipes en lograr este vínculo comunicativo con sus apoderados. En segundo lugar, el desarrollo de las competencias en los profesionales de la educación, es responsabilidad de estos mismos, quienes deben buscar sus propias instancias de capacitación, como también del sostenedor, directora y del equipo directivo, quienes deben gestionar las capacitaciones al personal del colegio según las necesidades detectadas. En tercer lugar, el estado emocional de los docentes es responsabilidad tanto del individuo como de la organización escolar, siendo esta última la responsable directa de generar ambientes sanos y de saber intervenir cuando el personal no se encuentra bien de salud. En cuarto lugar, es de exclusiva responsabilidad del equipo directivo desarrollar estrategias significativas para los docentes y estudiantes, y de liderar y gestionar procesos de acompañamiento docente y retroalimentación de clases. En quinto lugar, es responsabilidad de la organización escolar gestar las condiciones necesarias para facilitar el trabajo colaborativo entre docentes cuando se tratan temas de convivencia escolar. Finalmente, el rol del profesor jefe en cualquier tipo de contexto debe ser potenciado, direccionado y promovido por el equipo directivo, con la finalidad de que todos o la mayoría de los profesores jefes, sean capaces de establecer una buena comunicación en el aula con sus estudiantes y sus apoderados.

Capítulo 2. Diseño de un plan de mejora.

2.1. Descripción de las prácticas deseadas (los objetivos de mejora).

Definición de los objetivos del Trabajo de Graduación

A partir del PdP, así como de las causas mencionadas en el Diagrama de Ishikawa que están relacionadas con la falta de apoyo del equipo directivo, se definen la práctica deseada general y las prácticas deseadas específicas que guiarán el diseño del plan de mejora. La tabla 6, muestra de manera sintética la definición de prácticas deseadas, tanto para el PdP, como para las causas seleccionadas.

Tabla 6. Relación entre el problema y sus causas y las prácticas deseadas para el diseño del Plan de Mejora

Problema de práctica	Causas del problema	Prácticas deseadas (específicas)	Práctica deseada
El 60% de los docentes de 7° y 8° básico están realizando clases con poca interacción comunicativa con los estudiantes.	El equipo directivo no diseña ni aplica estrategias claves para favorecer la participación de los docentes y estudiantes en las clases.	El equipo directivo en conjunto con el equipo de convivencia escolar, generan estrategias, a nivel del plan de convivencia escolar, con acciones concretas que favorezcan la interacción comunicativa de los docentes y estudiantes de 7° y 8° básico.	El 90% de los docentes de 7° y 8° básico realizan sus clases logrando una buena interacción comunicativa con sus estudiantes.
	El equipo directivo no implementa ni gestiona procesos de acompañamiento docente y retroalimentación a las clases virtuales realizadas durante este año.	El equipo directivo en conjunto con los docentes de 7° y 8° básico definen e implementan un plan de acompañamiento y retroalimentación en el aula con foco en la interacción comunicativa entre los docentes y estudiantes, que es continuo en el tiempo.	
	El equipo directivo no genera las condiciones para facilitar el trabajo colaborativo entre los docentes cuando se tratan temas de convivencia escolar.	El equipo directivo establece las condiciones necesarias para que los docentes de 7° y 8° básico trabajen de forma colaborativa cuando se tratan temas de convivencia escolar.	

2.2. Caracterización de los recursos internos.

Un paso importante en el diseño de la mejora escolar es reconocer los recursos que existen, tanto a nivel organizacional, como de las personas que trabajan en él, y que están relacionados con el PdP, para usarlos en favor del proceso de cambio. La tabla 7 muestra una síntesis de los recursos existentes en el establecimiento.

Tabla 7. Recursos del establecimiento y sus equipos profesionales para la mejora.

Caracterización de Recursos Categoría de Recursos	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?	¿Qué evidencia sustenta la existencia de estos recursos en los individuos y/o en la organización?
Organización interna.	<ul style="list-style-type: none"> - Equipos de aula de asignaturas y de Orientación semanales. - Clase de orientación semanal. - Consejos de profesores semanales. - Registro de asistencia virtual. - Planes institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - En ellos se analizan las diversas problemáticas que enfrentan los docentes con sus estudiantes. - Todos los cursos tienen clases remotas de orientación dentro de sus horarios de clases en donde se hacen intervenciones según las necesidades de cada curso. - Los días miércoles de cada semana, se realizan consejos de profesores de manera permanente en donde los docentes pueden exponer los problemas que tienen con sus cursos. - El presente año se implementó una planilla Excel de uso compartido en donde se registra la asistencia de los estudiantes en cada bloque de clases. Posteriormente Inspectoría General entrega resúmenes semanales a todo el personal docente y asistentes de la educación. - Plan de aprendizaje socioemocional y plan de convivencia escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actas de equipos de aula. - Planificación de las clases de Orientación. - Actas de consejo de profesores. - Planilla de asistencia 2021. - Documentos internos.

<p>Conocimiento, habilidades y competencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El 40% de los docentes de 7° y 8° básico logran una buena interacción comunicativa con sus estudiantes en el aula. - Autonomía profesional. - Equipo de trabajo multidisciplinario. - Competencias: Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs). - Recursos pedagógicos complementarios: Plataforma Roma y Ziemax. 	<ul style="list-style-type: none"> - La relación profesional que existe entre los profesores de 7° y 8° básico en el colegio. Se podría generar ciertas instancias profesionales para que los profesores que logran una buena interacción comunicativa influyeran positivamente al resto de profesores de estos niveles. - En el colegio los profesores, tanto de 1° y 2° ciclo, trabajan en equipos de aula, con la finalidad de consensuar y solucionar sus propios problemas profesionales. - En la escuela trabajan diversos profesionales que abordan las diferentes necesidades de nuestros estudiantes y docentes (psicólogos, terapeutas ocupacionales, educadoras diferenciales, psicopedagogas, entre otros). - Un grupo importante de docentes utilizan diferentes recursos de las TICs para sus clases remotas. - La escuela invirtió recursos en adquirir las plataformas mencionadas en donde hay una variedad de recursos pedagógicos para los docentes (planificaciones, actividades, evaluaciones), las evaluaciones se pueden hacer en línea, incluyen encuestas emocionales para los estudiantes, padres y docentes, se puede trabajar virtual o presencial por medio de tecleras y textos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de las actas del consejo de profesores y entrevistas realizadas a los docentes de 7° y 8° básico. - Observación directa en los equipos de aula. Se puede ver que los profesores valoran y se comprometen a solucionar ciertos problemas relacionados con su área de interés profesional. - Planta docente y asistentes de la educación. - Planificación de clases. - Plataformas Roma y Ziemax.
<p>Valores y aspiraciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto Educativo Institucional (PEI). 	<ul style="list-style-type: none"> - El PEI institucional entrega la visión y misión que quiere lograr la escuela. 	<ul style="list-style-type: none"> - PEI: Disponible en https://escuelalasalasamericas.cl/

	- Decálogo de cada curso.	- Decálogo de cada curso: Elaborado por los mismos estudiantes, en donde definieron normas y valores comunes para su curso.	- Decálogos de cada curso: Disponibles en classroom.
Reglas y reglamentos.	- Reglamento Interno.	- RICE: En él se define el perfil del estudiante, del docente, también incluye el protocolo de clases remota, en donde se destaca la importancia de que los estudiantes tengan sus cámaras prendidas y que participen en clases.	- RICE: Disponible en https://escuelalasericas.cl/
Rutinas y hábitos.	- Horarios de clases virtuales para los estudiantes. - Horas no lectivas de los docentes (40%).	- Los estudiantes tienen la rutina definida de sus horarios de clases desde el inicio del año escolar. - Desde principios de este año, los docentes tienen un horario flexible (por contexto pandemia), en donde se consideran un porcentaje mínimo de 40% de horas no lectivas, para realizar trabajo administrativo, planificación y evaluación de actividades, atención de estudiantes y apoderados, entre otros.	- Horarios de clases 2021: Disponibles en https://escuelalasericas.cl/ - Documentos internos de la escuela (horarios laborales, actas equipo de aula, planilla de registro de entrevistas con apoderados, bitácoras docentes).
Herramientas, instrumentos y artefactos en uso.	- Plataforma Classroom. - Correo institucional. - Google meet. - Computadores. - Internet.	- Los recursos en su conjunto se utilizan en la realización de las clases remotas.	- Horarios de clases remotas. - Tareas en classroom. - Cuentas de gmail institucional. - Firma de documentos para la entrega de Tablet, notebook y chips de internet.
Metas y fijación de metas.	- Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME). - Adeco.	- En el PME institucional se definen las acciones de mejoramiento según las necesidades detectadas en la escuela. Se podrían gestionar capacitaciones a los directivos y docentes para mejorar la interacción comunicativa en el aula. - Este año la escuela firmó un convenio Adeco para trabajar el tema de "Trabajo colaborativo para la innovación pedagógica con uso de TIC en el aula", según las necesidades detectadas por el equipo directivo.	- Documento PME. - Documento convenio Adeco.

<p>Motivación, compromiso y energía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo FCHI. - Ambiente laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> - A partir de este año, de forma voluntaria, un grupo de docentes de segundo ciclo básico (Formación ciudadana, ciencias, historia e Inglés), comenzaron a reunirse en sus tiempos disponibles para formar un equipo de trabajo interdisciplinario de sus asignaturas. Han realizado videos interdisciplinarios, actividades y proyectos en conjunto con los estudiantes de segundo ciclo. - En general hay buen ambiente laboral, por lo mismo el equipo de trabajo se mantiene estable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de actividades realizadas. - Observación directa.
<p>Autonomía, facultades y libertad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prácticas pedagógicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cada Profesor/a tiene la libertad de planificar la metodología y práctica pedagógica que crea más adecuada para sus cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipos de aula, planificaciones de clases.
<p>Deseo de conectarse, identificarse con una comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de bienestar. - Antigüedad del personal de la escuela. 	<ul style="list-style-type: none"> - El presente año se activó el departamento de bienestar, en donde una comisión se encarga del apoyo a situaciones familiares complejas de los funcionarios, celebración de nacimientos o cumpleaños de funcionarios, fallecimiento de familiares, apoyo a situaciones de salud de los estudiantes o sus familias. Se podrían promover actividades, liderados por este equipo, para favorecer un ambiente de colaboración docente. - La mayoría de los funcionarios de la escuela llevan más de 5 años de permanencia, siendo conocidos por la mayoría de las familias y estudiantes por años. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actas de reuniones equipo de bienestar, actas consejo de profesores. - Contratos Laborales.

Grado de autoridad/consenso de las demandas, expectativas y prioridades.	- Equipo Directivo cercano y con un liderazgo más democrático.	- El dialogo, la escucha y la flexibilidad han caracterizado a la actual dirección de la escuela.	- Reuniones personales, actas consejos de profesores, registros de entrevistas.
Micropolítica de quien pierde o gana estatus.	- La proactividad del equipo de convivencia escolar y su búsqueda de consolidación en el colegio.	- El problema de práctica tiene directa relación con la convivencia escolar de las aulas de 7° y 8° básico.	- Observación directa: el equipo de convivencia escolar se creó el año 2021 y de a poco ha ido integrándose a las labores que le corresponde realizar, de forma proactiva.

