



# Observatorio Educativo

**Práctica #57:** Unidad Técnica Pedagógica y Equipos de coordinación

**Establecimiento:** Colegio Santa Teresa de los Andes

**RBD:** 24213

**Ubicación:** Puerto Aysén, XI Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

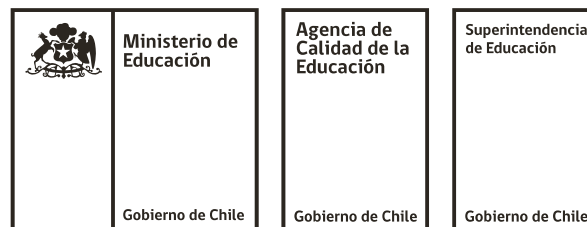
**Nivel educativo:** Todos los niveles

**Año:** 2016

**Resumen:** Sistema de asesoría que junto con realizar acompañamiento sistemático a los docentes, genera instancias de diálogo y reflexión pedagógica para evaluar las prácticas e implementar estrategias de mejora y pone en acción lineamientos comunes para todos los profesores respecto del trabajo pedagógico.

[¡Pincha aquí para ver el video de la práctica!](#)

**Práctica sistematizada por:**  
Agencia de Calidad de la Educación



Todas las prácticas levantadas por el Ministerio de Educación, Agencia de Calidad y Superintendencia de Educación no abordan necesariamente todo el hacer de la escuela, si no que se focaliza en un conjunto de actividades concretas que presenta relevancia educativa, sistematicidad y grados crecientes de institucionalización. Además, es conveniente que ella esté sujeta a una mejora continua.

Colegio Santa Teresa de los Andes, Aysén:

# Unidad Técnica Pedagógica y Equipos de coordinación

*Un elemento significativo de la Visita de Aprendizaje al Colegio Santa Teresa de los Andes de Puerto Aysén, es la forma de organizar la Unidad Técnica Pedagógica, cómo logra ponerse al servicio de distintas prácticas de acompañamiento docente, concepto que para esta comunidad es mucho más amplio que la observación de aula. De este modo, a través de las entrevistas que sostienen semanalmente con sus coordinadoras, los docentes reciben apoyo y orientación para planificar su trabajo y responder a las necesidades formativas y académicas de sus estudiantes y acogen sugerencias para fortalecer sus prácticas pedagógicas.*

---

Testimonio del evaluador responsable de la Visita de Aprendizaje  
Colegio Santa Teresa de los Andes

---

La práctica *Unidad Técnica Pedagógica y Equipos de coordinación* del Colegio Santa Teresa de Los Andes, consiste en un sistema de asesoría que junto con realizar acompañamiento sistemático a los docentes, genera instancias de diálogo y reflexión pedagógica para evaluar las prácticas e implementar estrategias de mejora y pone en acción lineamientos comunes para todos los profesores respecto del trabajo pedagógico.

Esta práctica implica una innovación en los modos de organización y funcionamiento del colegio, con la finalidad de generar instancias, tiempos de coordinación y de gestionar los recursos financieros en pos del aprendizaje.

El colegio ha logrado institucionalizar una metodología de trabajo que incluye modos de planificar, monitorear y retroalimentar los procesos educativos que permiten optimizar el tiempo de aula y anticipar propuestas ante las nuevas necesidades que se identifiquen.

Esta práctica retrata las características del centro educativo del que forma parte: un colegio que privilegia el trabajo docente basado en la colaboración, que genera soluciones pertinentes a los desafíos pedagógicos que surgen y que abre efectivamente las puertas a la inclusión, a través de su opción por la gratuidad.

Nombre del establecimiento	Colegio Santa Teresa de los Andes
RBD	24213
Sostenedor	Fundación Educacional Santa Teresa
Dependencia	Particular subvencionado
Comuna	Puerto Aysén
Región	De Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo
Matrícula total	428 estudiantes
IVE	44,9 %
Número de docentes de aula	34

Esta información corresponde a la recabada al momento de la Visita de Aprendizaje realizada en septiembre de 2016.

