

**Ficha inicial de identificación de buenas prácticas de liderazgo escolar
Colegio Marina de Chile.**

IDENTIFICACIÓN ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL	
Dependencia administrativa:	Servicio Local de Educación Pública Andalién Sur.
Nombre del Colegio:	Colegio Marina de Chile.
Nivel de enseñanza:	Educación parvularia, enseñanza básica y media.
Comuna:	Concepción.
Fecha de registro ficha:	9 de septiembre 2021.
Año ejecución de la Práctica:	2020 y 2021.

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

ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA	
<p>¿En qué consiste la práctica? (propósito, objetivos, acciones clave y recursos)</p>	<p>Contexto: El Colegio Marina de Chile, de la comuna de Concepción, imparte educación pre-básica, básica y enseñanza media. Cuenta con una matrícula total de 1.184 estudiantes, con un equipo de 77 profesores, 54 asistentes de la educación y 13 profesionales que componen un equipo de apoyo al aprendizaje.</p> <p>Nombre de la práctica: Garantizando procesos de enseñanza y previniendo la deserción escolar con las y los vinculadores de la Escuela Marina de Chile.</p> <p>Durante la pandemia (2020), el director de la escuela decide generar estrategias para revincular la escuela con sus estudiantes y familias, desde la perspectiva pedagógica y socioemocional. Para esto, promueve la conformación de un equipo multidisciplinario de profesionales (psicólogos, trabajadores sociales, educadoras diferenciales, docentes y equipo directivo) de la escuela, quienes deciden levantar y utilizar información de sus estudiantes y familias.</p> <p>“Era necesario contar con información (datos) para la toma de decisiones”, según señaló el director del establecimiento. Esto, lo hicieron a través de una encuesta que permite recoger información acerca de 2 ámbitos:</p>

- 1.- Situación socioemocional de los estudiantes y las familias.** Específicamente, para obtener datos sobre la situación del estudiante, así como de su familia y/o apoderados, que permitían establecer si habían sufrido problemas en ámbitos emocionales o laborales (baja en las remuneraciones, desvinculaciones, etc.).
- 2.- Situación de conectividad de los estudiantes.** Específicamente, datos sobre el acceso a dispositivos y conexión a internet de las y los estudiantes.

El análisis de la información de la encuesta, permitió establecer que cerca de un 80% de los estudiantes tenían posibilidad de conexión remota, 20% no contaba con estos recursos y que había un importante número de estudiantes, cerca de un 50%, que había sufrido algún tipo de problema en el ámbito laboral y/o socioemocional. A partir de lo anterior, como equipo multidisciplinario, definen como prioritario asegurar las trayectorias escolares de todos sus estudiantes y evitar al máximo la exclusión escolar.

En este contexto, el equipo del establecimiento elabora un **“Plan de vinculación pedagógica”**, cuyo objetivo es prevenir la interrupción de las trayectorias escolares de los estudiantes con dificultades para seguir el trabajo pedagógico a distancia o presencial, diseñado por el establecimiento.

Este plan, consiste en la entrega de material pedagógico asincrónico en todas las asignaturas del currículum, a través de la aplicación WhatsApp, apoyado por vinculadores/as a fines a las distintas asignaturas.

Los vinculadores son docentes de distintas asignaturas (lenguaje, matemáticas, ciencias e historia) que cumplen el rol de acompañar y propiciar un vínculo (un puente) entre estudiantes que poseen problemas de conectividad o acceso y los docentes de los respectivos cursos y/o asignaturas que les corresponden.

En este proceso, aseguran el acceso al material o guías que generan los docentes. “Los y las estudiantes reciben material de apoyo abordado en las clases virtuales. Dicho material, es enviado por el vinculador o la vinculadora a través de WhatsApp,