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

Otros recursos a considerar para el diseño del proceso de cambio, son aquellos de carácter externo al establecimiento y que se pueden encontrar en fuentes bibliográficas o en la experiencia de profesionales de otros establecimientos educacionales.

A continuación se presentan los resultados de un ejercicio de revisión bibliográfica y de una entrevista realizada a una académica de la Universidad de Santiago que además cuenta con una vasta trayectoria liderando procesos educativos en los establecimientos.

A) Recursos externos: Análisis de la bibliografía sobre el tema del problema de práctica.

Significado de las Interacciones en el aula entre Docentes y Estudiantes.

Existen varias acepciones que describen el significado de las interacciones en la sala de clases, sin embargo para este proyecto de título, estas se relacionan con determinados aspectos de carácter cognitivo, afectivo y relacional (Coll, 2007, citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019), que incorporan relaciones cálidas y afectuosas, comunicación abierta, en donde se transmite la sensación de que el docente es una eficaz fuente de apoyo para el alumnado, utilizando estas interacciones efectivamente como un recurso relevante para el aprendizaje (Gallucci, 2014, citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019). Por lo tanto, la interacción entre docentes y estudiantes debería enfocarse en la comunicación sin descuidar el apoyo emocional, otorgando importancia al contexto y al entorno que rodea la realidad educativa.

Para que lo anterior ocurra, es necesario contar con prácticas pedagógicas efectivas en donde estas interacciones generen modificaciones en la estructura cognitiva de los estudiantes y se ajusten a ciertos criterios, como la intencionalidad y reciprocidad, el significado y la trascendencia (Villalta, et al., 2018, citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019). Además de generar esta implicación del estudiante, es necesario proveerles de herramientas lingüísticas y comunicacionales que les permitan interactuar adecuadamente, expresando sus ideas, preocupaciones y curiosidades, además, del desarrollo de habilidades sociales y cognitivas. De esta manera, se puede afirmar que la interacción es permanente en el proceso de aprendizaje, en relación a esta premisa (Camacaro de Suárez, 2018 citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019), se destacan las siguientes ideas claves:

- La comunicación es la base principal de cualquier proceso de interacción.
- El docente es el actor principal que diseña las interacciones en el aula.
- La interacción está presente en todo contexto sociocultural y en cualquier nivel educativo.

- La interacción denota distintos niveles de profundidad y complejidad en el abordaje de los contenidos curriculares y las competencias que se desarrollan en el aula.

En base a lo anterior, es el docente el que diseña las interacciones en el aula, por lo cual es importante que este contribuya a la formación del autoconcepto de los estudiantes, por medio de altas expectativas que generen sentido a su aprendizaje, de esta manera también adquiere relevancia la interacción entre estudiantes promoviendo el aprendizaje desde un enfoque social, en donde el docente fomenta la interactividad entre ellos, en esta línea la interacción entre pares estructurada por el docente, favorecería intercambios positivos que llevarían a potenciar su propio aprendizaje (Flores, Durán y Albarracín, 2016, citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019).

De esta manera el papel que tiene el profesorado es promover estas interacciones que son sumamente importantes y que requieren la incorporación de prácticas pedagógicas efectivas de interacción que promuevan el aprendizaje de todos los estudiantes (Molina, 2017, citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019).

Las prácticas pedagógicas son el conjunto de acciones que se llevan a cabo en un aula de clases, las que son desarrolladas por el docente y comprenden desde su forma de comunicar, comportarse y actuar, hasta la mediación en el aprendizaje. Estas prácticas estarían reguladas, tanto por la institución, como por los intereses, motivaciones y condiciones personales de los docentes (Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019). Estas prácticas pedagógicas reúnen conceptos comunes, tales como: el contexto sociocultural, la interacción y la importancia de la institución en la gestión pedagógica.

Antecedentes de investigaciones previas relacionadas al PdP.

Para el presente análisis bibliográfico, se buscó información de investigaciones realizadas en Chile, que fueran recientes, en contextos educativos semejantes y que abordaran de manera muy similar la problemática que se expone en este proyecto de título. De todos los antecedentes recopilados se seleccionaron las siguientes investigaciones:

Estudio 1: “Interacciones en el aula desde prácticas pedagógicas efectivas” (Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019).

Esta investigación fue realizada en el norte de Chile, en la Región de Arica y Parinacota, de tres escuelas estudiadas se hace el análisis de los resultados obtenidos en un colegio particular subvencionado, sin copago, ubicado en la periferia de la ciudad de Arica, el cual imparte clases desde el pre-kínder hasta cuarto año medio, con una matrícula de 483 estudiantes y un índice de vulnerabilidad de enseñanza básica de 96.99%.

El objetivo de este estudio fue analizar interacciones en el aula generadas a partir de prácticas pedagógicas efectivas. Los resultados obtenidos por el colegio corresponden a la observación de tres prácticas pedagógicas consideradas efectivas por los docentes directivos del colegio, en 1°, 4° y 6° básico, mediante una pauta de observación validada. Las dimensiones abarcadas en esta investigación fueron:

- Dimensión práctica pedagógica: Definida como el conjunto de dispositivos didácticos, acciones o elementos que se ponen en práctica en el aula para guiar el proceso de enseñanza aprendizaje y que forman parte de las características del docente y de los conocimientos prácticos de la profesión.

- Dimensión ambiente: Corresponde al conjunto de características que conforman el entorno en el que se desarrolla el aprendizaje; abarca desde aspectos físicos, de funcionalidad de los espacios, temporalidad y relacionalidad (tanto al interior del aula como en la escuela).

- Dimensión interacciones: Corresponde a las representaciones y formas en las que diferentes elementos que componen el proceso de enseñanza y aprendizaje se relacionan y comunican entre sí (docente, estudiante y conocimiento), además, del entorno socioeducativo en el que participan. Dada la importancia de esta última dimensión para el desarrollo de este proyecto de título, se agrega esquema con la definición en detalle de este aspecto, ver anexo 2.

Los resultados mostraron un fuerte peso del contexto y de las características de los estudiantes en las prácticas pedagógicas observadas y en las interacciones en el aula, estas últimas presentaron alta dirección del docente hacia los estudiantes, se observa ausencia de interacción estudiante - estudiante y alto tiempo de interacción estudiante - conocimiento. En la dimensión práctica pedagógica, se observan en la estructura de las clases dificultades tanto en el manejo de los tiempos para la organización de los momentos de la clase, como en las actividades de transformación del conocimiento.

Como conclusiones generales, se observa que las interacciones no forman parte del diseño de las clases realizado por el docente, no se consideran técnicas para mediar la interacción en el aula. No se consideran características contextuales, dificultades o vacíos académicos de los estudiantes, los diseños de clases se hacen para estudiantes estándar. También se observa muy baja participación de los estudiantes, no preguntan, no cuestionan ni comentan en clases, lo que impide a los docentes reconocer la manera en que procesan el conocimiento que aprenden. El docente al enfrentarse a esta situación continúa su clase según lo planificado, generando preguntas de bajo impacto cognitivo sin profundizar en el desarrollo de habilidades de nivel cognitivo superior (análisis, síntesis, evaluación).

A pesar de que la mayor interacción es del docente hacia los estudiantes y de la interacción de los estudiantes hacia el conocimiento; no se aprecia que estas interacciones modifiquen

positivamente el aprendizaje de los estudiantes, mientras que la interacción entre estudiantes es casi ausente, afecta el poder potenciar de mejor forma el aprendizaje y el desarrollo social de los estudiantes.

Estudios 2, 3 y 4: “Gestión del tiempo e Interacción del Profesor - Alumno en la Sala de Clases de Establecimientos de JEC en Chile” (Vergara & Martinic, 2007); “Uso del Tiempo e interacción en la sala de clases” (Martinic, Vergara, Villalta , & Huepe, 2015); “Uso del tiempo e interacciones en la sala de clases. Un estudio de casos en Chile” (Martinic, Vergara, & Huepe, 2013).

Se ha decidido hacer una síntesis de las tres investigaciones anteriores, ya que describen la misma temática y están a cargo de autores en común. El objetivo de estos estudios son las interacciones pedagógicas en la sala de clases y su relación con el uso o gestión del tiempo.

Los autores señalan que las políticas educativas desde la Jornada de Educación Completa (JEC), han demostrado pocos cambios producidos a nivel de prácticas pedagógicas y de la gestión del tiempo del docente. Este problema, revela la importancia de analizar las interacciones en la sala de clase y el uso del tiempo por parte del profesor.

En estos trabajos, se analizan y comparan vídeos de clases de profesores/as de educación básica y media en las asignaturas de lenguaje y matemática, grabadas en el marco de la evaluación de desempeño docente implementada por el Mineduc, con una duración de 40 minutos cada una. Las variables analizadas son: las pautas comunes, las interacciones en la sala de clases y el uso o gestión del tiempo de la clase.

Se optó por el análisis conversacional, es decir el método de análisis es la descripción e interpretación de los procedimientos que los sujetos emplean para producir de manera organizada y coordinadamente un discurso en una situación comunicativa (interacción comunicativa).

Primeramente, los resultados revelaron que a pesar de que los docentes se enfrentaban a la evaluación docente no hay una clara organización de las fases o segmentos de la clase (inicio, desarrollo y cierre), lo que da cuenta de un problema de gestión que no permite distinguir claramente los marcadores lingüísticos o gestuales que permiten pasar de una fase a otra de la clase.

En relación al tiempo y habla de los docentes y estudiantes, la mayor parte del tiempo (más de la mitad), los profesores dirigen el habla a su clase como un todo, y se dedican a exponer materias y explicar procedimientos. La clase se constituye de lo que se podría llamar “alumnos promedio”. En general, el estilo de enseñanza se basa en una pedagogía directiva con poco diálogo y conexión con los estudiantes tal como se ha demostrado en otros estudios, incluido el primero analizado en esta revisión bibliográfica.

Las intervenciones de los estudiantes son relacionadas con las tareas, en donde predominan respuestas de baja elaboración de los alumnos/as, quienes se limitan a repetir contenidos o enunciados por el profesor. En síntesis, las interacciones comunicativas que se dan entre el profesor y sus estudiantes, son altamente estructuradas por el docente, en las que los alumnos/as tienen un rol pasivo con pocas intervenciones durante las clases.

La conclusión general de estos estudios, es que en los casos investigados hay una convergencia entre los patrones de interacción y el uso del tiempo que asigna el docente a la clase. Se observa que el rol del docente sigue siendo el ser protagonista y la interacción comunicativa se concentra en la trasmisión directiva de contenidos.

Otro tipo de fuentes bibliográficas revisadas para este trabajo son las que comparten “Buenas Prácticas Pedagógicas” que potencian la interacción entre docentes y estudiantes.

Práctica Innovadora 1: Libro “Se puede”, experiencia del Centro Educacional San Antonio (Agencia de Calidad de la Educación, 2019).