## La comunidad educativa y su contexto

El colegio se funda en 1995 al alero de la Fundación Santa Teresa de los Andes, como iniciativa de un grupo de familias de la zona de contar con un colegio que ofreciera educación de excelencia y formación espiritual. En sus inicios funcionó en una pequeña casa en el centro de la ciudad, con 60 niños de kínder y primero básico. En 2006, con apoyo de empresarios de la zona, compró un terreno y construyó el establecimiento en el kilómetro 2 de la carretera Aysén-Coyhaique, lo que permitió completar la enseñanza básica. La infraestructura fue ampliada para acoger a la enseñanza media. En la actualidad atiende a más de 400 estudiantes.

Si bien el colegio Santa Teresa de los Andes pertenece a la Fundación Educacional Santa Teresa, desde 2001 se establece una unión entre esta fundación y la Sociedad San Vicente de Paul (SSVP). De este modo, el colegio Santa Teresa de los Andes pasó a formar parte de la Red de Colegios SSVP, compartiendo con los otros siete colegios de la sociedad los propósitos y lineamientos educativos, formativos y administrativos. En este contexto, el colegio opta por la inclusión, integrando a estudiantes independientemente de su origen o creencias.

Desde sus inicios, el colegio se acogió al financiamiento compartido en el tramo mínimo y, desde agosto de 2015, optó por la gratuidad. En 2016, primer año de gratuidad, la demanda experimentó un leve descenso, pero lo anterior no cuestionó la decisión tomada, ya que desde antes venían trabajando por una mayor inclusión. Muestra de ello, es que en 2006 eliminaron las pruebas de selección y este instrumento pasó a constituirse en un medio para conocer el estado académico de los estudiantes que ingresaban al colegio. Esta opción por la inclusión no ha estado exenta de tensiones internas, sin embargo ha permitido una mayor diversidad en la composición socioeconómica del alumnado, tal como señala el director: *“Ahora al colegio asisten alumnos que provienen de diversas realidades y contextos socioeconómicos, conformando una población heterogénea que completa este proyecto educativo que tiene un alto compromiso social”*.

Desde que se produjo la unión entre la Fundación Santa Teresa y la SSV, esta última institución a través de su Departamento de Educación<sup>30</sup>, entrega asesoría permanente al colegio en los aspectos pedagógicos y administrativos. El equipo directivo del colegio está conformado por el director, la jefa de UTP y el encargado de Convivencia, los que junto a dos coordinadoras conforman el equipo de gestión.

Para apoyar el desarrollo académico y formativo de los estudiantes, el colegio ofrece diversidad de talleres artísticos, deportivos y culturales. Como apoyo al desarrollo integral de los alumnos, el colegio cuenta con el Comité de Necesidades Educativas Especiales (NEE)<sup>31</sup> y con el PIE, cuyo equipo se ha ido ampliando.

## Características de la práctica

El núcleo de esta práctica es el trabajo técnico-pedagógico que, con el propósito de otorgar acompañamiento oportuno a todos los docentes, realiza el equipo de UTP en asociación con un conjunto de profesores que asumen diferentes tareas de coordinación pedagógica. Existen dos tipos de coordinaciones: por ciclo y por asignatura, estos organizan su trabajo con distintos equipos como se observa en el esquema de la página siguiente.

---

<sup>30</sup> De ahora en adelante, se utilizará “Departamento de Educación” para referirse al Departamento de Educación de la SSV y a quien ejerce el cargo de coordinadora académica del mismo.

<sup>31</sup> El Comité NEE tiene como objetivo abordar interdisciplinariamente las dificultades sociales, afectivas y conductuales que presentan los estudiantes. Apoya a las familias para que sean más proactivas frente a las necesidades de los estudiantes.

**Figura 1/**

Componentes de la práctica *Unidad Técnica Pedagógica y Equipos de coordinación*



A continuación se describen las diversas tareas que realizan tanto la UTP como las coordinaciones por ciclo y por asignatura.

## 1. Trabajo del equipo de Unidad Técnica Pedagógica

Entre los componentes de la práctica se encuentran la conformación y funciones que cumple la UTP; las tareas de coordinación que se realizan en el colegio (que incluyen reuniones de coordinación, revisión de material educativo y observación de clase); y las coordinaciones por asignatura.

El equipo de UTP está conformado por la jefa de la unidad y por dos coordinadoras. Este equipo lidera el trabajo pedagógico de los profesores, promoviendo un alto compromiso con el aprendizaje de los estudiantes. Se reúne semanalmente para compartir información, coordinar acciones, evaluar y conducir los procesos de inducción de los docentes que se integran al colegio.