	<p>solucionando dudas que ellos y ellas presentan, y retroalimentado a los y las docentes en el trabajo o actividad que desarrollan”, señaló el director del colegio.</p> <p>A continuación, se señalan los principales pasos del accionar de las y los vinculadores:</p> <p>1.-Despistaje y selección de estudiantes en situación de ser vinculados. Responsables: Inspectoría y convivencia escolar. Descripción: Consiste en analizar los listados de asistencia de las sesiones asincrónicas de classroom y presenciales (desde el 2021) en una nómina. Con este registro, el equipo de convivencia escolar verifica telefónicamente la situación de los y las estudiantes y deriva al programa de vinculación de ser necesario.</p> <p>2.- Preparación y entrega de material pedagógico. Responsables: Docentes de asignatura de cada curso y vinculadores/as. Descripción: Las y los docentes preparan material pedagógico para estudiantes vinculados, y lo hacen llegar a las y los vinculadores correspondientes. Posterior a esto, los vinculadores envían el material a cada uno de los estudiantes identificados, aclaran dudas y reciben el material desarrollado por ellos de regreso.</p> <p>3.- Almacenamiento y evaluación del material pedagógico. Responsables: Vinculadores/as y docentes. Descripción: Las y los vinculadores suben el material pedagógico recibido a un archivo drive por asignatura y curso, donde quedan a disposición de cada docente para su revisión y evaluación.</p> <p>Cabe señalar, que si en este proceso se determina que el caso del estudiante requiere un apoyo más integral, se informa a la jefa de Unidad Técnico Pedagógica de la situación. De ser necesario, ella determina, a partir de la información recibida y de las sugerencias de los vinculadores/as, la elaboración de un “Plan Pedagógico Individual” para el o la estudiante. Este plan es:</p>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> - Informado por correo a todos los docentes de asignatura del curso. - Socializado con apoderado y estudiante. - Monitoreado por el equipo de vinculadores, para verificar su cumplimiento. <p>Según el director del establecimiento, algunas de las acciones clave en la implementación de la práctica son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar el nivel de conexión y acceso a equipos de los y las estudiantes. 2. Conocer los problemas frecuentes en el acceso de los y las estudiantes. Por ejemplo, de conexión, incompatibilidad de equipos con sistemas de clases virtuales, etc. 3. Conocer las prácticas de uso, que tienen las y los estudiantes, respecto a redes sociales gratuitas como: Instagram y WhatsApp, para, a partir de ellas, lograr tomar contacto fluido. 4. Identificar docentes con disponibilidad horaria, para reorganización de sus funciones y/o para asignar nuevas horas, que permitan trabajo de vinculator/a con los y las estudiantes. 5. Vincular a los y las estudiantes que no tenían acceso a conexión de internet, mediante un sistema de acompañamiento, a través de WhatsApp. <p>Los principales recursos utilizados, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • WhatsApp: Se utiliza dicha herramienta, aprovechando que se observó que es gratuita para los y las estudiantes. Así mismo, era una aplicación utilizada por todos los núcleos familiares pertenecientes al establecimiento. • Drive y correo electrónico: Utilizado para almacenar y mantener comunicación entre docente de asignatura y vinculator/a.
<p>¿Cuáles son los principales efectos o resultados que obtiene la práctica?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La incorporación a los procesos de aprendizaje de más del 80% de los y las estudiantes del establecimiento, garantizando, con ello, el acceso al desarrollo de los aprendizajes establecidos en el plan de priorización curricular.

- A continuación, se presenta la tasa de incidencia de deserción anual (cuantifica el número de estudiantes que no se matricularon en un año dado, habiendo presentado matrícula el año anterior en el establecimiento Marina de Chile):

Marina de Chile



Fuente: MINEDUC, abril del 2021.

A partir del gráfico anterior, es posible establecer que desde el año 2017 al año 2021 el establecimiento presenta una disminución de 1,4 puntos en el porcentaje de casos de deserción escolar en enseñanza media. Esta disminución, va en contra de la tendencia nacional. Pues, a nivel país, quienes más desertan son los estudiantes que pertenecen a 1° medio (7.048 casos a nivel nacional), según cifras del MINEDUC 2021. Mientras que, en la enseñanza básica, desde el año 2020 al 2021 el porcentaje de casos ha presentado un aumento de 0,5 puntos porcentuales. Esto último, podría estar relacionado con el inicio de la crisis sanitaria por el Covid-19.

<p>¿A quiénes va dirigida?</p>	<p>Estudiantes que presentan dificultades de acceso a clases virtuales o presenciales.</p>
<p>¿Qué otros actores están involucrados?</p>	<p>Equipo multidisciplinario compuesto por: Psicólogos y trabajadoras sociales del equipo de convivencia y dupla PIE, educadoras diferenciales, docentes y equipo directivo. Además de inspectoría, jefa de UTP, estudiantes y sus familias.</p>
<p>¿Con qué regularidad o frecuencia se realiza la práctica en la escuela?</p>	<p>Cada vez que un estudiante presenta inasistencia reiterada y sin justificación a la escuela. Durante todo el proceso académico 2020 y 2021.</p>

Nombre y cargo del contacto en la escuela para información de la práctica	Marco Antonio Correa. - Director del establecimiento.
Correo electrónico y/o teléfono del contacto:	marco.correa@educacionpublica.cl