En el mes de noviembre de 2017, la Agencia de Calidad de la Educación, realizó un Visita de Aprendizaje al Centro Educacional de San Antonio, en Talca, colegio particular subvencionado, con 760 estudiantes y un IVE de 78,8% (características muy similares a Escuela Las Américas, en donde se identifica el problema de práctica de este proyecto). La finalidad de la visita fue para dar a conocer una innovadora práctica pedagógica de aula, denominada por la institución como: “Metodología de aprendizaje activo, creativo y colaborativo”.

El objetivo de esta práctica es mejorar los aprendizajes de los estudiantes por medio del trabajo colaborativo, aumentando su motivación y logrando en ellos/as un rol más activo dentro de su propio proceso educativo.

Lo interesante de esta práctica es que es una metodología de enseñanza propia, que fue generada a partir de los intereses de los propios alumnos/as y que incluye mecanismos de evaluación y reflexión permanente que permiten encaminarla hacia la mejora.

Para poder implementar esta metodología se observa en la estructura organizacional, la orientación hacia un trabajo colaborativo entre los diversos estamentos de la escuela, mediante la conformación de varios equipos de trabajo: el de Liderazgo, la Unidad de Currículum y el de Evaluación y Recursos Educativos (UCERE). Los docentes se organizan en cinco equipos por subciclos, también se suman los equipos de orientación, inspectoría, psicopedagógico, deportes, artes y recreación.

La implementación de esta metodología de aprendizaje depende de cinco pasos, que en este análisis bibliográfico se destacan como prácticas pedagógicas que pueden presentar ejemplos de soluciones para el problema de práctica propuesto:

1. Definición de equipos de estudiantes y sus roles: Este paso propone que cada estudiante asuma un rol activo dentro de su equipo, generando que la convivencia escolar mejore y que haya una mejor participación de los estudiantes, potenciando la interacción social entre ellos.

2. Activación en base a Objetivos de Aprendizaje (OA) y valores institucionales: El objetivo de este paso es interiorizar a los estudiantes en lo que se espera que logren, por medio de preguntas personalizadas, en donde el docente invita a los estudiantes a interactuar utilizando sus propias palabras por medio de ejemplos de la vida cotidiana. Se reemplaza el inicio tradicional de clases y se le da mayor relevancia a esta parte, incrementando el tiempo de ella.

3. Trabajo grupal en base a pautas con indicaciones y evaluación del proceso: El docente realiza un monitoreo constante del trabajo en equipo. Las guías de trabajo para los estudiantes presentan una estructura definida, con las instrucciones generales y formas de evaluación. A partir de este instrumento los grupos conversan e intercambian ideas de forma activa, al final analizan su desempeño, explican si tuvieron problemas y como los solucionaron.

4. Reactivaciones o pausas activas: la finalidad de este paso es hacer una pausa en la dinámica de la clase para recuperar la concentración y motivación de los estudiantes.

5. Reflexión metacognitiva sobre lo realizado y aprendido durante la clase: El objetivo de este último paso es que el docente promueva un proceso metacognitivo por medio de una interacción pedagógica a través de preguntas. Se reflexiona sobre la evaluación, mediante un espacio de conversación que genera el docente, en donde el profesor motiva a los estudiantes a superarse y expresando altas expectativas por ellos/as.

Para lograr implementar de manera exitosa esta metodología, el establecimiento reconoce los siguientes facilitadores de la práctica: un clima laboral positivo, respaldo del sostenedor educacional, los espacios de reflexión y asignación de tiempo para la preparación de la enseñanza y la disposición de recursos pedagógicos adecuados.

Los principales logros identificados a partir de esta metodología son la instalación de un trabajo colaborativo entre los estudiantes, el logro de un aprendizaje activo, mejoramiento del clima de aula y el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes.

Práctica innovadora 2: Campaña “Estoy Contigo” (Arauco- Fundación Educacional, 2021).

Durante el presente año, la Fundación Educacional Arauco a puesto a disposición de las comunidades educativas material pedagógico asociado a su campaña “Estoy Contigo”. Esta instancia tiene como finalidad “generar espacios para acompañar al otro, saber cómo está, en qué está, para desde ahí poder acoger y prestar apoyo si se requiere, es el principal foco de la campaña”. Su principal objetivo es conservar los vínculos y el contacto entre los distintos actores de la comunidad educativa para ayudar a mantener el sentido de pertenencia con la escuela, la motivación y así canalizar energías y dar soporte al proceso de enseñanza - aprendizaje” (Arauco- Fundación Educacional, 2021).

En la página web se pueden encontrar una serie de recursos con herramientas que permitan espacios entre docentes y estudiantes de acompañamiento, escucha, vinculación y empatía.

Los recursos se separan en cuatro grandes temas: El valor de sentirse cerca, cuidarme y cuidar a otros en tiempos de pandemia, reencontrándonos, y escuchándonos en el retorno. En cada uno de ellos se entregan una serie de actividades concretas para realizar con los estudiantes en el contexto educativo actual.

La importancia de esta bibliografía para este análisis, es que estas actividades apuntan a promover la interacción del profesor con sus estudiantes y entre estudiantes, acompañar a profesores y familias en tiempos difíciles, genera actividades de reencuentro desde la perspectiva del bienestar biosocioemocional, por lo tanto es un recurso que puede ser utilizado a nivel institucional con actividades ya diseñadas que ayudan a solucionar el problema de práctica antes mencionado.

Conclusiones generales sobre el análisis bibliográfico.

En una sala de clases la interacción de los docentes con sus estudiantes es continua, el trabajo en el aula es fundamentalmente comunicativo y conversacional. Los procesos de enseñanza aprendizaje son de índole lingüística y estos ocurren en el ambiente comunicativo de la clase (Green, 1983, citado por Martínez, Armegol, & Muñoz, 2019).

La investigaciones analizadas indican que las interacciones comunicativas entre docentes y estudiantes no se intencionan ni se consideran al momento de diseñar las clases. En general, los estudiantes escuchan lo que expone el docente y leen o repiten información sin mayor elaboración, en un contexto directivo, en donde se espera que los estudiantes tengan muy poca iniciativa y actividad verbal.

Se observan problemas en los profesores/as para definir los momentos de a clase. El inicio y el cierre en general se realizan de una manera muy breve. En cualquier interacción comunicativa,

el inicio es una fase central que tiene una función social que establece el contacto en un sentido físico y comunicativo. En esta fase profesores y estudiantes se encuentran y reconocen en interacción. De esta manera, se concluye que los profesores tienen la percepción de que una buena clase es la que emplea menos tiempo en el inicio y comienza rápidamente los contenidos de la enseñanza (Vergara & Martinic, 2007).

Por otra parte, el habla de los profesores predomina durante toda la clase y los estilos de enseñanza no propician el considerar las diferencias individuales entre los alumnos/as.

A nivel nacional, las políticas públicas actuales respaldan esta homogenización de la enseñanza, en donde se dice que se debe hacer y qué se debe evitar en las interacciones con los estudiantes. Es necesario un cambio radical de las prácticas pedagógicas que implique una transformación cultural, en donde se defina un concepto social y relativo del tiempo, se consideren las necesidades reales de los sujetos, las interacciones comunicativas, los contextos y culturas en las cuales los estudiantes se desenvuelven, con metodologías significativas en donde las preguntas del docente a sus alumnos/as estén orientadas a la indagación.

Actualmente estamos viviendo un contexto que ha sido extremo, en donde la educación no volverá a ser la misma, el estallido social y la pandemia llevó a la escuela al mundo virtual, donde el principal problema detectado es el rompimiento del vínculo maestro - alumnos que es vital para el proceso de enseñanza - aprendizaje. La falta de respuesta no verbal de los estudiantes, la imposibilidad de ver sus expresiones y sus gestos dificulta la posibilidad de generar y mantener un vínculo afectivo significativo, lo cual afecta el desarrollo del aprendizaje socioemocional de los niños y niñas.

Después de todo lo vivido desde el año 2019, nace la necesidad de aumentar la participación de todas las y los estudiantes, así como también, relevar el valor de la presencia del otro, reconociéndolo como un sujeto activo en el proceso escolar. El vínculo profesor - estudiante permite apoyarse y acompañarse en el proceso de enseñanza y aprendizaje, hace bien, anima y motiva, propicia el aprendizaje colaborativo, permite la retroalimentación inmediata y lo más importante, ya sea en la enseñanza virtual o presencial, se produce una cercanía y presencia en el aula.

Para finalizar, como síntesis general de las prácticas pedagógicas innovadoras que fueron analizadas, se puede concluir que para lograr una efectiva interacción comunicativa entre docentes y estudiantes deben existir aspectos claves que no pueden faltar, como lo son: el trabajo colaborativo entre el equipo directivo y docentes; el uso de metodologías activas; el fortalecimiento del inicio de las clases; potenciar el rol del estudiante; el trabajo en equipo entre los estudiantes; el uso constante de preguntas en el aula; instancias permanentes de conversaciones; pausas en la clases para fortalecer el vínculo docente - alumno/a; y considerar

en todo momento el desarrollo socioemocional de los estudiantes, la clase debe ser una instancia de educación integral en donde lo académico y lo socioemocional se complementen. Todo ello considerando los potenciales facilitadores que tenga la escuela para poder lograr este objetivo.

B) Recursos externos: Análisis de la entrevista sobre el tema del problema de práctica.

El día miércoles 24 de noviembre del 2021, se pudo entrevistar a la Sra. Angélica Hernández Bannout, Académica del Departamento de Evaluación de la Universidad de Santiago de Chile, por vía zoom. Su selección se basó en que posee una amplia experiencia liderando procesos pedagógicos en colegios, desempeñando roles como jefa de la UTP en el Colegio Ministro Diego Portales, ex – Colegio San Pablo, ubicado en la comuna de Pudahuel, Región metropolitana, en los años 2011 y 2012, y tutora de prácticas profesionales para profesores de educación básica y media en formación de la Universidad de Santiago de Chile, 2013 hasta la actualidad. Es importante mencionar que el Colegio Ministro Diego Portales es un establecimiento particular subvencionado, que ofrece una modalidad de enseñanza que va desde la educación parvularia (Pre-kínder y Kínder) hasta educación básica (1° a 8° básico) y se caracteriza por tener una alta tasa de vulnerabilidad.

Instrumento de Indagación.

Se planifico realizar una entrevista vía zoom, que durara 25 minutos aproximadamente, y que fuera en un ambiente tranquilo y guiado por solo tres preguntas de indagación. Las preguntas fueron las siguientes:

A) ¿En qué establecimiento educacional usted ha observado dificultades en la interacción comunicativa entre los estudiantes y profesores en una clase?

B) ¿Cuál fue la estrategia que lidero la organización escolar para solucionar la problemática de interacción comunicativa en la escuela observada? ¿Qué rol cumplió usted?

C) ¿Cuál cree que es la mejor forma de mejorar la interacción comunicativa en el aula, entre los profesores y estudiantes de 7° y 8° básico de la escuela Las Américas de Maipú?

Resultados de la indagación.