La jefa técnica revisa los planes de estudio; comunica los lineamientos que provee el Departamento de Educación; coordina la puesta en

práctica del PME; acompaña el trabajo de los docentes de varias asignaturas y cursos; articula el trabajo con el PIE; es el nexo entre el equipo directivo y el equipo de gestión; y subroga al director.

## 2. Trabajo de las coordinaciones por ciclo y por asignatura

Una de las coordinadoras apoya el trabajo de las educadoras de párvulos y las profesoras de primer ciclo básico; y, la otra, articula el trabajo de los docentes de Lenguaje de quinto básico a cuarto medio, y las actividades comunes del plan de fomento lector. Ambas coordinadoras revisan el material educativo preparado por los docentes, observan y retroalimentan clases. Las tres integrantes realizan horas de clases.

*Es importante seguir haciendo clases, porque a uno lo mantiene con ese cable a la realidad, con lo que está pasando. Salir de tu trabajo de escritorio es súper bueno, es fundamental porque es una de las cosas que te ayuda a tomar conciencia de lo que es estar dentro del aula y de probar los tiempos que se definen en las planificaciones, ver si ese trabajo efectivamente se puede hacer. Esa es la única forma de darse cuenta de aquello, compartir con los niños y vivir la experiencia.*

Coordinadora

La coordinación es una instancia de encuentro, semanal o quincenal, entre un coordinador y un docente para revisar el trabajo realizado respecto de la asignatura o como profesor jefe y para proyectar las tareas venideras. Esta labor tiene tres acciones centrales: las reuniones de coordinación, la revisión de material educativo y la observación de clases.



## 2.1. Reuniones de coordinación

Las reuniones de coordinación son independientes: las de educación parvularia y primer ciclo, tienen una duración de 90 minutos. Las de segundo ciclo y educación media, se extienden por 45 minutos. Para optimizar el tiempo, las reuniones se realizan en base a una pauta. De este modo, todas las reuniones de coordinación comienzan con la revisión de las planificaciones de clases, donde el coordinador hace sugerencias y plantea una reflexión sobre la calidad de las actividades propuestas. Luego se analiza la cobertura curricular y en caso necesario se definen estrategias para cumplir con lo estipulado en la planificación anual.

También se revisa el estado de las evaluaciones y calificaciones y se informa sobre las últimas evaluaciones y sus resultados; se identifican los ítems o ejes más descendidos; se determina a los estudiantes con desempeño insuficiente; se intenta levantar las causas de esos desempeños y se acuerdan acciones de reforzamiento. Luego se conversa sobre los talleres y reforzamientos (número de asistentes, sus progresos y se definen nuevos integrantes). Por último, se abordan temas administrativos, como puntualidad, permisos, entrega de material y revisión del libro de clases. La reunión finaliza con una retroalimentación general y el registro de los acuerdos tomados.

En las reuniones entre una coordinadora y un profesor jefe, este último informa de las entrevistas con apoderados, las tutorías realizadas y las dificultades que afectan a alumnos o a cursos, estas pueden ser de tipo académico, social, afectivo o de comportamiento. La coordinadora plantea al Comité NEE las preocupaciones expresadas por el profesor jefe. Posteriormente se monitorean las estrategias de apoyo dadas por el docente y las derivaciones a la dupla psicossocial o al Comité NEE.

## 2.2. Revisión de material educativo

La revisión de material educativo es otra tarea que realizan las coordinadoras de ciclo. Visan los instrumentos de evaluación y el material educativo preparado y utilizado por los docentes del ciclo. Estos recursos, en el caso de Educación Física, Ciencias Naturales

e Historia, Geografía y Ciencias Sociales, son revisados por los coordinadores de estas asignaturas. Para optimizar el tiempo, esta gestión se realiza por correo electrónico.

### 2.3. Observación de clases

La observación de clases es otra tarea que, al menos dos veces en el semestre, realizan las coordinadoras de ciclo. Las visitas se efectúan con o sin previo aviso. Se dispone de una pauta de observación que ha sido consensuada, la que incluye aspectos como: clima de aula, estructura de la clase, uso de material, calidad de las actividades propuestas, entre otras. Durante la observación, las coordinadoras también revisan cuadernos de los estudiantes. Últimamente, se incluye un listado de comportamientos relativos al trabajo del asistente de la educación presente en el aula.