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

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

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

CRITERIOS	SIN EVIDENCIA	EVIDENCIA ESCASA	EVIDENCIA SUFICIENTE	EVIDENCIA SATISFACTORIA	DESCRIPCIÓN
Relevancia educativa: La práctica de liderazgo está orientada al desarrollo o mejoramiento institucional para afectar positivamente a su comunidad escolar.				X	La práctica se basa en el uso de datos para la generación de una estrategia que permite garantizar el acceso o vínculo de los estudiantes con los procesos de aprendizaje que lidera la escuela, previniendo la deserción escolar.
Institucionalizada o en proceso de institucionalización: La práctica de liderazgo es una forma de trabajo validada y legitimada por la comunidad educativa, que se proyecta en el tiempo y articula al PEI.				X	Es una forma de trabajo validada y legitimada por la comunidad, que se proyecta en el tiempo. La estrategia se enmarca en acciones sugeridas en las orientaciones técnicas para elaborar el PME de la escuela,

y será incorporada en el PME del año 2022.

Ha dejado instalada una infraestructura de trabajo (capacidades) que tiene la posibilidad de adaptarse a distintas características, más allá del contexto de la emergencia sanitaria.

Sistémica: La práctica involucra a distintos actores de la comunidad educativa.

X

Se conforma todo un equipo multidisciplinario de profesionales para la definición de la estrategia y su ejecución involucra a diversos actores, dependiendo de las particularidades de cada caso.

Con un potencial orientador: La práctica puede ser replicada por otra escuela.

X

No requiere mayores recursos y puede tener pertinencia más allá del contexto de la pandemia para cualquier comunidad escolar que busque mantener a sus estudiantes dentro del sistema escolar.

Innovadoras: La práctica representa una forma nueva de resolver una necesidad o nudo crítico determinado, dentro de esa comunidad escolar.

X

La práctica surge en el contexto la pandemia, a partir de la necesidad de vincular a los estudiantes con la escuela en el contexto de clases no presenciales. Esta necesidad, se identifica a partir del uso de datos (encuesta) dirigida a las familias de la comunidad educativa.

Esta práctica surge a partir del proceso formativo y de acompañamiento Desafío TEP del Servicio Local de Educación Pública de Andalién Sur, realizado por la Fundación Educacional Arauco. A continuación, algunas especificaciones de éste:

ANTECEDENTES DEL CONTEXTO FORMATIVO	
<p>¿En qué consistió la experiencia formativa y/o de acompañamiento? (propósito, objetivos, metodología y recursos)</p>	<p>El Colegio Marina de Chile es parte de Desafío TEP del Servicio Local de Educación Pública de Andalién Sur, desde el año 2019. Desafío TEP surge como una iniciativa público – privada, cuya visión es el trabajo en alianza para el logro de un objetivo estratégico de carácter público. En este caso, el objetivo estratégico es velar por la continuidad en la trayectoria educativa de los estudiantes, desde la educación inicial hasta el término de la educación media (Art. 18, Ley 21.040).</p> <p>Como objetivo de trabajo, Desafío TEP busca la movilización y fortalecimiento de capacidades y prácticas, tanto a nivel de equipos líderes multidisciplinarios de establecimientos, como en el nivel intermedio del Servicio Local de Educación Pública. Nutriéndose de evidencias, herramientas y aprendizajes de establecimientos que en Chile han movilizado el compromiso escolar y disminuido indicadores de repitencia y retiro.</p> <p>Los componentes de trabajo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Componente territorial de sensibilización e información sobre la relevancia, efectos y oportunidades que entregan las trayectorias escolares positivas. • Componente de Gestión de la información, diseñando y preparando proceso y herramientas para la organización y reportabilidad de indicadores clave, que aporten a la toma de decisiones basada en esa evidencia. • Componente de colaboración, liderazgo y gestión de procesos, en el cual, en la práctica, se realizan ajustes de ciclos de estrategias TEP durante el año. (Ministerio de Educación, 2020).