Pregunta 1
¿En qué establecimiento educacional usted ha observado dificultades en la interacción comunicativa entre los estudiantes y profesores en una clase?
He estado en dos establecimientos educacionales en donde había graves problemas de interacción comunicativa. El primero fue cuando era profesora de aula en un colegio ubicado en Chiloé, en el año 2010, en este establecimiento cada profesor se hacía cargo de su clase y el equipo directivo no se involucraba en como los profesores hacían su clase, ni tampoco de solucionar problemas de participación en el aula. En el segundo colegio que estuve fue en Santiago y mi rol fue de jefa de UTP, en este establecimiento la nueva directora del colegio impulso junto al equipo directivo un plan de mejora para solucionar el problema de participación en clases.
Pregunta 2
¿Cuál fue la estrategia que lidero la organización escolar para solucionar la problemática de interacción comunicativa en la escuela observada? ¿Qué rol cumplió usted?
En el caso del segundo colegio, en donde yo cumplía el rol de jefa de UTP, la nueva directora junto a su equipo directivo promovió el trabajo colaborativo entre los profesores y entre directivos, por lo cual se generaron instancias para trabajar y solucionar los problemas que enfrentan los estudiantes y profesores en el aula. En relación a la pregunta, se planificaron y realizaron visitas al aula y procesos de retroalimentación a los docentes, con la finalidad de solucionar los problemas de participación y clima de aula. Además, se hizo sentir a los profesores acompañados en este proceso y a los estudiantes se les hizo sentir importantes y valorados, con la finalidad de construir vínculos afectivos en el aula.
Pregunta 3
¿Cuál cree que es la mejor forma de mejorar la interacción comunicativa en el aula, entre los profesores y estudiantes de 7° y 8° básico de la escuela Las Américas de Maipú?
El equipo directivo tiene que apoyar más a los profesores y tener presencia en las aulas, con la finalidad de que los profesores se sientan acompañados y valorados. Se tienen que desarrollar procesos de acompañamiento y retroalimentación al aula para los docentes. Además, se tiene que construir un clima de colaboración y de generar un equipo docente cohesionado que busque dar cariño y ayudar a los estudiantes. El profesor tiene que jugársela por el refuerzo positivo y de desarrollar un vínculo afectivo con los estudiantes. También hay que mejorar las estrategias en aula, jugar con los estudiantes, hacerlos sentir valorados e importantes, y por ultimo mejorar la comunicación con los apoderados, contarles a ellos que su hijo o hija está portándose bien y están mejorando (refuerzo positivo).

Análisis de la información recabada.

Al revisar los resultados de la entrevista con detención, se pueden agrupar las actividades comentadas en tres grandes estrategias para mejorar la interacción comunicativa entre los profesores y estudiantes en el aula, de los niveles de 7° y 8° básico. La primera es impulsar procesos de acompañamiento y retroalimentación al aula para los docentes de los niveles de 7° y 8° básico, que tengan como objetivo mejorar la forma de participación de estos actores en el aula. La segunda estrategia es desarrollar un clima de colaboración y cohesión docente, con la finalidad de que los profesores se sientan acompañados y que busquen dar cariño y ayudar a los estudiantes como objetivo grupal. Por último, la tercera estrategia está relacionada con cambiar y mejorar la forma en que se hacen las clases y como se refuerzan ciertas conductas en los estudiantes, con la finalidad de generar vínculos afectivos entre los profesores, estudiantes y apoderados.

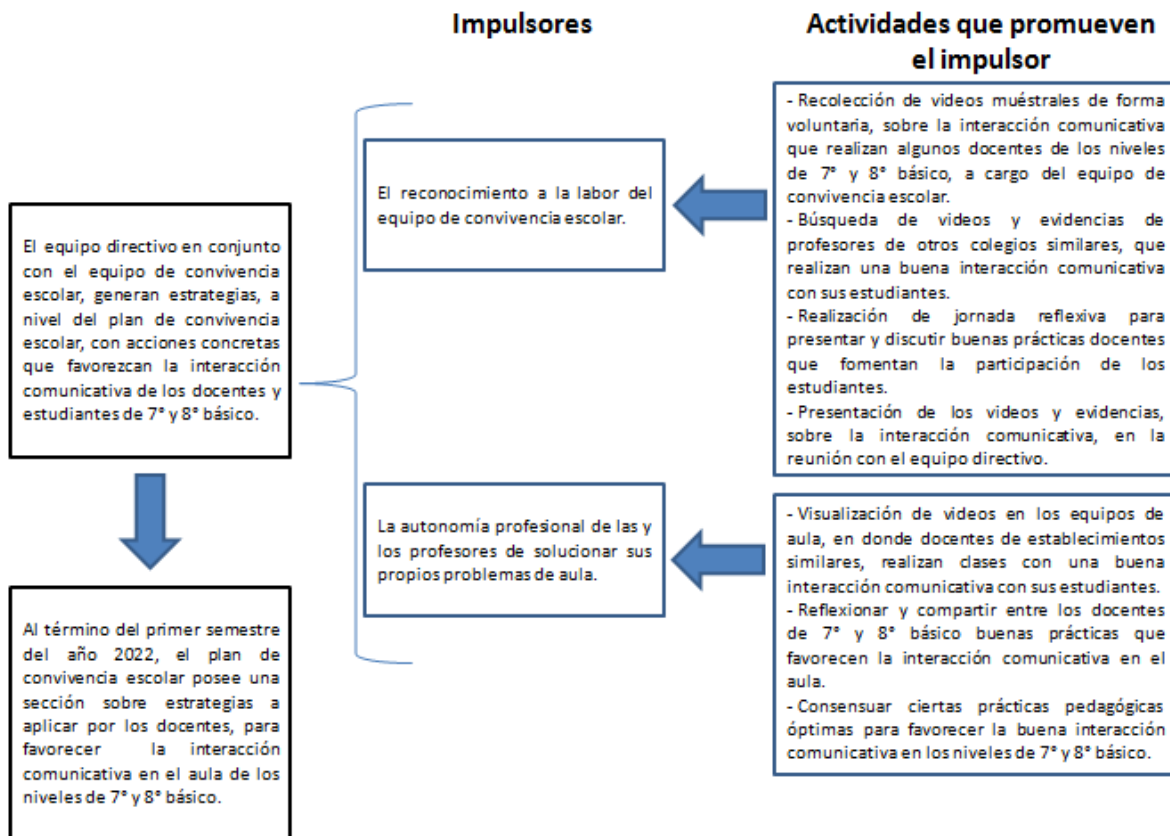
A partir de lo anterior, nos dimos cuenta que nuestra propuesta de mejora al problema de práctica se relaciona mucho con el relato de mejora que da la Sra. Angélica Hernández y nos hace pensar que estamos encausando un buen diseño de mejora, basado en la bibliografía académica y en la experiencia.

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

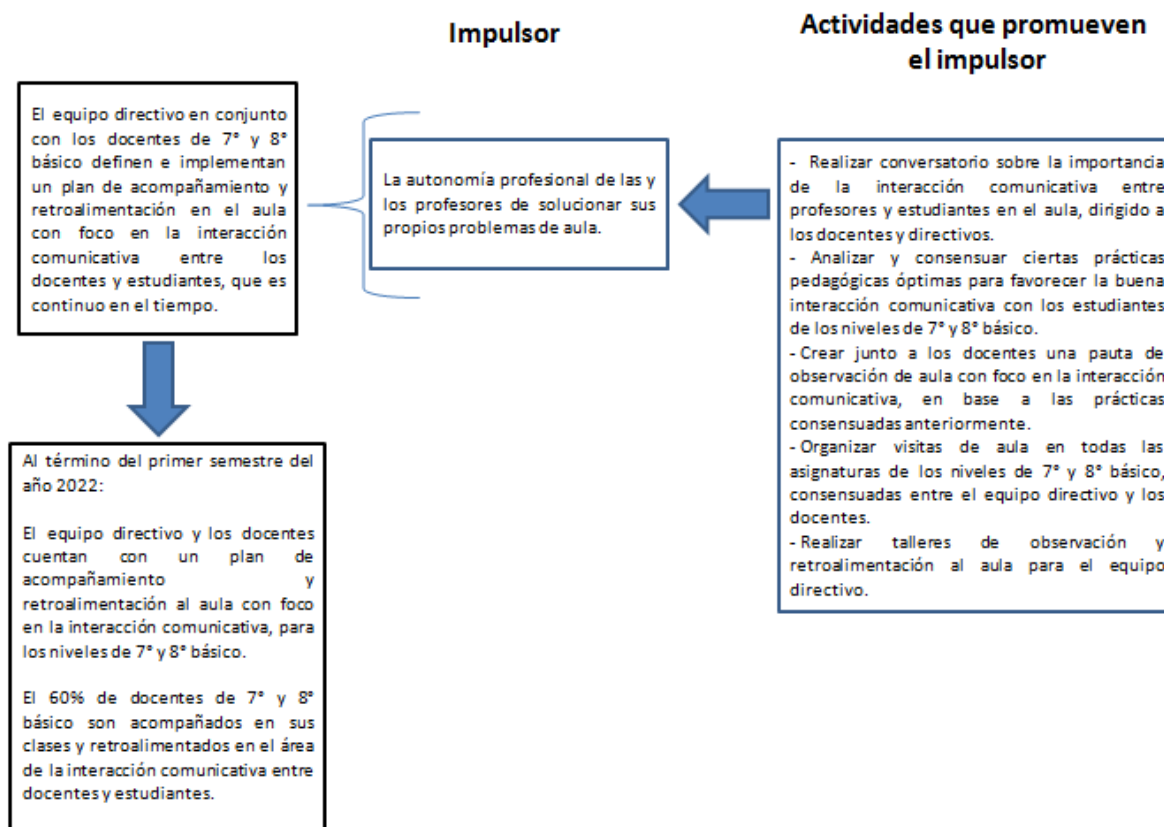
Luego de la definición de prácticas deseadas y de la revisión de recursos, tanto internos como externos, se puede diseñar la mejora para la problemática planteada por el PdP. Este diseño implica identificar impulsores de cambio y diseñar actividades que por una parte integren los recursos detectados, y por otra, promuevan los impulsores para cada una de las prácticas deseadas específicas declaradas anteriormente (véase tabla 6 en el punto 2.1.)

A continuación, se presentan diagramas que conjugan el diseño de actividades, los impulsores y las prácticas deseadas con sus resultados esperados.