*Yo también tengo cosas que seguir aprendiendo y aprendo también de mis profesores. Si vi una práctica de aula que me gustó, la sociabilizo con otros profesores cuando tengo una coordinación y les digo: “Observé a una profesora que hizo algo interesante en clases, podríamos probar algo parecido, porque funcionó”. Después de eso, por lo general me piden detalles, adaptan la práctica y conversamos sobre la implementación.*

Coordinadora

Debido a que el colegio cuenta con un curso por nivel, no se han podido constituir departamentos de asignatura. En vista de ello, se ha instaurado un sistema de coordinadores de asignatura. Para tales efectos, se han asignado horas a profesores de educación media, quienes, por su experiencia y dominio de los contenidos, revisan el material educativo elaborado por los docentes que imparten la asignatura en los otros niveles. Las coordinadoras de Ciencias Naturales, Historia, Geografía, Ciencias Sociales y Educación Física,

revisan los materiales de la asignatura, los cuales se aplicarán en todos los niveles. Además, hacen sugerencias respecto de cómo abordar los contenidos y proponen actividades pedagógicas.

Las coordinadoras por ciclo del equipo UTP, se reúnen con los coordinadores de asignatura para tratar aspectos formales y administrativos del trabajo de aula y las tareas de jefatura de curso, pero no abordan lo referente a los contenidos disciplinarios. A su vez, el coordinador de asignatura, informa a la correspondiente coordinadora del equipo UTP sobre los aspectos más relevantes del trabajo que ha realizado con sus colegas de área.

Este sistema de asesoría y acompañamiento a los docentes, es favorecido por el tiempo asignado por contrato para realizar estas coordinaciones.

## Trayectoria de la práctica

Desde el momento en que el sostenedor del colegio se unió con la SSVP se inició un proceso de análisis y reflexión respecto de las funciones de la UTP, constatándose que gran parte de las tareas que esta asumía se referían a aspectos administrativos. Esto planteó la necesidad de conformar el equipo UTP con un coordinador pedagógico que se encargara de asesorar a los profesores por asignaturas y ciclos. Tal apoyo se orientaría al desarrollo de competencias para analizar y retroalimentar planificaciones de clases; procesar e interpretar datos educativos; tomar decisiones en base a evidencias; diseñar instrumentos para la observación y evaluación de clases; y para establecer vínculos basados en la confianza y el diálogo.

Se realizó el proceso de selección y contratación, pero se presentó un imprevisto que dificultó este proceso: las funciones del rol de coordinador pedagógico no estaban claramente detalladas, lo que hizo que quienes asumieron el cargo no comprendieran el sentido del acompañamiento docente. Ante esto, se definió el perfil del cargo, precisando funciones, tareas y periodicidad para llevarlas a cabo.

Además, en el contrato se especificó que se apoyaría al profesional mediante un proceso de inducción durante los dos primeros años de ejercicio en el cargo.

Entre 2007 y 2008 se conformó el equipo UTP con tres coordinadoras pedagógicas: una de ellas a cargo de educación parvularia y primer ciclo; una del área humanista; y la otra, del área científica. También se pasó de un formato libre de planificación de clases a planificaciones digitales que incluían medios de verificación.

Asimismo, se inició un programa de Lenguaje para kínder y primero básico, el que posteriormente se amplió de segundo a cuarto básico, y se incluyó otro programa de Matemática. La incorporación de estos programas de una institución externa, permitió contar por varios años con asesoría de especialistas, lo que nutrió el cargo del coordinador pedagógico. Cuando los docentes ya habían internalizado los programas, el Departamento de Educación de la red introdujo cambios, lo que generó tensión, pero se subsanó redefiniendo el vínculo con el Departamento de Educación, pasando a una relación de mayor autonomía en lo pedagógico.

En 2010 llega el nuevo director con el desafío de fortalecer el sistema de coordinaciones, y en 2014, asume una nueva jefa de UTP que se mantiene en el cargo. Este equipo, integrado por dos coordinadoras pedagógicas y la jefa de UTP, continúa ajustando el modelo de acompañamiento docente. De este modo, se han instalado coordinaciones de Ciencias Naturales, Historia, Geografía y Ciencias Sociales, y Educación Física desde primero básico a cuarto medio. Lo anterior, facilita que los coordinadores de asignatura cuenten con tiempo para dialogar con la coordinadora de nivel sobre los contenidos, metodologías y habilidades de cada área.