	<p>Método de trabajo:</p> <p>Desafío TEP busca fortalecer capacidades y prácticas en profesionales del sistema escolar, a través de la planificación, puesta en práctica y análisis de estrategias de promoción TEP. Considera ciclos metodológicos de 3 a 5 meses, compuesto por jornadas, talleres de microredes y tiempos de trabajo autónomo de cada equipo líder multidisciplinar (ELM) presentes en cada establecimiento.</p> <p>Cada uno de estos ciclos se registra en el “cuaderno TEP”.</p> <p>Los ciclos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ciclo 1: Planificación de la estrategia. ● Ciclo 2: Puesta en práctica. ● Ciclo 3: Ajustes y aprendizajes. <p>Para participar de Desafíos TEP, se consideran los siguientes compromisos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Conformar un equipo líder multidisciplinar que se reúna con frecuencia en el establecimiento. ● Definir como una de sus prioridades la promoción de trayectorias escolares positivas, a través de integración de objetivos en PME 2021. ● Estar dispuestos al trabajo colaborativo con otros establecimientos, a través de talleres de microredes. ● Comprometerse a la sustentabilidad al trabajo que tenga resultado en el marco de este proyecto. ● Comprometerse a asistir al 100% de las actividades planificadas.
<p>¿Existen evidencias que vinculen el proceso formativo y/o de acompañamiento con el desarrollo o los resultados de la buena práctica?</p>	<p>El director del establecimiento, Marco Correa, vincula la buena práctica con la experiencia de la escuela en Desafío TEP. Señala como crucial contar con su acompañamiento desde el año 2019, pues le ha dado perspectiva y organización a la experiencia de los vinculadores. “Nos ha permitido focalizar el trabajo en la lógica de evitar la exclusión escolar”, señaló el director.</p>
<p>¿Qué aprendizajes o herramientas clave entregadas por la experiencia formativa y/o de acompañamiento facilitaron el desarrollo o mejora de la buena práctica (detección del problema, definición de metodología, etc.)?</p>	<p>Ha sido clave contar con un equipo multidisciplinario. La implementación de Desafío TEP propone la conformación de “Equipos Líderes Multidisciplinarios” (ELM) en cada establecimiento que, en base a la investigación en Chile posee las siguientes funciones críticas para su buen funcionamiento (Valenzuela, Ruiz y Contreras, 2019):</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo y rendición de cuentas: Generalmente, el equipo directivo son quienes lideran las reuniones del equipo,

	<p>determinan las metas y la manera de monitorear las acciones siguientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistematización de la información: Generalmente, son administrativos e inspectores generales quienes toman la información recolectada y realizan informes, gráficos, conclusiones, que luego se presentan al resto del equipo para ayudar a la toma de decisiones. • Vínculo con otros docentes, estudiantes y familia: Los docentes que cumplen rol de profesores jefes son quienes alertan en primera instancia sobre problemáticas de los estudiantes (convivencia, rendimiento, ánimo, salud, etc.). Además, son los encargados de iniciar protocolos de acción y activación de redes internas y externas en los establecimientos. Normalmente, son el puente entre el equipo, los estudiantes y otros docentes del establecimiento. Para estas tareas, es importante la cercanía con los estudiantes y la capacidad de adecuación de su trabajo. • Apoyo especializado: Asistentes sociales, psicólogos, profesionales del equipo PIE y el equipo de convivencia, son los encargados de responder al llamado de los docentes. Realizan el trabajo de adecuación y apoyo, y dan cuenta al equipo multidisciplinario. <p>Contar con un equipo con roles claros, definidos y con foco en prevenir la exclusión escolar, facilita el desarrollo de esta práctica, pues, por un lado, genera la estructura organizacional y, por otro, el aspecto motivacional para llevar a cabo estrategias que se enmarcan en asegurar las trayectorias escolares de los estudiantes.</p>
<p>¿Qué elemento de esta experiencia formativa y/o de acompañamiento destaca como crucial para ser mantenido y/o replicado en nuevos procesos formativos, ¿por qué?</p>	<p>El componente de gestión de la información, diseñando y preparando procesos y herramientas para la organización y reportabilidad de indicadores clave, que aporten a la toma de decisiones basada en esa evidencia, pues, permite que el equipo multidisciplinario tenga la capacidad de priorizar desafíos o estrategias, teniendo como respaldo la evidencia de que éstas responden a necesidades de la comunidad.</p> <p>La elaboración de una teoría de acción, que articula un ciclo de mejora corto (3 a 5 meses), desarrollado y revisado en instancias de trabajo específico de cada ELM y en microred con otros ELM's.</p> <p>El registro en la herramienta denominada cuadernos TEP, la que busca documentar y organizar el trabajo realizado por cada equipo líder multidisciplinario, logrando un producto que pueda ser compartido a</p>

	distintos actores. Esta documentación, y organización, tiene un nivel descriptivo y analítico, considerando dos clave para su elaboración: análisis de datos para la toma de decisiones pedagógicas y estrategias implementadas para abordar el desafío.
Nombre del profesional responsable de la formación:	Simón Rodríguez – Fundación Educativa Arauco.
Correo electrónico y/o teléfono de contacto del profesional:	simon.rodriguez@arauco.com