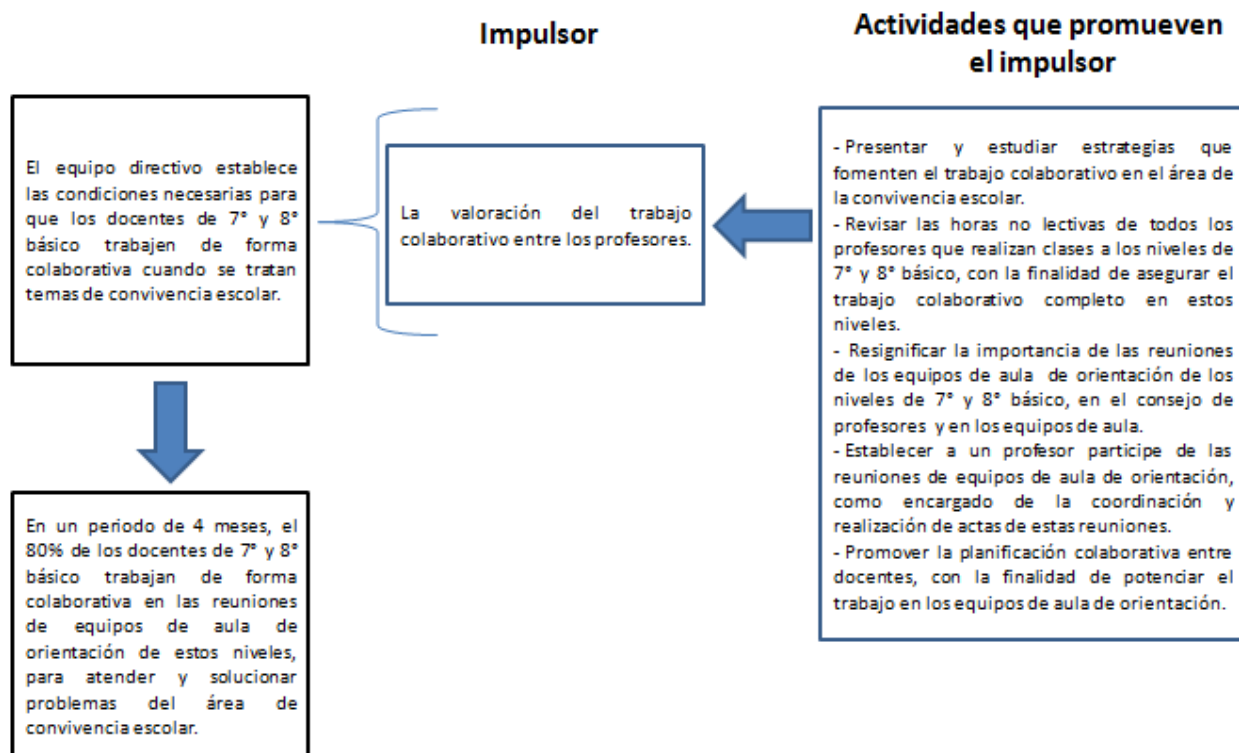
A) Diagrama de impulsores de cambio: 1° práctica deseada.



B) Diagrama de impulsores de cambio: 2º práctica deseada.



C) Diagrama de impulsores de cambio: 3° práctica deseada.



Capítulo 3. Evaluación del diseño de mejora y consideraciones de implementación.

Este capítulo tiene como propósito mostrar la última fase del diseño de mejora para el problema de práctica, esto es el diseño de su evaluación, la construcción de una carta Gantt y el análisis de consideraciones finales para la implementación del plan. Está estructurado en dos subcapítulos (3.1 y 3.2).

3.1. Evaluación de la intervención propuesta.

El subcapítulo 3.1, presenta la construcción de una propuesta de evaluación que permita: i) verificar el logro de la práctica deseada general, así como de las prácticas deseadas específicas a lo largo del proceso, y ii) verificar la efectividad de las actividades diseñadas.

Los puntos A, B y C del capítulo, se dedican a la evaluación de las prácticas deseadas, tanto a nivel general como específico. El punto D está dirigido a la evaluación de las actividades diseñadas.

Cabe recordar que como se dijo en el apartado de introducción, este plan de mejora está diseñado pensando en un horizonte de cuatro meses para la solución del problema.

A) Práctica deseada general: Proceso evaluativo para llegar al nivel de logro de resultado de la intervención propuesta.

Práctica deseada General	Meta	Indicador	Línea de base o punto partida (en términos cuantificables)	Nivel de logro de resultado	Momentos o hitos de monitoreo
El 90% de los docentes de 7° y 8° básico realizan sus clases logrando una buena interacción comunicativa con sus estudiantes.	Al finalizar el primer semestre del año escolar, el 90% de los docentes de 7° y 8° básico logran una buena interacción comunicativa con sus estudiantes.	Porcentaje de docentes que poseen una buena interacción comunicativa con sus estudiantes en el aula.	El 40% de los docentes poseen una buena interacción comunicativa en el aula.	El 90% de los docentes poseen una buena interacción comunicativa en el aula.	Monitoreo inicial a los 15 días para evaluar la partida del plan de mejora; y posteriormente se realiza un monitoreo a nivel mensual, con la finalidad de evaluar la implementación, y si es necesario aplicar ciertas remediales (4 momentos mensuales en total). Al finalizar el cuarto mes se realiza una evaluación final del grado de logro de la práctica deseada general.

B) Prácticas deseadas específicas: Proceso evaluativo que permite visibilizar el nivel de logro de resultado esperado.

Práctica específica deseada	Meta	Indicador	Nivel de logro inicial (línea de base)	Nivel de logro de resultado	Momentos o hitos de monitoreo	Instrumentos para levantar información
El equipo directivo en conjunto con el equipo de convivencia escolar, generan estrategias, a nivel del plan de convivencia escolar, con acciones concretas que favorezcan la interacción comunicativa de los docentes y estudiantes de 7° y 8° básico.	Al término del primer semestre del año 2022, el plan de convivencia escolar posee una sección sobre estrategias a aplicar por los docentes, para favorecer la interacción comunicativa en el aula de los niveles de 7° y 8° básico.	Se cuenta con una sección de estrategias, que favorecen la interacción comunicativa en el aula, en el plan de convivencia escolar.	Desde principios de año del 2021, la comunidad escolar cuenta con un plan de convivencia escolar que es conocido por los docentes, pero este plan no contempla una sección de estrategias que favorezcan la buena interacción comunicativa en el aula.	Los docentes de 7° y 8° básico cuentan con un plan de convivencia escolar, que posee ciertas estrategias para mejorar la interacción comunicativa en el aula de estos niveles.	Monitoreo inicial a los 15 días para evaluar la partida de las actividades. Monitoreo a nivel mensual para evaluar el cumplimiento de las actividades que promuevan esta práctica específica. Al finalizar el cuarto mes se realiza una evaluación final del grado de logro de la práctica deseada específica.	Entrevista individual a la jefa de UTP y al Encargado de convivencia escolar, con el objetivo de saber el estado de las estrategias que favorecen la interacción comunicativa en el aula, en los niveles de 7° y 8° básico.
El equipo directivo en conjunto con los docentes de 7° y 8° básico definen e implementan un plan de acompañamiento y retroalimentación en el aula con foco en la interacción comunicativa entre los docentes y estudiantes, que es continuo en el tiempo.	Al término del primer semestre del año 2022: - El equipo directivo y los docentes cuentan con un plan de acompañamiento y retroalimentación al aula con foco en la interacción comunicativa, para los niveles de 7° y 8° básico. - El 60% de docentes de 7° y 8° básico son acompañados en sus clases y retroalimentados	- Se cuenta con un plan de acompañamiento y retroalimentación en el aula con foco en la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes de 7° y 8° básico. - El porcentaje de docentes de 7° y 8° básico que son acompañados en sus clases y retroalimentados en el área de la interacción comunicativa entre docentes y	- En la actualidad no se cuenta con un plan de acompañamiento y retroalimentación al aula, para los niveles de 7° y 8° básico. - El 0% de los docentes de 7° y 8° básico son acompañados en sus clases y retroalimentados en el área de la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes.	- El equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico cuentan con un plan de acompañamiento y retroalimentación al aula en los niveles de 7° y 8° básico, con foco en la interacción comunicativa en el aula. - El 60% de los docentes de 7° y 8° son acompañados en sus clases y retroalimentados en el área de la	Monitoreo inicial a los 15 días para evaluar la partida de las actividades. Monitoreo a nivel mensual para evaluar el cumplimiento de las actividades que promuevan esta práctica específica. Al finalizar el cuarto mes se realiza una evaluación final del	Entrevista individual a los docentes para evaluar el grado de implementación del plan de acompañamiento y retroalimentación al aula.

	en el área de la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes.	estudiantes.		interacción comunicativa entre docentes y estudiantes.	grado de logro de la práctica deseada específica.	
El equipo directivo establece las condiciones necesarias para que los docentes de 7° y 8° básico trabajen de forma colaborativa cuando se tratan temas de convivencia escolar.	En un periodo de 4 meses, el 80% de los docentes de 7° y 8° básico trabajan de forma colaborativa en las reuniones de equipos de aula de orientación de estos niveles, para atender y solucionar problemas del área de convivencia escolar.	El porcentaje de docentes que trabajan de manera colaborativa en las reuniones de equipos de aula de orientación semanales.	El 20% de los docentes de 7° y 8° básico trabajan de forma colaborativa, cuando se tratan temas de convivencia escolar, en las reuniones de equipos de aula de orientación semanales.	El 80% de los docentes de 7° y 8° básico trabajan de forma colaborativa, cuando se tratan temas de convivencia escolar, en las reuniones de equipos de aula de orientación semanales.	Monitoreo inicial a los 15 días para evaluar la partida de las actividades. Monitoreo a nivel mensual para evaluar el cumplimiento de las actividades que promuevan esta práctica específica. Al finalizar el cuarto mes se realiza una evaluación final del grado de logro de la práctica deseada específica.	Pauta de observación para medir el grado de trabajo colaborativo de las reuniones. (Anexo 3).

C) Evaluación de la consistencia de cada una de las de las prácticas específicas deseadas respecto de la práctica deseada general.

Nivel de logro de resultado de Práctica Deseada General	Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 1	Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 2	Nivel de logro de resultado Práctica deseada específica 3
El 90% de los docentes poseen una buena interacción comunicativa en el aula.	Los docentes de 7° y 8° básico cuentan con un plan de convivencia escolar, que posee ciertas estrategias para mejorar la interacción comunicativa en el aula de estos niveles.	<p>- El equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico cuentan con un plan de acompañamiento y retroalimentación al aula en los niveles de 7° y 8° básico, con foco en la interacción comunicativa en el aula.</p> <p>- El 60% de los docentes de 7° y 8° son acompañados en sus clases y retroalimentados en el área de la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes.</p>	El 80% de los docentes de 7° y 8° básico trabajan de forma colaborativa, cuando se tratan temas de convivencia escolar, en las reuniones de equipos de aula de orientación semanales.
Análisis	Existe una consistencia, entre este nivel de logro específico y el general, ya que el hecho que los docentes de 7° y 8° básico posean un plan de convivencia escolar con ciertas estrategias claras que favorecen la interacción comunicativa en el aula, les permitirá utilizarlo y aplicarlo en la sala de clases.	Al revisar los niveles de logro específico y compararlos con el nivel de logro general, se puede comentar que son consistentes, porque al contar e implementar un plan de acompañamiento y retroalimentación al aula, con foco en la interacción comunicativa, permitirá a los docentes mejorar la interacción comunicativa que tienen con los estudiantes de 7° y 8° básico.	Al analizar la consistencia entre este nivel de logro específico y el general, se puede decir que es consistente, porque desarrollar un trabajo colaborativo constante en las reuniones de equipos de aula de orientación de 7° y 8° básico, permitirá solucionar de mejor forma los problemas asociados a la participación y interacción comunicativa en el aula.