Se puede apreciar cómo, a través del tiempo, el colegio progresivamente ha logrado ampliar y precisar las coordinaciones, de modo que todos los docentes van teniendo acompañamiento sistemático.

## Figura 2/

### Trayectoria de la práctica *Unidad Técnica Pedagógica y Equipos de coordinación*



## Facilitadores y logros de la práctica

Entre las condiciones que han facilitado el tramado de interacciones que constituyen la práctica, cabe destacar el rol que ha desempeñado el Departamento de Educación de la red en el asesoramiento, capacitación y generación de condiciones laborales que resguardan la gestión técnico-pedagógica. Destaca la equilibrada distribución de horas lectivas y no lectivas de los docentes, lo que les permite contar con tiempo para preparar clases y participar en las distintas reuniones de coordinación.

Asociado a lo anterior, está la puesta en práctica y desarrollo de programas externos de Lenguaje y Matemática, que se han ido adaptando a la realidad del colegio y que han permitido que los docentes se apropien de sus metodologías, estrategias y rutinas de trabajo, las que aportan al aprendizaje de los contenidos curriculares y al aprendizaje de comportamientos sociales que contribuyen al trabajo de aula. Estos programas se han constituido en base del trabajo pedagógico y son claves en el acompañamiento de parte de las coordinadoras de primer ciclo.

Otro facilitador es la estabilidad del equipo de profesores, especialmente de educación básica, por el impacto que tiene en los procesos de mantenimiento y mejoramiento continuo de las prácticas del colegio. Por último, hay que mencionar el clima escolar positivo que se expresa en respeto, comunicación franca y crítica constructiva, lo que favorece el acompañamiento docente.

En tanto, entre los principales logros e impacto de esta práctica, es posible mencionar que mediante las coordinaciones descritas, se ha construido una cultura de diálogo, análisis, reflexión y colaboración, que da sentido al trabajo de los docentes e incrementa su compromiso con la comunidad educativa.

Esta práctica sobre el quehacer pedagógico, ha posibilitado el desarrollo profesional de los docentes, permitiendo una atención más profunda a las asignaturas. Esto, porque las coordinaciones por materias, han demandado una mayor apropiación de las Bases Curriculares y Programas de Estudios. Estas coordinaciones, también proporcionan continuidad entre niveles, permitiendo que los estudiantes den coherencia a lo que estudian a través de los años.

Otro logro importante, es que el colegio ha institucionalizado una metodología de trabajo que consiste en la utilización de diferentes instrumentos pedagógicos (planificaciones, observación de clases, entre otros), lo que permite realizar clases fluidas, en las que los estudiantes se dedican a las actividades de aprendizaje y los docentes a conducir la clase, retroalimentar y apoyar a los estudiantes. Esta

metodología de trabajo posibilita el monitoreo de la cobertura curricular para realizar los ajustes necesarios, todo lo cual asegura el logro de los aprendizajes pedagógicos y formativos.

Asimismo, observar clases, conversar sobre la situación de los estudiantes y hacer tutorías a quienes lo requieren, ha permitido identificar tempranamente las principales dificultades que puedan presentar los estudiantes y ofrecerles apoyo interdisciplinario pertinente y oportuno.

## Desafíos

Desde la perspectiva de que la práctica pueda mantener su ritmo de mejoramiento continuo, se plantea como desafío crecer y consolidar coordinaciones para otras asignaturas. Para ello se puede avanzar en la planificación y diseño de dicho desafío para conseguir que se continúen diseñando y compartiendo metodologías de enseñanza en la mayor cantidad de asignaturas posibles.

Vinculado a lo anterior, también es considerable generar espacios de articulación formal de algunas de las coordinaciones de asignatura con los tiempos de los docentes de aula y de UTP. Ello, para facilitar la coincidencia de disponibilidad horaria de los actores involucrados.

Por último, se sugiere avanzar en incluir en la práctica nuevos espacios de diálogo, apuntando a la formalidad de estos en cuanto a planificación, espacio, objetivo y otros recursos involucrados. Lo anterior potenciaría las conversaciones pedagógicas que se producen en el marco de la coordinación.