D) Evaluación de las actividades desplegadas para el logro de las prácticas específicas deseadas¹.

- **Practica deseada específica:** El equipo directivo en conjunto con el equipo de convivencia escolar, generan estrategias, a nivel del plan de convivencia escolar, con acciones concretas que favorezcan la interacción comunicativa de los docentes y estudiantes de 7° y 8° básico.

Actividad (descripción breve)	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Impulsores movilizados con la actividad	Objetivo de mejora al que contribuye la actividad	¿Qué indicador me daría cuenta de si logro con la actividad lo que me propuse? (levantar indicadores para al menos 2 actividades)	¿Qué instrumento me permitiría evidenciar si lo logro o no?
1. Recolección de videos muestrales de forma voluntaria, sobre la interacción comunicativa que realizan algunos docentes de los niveles de 7° y 8° básico, a cargo del equipo de convivencia escolar.	Equipo de convivencia escolar y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes y medio, y se recolectaran videos muestrales semanalmente para los profesores que lo quieran. Primer trimestre del año 2022.	El reconocimiento a la labor del equipo de convivencia escolar.	Reconocer prácticas pedagógicas que favorecen la interacción comunicativa dentro de la comunidad educativa.	-	Encuesta a los participantes.
2. Búsqueda de videos y evidencias de profesores de otros colegios similares, que realizan una buena interacción comunicativa con sus estudiantes.	Equipo de convivencia escolar y docentes de 7° y 8° básico	La actividad de búsqueda durara un mes y medio, y cada semana se debe indagar en la red para encontrar evidencia. Primer trimestre del año 2022.	El reconocimiento a la labor del equipo de convivencia escolar.	Conocer otras estrategias pedagógicas para favorecer la participación de los estudiantes en el aula.	-	Encuesta a los participantes.
3. Realización de jornada reflexiva para presentar y discutir buenas prácticas docentes que fomentan la participación de los estudiantes.	Equipo de convivencia escolar y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes y cada semana en el horario del consejo de profesores, en 45 minutos, se realizara dicha actividad. Primer trimestre del año 2022.	El reconocimiento a la labor del equipo de convivencia escolar.	Valorar entre pares las buenas prácticas pedagógicas que fomentan la participación en clases.	-	Entrevista a los docentes de 7° y 8° básico.

¹En esta parte se pide completar el indicador asociado a un par de actividades por cada práctica específica, por esta razón algunas celdas de la tabla se muestran en blanco.

4. Presentación de los videos y evidencias, sobre la interacción comunicativa, en la reunión con el equipo directivo.	Equipo de convivencia escolar y equipo directivo.	Al finalizar las actividades anteriores, se gestionara una reunión de 60 minutos con el equipo directivo, con la finalidad de mostrar todas las evidencias recolectadas. Fecha aproximada finales del primer trimestre del año 2022.	El reconocimiento a la labor del equipo de convivencia escolar.	Evaluar la importancia de institucionalizar ciertas prácticas pedagógicas que fomentan la participación en clases.	El equipo directivo reconoce la importancia de institucionalizar ciertas estrategias pedagógicas que promuevan la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes de 7° y 8° básico, y se llega al acuerdo de fomentar el uso de estas estrategias en la escuela.	Revisión de documentos: Acta de las reuniones del equipo directivo.
5. Visualización de videos en los equipos de aula, en donde docentes de establecimientos similares, realizan clases con una buena interacción comunicativa con sus estudiantes.	Equipo de convivencia escolar y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes y cada semana en el horario de los equipos de aula, en 45 minutos, se realizara dicha actividad. Primer trimestre del año 2022.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Identificar ciertas prácticas pedagógicas que favorecen la interacción comunicativa en clases.	-	Encuesta a los participantes.
6. Reflexionar y compartir entre los docentes de 7° y 8° básico buenas prácticas que favorecen la interacción comunicativa en el aula.	Equipo de convivencia escolar y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes, y cada semana en el horario de los equipos de aula, en 45 minutos, se realizara dicha actividad. Primer trimestre del año 2022.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Analizar ciertas prácticas pedagógicas que favorezcan la participación en clases.	-	Pauta de observación.
7. Consensuar ciertas prácticas pedagógicas óptimas para favorecer la buena interacción comunicativa en los niveles de 7° y 8° básico.	Equipo de convivencia escolar y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes y cada semana en el horario de los equipos de aula, en 45 minutos, se realizara dicha actividad. Primer trimestre del año 2022.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Acordar en conjunto cuáles son las prácticas pedagógicas que favorecen la interacción comunicativa en los profesores y estudiantes de los niveles de 7° y 8° básico.	Los docentes de 7° y 8° básico establecen tres prácticas pedagógicas que fomentan la buena interacción comunicativa en el aula.	Pauta de observación.

- Práctica deseada específica: El equipo directivo en conjunto con los docentes de 7° y 8° básico definen e implementan un plan de acompañamiento y retroalimentación en el aula con foco en la interacción comunicativa entre los docentes y estudiantes, que es continuo en el tiempo.

Actividad (descripción breve)	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Impulsores movilizados con la actividad	Objetivo de mejora al que contribuye la actividad	¿Qué indicador me daría cuenta de si logro con la actividad lo que me propuse? (levantar indicadores para al menos 2 actividades)	¿Qué instrumento me permitiría evidenciar si lo logro o no?
1. Realizar conversatorio sobre la importancia de la interacción comunicativa entre profesores y estudiantes en el aula, dirigido a los docentes y directivos.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	Se realizará una vez al inicio del año escolar en el consejo de reflexión inicial.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Consensuar ideas comunes sobre la importancia de la Interacción comunicativa entre docentes y estudiantes en el aula.	-	Pauta de observación.
2. Analizar y consensuar ciertas prácticas pedagógicas óptimas para favorecer la buena interacción comunicativa con los estudiantes de los niveles de 7° y 8° básico.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	Se realizará en la jornada de planificación inicial al iniciar el año escolar.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Establecer las prácticas pedagógicas que la escuela quiere fomentar para favorecer la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes.	-	Revisión de documentos: acta de la reunión.
3. Crear junto a los docentes una pauta de observación de aula con foco en la interacción comunicativa, en base a las prácticas consensuadas anteriormente.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	Se trabajará durante la segunda quincena de marzo y la primera quincena de abril del 2022, asignando un tiempo en el consejo de profesores semanal.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Construir junto a los docentes una pauta de observación para el acompañamiento en aula.	-	Revisión de documentos: pauta de observación de clases.
4. Organizar visitas de aula en todas las asignaturas de los niveles de 7° y 8° básico, consensuadas entre el equipo	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	Esta actividad durara dos meses y medio, una visita semanal por docente.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de	Planificar en conjunto un cronograma de visitas al aula para todas las asignaturas.	El equipo directivo en conjunto con los docentes de 7° y 8° básico establecen un cronograma de visitas al aula para todas las asignaturas de estos niveles.	Revisión del cronograma elaborado entre el equipo directivo y los docentes de 7° y 8° básico.

directivo y los docentes.			aula.			
5. Realizar talleres de observación y retroalimentación al aula para el equipo directivo.	Equipo directivo.	La capacitación durara un mes y medio. Primer trimestre del año 2022, sesiones semanales.	La autonomía profesional de las y los profesores de solucionar sus propios problemas de aula.	Capacitar al equipo directivo en herramientas de acompañamiento al aula.	La evaluación del taller indica que el equipo directivo es capaz de: - Registrar observaciones de aula basadas en evidencia. - Hacer preguntas que promueven la reflexión de los docentes sobre la práctica evaluada. - Retroalimentar a los docentes de manera respetuosa, oportuna y específica.	Evaluación del taller, por medio de una encuesta a los participantes de esta actividad.

- **Práctica deseada específica:** El equipo directivo establece las condiciones necesarias para que los docentes de 7° y 8° básico trabajen de forma colaborativa cuando se tratan temas de convivencia escolar.

Actividad (descripción breve)	Actores participantes	Duración y frecuencia, etc.	Impulsores movilizados con la actividad	Objetivo de mejora al que contribuye la actividad	¿Qué indicador me daría cuenta de si logro con la actividad lo que me propuse? (levantar indicadores para al menos 2 actividades)	¿Qué instrumento me permitiría evidenciar si lo logro o no?
1. Presentar y estudiar y estrategias que fomenten el trabajo colaborativo en el área de la convivencia escolar.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes y medio, y se realizara semanalmente en los horarios del consejo de profesores y en los equipos de aula. Primer trimestre del año 2022.	La valoración del trabajo colaborativo entre los profesores.	Comprender diferentes estrategias de trabajo colaborativo en el área de la convivencia escolar.	Los docentes de 7° y 8° básico son capaces de identificar y explicar diversas estrategias de trabajo colaborativo y de reconocer las condiciones organizacionales que están a la base de este tipo de trabajo y que deben promover.	Evaluación de la actividad, por medio de una encuesta a los participantes.
2. Revisar las horas no lectivas de todos los profesores que realizan clases a los niveles de 7° y 8° básico, con la finalidad de asegurar el	Equipo directivo.	Se realizará en unas de las primeras reuniones del equipo directivo del año 2022, antes del inicio del año escolar.	La valoración del trabajo colaborativo entre los profesores.	Establecer horas no lectivas orientadas al trabajo colaborativo entre profesores.	-	Revisión de documentos: Acta de las reuniones del equipo directivo.

trabajo colaborativo completo en estos niveles.						
3. Resignificar la importancia de las reuniones de los equipos de aula de orientación de los niveles de 7° y 8° básico, en el consejo de profesores y en los equipos de aula.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara un mes y se realizara de forma semanal en los horarios formales del consejo de profesores y en los de equipos de aula. Primer trimestre del año 2022.	La valoración del trabajo colaborativo entre los profesores.	Valorar los espacios existentes de trabajo entre docentes, en el área de la convivencia escolar.	Los docentes de 7° y 8° básico valoran la importancia de contar con espacios no lectivos formales, para trabajar colaborativamente en la solución de problemas del área de la convivencia escolar.	Encuesta a los participantes.
4. Establecer a un profesor participe de las reuniones de equipos de aula de orientación, como encargado de la coordinación y realización de actas de estas reuniones.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	Se realizara en la primera reunión de los equipos de aula de orientación. La elección será pública y de carácter voluntaria. Primer trimestre del año 2022.	La valoración del trabajo colaborativo entre los profesores.	Seleccionar a un encargado de coordinación y realización de actas de las reuniones de equipos de aula de orientación.	-	Revisión de documentos: Acta de las reuniones de los equipos de aula de orientación de los niveles de 7° y 8° básico.
5. Promover la planificación colaborativa entre docentes, con la finalidad de potenciar el trabajo en los equipos de aula de orientación.	Equipo directivo y docentes de 7° y 8° básico.	La actividad durara tres meses y se realizara de forma semanal en los horarios formales de los equipos de aula de orientación. Primer trimestre del 2022.	La valoración del trabajo colaborativo entre los profesores.	Comprender la importancia del trabajo colaborativo en el área de la convivencia escolar.	-	Entrevista a los docentes.

3.2. Cronograma.

Finalmente el subcapítulo 3.2., presenta la elaboración de un cronograma que muestra las actividades a desarrollar a lo largo del tiempo, considerando un horizonte de cuatro meses para la ejecución del plan.

- Carta Gantt del plan de intervención.

Actividad (Objetivo(s) de mejora al que contribuye).	Quincenas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1.1 Recolección de videos muestrales de forma voluntaria, sobre la interacción comunicativa en las clases (reconocer prácticas pedagógicas que favorecen la interacción comunicativa dentro de la comunidad educativa).	X	X	X					
1.2 Búsqueda de videos y evidencias de profesores de otros colegios similares (conocer otras estrategias pedagógicas para favorecer la participación de los estudiantes en el aula).	X	X	X					
1.3 Realización de jornada reflexiva para presentar y discutir buenas prácticas docentes (valorar entre pares las buenas prácticas pedagógicas que fomentan la participación en clases.)				X	X			
1.4 Presentación de los videos y evidencias, sobre la interacción comunicativa (evaluar la importancia de institucionalizar ciertas prácticas pedagógicas que fomentan la participación en clases).						X		
1.5 Visualización de videos de clases con buena interacción comunicativa (identificar ciertas prácticas pedagógicas que favorecen la interacción comunicativa en clases).						X	X	
1.6 Reflexionar y compartir entre los docentes, de 7° y 8° básico, buenas prácticas pedagógicas (analizar ciertas prácticas pedagógicas que favorezcan la participación en clases).						X	X	
1.7 Consensuar ciertas prácticas pedagógicas óptimas para favorecer la buena interacción comunicativa (acordar en conjunto cuáles son las prácticas pedagógicas que favorecen la interacción comunicativa en los profesores y estudiantes de los niveles de 7° y 8° básico).							X	X
Monitoreo inicial para evaluar el estado de partida de las actividades de la práctica deseada 1.	X							
Monitoreo mensual para evaluar el progreso de las actividades de la práctica deseada 1.		X		X		X		X

Evaluación sobre el grado de logro de la práctica deseada específica 1.								X
2.1 Realizar conversatorio sobre la importancia de la interacción comunicativa (consensuar ideas comunes sobre la importancia de la Interacción comunicativa entre docentes y estudiantes en el aula).	X							
2.2 Analizar y consensuar ciertas prácticas pedagógicas óptimas para favorecer la interacción comunicativa (establecer las prácticas pedagógicas que la escuela quiere fomentar para favorecer la interacción comunicativa entre docentes y estudiantes).	X							
2.3 Crear junto a los docentes una pauta de observación de aula con foco en la interacción comunicativa (construir junto a los docentes una pauta de observación para el acompañamiento en aula).		X	X					
2.4 Organizar visitas de aula en todas las asignaturas de los niveles de 7° y 8° básico (planificar en conjunto un cronograma de visitas al aula para todas las asignaturas).				X	X	X	X	X
2.5 Realizar talleres de observación y retroalimentación al aula para el equipo directivo (capacitar al equipo directivo en herramientas de acompañamiento al aula).	X	X	X					
Monitoreo inicial para evaluar el estado de partida de las actividades de la práctica deseada 2.	X							
Monitoreo mensual para evaluar el progreso de las actividades de la práctica deseada 2.		X		X		X		X
Evaluación sobre el grado de logro de la práctica deseada específica 2.								X
3.1 Presentar y estudiar estrategias que fomenten el trabajo colaborativo en el área de la convivencia escolar (comprender diferentes estrategias de trabajo colaborativo en el área de la convivencia escolar).	X	X	X					
3.2 Revisar las horas no lectivas de todos los profesores que realizan clases a los niveles de 7° y 8° básico (establecer horas no lectivas orientadas al trabajo colaborativo entre profesores).	X							
3.3 Resignificar la importancia de las reuniones de los equipos de aula de orientación de los niveles de 7° y 8° básico (valorar los espacios existentes de trabajo entre docentes, en el área de la convivencia escolar).		X	X					
3.4 Establecer a un encargado de la coordinación y realización de actas de las reuniones de equipos de aula (seleccionar a un encargado de coordinación y realización de actas de las reuniones de equipos de aula de orientación).	X							
3.5 Promover la planificación colaborativa entre			X	X	X	X	X	X

docentes (comprender la importancia del trabajo colaborativo en el área de la convivencia escolar).								
Monitoreo inicial para evaluar el estado de partida de las actividades de la práctica deseada 3.	X							
Monitoreo mensual para evaluar el progreso de las actividades de la práctica deseada 3.		X		X		X		X
Evaluación sobre el grado de logro de la práctica deseada específica 3.								X

3.3. Factibilidad de la propuesta.

Finalmente se presenta el análisis de la factibilidad de implementación del diseño en 4 meses en función de tres criterios: el grado de apropiación del plan por parte del establecimiento anfitrión; la existencia de costos financieros asociados; y el costo de oportunidad asociado.

A) Grado de apropiación por parte del establecimiento anfitrión (disposición de equipo directivo, integración a la planificación estratégica del establecimiento, etc.).

La implementación de este diseño en la escuela las Américas es factible y viable, la anfitriona de este plan de mejora, trabaja en el establecimiento desde el año 2008, conociendo ya el tipo de escuela, la comunidad escolar, su ambiente y las características de los docentes, alumnos y sus familias (variables que han ido cambiando durante el tiempo). A la vez, se cuenta con el apoyo total del equipo directivo para el desarrollo de este plan, teniendo a disposición todos los recursos y las facilidades necesarias para realizarlo.

B) Existencia de costos financieros asociados (en términos gruesos).

En términos financieros el presente diseño de mejora es viable de aplicar en la escuela, ya que no implica ningún costo extra, porque la mayoría de las actividades a realizar se implementarán dentro de espacios de funcionamiento habitual de la escuela. La única actividad nueva son los talleres de observación y retroalimentación al aula para el equipo directivo, pero estos se pueden incorporar en el PME de la escuela en el área de convivencia escolar y ser financiado por dineros SEP, como una acción que fomenta el mejoramiento de la calidad de la educación en una escuela con un alto número de estudiantes preferentes y prioritarios.

C) Costo de oportunidad asociado (¿hay actividades que se deberían dejar de hacer para dar lugar a las nuevas actividades?, ¿implica alguna reorganización de funciones?).

En cuanto a la organización institucional, existen las condiciones y recursos necesarios para aplicar este plan de mejora sin modificar el funcionamiento interno de la escuela, ya que las

acciones son parte de actividades instauradas en la escuela, solamente se deben ajustar y optimizar los tiempos para poder incorporar las actividades propuestas.

Respecto a los recursos humanos, en su gran mayoría no tienen ningún cambio en sus funciones generales, el único cambio será la designación de un profesor/a encargado/a de la coordinación y realización de actas de las reuniones de equipos de aula de orientación.

D) Incorpore otros antecedentes que usted crea aportan a la factibilidad.

En cuanto a su temporalidad, este plan es factible de llevar a cabo, esto porque el tiempo estimado de 4 meses de trabajo es suficiente para desarrollarlo en el colegio “Las Américas” de Maipú.

Capítulo 4. Reflexión sobre el proceso de mejora.

Este último capítulo responde a la reflexión durante y al finalizar el proceso de diseño de la mejora escolar por parte del autor de este trabajo, desde su rol de amigo crítico.

4.1. Mirada retrospectiva y aprendizajes en el proceso.

En el momento en que comenzamos a trabajar con Nancy, como dupla, tuvimos siempre presente que para definir un PdP era necesario que se cumplieran los criterios establecidos para ello, los cuales son: que el problema tuviera urgencia; que fuera compartido por la comunidad escolar; que tuviera relación directa con el comportamiento de adultos; que se pudiera comprobar empíricamente; y que estuviera en el campo de acción de Nancy. A partir de lo anterior, es que definimos el primer PdP que fue: el 60% de los docentes de 7° y 8° básico están realizando clases remotas sincrónicas con poca interacción comunicativa con los estudiantes, lo que está afectando el clima del aula y con ello el proceso de enseñanza aprendizaje. Este PdP nos pareció correcto en su momento, sin embargo luego decidimos acotarlo definitivamente, quedando de esta forma: el 60% de los docentes de 7° y 8° básico están realizando clases remotas sincrónicas con poca interacción comunicativa con los estudiantes. En nuestro caso, de forma intuitiva definimos un PdP que nos permitió abordarlo y que recibió ciertas modificaciones solo de forma y no de fondo.

En lo personal pienso que el desarrollo intuitivo del PdP y su desarrollo final no fue un problema para nosotros en sí mismo, si no la forma de abordarlo e indagar posibles causas para poder generar una solución a este, fue lo complejo. Nuestra primera teoría intuitiva de solución, fue buscar una solución que a nosotros nos satisficiera como dupla, sin conocer realmente las causas del problema y a los actores involucrados. Fue luego de realizar la primera y segunda indagación es que nos dimos cuenta de la importancia de saber bien las causas principales del PdP, con el objetivo de tomar un conjunto de causas relevantes y a partir de ello, generar una solución a este problema.

La aplicación de la metodología “design development” en la búsqueda de una solución al PdP, fue vital para entender que los procesos de mejora deben ser mirados de una lógica analítica, sistemática y acotada a un determinado conjunto de causas del problema. En ese sentido, esta herramienta provee una mayor probabilidad de éxito del plan de mejora, ya que sin ella hubiéramos nosotros, como dupla, entregado un conjunto de soluciones descontextualizadas, integrales y no compartidas por los miembros de la comunidad educativa, que lo más probable hubieran sido un fracaso en su aplicación.

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

En la actualidad me desempeño como coordinador del departamento de ciencias naturales y docente de química en el Centro Educacional Municipal Dr. Amador Neghme Rodríguez, en mi rol cumplo una función de planificación escolar y coordinación a nivel pedagógico dentro del departamento. En ese sentido, pienso que el modelo “design development” es un buen modelo que se podría aplicar al establecimiento educacional en el cual estoy, porque abre posibilidades de mejora concretas y sistemáticas respecto a causas identificadas previamente, por medio de evidencias internas de la escuela.

En relación a la planificación de la mejora pedagógica a nivel departamento, creo que sería pertinente usarlo para desarrollar practicas docentes orientadas a mejorar las experiencias de aprendizaje en el aula y a potenciar el trabajo colaborativo interno de este departamento, con la finalidad de que los estudiantes aprendan de forma significativa en estos tiempos. A partir de lo anterior, lo primero que debería realizarse para lograr esas prácticas deseadas es tener claro el PdP para saber abordarlo, luego realizar un plan de indagación para identificar las causas internas asociadas a este problema y finalmente realizar un plan de mejora sistemático y concreto para solucionar el PdP identificado.

4.3. De qué manera el enfoque del Design development aporta a prácticas de liderazgo educativo relacionadas con la mejora escolar (más allá de la planificación).

En lo personal, pienso que haber conocido y aplicado la herramienta “design development” en la solución de un PdP de la comunidad escolar “Las Américas” de Maipú, me permitió conocer una nueva forma de planificar la mejora y de comprender como los procesos de gestión tienen que estar orientados hacia un objetivo concreto y factible de realizarse.

En relación al liderazgo educativo asociado a la mejora escolar, creo que parte de cumplir el rol de liderazgo en un grupo humano es esta preparado profesionalmente y con el conocimiento de varias herramientas y estrategias de gestión, con la finalidad de poder saber llegar al objetivo o dirección propuesta por este grupo.

El desafío profesional que tengo actualmente, es lograr tener una jefatura en el área de gestión pedagógica dentro del colegio en el cual estoy, con el objetivo de mejorar los procesos de gestión curricular y enseñanza y aprendizaje en el aula, que en la actualidad están muy dejados de lado y sin una orientación clara por parte de la UTP.

4.4. Reflexión respecto de los roles de trabajo en este proceso (anfitrión/amigo crítico).

El rol que cumplí en este trabajo de graduación fue el de amigo crítico, pienso que ejercí bien mi función, porque logre identificar ciertas situaciones que no funcionan bien en la comunidad escolar “Las Américas” de Maipú y supe emitir un juicio valor coherente, libre de sesgos e ideología, además, intente siempre de generar una relación horizontal de aprendizaje junto a Nancy, y pude siempre dar un análisis y una opinión constructiva y con evidencias verificables respecto a problemáticas y soluciones relacionadas con el PdP.

En relación a la función de anfitriona que cumplió Nancy, puedo comentar que me recibió y me dio a conocer el colegio en el cual trabaja, además, me mostro los aspectos relevantes de su función y de la organización del equipo directivo y docente. También, puedo decir que siempre accedió a mostrar documentos y materiales internos de escuela y a mostrarse flexible a la crítica y al cambio orientado hacia la mejora. Por último, es destacable comentar que su actitud fue propositiva y de escucha activa, lo cual me permitió tener más seguridad al desarrollar soluciones alternativas a los problemas propuestos.

Respecto a la interacción que tuve con mi dupla, puedo decir que fue muy profesional y respetuosa, siempre nos escuchamos atentamente y logramos ponernos de acuerdo para cumplir las determinadas tareas que íbamos consensuando en el tiempo. Lo que me llama la atención, es que nunca tuvimos discusiones fuertes que nos forzaran a tener un desacuerdo, sino más bien todo lo contrario, logramos siempre comprendernos y buscar el consenso más orientado a la lógica y al buen convivir.

En relación a la trayectoria reflexiva durante este trabajo de graduación, puedo decir que comencé siendo muy ingenuo y pensando que para cada problema hay una solución única y correcta que la podríamos dar de forma externa, sin embargo a medida que fue avanzando el trabajo, fui dándome cuenta que parte de liderar una organización escolar es dar los espacios adecuados para que los profesionales puedan solucionar sus propios problemas en un área determinada. En esta etapa, puedo decir que para cada problema que enfrenta una comunidad escolar hay soluciones que las tienen que dar los profesionales que estar inmersos en esta organización, y que los líderes deben ser capaces de dar los espacios físicos y/o virtuales adecuados para que se llegue a esa solución.

Bibliografía.

Agencia de Calidad de la Educación. (2019). *Se Puede. Quince prácticas de gestión curricular, estrategias de aula y educación integral*. (Vol. Tres).

Arauco - Fundación Educacional. (2021). *Fundación Arauco*. Obtenido de <https://www.fundacionarauco.cl/actualidad/lanzamiento-estoy-contigo/>

Martínez, P., Armegol, C., & Muñoz, J. (2019). Interacciones en el aula desde prácticas pedagógicas efectivas. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 18(36), 55-74. Obtenido de <http://www.rexe.cl/ojournal/index.php/rexe/article/view/648/518>

Martinic, S., Vergara, C., & Huepe, D. (2013). Uso del tiempo e interacciones en la sala de clases. Un estudio de casos en Chile. *Pro-Posicoes*, 24(1 (70)), 123-135.

Martinic, S., Vergara, C., Villalta, M., & Huepe, D. (2015). Uso del Tiempo e Interacciones en la Sala de Clase. *Primer Congreso Interdisciplinario de Investigación en Educación*.

Vergara, C., & Martinic, S. (2007). "Gestión del tiempo e Interacción del Profesor- Alumno en la Sala de Clases de Establecimientos con Jornada Escolar Completa en Chile". *REICE-Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(5e).

Anexos.

Anexo 1.

Tabla 1: Distribución de recursos por curso.

CURSOS	RECURSOS ENTREGADOS			AÑO DE ENTREGA		LISTA DE ESPERA
	Computador	Tablet	Simcard	2020	2021	
Curso –Pre Kínder		4	2	-	4	Pendientes -
Curso – Kínder	1	5	4	2020 7	2021 -	Pendientes 4
Curso – 1°Basico A	1	5	5	2020 4	2021 3	Pendientes -
Curso – 1°Basico B	-	1	-	2020 -	2021 1	Pendientes 1
Curso – 2°Basico A	-	11	7	2020 10	2021 2	Pendientes 2
Curso – 2°Basico B	3	3	5	2020 7	2021 1	Pendientes 2
Curso – 3°Basico A	1	4	4	2020 5	2021 1	Pendientes -
Curso – 3°Basico B	2	4	4	2020 4	2021 3	Pendientes -
Curso – 4°Basico A	2	6	7	2020 6	2021 4	Pendientes 4-
Curso – 4°Basico B	1	3	3	2020 5	2021 -	Pendientes -
Curso – 5°Basico A	-	6	4	2020 4	2021 2	Pendientes 5-
Curso – 5°Basico B	-	6	4	2020 4	2021 2	Pendientes 1
Curso – 6°Basico A	4	2	2	2020 7	2021 -	Pendientes 4-
Curso – 6°Basico B	2	4	3	2020 6	2021 1	Pendientes -
Curso – 7°Basico A	4	3	2	2020 6	2021 2	Pendientes 5
Curso – 7°Basico B	3	5	6	2020 9	2021 1	Pendientes 2
Curso – 8°Basico A	-	2		2020	2021 2	Pendientes 2
Curso – 8°Basico B		2	2	2020	2021 3	Pendientes -
Estudiantes beneficiados	24	76	63	2020 84	2021 32	Pendientes 32

Anexo 2.

Esquema: Dimensión interacciones.

Dimensión interacciones. Corresponde a las representaciones y formas en las que diferentes elementos que componen el proceso de enseñanza y aprendizaje se relacionan y comunican entre sí (docente, estudiante y conocimiento) además del entorno socioeducativo en el que participan.		
Subdimensión	Categorías	Indicadores
<i>Docente-estudiante.</i> Forma en que el docente se dirige al alumno. Expectativas e interés docente, preocupación por la comprensión del alumno. Indicadores de esta sub-dimensión: 1, 2, 3, 4.	<i>Positiva.</i> Capacidad de las personas para interactuar entre sí, con experiencias positivas de aprendizaje.	1. Atención a las consultas de los estudiantes. 2. Estimulación a los estudiantes para participar en las actividades de la clase. 3. Manifestación de expectativas de parte del docente.
<i>Estudiante-estudiante.</i> Oportunidades de interacción, colaboración entre iguales. Indicadores de esta sub-dimensión: 5, 6, 7.	<i>Negativa.</i> Relaciones de conflicto	4. Promoción a la atención del estudiantado hacia la clase. 5. Interés en el aprendizaje de los estudiantes 6. Oportunidad que los estudiantes tienen para interactuar en la clase.
<i>Estudiante-conocimiento.</i> Forma en que el alumno se relaciona con el conocimiento en esa etapa educativa. Indicadores de esta sub-dimensión: 8, 9, 10.	<i>Básica.</i> interacción espontánea, no intencionada, sin un diseño que medie la manera en que los sujetos interactúan con otros.	7. Trabajo colaborativo en clases. 8. Funciones por los miembros del equipo de trabajo. 9. Nivel de complejidad del conocimiento en relación con la edad de los estudiantes. 10. Dominio de los estudiantes hacia el conocimiento tratado en clases. 11. Nivel de las preguntas que elabora el estudiante y su relación con el conocimiento tratado en clases.

Anexo 3.

PAUTA DE OBSERVACIÓN PARA EVALUACIÓN DE TRABAJO COLABORATIVO: EQUIPOS DE AULA DOCENTES

CRITERIO DE EVALUACIÓN: Los docentes de 7° y 8° básico trabajan de forma colaborativa en las reuniones de equipos de aula de orientación de estos niveles, para atender y solucionar problemas del área de convivencia escolar.

Docentes participantes:

Fecha: _____

INDICADORES DE EVALUACIÓN	NIVEL 1 - SUFICIENTE	NIVEL 2 – BUENO (Esperado)	NIVEL 3 -EXCELENTE	NIVEL DE LOGRO
PARTICIPACIÓN	Aproximadamente el 50% de los docentes que participan del equipo de aula dan su opinión frente a ciertas situaciones socioemocionales o personales de los estudiantes.	Cerca del 80% de los docentes que participan del equipo de aula dan su opinión frente a ciertas situaciones socioemocionales o personales de los estudiantes.	Todos los docentes que participan del equipo de aula dan su opinión frente a ciertas situaciones socioemocionales o personales de los estudiantes.	
CAPACIDAD DE ESCUCHA	Solamente el 50% de los docentes de la reunión es capaz de escuchar con respeto y atención, ya que algunos docentes se les dificulta aceptar una opinión contraria a la planteada por él o ella.	La mayoría de los docentes participantes de la reunión (80% aproximadamente) escucha con respeto y atención la opinión de los otros profesores, aunque sea contraria a la planteada por él o ella.	Durante la reunión, la totalidad de los docentes escucha con respeto y atención la opinión de los otros profesores, aunque sea contraria a la planteada por él o ella.	

<p>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</p>	<p>Solamente la mitad de los docentes participantes de la reunión (50% aproximadamente) se involucran en la solución de una problemática del área de convivencia escolar.</p>	<p>Alrededor del 80% de los docentes participantes de la reunión se involucran en la solución de una problemática del área de convivencia escolar, y motivan a otros profesores a sumarse.</p>	<p>Todos los docentes participantes de la reunión se involucran en la solución de una problemática del área de convivencia escolar, y motivan a otros profesores a sumarse.</p>	
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p>	<p>Más de la mitad de los docentes logra trabajar colaborativamente, pero presentan algunos problemas para organizar su trabajo dentro del espacio y tiempo disponible.</p>	<p>La mayoría de los docentes (80%) asumen responsabilidades e interactúan en forma colaborativa en el trabajo en equipo aportando y enriqueciendo el trabajo común. Organizan efectivamente el espacio y tiempo disponible para realizar la actividad.</p>	<p>Todos los docentes asumen responsabilidades e interactúan en forma colaborativa en el trabajo en equipo aportando y enriqueciendo el trabajo común. Organizan efectivamente el espacio y tiempo disponible para realizar la actividad.</p>	

ASPECTOS POR MEJORAR:

OBSERVACIONES:

NOMBRE Y FIRMA DE PERSONA QUE REALIZA LA EVALUACIÓN:
