



Universidad del Desarrollo
Facultad de Educación

Hacia un acompañamiento con sentido:

Fortalecimiento del rol del profesor jefe desde el PEI

POR: ANA MARÍA BAEZA SANTA MARÍA

Seminario de Grado presentado a la Facultad de Educación de la Universidad del Desarrollo para optar al grado académico de Magíster en Liderazgo y Gestión Educativa.

PROFESOR GUÍA

SR. MAURICIO BRAVO ROJAS

Junio, 2025

SANTIAGO

© Se autoriza la reproducción de esta obra en modalidad de acceso abierto para fines académicos o de investigación, siempre que se incluya la referenciación de la obra.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN/ABSTRACT	5
PALABRAS CLAVES	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. ANTECEDENTES CONTEXTUALES Y DIAGNÓSTICO	8
2.1 CONTEXTUALIZACIÓN INSTITUCIONAL.....	8
2.2 PRESENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	10
3. PROBLEMATIZACIÓN	14
3.1 DELIMITACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.	14
3.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA DE LA PROBLEMÁTICA.	18
4. INTERVENCIÓN.....	21
4.1 PRESENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.	21
4.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA DE LA INTERVENCIÓN.....	22
4.3 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.....	25
5. ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN/ RESULTADOS.....	28
6. CONCLUSIONES	38
7. BIBLIOGRAFÍA.....	42
8. ANEXOS	44

LISTA DE ABREVIATURAS

ABC: Establecimiento educacional en que se realizó la intervención. (nombre ficticio)

PEI: Proyecto Educativo Institucional

PJ: Profesora jefe

DC: Directora de ciclo

SIMCE: Sistema de Medición de la Calidad de la Educación

PAES: Prueba de Acceso a la Educación Superior

ABP: Aprendizaje Basado en Proyectos

EPC: Enseñanza para la Comprensión

GSE: Grupo Socioeconómico

RESUMEN/ABSTRACT

Este seminario aborda una problemática institucional del Colegio ABC: la ausencia de directrices claras para el acompañamiento que deben realizar los profesores jefes a sus alumnos a través de entrevistas personales. A partir de un diagnóstico participativo, se diseñó e implementó una intervención orientada a alinear estas entrevistas con los principios del Proyecto Educativo Institucional (PEI), promoviendo una práctica más coherente, profunda y formativa. La intervención incluyó la creación de una pauta de entrevista, una guía de orientaciones y una tabla de registro, todas elaboradas colaborativamente con las profesoras jefes del ciclo de 7° básico a 1° medio. Los resultados obtenidos muestran una valoración positiva de los instrumentos creados y una mayor conciencia del sentido pedagógico del acompañamiento. El estudio concluye que, mediante liderazgo distribuido y trabajo colaborativo, es posible resignificar una práctica instalada, dotándola de mayor coherencia institucional y sentido educativo.

PALABRAS CLAVES: Acompañamiento educativo, profesor jefe, Proyecto Educativo Institucional (PEI), liderazgo pedagógico, instrumentos de entrevista, trabajo colaborativo docente

1. INTRODUCCIÓN

El presente informe surge como parte del Seminario de Grado del Magíster en Liderazgo y Gestión Educativa de la Universidad del Desarrollo, y se enmarca en el compromiso de fortalecer el liderazgo pedagógico en los establecimientos escolares, entendiendo que este debe estar orientado a generar condiciones efectivas para el desarrollo integral de los estudiantes.

En el contexto educativo actual, el rol del profesor jefe adquiere una relevancia creciente como figura clave en el acompañamiento integral de los estudiantes. Este acompañamiento no se limita al ámbito académico, sino que abarca también las dimensiones personales, sociales, familiares y espirituales de cada alumno. En este marco, el presente informe da cuenta de un proyecto de innovación desarrollado en el Colegio ABC, cuyo propósito fue fortalecer el proceso de entrevistas personales entre profesores jefes y alumnos del ciclo de 7° básico a 1° medio, alineando esta práctica con los principios del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del carisma fundacional del establecimiento.

El punto de partida del proyecto fue un diagnóstico institucional que evidenció la ausencia de lineamientos claros y sistemáticos para el desarrollo de estas entrevistas, lo que se traducía en una implementación desigual entre docentes y una limitada comprensión de su verdadero sentido formativo. A partir de esta problemática, se diseñó una intervención centrada en la creación de espacios de reflexión pedagógica, trabajo colaborativo y diseño participativo de herramientas

que permitieran resignificar la entrevista como una instancia de acompañamiento coherente con la visión y misión del colegio.

El presente informe se estructura en ocho apartados. En primer lugar, se presentan los antecedentes contextuales del establecimiento y el diagnóstico institucional que dio origen a la propuesta. Luego, se expone la problematización del fenómeno detectado, abordando su delimitación y fundamentación teórica. Posteriormente, se detalla la intervención realizada, incluyendo su diseño, justificación y fases de implementación. A continuación, se reportan y analizan los resultados obtenidos a partir de dicha intervención. Finalmente, se presentan las conclusiones del trabajo, que incluyen una discusión teórica de los hallazgos, las principales limitaciones y proyecciones para futuras líneas de mejora. El informe finaliza con la bibliografía consultada y los anexos que complementan el desarrollo del proyecto.

2. ANTECEDENTES CONTEXTUALES Y DIAGNÓSTICO

2.1 CONTEXTUALIZACIÓN INSTITUCIONAL.

El presente informe se referirá al establecimiento como colegio “ABC” para resguardar su identidad. Es un colegio particular católico, ubicado en Lo Barnechea, que atiende a cerca de 1.950 estudiantes desde Pre-Kínder a IV° medio, en jornada escolar completa. Sus alumnos provienen de familias de nivel socioeconómico alto, lo que implica un índice de vulnerabilidad de cero. Si bien es coeducacional, desde 3° básico a IV° medio los cursos están separados por género, compartiendo espacios comunes. En 2024 comenzó un proceso gradual hacia la modalidad mixta en todos los niveles.

Cada generación tiene entre 4 y 6 cursos con un promedio de 28 estudiantes por sala. La dotación alcanza los 298 trabajadores, de los cuales 203 son docentes. Fundado en 1991 por matrimonios del Movimiento religioso y una congregación de Padres, el colegio se inspira en la pedagogía del padre fundador y forma parte de una red internacional de establecimientos.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI), actualizado en 2019, se basa en tres pilares: la comprensión cristiana de la persona humana, la pedagogía de la Alianza con Dios, y la vocación al conocimiento. Desde estos principios, emanan la misión: *“Formar hombres y mujeres anclados en Dios, que asuman su existencia desde su propia interioridad (persona), comprendan su vida en relación con otros (vínculos) y sean capaces de servir a la Iglesia y construir una sociedad orgánica (responsabilidad).”* Y la visión *“Ser una comunidad*

kentenijiana, arraigada en Cristo y María, comprometida en formar personas que respondan humanamente y cristianamente a los desafíos de la sociedad actual.”

que guían su quehacer. Es importante mencionar que actualmente el PEI ha sido actualizado y está en proceso de edición, por lo que aún no ha sido socializado.

Actualmente ubicado en el sector de Los Trapenses, el colegio cuenta con 19.500 m² construidos que incluyen iglesia, canchas, laboratorios, bibliotecas, auditorio y salas especializadas. Su administración está a cargo de una Sociedad sostenedora que nombra al Directorio, máxima autoridad institucional. Este, a su vez, designa a la rectora (en funciones desde enero de 2025), quien lidera la gestión educativa junto a equipos directivos y técnicos.(Organigrama, ANEXO A)

La organización interna se divide en cinco ciclos: Pre-Kínder a 2° básico; 3° a 6° básico; 7° a I° medio (separados hombres y mujeres); y II° a IV° medio, cada uno con dirección propia. Desde 2023, se integraron además las figuras de encargada de convivencia escolar y del departamento de apoyo al aprendizaje al equipo directivo.

Académicamente, el colegio se caracteriza por su innovación pedagógica. Implementa modelos como la Enseñanza para la Comprensión (EPC) y el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), junto con un nivel de inmersión en inglés cercano al 80%. La pedagogía institucional se centra en el **vínculo como eje del aprendizaje**, promoviendo relaciones cercanas entre profesores y alumnos a través de un acompañamiento constante y personalizado. Este

enfoque se traduce en una enseñanza diferenciada, que busca responder a las capacidades y necesidades individuales de cada estudiante. En coherencia con ello, el departamento de apoyo al aprendizaje cumple un rol clave al colaborar en la planificación y desarrollo de estrategias que garanticen oportunidades equitativas para todos.

En evaluaciones estandarizadas, el colegio ha mantenido altos rendimientos. En la PAES, alcanzó el 6° lugar nacional con la generación 2022 y el 14° con la de 2024. En SIMCE, ha sostenido buenos resultados sobre su GSE, aunque el área de lenguaje —especialmente comprensión lectora— ha mostrado un leve descenso. Por ello, durante 2024 y 2025, se han reforzado estrategias lectoras en todas las asignaturas, constituyendo un foco institucional prioritario.

2.2 PRESENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

El PEI, junto con la misión, visión y pedagogía del Colegio ABC, destaca el acompañamiento como un eje central de la formación integral de los estudiantes. Este acompañamiento va más allá del aprendizaje académico, buscando formar personas comprometidas con la sociedad desde su interioridad.

En este contexto, el rol del profesor jefe es fundamental. Conoce a sus estudiantes, identifica fortalezas y aspectos por desarrollar, y los guía en su proceso educativo. Generalmente, acompaña a su curso durante dos años, lo que facilita un seguimiento profundo. Parte de sus responsabilidades incluye

realizar entrevistas personales con cada alumno y con sus apoderados al menos una vez por semestre.

Para el diagnóstico, se solicitó al colegio el perfil de cargo del profesor jefe (ANEXO B). Aunque existe, no ha sido socializado ni actualizado, y presenta errores. Las funciones que describe requieren competencias como acompañamiento personal, comunicación efectiva y liderazgo, habilidades que actualmente se transmiten de forma informal, sin instancias sistemáticas de capacitación o inducción.

Uno de los principales problemas detectados es la falta de una definición clara del tipo de acompañamiento esperado. Aunque se espera que el profesor jefe aborde las dimensiones académicas, personal, social y familiar del alumno, no todos comprenden cómo estas se articulan con el PEI y el perfil de egreso del estudiante.

Existen formatos para entrevistas con apoderados, pero no hay un instrumento formalizado y actualizado para las entrevistas con alumnos. El formato existente es antiguo, poco difundido y utilizado de manera desigual. No existe claridad sobre qué información se debe recoger, cómo sistematizarla o cómo se relaciona con el proceso formativo.

A partir de esta situación, se plantea la siguiente problemática: "La falta de capacitación y directrices claras para los profesores jefes en la realización de acompañamiento y entrevistas personales con los alumnos en el

ciclo de 7° básico a 1° medio del Colegio ABC, ha llevado a una implementación inconsistente y variable de esta herramienta fundamental para el acompañamiento integral y personalizado de los estudiantes, afectando la calidad del seguimiento y apoyo que se proporciona."

Para profundizar en esta problemática, se levantó información con los objetivos de Identificar las prácticas actuales de los profesores jefes en la realización de entrevistas personales con los alumnos.

- Evaluar la utilidad y uso de la pauta de entrevistas existente.
- Analizar las percepciones de los profesores y alumnos sobre la efectividad de las entrevistas personales.

Se aplicó una encuesta a 19 profesores jefes del ciclo señalado, obteniendo un 100% de participación. Los principales hallazgos fueron:

- Todos realizan entrevistas con los alumnos, pero con frecuencia variable. Las principales dificultades mencionadas son la falta de tiempo y la logística para realizarlas.
- No todos utilizan una pauta; quienes lo hacen, emplean una versión antigua que no ha sido actualizada ni compartida con el equipo.
- El 84% considera necesario recibir capacitación en esta área. La mayoría valora la entrevista como herramienta de acompañamiento, pero pocos la usan para establecer metas o fortalecer el vínculo formativo.

- Algunos profesores utilizan las entrevistas como insumo para las entrevistas con apoderados, pero no como una herramienta para el acompañamiento directo del alumno, ni para establecer metas ni conocerlo más profundamente.

- Al ser consultados sobre mejoras necesarias, mencionan la necesidad de una pauta más eficiente, mayor trabajo en equipo, unificación de criterios y definición clara de los objetivos de las entrevistas.

Esta evidencia muestra una comprensión parcial del propósito de las entrevistas, que debieran alinearse con el PEI y su énfasis en la formación personalizada. Además, se identificó la necesidad de contar con una pauta más clara, criterios comunes, espacios de reflexión pedagógica y trabajo en equipo.

Todo lo anterior apunta a una necesidad urgente de gestión directiva: crear condiciones que permitan a los profesores jefes ejercer su rol con claridad y herramientas concretas. Esto requiere una mejor definición del cargo, espacios de formación, instrumentos adecuados y una visión compartida del acompañamiento como dimensión central del PEI. En este contexto, el liderazgo escolar juega un rol clave, ya que es responsabilidad de los equipos directivos asegurar que el acompañamiento se implemente con sentido pedagógico y coherencia institucional. Son los líderes quienes deben articular el propósito formativo del colegio con las prácticas de los profesores jefes, generando espacios de reflexión, colaboración y alineamiento que fortalezcan esta dimensión esencial del rol docente.

3. PROBLEMATIZACIÓN

3.1 DELIMITACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

La misión del Colegio ABC está profundamente vinculada a una pedagogía basada en los vínculos y el desarrollo integral de los estudiantes, según los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional (PEI). En este contexto, el profesor jefe ocupa un rol central como facilitador de este desarrollo, siendo responsable de acompañar y orientar a los alumnos de manera personalizada, tal como lo establecen los estándares de formación docente del MINEDUC (2021). Este acompañamiento implica no solo cumplir con funciones administrativas, sino también encarnar los valores y objetivos pedagógicos del colegio.

El colegio promueve una visión antropológica cristiana de la persona, que invita a los estudiantes a conocerse como hijos de Dios, relacionarse con otros y servir a la sociedad. Para cumplir esta misión, el acompañamiento desde la singularidad de cada alumno es esencial, siendo los vínculos una vía privilegiada para lograrlo. Según el documento institucional “El tipo de persona que nuestros colegios quieren formar” (Colegios ABC, 2019), los vínculos, junto a la persona y la responsabilidad, constituyen pilares fundamentales de la pedagogía del movimiento. En este marco, el vínculo profesor-alumno es clave para el crecimiento académico, espiritual y personal del estudiante.

El colegio promueve una visión antropológica cristiana de la persona y busca formar individuos que logren conocerse y comprenderse como hijos de Dios, para luego

relacionarse con los demás y servir a la Iglesia y al mundo. Para alcanzar esta misión, es fundamental acompañar el desarrollo de cada alumno desde su singularidad, entendiendo a cada persona como única. Los vínculos son uno de los grandes medios para lograrlo. Esto demuestra que el acompañamiento a los alumnos sea fundamental y prioritario dentro de las labores de los profesores jefes. Para comprender mejor la espiritualidad del colegio, y por ende la problemática que surge del diagnóstico, es importante definir el concepto de "vínculo" según la pedagogía propia del colegio. En el documento oficial del colegio, "El tipo de persona que nuestros colegios quieren formar" (Colegios ABC, 2019), se exponen los valores y el enfoque pedagógico basados en el carisma del movimiento. Este enfoque se centra en tres pilares: persona, vínculo y responsabilidad.

Los vínculos se consideran la base para el aprendizaje y el desarrollo integral, conectando a las personas con Dios, los demás y su entorno. En el contexto de la relación del profesor jefe con sus alumnos, estos vínculos guían la manera de abordar esta tarea. La pedagogía del vínculo en el ABC subraya la importancia de una relación de acompañamiento y respeto mutuo, esencial para el desarrollo personal y espiritual de los estudiantes.

Por lo anteriormente descrito, el rol del profesor jefe es fundamental, ya que es quien conoce en profundidad a cada uno de sus alumnos, identificando sus fortalezas y áreas de mejora para poder apoyarlos en su proceso de aprendizaje.

A pesar de ello, el diagnóstico institucional reveló una debilidad significativa en el área del acompañamiento: la falta de una definición clara y compartida del rol del

profesor jefe. Si bien existen documentos internos que describen sus funciones, estos no han sido formalizados ni comunicados efectivamente. Esta omisión ha generado prácticas dispares, y la ausencia de capacitación o espacios de inducción ha debilitado la coherencia de su implementación con el PEI.

Esta brecha en la gestión directiva afecta directamente la calidad del acompañamiento. Los profesores jefes carecen de herramientas actualizadas para realizar entrevistas personales con sus alumnos, identificar sus necesidades y establecer metas de desarrollo integral. La pauta existente es obsoleta, poco utilizada y desconectada de los propósitos del PEI. Además, no existe un sistema común de registro ni criterios unificados para orientar este proceso.

La problemática, por tanto, no radica en las intenciones individuales de los docentes, sino en la falta de liderazgo institucional para clarificar y fortalecer su rol. Se requiere definir con precisión el perfil del profesor jefe, formar al equipo en competencias de acompañamiento y proveer recursos adecuados (tiempo, espacios y materiales) para una práctica efectiva y alineada con el PEI.

La gestión directiva del colegio tiene el desafío de crear las condiciones necesarias para que los profesores jefes cumplan de manera efectiva su rol. Esto incluye definir y comunicar de forma clara el perfil del cargo, proporcionar formación específica para desarrollar las competencias necesarias en el acompañamiento, y garantizar que los recursos (tiempo, espacios, herramientas) estén alineados con los objetivos institucionales.

Por lo tanto, la problemática no se limita a las prácticas individuales de los profesores jefes, sino que radica en la falta de liderazgo y planificación estratégica por parte de la dirección del colegio, que debe garantizar que el rol del profesor jefe sea coherente con los propósitos del PEI y que este se traduzca en un acompañamiento efectivo e integral para los alumnos.

Actualmente, los conocimientos y funciones de los profesores jefes se transmiten de manera informal, observando a los pares y aprendiendo a través de la inmersión en la cultura del colegio, sin capacitaciones o inducciones sistemáticas para este rol.

Falta una definición clara sobre el tipo de acompañamiento que se espera de los profesores jefes hacia los alumnos. Aunque es común que el profesor se ocupe de las diversas dimensiones del desarrollo de los estudiantes (académico, social, personal y familiar), no todos comprenden cómo este enfoque se relaciona con el PEI y con el perfil de alumno que el colegio busca formar.

Es importante comunicar a los profesores jefes qué se espera de ellos, cuáles son los aspectos que deben desarrollar en sus alumnos y de qué manera pueden lograrlo. Además de esta comunicación de objetivos o metas, es fundamental asignar recursos adecuados; en este caso, más que recursos económicos, se requieren recursos en términos de tiempo, creación de espacios y realización de talleres, entre otros.

3.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA DE LA PROBLEMÁTICA.

El establecimiento de metas y expectativas, así como la asignación estratégica de recursos, están bien descritos por Robinson y Gray (2019) en su metaanálisis, en el cual amplían un estudio previo de Viviane Robinson (2008). Los autores identifican prácticas de liderazgo con evidencia de impacto positivo en los aprendizajes de los estudiantes, agrupadas en cinco dimensiones. Entre ellas, destacan: “establecer metas y expectativas” y “asegurar la enseñanza de calidad”, ambas fundamentales para alinear el rol del profesor jefe con los propósitos formativos del colegio. El liderazgo educativo, entonces, tiene un rol esencial en la creación de condiciones que favorezcan prácticas coherentes con el PEI y con el desarrollo integral del estudiante.

En el plano institucional, Fullan (2002) sostiene que una de las claves del cambio educativo radica en construir una cultura de compromiso profesional, en la cual los docentes comprendan el propósito de su trabajo y cuenten con apoyo sostenido para desarrollarlo. En contextos donde los roles no están claramente definidos ni respaldados por formación, como es el caso del profesor jefe en el diagnóstico levantado, se dificulta la implementación efectiva de prácticas alineadas con el proyecto educativo.

Asimismo, Leithwood, Harris y Hopkins (2008) destacan que el liderazgo escolar efectivo no solo impacta los resultados académicos, sino que influye decisivamente en la motivación, la claridad de roles y la colaboración entre docentes. Para que el acompañamiento a los alumnos sea una práctica

coherente con el PEI, se requiere un liderazgo que otorgue sentido, dirección y herramientas concretas a quienes cumplen este rol clave.

Desde una perspectiva organizacional, Bolívar (2010) plantea que las instituciones educativas que promueven una cultura de colaboración, liderazgo pedagógico y orientación al aprendizaje logran articular de mejor forma sus propósitos institucionales con las prácticas cotidianas de los docentes. En este sentido, la falta de lineamientos claros para el rol del profesor jefe no es solo un asunto de organización interna, sino un aspecto clave que impacta directamente la coherencia y efectividad del trabajo educativo. Superar esta carencia requiere una gestión comprometida que dé dirección, respaldo y sentido pedagógico al quehacer docente.

Por otra parte, desde una mirada centrada en el vínculo pedagógico, diversos estudios han evidenciado su impacto en el compromiso y rendimiento de los estudiantes. Roorda, Koomen, Spilt y Oort (2011), en un metaanálisis, concluyen que las relaciones afectivas positivas entre profesores y alumnos están significativamente asociadas con un mayor involucramiento escolar y mejores logros académicos. Este hallazgo refuerza la necesidad de que el rol del profesor jefe no sea asumido de manera improvisada o informal, sino que cuente con estructura, formación y sentido institucional, tal como lo promueve el PEI del colegio ABC.

En resumen, la literatura respalda que una gestión escolar efectiva, basada en liderazgo pedagógico, visión compartida, vínculos significativos y apoyo

sistemático, es clave para garantizar que funciones esenciales como el acompañamiento personalizado se desarrollen con claridad, sentido y coherencia en las comunidades escolares. Frente a la ausencia de condiciones que favorezcan ese acompañamiento, se vuelve urgente repensar el rol del profesor jefe y su articulación con los propósitos institucionales, desde una mirada integral que combine lo organizacional, lo formativo y lo relacional.

4. INTERVENCIÓN

4.1 PRESENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.

A partir de la problemática identificada, la falta de lineamientos claros y sistemáticos para el acompañamiento que realizan los profesores jefes, se diseña una intervención orientada a fortalecer esta dimensión formativa, clave en el PEI del colegio. Esta iniciativa busca mejorar la calidad y coherencia de las entrevistas personales que realizan los profesores jefes con sus estudiantes, contribuyendo así a su desarrollo integral.

La propuesta se estructura en torno a un proceso participativo, donde las propias profesoras jefes reflexionan sobre sus prácticas, comparten experiencias y construyen en conjunto herramientas que orienten el acompañamiento, promoviendo un mayor sentido de propósito y alineación institucional.

Objetivo estratégico: Alinear las entrevistas de los profesores jefes con los estudiantes y el PEI del colegio, mediante la creación e implementación de un instrumento estructurado que oriente el proceso y fortalezca su propósito formativo.

Meta estratégica:

Diseñar colaborativamente un instrumento de entrevista que establezca criterios comunes y lineamientos pedagógicos para el acompañamiento de los alumnos del ciclo de 7° básico a 1° medio.

Línea de acción:

Promover instancias de trabajo colaborativo entre profesores jefes, que permitan reflexionar, compartir prácticas y construir en conjunto los instrumentos necesarios para fortalecer el acompañamiento educativo

4.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA DE LA INTERVENCIÓN

Cada persona que trabaja o estudia en el Colegio ABC ha escuchado la palabra "vínculo" en algún contexto. Para nuestra pedagogía, el vínculo es la base de la educación. Este principio se vive transversalmente en toda la comunidad, manifestándose en la calidez de las relaciones humanas y en los lazos que se establecen con las personas, los lugares, las ideas y con Dios.

El padre Rafael Fernández (2014), en su libro "Pedagogía de las vinculaciones", define el "vínculo pedagógico" como una relación basada en el conocimiento y la valoración del otro, donde el educador se interesa genuinamente en la vida del estudiante. Este vínculo respeta límites e integra los afectos; es libre porque no genera dependencia, permitiendo que el otro crezca y sea autónomo. También es generoso, ya que todo lo que posee se pone al servicio del otro. Como afirma el Padre fundador del movimiento (s.f.): "Educar es servir desinteresadamente al otro".

Desde este marco, el profesor jefe tiene la responsabilidad de construir vínculos formativos que favorezcan el desarrollo integral de los estudiantes. Diversos estudios destacan que una relación cercana entre docente y alumno potencia su crecimiento emocional, social y académico (García-Pérez & Mendía, 2015;

Scales et al., 2019). Estas relaciones, además, fortalecen la motivación, el sentido de pertenencia y el clima escolar, aspectos coherentes con los objetivos del PEI.

Scales, Pekel, Sethi, Chamberlain, y Van Boekel (2019) también destacan que una relación positiva entre docente y alumno influye directamente en el aprendizaje y bienestar socioemocional del estudiante. En su estudio, concluyen que las relaciones de desarrollo entre estudiantes y docentes están estrechamente vinculadas con la motivación académica; los estudiantes se sienten más motivados para aprender, protegidos y seguros, y experimentan un mejor clima escolar.

Si bien el colegio dispone de tiempo para entrevistas entre profesores jefes y alumnos, no existe claridad institucional respecto a los objetivos ni a la forma en que este acompañamiento contribuye a la misión del colegio.

El libro “El arte de acompañar” de Xosé Manuel Domínguez Prieto (2015) menciona que el acompañamiento debe abordar a la persona en todas sus dimensiones. Una de estas dimensiones es la espiritual, donde la persona adquiere su identidad. Domínguez Prieto (2015) expresa que “no somos simplemente lo que somos... sino que la persona se define más bien por lo que está llamada a ser” (p. 15). Esta idea está estrechamente relacionada con la pedagogía del fundador, que busca que los alumnos, desde su propia originalidad, descubran lo que Dios quiere para cada uno de ellos. Tanto para Domínguez como desde la espiritualidad del colegio, el acompañamiento es un

proceso de "caminar junto al otro" para que este pueda conocerse y desarrollarse de manera integral. Los profesores jefes, en ciertas etapas de la vida del alumno, tienen la responsabilidad de participar en este proceso. Por ello, es fundamental que comprendan la importancia de este acompañamiento en la formación de la identidad del alumno, ayudándolos a descubrir su propósito de vida.

Para que este acompañamiento sea efectivo, es necesario que los docentes cuenten con herramientas claras, comprendan sus objetivos formativos y dispongan de recursos que faciliten su implementación. La intervención propuesta busca precisamente fortalecer estas condiciones, articulando el trabajo del profesor jefe con el PEI.

Esta intervención no pretende ser directiva, es decir, no busca imponer a los profesores jefes una forma determinada de entrevistar y acompañar a sus alumnos. Más bien, se plantea resignificar el espacio de acompañamiento, involucrando a los propios docentes como protagonistas del cambio. Por esta razón, se propone un modelo de liderazgo distribuido, en el cual los profesores jefes asumen un rol activo en la creación de instrumentos que faciliten los acompañamientos. Qi Lin (2022) sugiere que el liderazgo distribuido, al descentralizar la toma de decisiones, fomenta un entorno escolar donde los docentes se sienten más empoderados para colaborar y proponer innovaciones en sus prácticas. Además, este enfoque contribuye a que los docentes se sientan motivados y comprometidos con los objetivos institucionales, lo cual es fundamental para lograr los propósitos de esta intervención.

4.3 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.

Para cumplir los objetivos propuestos, se diseñaron cuatro acciones que promovieran el trabajo colaborativo entre las profesoras jefes del ciclo de 7° a 1° medio y alinearan el acompañamiento con el PEI del colegio.

Acción 1: Definición del acompañamiento educativo

Objetivo: Clarificar, desde el PEI, los objetivos y características del acompañamiento a los alumnos.

Descripción: Se elaboró un documento breve, basado en bibliografía y el PEI, que define el acompañamiento educativo y sus principios: persona, vínculos y responsabilidad. Fue enviado a las profesoras jefes antes de la reunión de equipo, donde cada una compartió una idea clave del texto. (ANEXO C)

Fecha: Diciembre 2024

Responsables: Profesora a cargo de la intervención y directora de ciclo.

Recursos: Documento informativo (tipo flyer)

Indicadores: El 100% de las profesoras recibe y lee el documento. Se genera un insumo formativo desde el PEI.

Acción 2: Reflexión y levantamiento de prácticas

Objetivos: Reflexionar sobre las prácticas actuales de acompañamiento y proponer mejoras colaborativas.

Descripción: En una reunión de equipo, las profesoras trabajaron en tríos (según nivel) con una pauta que les permitió registrar acciones actuales, necesidades y

sugerencias de mejora. Se retomaron ideas del documento leído y se acordaron principios comunes (ANEXO D)

Fecha: Diciembre 2024

Responsables: Profesora a cargo, con autorización de la directora de ciclo.

Recursos: Pauta de trabajo, espacio de reunión.

Indicadores: Participación del 100% del equipo. Registro completo de cada grupo.

Acción 3: Sistematización y elaboración de instrumentos

Objetivos: Sintetizar la información levantada y elaborar instrumentos de acompañamiento.

Descripción: A partir de los registros de la acción anterior, se diseñó una propuesta de pauta de entrevista para alumnos y una tabla de registro de información. Esta tabla se organizó en formato Excel, con una hoja por alumna, contemplando entrevistas de ambos semestres. (ANEXO E)

Fecha: Diciembre 2024 – Enero 2025

Responsables: Profesora a cargo y directora de ciclo.

Recursos: Pauta, tiempo de sistematización, drive institucional.

Indicadores: Documento de síntesis, propuesta de pauta y tabla de seguimiento elaboradas.

Acción 4: Presentación, validación y orientación

Objetivos: Validar los instrumentos con el equipo y entregar orientaciones para su uso.

Descripción: En una reunión de Mayo 2025, se presentó la propuesta a las profesoras jefes. En duplas, analizaron oportunidades y debilidades de los instrumentos. A partir de ello, se ajustaron en conjunto. Se entregó una guía con orientaciones basada en el PEI, recursos de la Fundación Pentecostés y el libro “El arte de acompañar”.

Fecha: Mayo 2025

Responsables: Profesora a cargo y directora de ciclo.

Recursos:

Presentación con una síntesis del trabajo de las PJ. (ANEXO F)

Propuesta de pauta de entrevista de alumnos (ANEXO G)

Propuesta de tabla para recoger información de los alumnos.(ANEXO E)

Guía de orientaciones para la realización de la entrevista. (ANEXO H)

Tiempo de reunión de profesores jefes

Indicadores: Instrumentos validados y aprobados por el equipo.

PRODUCTO FINAL: Después de la última acción se realizaron algunos ajustes a la pauta de entrevistas y se compartió con el equipo. (ANEXO I)

Evaluación de la intervención

Etapa 1: Verificar si, tras el proceso, se creó un instrumento concreto para acompañar a los alumnos.

Etapa 2: Aplicar una encuesta (Google Forms) a las profesoras jefes en Mayo 2025 (ANEXO J) para evaluar la utilidad del instrumento y su intención de uso.

Proyección: Evaluación futura con estudiantes a fin de 2025, fuera del alcance de este proyecto por razones de tiempo.

5. ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN/ RESULTADOS

En este apartado, se analizarán los resultados obtenidos tras la implementación de la intervención orientada a fortalecer el acompañamiento de los alumnos por parte de los profesores jefes del ciclo de 7° básico a 1° medio. Este análisis abarcará dos dimensiones: por un lado, el cumplimiento y desarrollo de las acciones planificadas, y por otro, las percepciones recogidas a través de una encuesta de evaluación aplicada al equipo docente una vez finalizado el proceso. Este análisis permite evaluar en qué medida la intervención respondió a la problemática diagnosticada, identificar aprendizajes del proceso y proyectar mejoras para futuras implementaciones.

Acción 1: Definición del acompañamiento educativo

Resultados:

Con el objetivo de clarificar, desde el PEI, qué se entiende por acompañamiento

educativo en el contexto del Colegio ABC, se diseñó y compartió una infografía elaborada por la profesora a cargo de la intervención. Esta herramienta sintetiza los principios fundamentales del colegio: persona, vínculo y responsabilidad, en relación con el rol del profesor jefe como acompañante del alumno. Para su elaboración, se revisaron documentos institucionales (PEI, misión, visión), material formativo interno, bibliografía sobre la pedagogía del movimiento religioso y apuntes profesionales acumulados a lo largo de años de ejercicio docente.

La infografía fue enviada con antelación a las profesoras jefes del ciclo de 7° a 1° medio, con la solicitud de leerla antes de la reunión de equipo. El 100% del equipo recibió el documento. Previo a su difusión, este recurso fue compartido con la directora de ciclo, psicólogas y encargada de convivencia escolar, quienes valoraron positivamente su contenido y aprobaron su uso.

Dificultades o ajustes:

No se presentaron dificultades logísticas relevantes. La principal complejidad estuvo en la etapa de elaboración del material, ya que no existía un documento institucional que definiera formalmente el acompañamiento, lo que exigió un trabajo de interpretación, articulación y síntesis a partir del PEI y del carisma fundacional del colegio.

Acción 2: Reflexión colaborativa

Resultados:

Debido a que muchas profesoras no alcanzaron a leer el documento sobre el acompañamiento antes de la reunión, este fue socializado y contextualizado por la profesora a cargo durante el encuentro. Esta modificación permitió explicar con mayor profundidad su contenido, generando una reflexión significativa sobre el rol del profesor jefe. Las docentes reconocieron que, si bien muchas prácticas de acompañamiento forman parte de su estilo docente, pocas veces las han vinculado explícitamente con el PEI.

Posteriormente, se compartió una pauta de trabajo, originalmente pensada para ser completada en tríos, que finalmente cada profesora respondió de forma individual por razones de tiempo. Esta decisión resultó positiva, ya que permitió recoger información más rica y variada sobre las prácticas actuales, las herramientas utilizadas, las dificultades que enfrentan y las necesidades detectadas.

El análisis de las respuestas evidenció:

- Coincidencia en que lo ideal es realizar dos entrevistas al año.
- Entrevistas con una duración entre 20 y 40 minutos, con foco en aspectos académicos, emocionales, familiares y sociales.
- Todas las profesoras toman apuntes durante la entrevista, pero los sistemas de registro son diversos y poco sistematizados.

- Las entrevistas suelen usarse como insumo para reuniones con apoderados, más que como herramienta directa de acompañamiento al alumno.
- La mayoría considera importante revisar la primera entrevista antes de realizar la segunda, aunque no siempre lo hacen por falta de tiempo o de acceso al registro.
- Respecto a sus preferencias, la mayoría valoró contar con un documento orientador con preguntas guía, más que una pauta rígida.

Dificultades o ajustes:

La principal modificación fue el cambio de modalidad de trabajo: de grupal a individual. Aunque no fue lo inicialmente previsto, esta estrategia permitió obtener un mayor volumen de información y una perspectiva más personal de cada docente. La falta de lectura previa del documento también obligó a modificar la dinámica inicial, pero fortaleció el sentido del espacio como instancia formativa y de diálogo.

Acción 3: Sistematización y elaboración de instrumentos

Resultados:

A partir de la información recogida mediante la pauta de trabajo individual aplicada a las profesoras jefes, se elaboró una síntesis general presentada en formato de diapositivas, en lugar de utilizar la tabla por nivel inicialmente planificada. Esta presentación permitió visualizar patrones comunes, ideas

reiteradas y sugerencias relevantes para el fortalecimiento del acompañamiento a los alumnos. Su objetivo fue servir como base para la elaboración de herramientas concretas que respondieran a las necesidades expresadas por el equipo docente.

Con base en esta síntesis y los fundamentos del PEI, se diseñaron los siguientes instrumentos:

Pauta de entrevista para acompañamiento de alumnos: un documento con preguntas orientadoras, organizadas por dimensiones claves del desarrollo del estudiante: información personal y familiar, habilidades y fortalezas, intereses y metas, vida espiritual, relaciones sociales, desafíos y preocupaciones, y expectativas. Este instrumento busca guiar la conversación sin rigidizarla, dejando espacio para el estilo personal del profesor.

Guía de orientaciones para realizar entrevistas de acompañamiento: documento breve que entrega criterios pedagógicos y relacionales para que el profesor jefe genere una instancia significativa con cada alumno. Incluye sugerencias sobre actitud, lenguaje, tipo de preguntas, escucha activa y apoyo emocional, inspirado en recursos de la Fundación Pentecostés.

Tabla Excel para el registro de entrevistas: archivo digital con una hoja por alumna, alojado en el Drive institucional. Permite sistematizar la información levantada en ambas entrevistas del año, facilitando el seguimiento, la articulación con apoderados y el análisis longitudinal por parte del equipo docente y de apoyo.

Dificultades o ajustes:

La tabla original para sistematizar la información del trabajo en tríos no fue utilizada, ya que el cambio de formato a respuestas individuales hizo necesario un tipo de análisis más flexible. Este ajuste resultó positivo, pues permitió rescatar una mayor diversidad de perspectivas. Asimismo, el proceso de creación de instrumentos implicó más trabajo del previsto, especialmente en cuanto a la formulación de preguntas sensibles, pertinentes y alineadas con el PEI, así como en la elaboración de la guía que busca que cada entrevista sea una verdadera instancia de encuentro y formación.

Acción 4: Presentación, evaluación y validación de instrumentos

Resultados:

Esta acción, originalmente programada para marzo de 2025, fue reprogramada para mayo debido a varios factores institucionales: el inicio de año escolar, el cambio de rectora y la reasignación de rol de la profesora encargada de la intervención, quien pasó a dirigir otro ciclo. Aun así, y gracias a la apertura de la directora de ciclo de 7° a 1° medio, fue posible llevar a cabo la intervención según lo planificado.

En la reunión de profesoras jefes, se retomó el marco conceptual del acompañamiento educativo con la socialización de la infografía ya utilizada en diciembre, lo cual fue especialmente importante dado que una parte significativa del equipo era nueva. Se entregaron impresas la pauta de entrevista, las orientaciones para el profesor y el archivo Excel para sistematizar la información.

Las docentes trabajaron en duplas para analizar los instrumentos desde una perspectiva crítica y constructiva.

A partir del análisis grupal surgieron observaciones muy enriquecedoras, tales como:

- Incorporar preguntas más concretas sobre la vida espiritual del estudiante.
- Usar el cuaderno personal como herramienta complementaria durante la entrevista.
- Mejorar el registro sistemático de la información, especialmente en casos con múltiples entrevistas.
- Profundizar en las relaciones sociales del estudiante dentro del curso y la generación.
- Asegurar un ambiente cómodo y seguro para la entrevista, cuidando el lugar y contexto.

Estas sugerencias fueron recogidas, y una semana después se elaboró y compartió la **versión final de la pauta de entrevista**, ajustada a partir de los aportes del equipo de profesoras. (ANEXO J) También se organizó en el Drive institucional una carpeta accesible para todas las profesoras jefes, que contiene:

- La pauta definitiva
- El archivo Excel de registro
- La guía de orientaciones
- La infografía sobre acompañamiento

Finalmente, se envió a las profesoras una encuesta para poder evaluar todo este proceso y los instrumentos creados.

Dificultades o ajustes:

El principal cambio fue el aplazamiento de la acción y la necesidad de recontextualizar el trabajo con un equipo parcialmente nuevo. Aun así, la instancia fue valorada como significativa por las docentes, quienes participaron activamente en la validación del material. La reflexión pedagógica generada durante la jornada superó lo esperado, reforzando el propósito de resignificar el acompañamiento desde el sentido profundo del PEI.

Resultados encuesta a profesoras para evaluar la percepción sobre la intervención:

La encuesta fue respondida por 6 de las 11 docentes convocadas, lo que corresponde al **55% de participación**. Las 5 profesoras que no respondieron se ausentaron por razones diversas (viaje, cargas académicas o razones personales), situación habitual al cierre del primer semestre.

Principales resultados:

Utilidad general del instrumento:

Pauta de entrevistas: El **83%** de las encuestadas considera que el instrumento facilita su labor de acompañamiento (“Mucho” o “Algo”).

Exel para recoger información: El **50%** lo califica como “Muy útil” y el **33%** como “Útil” para estructurar y registrar la información.

Aporte a la planificación del acompañamiento:

El **83%** señala que el instrumento permite establecer metas claras con los alumnos.

El **100%** de las participantes considera que contribuye a un mejor seguimiento entre el primer y segundo semestre.

Alineación con el PEI:

El **100%** de las docentes respondió estar “totalmente de acuerdo” en que el instrumento se alinea con los principios del Proyecto Educativo del colegio.

Recomendación a otros docentes:

El **67%** “definitivamente recomendaría” el uso del instrumento a otros profesores jefes, y el **33%** “probablemente lo haría”.

Comentarios cualitativos:

Se valoró que la pauta ayude a conducir la conversación con los alumnos y a ordenar ideas.

Se sugirió unificar las pautas semestrales en un solo documento anual.

Varias docentes destacaron la importancia de incluir más elementos que aborden el ámbito espiritual.

También se propuso usar el cuaderno personal del alumno como apoyo durante la entrevista y cuidar el espacio físico en que se realiza.

Reflexión final:

Si bien la tasa de participación fue parcial, los resultados reflejan una **alta valoración de los instrumentos** creados y su **pertinencia en el marco del PEI**.

Las respuestas cualitativas indican que las profesoras no solo comprendieron el propósito de la intervención, sino que también se apropiaron de ella críticamente, entregando aportes para su mejora. Esta evaluación permite confirmar que la intervención sentó bases significativas para fortalecer el acompañamiento pedagógico como práctica intencionada y compartida en la comunidad docente. Para enriquecer la evaluación, a pesar de que no estaba planificado, se realizó una entrevista a la directora de ciclo (ANEXO K). En ella destacó que la intervención permitió “visualizar y revitalizar el PEI”, traduciéndolo en una práctica concreta como el acompañamiento de los alumnos. Subrayó la importancia de que las profesoras jefes participaran activamente del proceso, aportando desde su experiencia, lo que favoreció una mayor apropiación del instrumento. Reconoció también que la rotación docente dificulta la continuidad, por lo que considera fundamental seguir profundizando en esta línea. Valoró positivamente el instrumento elaborado, señalando que entrega una guía útil para quienes tienen menos habilidades comunicativas, y promueve entrevistas más profundas, coherentes con la misión del colegio. Finalmente, sostuvo que este tipo de prácticas deben sostenerse en el tiempo mediante planificación, reflexión institucional y coherencia con la próxima actualización del PEI.

6. CONCLUSIONES

El presente informe de seminario de grado abordó una problemática relevante para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico en el Colegio ABC: la falta de directrices claras desde la gestión de los directivos para el acompañamiento que realizan los profesores jefes a sus estudiantes, especialmente a través de entrevistas personales.

A partir de un diagnóstico se levantó información y se evidenció también una desconexión entre la práctica del acompañamiento de los alumnos y el PEI del establecimiento. Por esta razón, se planificó una intervención colaborativa, la que hizo posible avanzar hacia una comprensión más compartida de esta práctica y su alineación con los principios del PEI.

Los resultados de la intervención confirman lo planteado por la literatura especializada. Tal como señalan Robinson y Gray (2019) y Leithwood et al. (2008), el liderazgo escolar es clave para establecer condiciones que permitan prácticas docentes alineadas con los propósitos institucionales. En relación a esto, se generaron espacios de reflexión y co-construcción que permitieron resignificar la entrevista con los alumnos como una herramienta formativa.

Por otra parte, estudios como los de Noddings (2005) y Scales et al. (2019) destacan que el vínculo pedagógico y las relaciones significativas entre docentes y alumnos impactan positivamente el bienestar socioemocional y la motivación para aprender. En línea con ello, las profesoras valoraron los instrumentos

diseñados como una guía para estructurar mejor la conversación, comprender al alumno en su totalidad y profundizar la relación educativa.

La incorporación del PEI como eje articulador del instrumento de entrevista permitió traducir conceptos abstractos como “persona”, “vínculo” y “responsabilidad” en preguntas concretas y orientaciones prácticas, favoreciendo su apropiación por parte del equipo docente.

Entre las principales limitaciones encontradas se encuentra la rotación del equipo de profesoras jefes entre diciembre y mayo, lo que dificultó la continuidad del proceso y obligó a recontextualizar parte del trabajo. Asimismo, la encuesta de evaluación final alcanzó una participación del 55%, lo que acota la posibilidad de generalizar los resultados.

Finalmente, la gran limitación es que aún no es un instrumento que se haya aplicado por un tiempo prudente para una evaluación más profunda. Se necesita tiempo para poder levantar nueva evidencia, tanto de los profesores como desde la experiencia de los propios estudiantes ya que son un elemento clave para cerrar el ciclo evaluativo y comprender el impacto del cambio.

Los resultados obtenidos muestran la importancia de mantener en el tiempo esta línea de trabajo. Si esto no sucede, todo el esfuerzo realizado en instaurar esta práctica quedará sin efectos a largo plazo.

El colegio ABC busca formar personas que desarrollen su interioridad y desde ahí se vinculen con Dios y con el mundo. Anhela que sus alumnos, desde su originalidad, puedan descubrir, a lo largo de su vida, esa misión o ideal al que

fueron llamados por Dios. En este sentido el acompañamiento se vuelve imprescindible. Y no un acompañamiento por cumplir con las funciones acordadas, sino realizado de una manera que logre generar el impacto deseado. Es necesario entonces formar a los profesores jefes, mostrar de manera concreta cómo se encarna el PEI y la pedagogía del colegio en la educación y acompañamiento de los alumnos.

Si se incorpora esta formación y se utilizan los instrumentos adecuados se logrará avanzar en la línea antes descrita. Para esto se propone:

A corto plazo (2° semestre 2025 - 2026)

- Utilizar la pauta de entrevistas como ruta para las instancias de acompañamiento de los alumnos.
- Incluir la temática de las entrevistas, su objetivo y el uso de la pauta en los procesos de inducción y formación de profesores jefes.
- Realizar sesiones de retroalimentación a mitad y fin de año para ajustar los instrumentos según la experiencia del equipo docente.
- Aplicar una encuesta a los estudiantes que permita evaluar el impacto del acompañamiento en su experiencia escolar.
- Para el 2026 transferir esta intervención a los otros ciclos del colegio, gestionando cada ciclo su propio instrumento de acuerdo a la etapa de desarrollo de los alumnos.

En relación al último punto, ya se avanzó en conversaciones con la directora de formación y la rectora del colegio para presentarles el proyecto y poder avanzar en su aplicación a los otros ciclos.

Como se mencionó en apartados anteriores, el proyecto educativo del colegio está pronto a ser publicado, ya que durante el año pasado se revisó y actualizó. Si bien los pilares centrales de la pedagogía se mantienen, debido a la actualización, será necesario socializarlo y trabajarlo con toda la comunidad durante el segundo semestre del 2025 y el año 2026. En ese contexto, el trabajo de poder conectar el proceso del acompañamiento de los alumnos con las directrices del PEI es muy atingente al momento que como colegio se estará viviendo. Este momento, otorga una oportunidad de remirar qué se espera como colegio de los alumnos y cómo se trabajará para lograrlo, desde todos los ámbitos del quehacer docente, incluido el rol del profesor jefe y las entrevistas con los alumnos.

Como resultado, la intervención permitió no solo desarrollar herramientas concretas para el acompañamiento, sino también generar instancias de diálogo pedagógico que fortalecieron el rol del profesor jefe, promovieron una comprensión común del acompañamiento y sentaron las bases para una mejora continua en la cultura escolar.

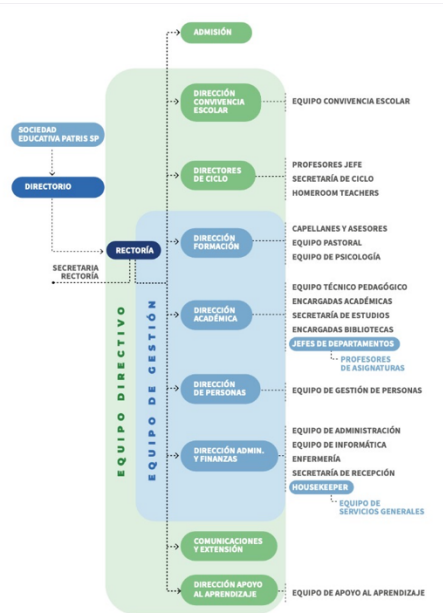
7. BIBLIOGRAFÍA

- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9–33. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicoper/v9n2/art02.pdf>
- Colegio ABC. (2019). *El tipo de persona que nuestros colegios quieren formar*. Documento interno.
- Colegio ABC. (2019). *Proyecto Educativo Institucional*.
- Colegio ABC. (2022). *Descripción de cargo: Función profesor jefe*. https://docs.google.com/document/d/1-Yfw4uXjRq_Cuah_DsmZZ_qxl3bYnugV
- Domínguez Prieto, X. M. (2015). *El arte de acompañar*. Editorial PPC.
- Fernández, R. (2014). *Pedagogía de las vinculaciones*. Editorial Nueva Patris.
- Fullan, M. (2002). *Las fuerzas del cambio. Explorando las profundidades de la reforma educativa*. Akal.
- Fundación Pentecostés. (s.f.). Sitio web de Fundación Pentecostés. <https://www.fundacionpentecostes.cl>
- García-Pérez, Á., & Mendía, R. (2015). Acompañamiento educativo: El rol del educador en Aprendizaje y Servicio Solidario. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 19(1), 42–58. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56731609003>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27–42. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Lin, Q. (2022). The relationship between distributed leadership and teacher innovativeness: Mediating roles of teacher autonomy and professional collaboration. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 948152. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.948152>

- MINEDUC. (2021). *Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores*.
https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14361/EID_estandar.pdf
- Robinson, V., & Gray, E. (2019). What difference does school leadership make to student outcomes? *Journal of the Royal Society of New Zealand*, 49(2), 171–187. <https://doi.org/10.1080/03036758.2019.1582075>
- Roorda, D. L., Koomen, H. M. Y., Spilt, J. L., & Oort, F. J. (2011). The influence of affective teacher–student relationships on students’ school engagement and achievement: A meta-analytic approach. *Review of Educational Research*, 81(4), 493–529.
<https://doi.org/10.3102/0034654311421793>
- Scales, P. C., Pekel, K., Sethi, J., Chamberlain, R., & Van Boekel, M. (2019). Academic year changes in student-teacher developmental relationships and their linkage to middle and high school students’ motivation: A mixed methods study. *Journal of Early Adolescence*, 40(4), 499–536.
<https://doi.org/10.1177/0272431619858414>

8. ANEXOS

A. Organigrama



B. [Perfil de cargo Profesor jefe](#) (hacer click)

C. [Infografía acompañamiento educativo](#) (hacer click)



D. [Pauta trabajo profesoras](#) (hacer click)

Preguntas Google form PAUTA TRABAJO PROFESORAS

1. ¿Cuántas entrevistas de alumnos creen que deberían realizar al año?

2. ¿Cuántas entrevistas de alumnos creen que deberían realizar al año?

- 1 entrevista
- 2 entrevistas
- 3 o más

3. ¿Qué duración tiene cada entrevista de alumno? Fundamente.

3. ¿Toman apuntes mientras conversan?

- Sí
- No

Respuesta Si: ¿Qué hacen después con los apuntes de la entrevista?

Respuesta No: ¿Registran después esa información? ¿Dónde?

En las entrevistas de alumnos

4. ¿Cuáles son las preguntas que guían la conversación?

5. ¿Es diferente la entrevista del primer y segundo semestre?

- Sí
- No

6. ¿En qué se diferencian?

7. ¿De qué manera usan la información obtenida en la entrevista?

8. Cuando realizan la segunda entrevista, ¿tienen tiempo de revisar la anterior?

- Sí
- No

9. ¿Creen que sería útil tener la anterior a mano para realizar la segunda?

- Sí
- No

Justifique la respuesta anterior

10. ¿Qué temáticas sería importante abordar en la entrevista para este nivel?

11. Al momento de realizar la entrevista ¿qué prefieres?

- Pauta para completar la entrevista
- Documento con algunas orientaciones de ruta


12. Sugerencias para realizar un mejor acompañamiento del alumno (en relación a la gestión y contenido)

E. [Tabla para recopilar datos entrevistas](#) (Hacer click original EXEL)

1° SEMESTRE		2° SEMESTRE	
Nombre alumna Número de hermanos y edades Información familiar relevante			
Fecha:		Fecha:	
Antecedentes años anteriores		Revisión de metas	
Relaciones sociales (amigos, grupos, vida social)		Relaciones sociales (amigos, grupos, vida social)	
Intereses (hobby, asignatura que le gusta, pasatiempos)		Intereses (hobby, asignatura que le gusta, pasatiempos)	
Habilidades y fortalezas		Habilidades y fortalezas	
Desafíos y preocupaciones		Desafíos y preocupaciones	
Expectativas y metas		Expectativas y metas	
COMENTARIOS:		COMENTARIOS:	

F. [Presentación síntesis de resultado de trabajo](#) (hacer click)

G. [Pauta acompañamiento](#) (hacer click)



COLEGIOS
MONTEVIDEO Y NAZARETE

Acompañamiento alumno

Temas a tratar

Información personal
 Nombre
 Nombre de los padres
 Nombre y número de hermanos y qué lugar ocupa
 Información familiar relevante: (con quien vive, características de su familia, cosas que hacen juntos..)

Preguntas orientadoras por temas:

Intereses y Metas:
 - ¿Cuáles son tus intereses y pasatiempos favoritos?
 En relación a lo académico ¿hay algo que te gustaría lograr este año?
 - ¿Qué asignaturas te atraen más? ¿En cuáles te gustaría mejorar?
 - ¿Te gustaría participar en otras actividades del colegio? ¿Cuáles?

Habilidades y Fortalezas:
 - ¿Cuáles crees que son tus habilidades más desarrolladas en el colegio? (ejemplo: organización, planificación del tiempo, capacidad de atención en clases, capacidad para trabajar en grupo, relación con los profesores, participación en clases..)
 - ¿En qué áreas sientes que destacas fuera del ámbito académico?
 - ¿Tienes alguna habilidad especial o talento que te gustaría desarrollar?

Vida Interior y vida espiritual:
 - Durante tu día o tu semana, ¿hay momentos en que estés tranquilo y te sientas en paz o en silencio? ¿Cuáles son esos momentos o qué haces?
 - ¿Hay alguna actividad que te ayude a sentirte más conectado contigo mismo?
 - ¿Quién es Jesús para tí? ¿Cómo es tu relación con Él?
 - ¿En qué momentos te sientes o te has sentido querido o acompañado por Dios?
 - ¿Qué dudas tienes en este ámbito?
 - ¿De qué maneras concretas vives tu fe?
 - ¿Te gustaría crecer o avanzar en este aspecto?

Relaciones sociales y comunidad curso:
 - ¿Quiénes son tus amigos más cercanos en el curso o en el colegio?
 - ¿Cómo te sientes en tu curso? ¿Te sientes parte?
 - ¿Cómo es la relación entre tus compañeros en general? ¿Hay buen ambiente?
 - ¿Te sientes tratado con respeto por tus compañeros? ¿Y tú, cómo tratas a los demás?
 - ¿Hay alguien con quien no te lleves bien o que te haga sentir incómodo?
 - ¿Hay algo que te gustaría mejorar en tu grupo de amigos o en tu curso?
 - ¿Hay alguien del curso que te gustaría conocer mejor o con quien te gustaría llevarte mejor?

Desafíos y Preocupaciones:
 - ¿Hay aspectos específicos en los que sientas que necesitas apoyo académico o personal?
 - ¿Algún desafío o preocupación que desees compartir conmigo?
 - ¿Cómo te sientes en general en este momento en tu vida escolar y personal? (se le puede pedir para que sea más concreta que piense: del 1 al 10, ¿cómo te sientes? Y desde ahí indagar)

Expectativas y Metas:
 - ¿Qué metas te gustaría establecer para tí mismo en el corto y largo plazo?
 - ¿Hay alguna área específica en la que te gustaría trabajar? ¿qué apoyo necesitas tanto de tu familia como de tus profesores para lograr estas metas?

H. Guía de orientaciones para una entrevista (hacer click)



Acción 4
Intervención MLGE

Orientaciones para realizar una entrevista de acompañamiento de alumnos

Inspiradas en los “Laboratorios pedagógicos 2024”, Fundación Pentecostés (Red de colegios Kentenijianos)

A través de la entrevista el profesor debe buscar conocer al alumno y que este se conozca a sí mismo.

Para esto es recomendable:

- Hacer preguntas sobre sus intereses, inquietudes, reflexiones, objetivos, opiniones.
- Practicar la escucha activa
- Usar técnica del parafraseo para ayudarlo a entender lo que piensa o siente sobre algo.
- Si es pertinente el profesor da su opinión o punto de vista
- Tener clara la etapa del desarrollo en que se encuentra y sus características.

El profesor debe lograr que el alumno se siente acogido, por lo que se sugiere:


- Que el profesor no tenga distracciones (celular) ni interrupciones.
- Llamarlo por su nombre mientras se desarrolla la conversación.
- Mantener contacto visual en algunos momentos, con prudencia para no invadir.
- Mencionar las fortalezas y capacidades que ve en él.
- Transmitir la idea que es hijo de Dios y que lo ama tal cual es.

El profesor debe lograr que el alumno reflexione:

- A través de preguntas orientar la reflexión personal.
- No dar las soluciones, darle tiempo y herramientas para que el las descubra.
- Felicitarlo cuando logra tomar decisiones por sí mismo y encuentra soluciones.
- Cuando tenga logros, analizar con él qué acciones lo llevaron a eso.
- En el fracaso acoger la frustración y analizar con él las acciones que lo llevaron a eso.
- Después de cada entrevista, motivar al alumno para que se ponga una meta o propósito de mejora.

I. [Pauta de entrevistas](#) (hacer click)

ACOMPANAMIENTO ALUMNOS



COLEGIOS
MONTE TABOR Y NAZARE

Información personal
Nombre - Nombre de los padres - Nombre y número de hermanos y qué lugar ocupa
Información familiar relevante: (con quien vive, características de su familia, cosas que hacen juntos..)

Intereses y Metas:

- ¿Cuáles son tus intereses y pasatiempos favoritos?
- En relación a lo académico ¿hay algo que te gustaría lograr este año?
- ¿Qué asignaturas te atraen más? ¿En cuáles te gustaría mejorar?
- ¿Te gustaría participar en otras actividades del colegio? ¿Cuáles?

Habilidades y Fortalezas:

- ¿Cuáles crees que son tus habilidades más desarrolladas en el colegio? (ejemplo: organización, planificación del tiempo, capacidad de atención en clases, capacidad para trabajar en grupo, relación con los profesores, participación en clases..)
- ¿En qué áreas sientes que destacas fuera del ámbito académico?
- ¿Tienes alguna habilidad especial o talento que te gustaría desarrollar?
- ¿De qué manera tu familia te apoya en lo académico?

Vida interior y vida espiritual:

- Durante tu día o tu semana, ¿hay momentos en que estés tranquilo y te sientas en paz o en silencio? ¿Cuáles son esos momentos o qué haces?
- ¿Hay alguna actividad que te ayude a sentirte más conectado contigo mismo?
- ¿Cómo vas con el uso del cuaderno de desarrollo personal? ¿Lo has podido mirar después de usarlo? ¿Te gusta escribir en él?
- ¿Quién es Jesús para ti? ¿Cómo es tu relación con Él?
- ¿En qué momentos te sientes o te has sentido querido o acompañado por Dios?
- ¿Qué dudas tienes en este ámbito?
- ¿De qué maneras concretas vives tu fe?

Relaciones sociales y comunidad curso:

- ¿Quiénes son tus amigos más cercanos en el curso o en el colegio?
- ¿Cómo te sientes en tu curso y en tu generación? ¿Te sientes parte?
- ¿Cómo es la relación entre tus compañeros en general? ¿Hay buen ambiente?
- ¿Te sientes tratado con respeto por tus compañeros? ¿Y tú, cómo tratas a los demás?
- ¿Hay alguien con quien no te lleves bien o que te haga sentir incómodo?
- ¿Hay algo que te gustaría mejorar en tu grupo de amigos o en tu curso? ¿Qué podrías hacer tu para mejorar esto?
- ¿Hay alguien del curso que te gustaría conocer mejor o con quien te gustaría llevarte mejor?
- ¿Hay alguien del curso que veas más sólo o te preocupe? ¿Qué podríamos hacer para que no se sienta así?

Desafíos y Preocupaciones:

- ¿Hay aspectos específicos en los que sientas que necesitas apoyo académico o personal?
- ¿Algún desafío o preocupación que desees compartir conmigo?
- ¿Cómo te sientes en general en este momento en tu vida escolar y personal? (se le puede pedir para que sea más concreto que piense: del 1 al 10.. ¿cómo te sientes? Y desde ahí indagar)

Expectativas y Metas:

- ¿Qué metas te gustaría establecer para ti mismo en el corto y largo plazo?
- ¿Hay alguna área específica en la que te gustaría trabajar?

¿qué apoyo necesitas tanto de tu familia como de tus profesores para lograr estas metas?

ANOTARLAS EN EL CUADERNO PERSONAL

J. [Formulario evaluación intervención](#).(hacer click)

K. Entrevista a directora de ciclo

¿Cuál es su evaluación general respecto de la intervención realizada con el equipo de profesoras jefes?

Creo que fue una buena instancia que permitió visualizar y revitalizar el PEI, que muchas veces se da por sabido y aplicarlo concretamente en las prácticas educativas.

Por otra parte, pensando que el grupo de profesoras jefes es dinámico, que si bien se espera que haya continuidad en estos cargos, la experiencia nos ha demostrado, que sobre todo en los últimos años, hay mucha rotación, por lo que al haber constantemente profesoras nuevas, se hace muy necesario ser claros en lo que se espera en cada una de sus funciones y poder acompañarlas en este proceso.

Esta intervención nos permitió mirar y profundizar en una de las tantas labores que hace el profesor jefe y nos dimos cuenta de que hace muchos años que no generábamos un espacio para capacitar y trabajar en este tema, siendo además, el acompañamiento y vínculo con los alumnos, una parte tan fundamental de nuestra pedagogía.

¿Considera que el instrumento de entrevista elaborado refleja los principios del PEI del colegio?

Si, a través de las distintas preguntas que se sugieren, se hace un ruta que permite pasar por los diferentes ámbitos de la persona, y va provocando que el alumno profundice en su conocimiento, en el vínculo con Dios, con los demás y con el entorno.

¿Qué aspectos del proceso cree que fueron más significativos para el equipo?

Pienso que fue muy importante que las profesoras participaran de este proceso, si bien era una la que lo guiaba, el poder recoger de ellas mismas sus experiencias, sus opiniones y sugerencias, hace que puedan apropiarse más de este proyecto y sea significativo.

Lamentablemente el cambio de equipo de un año a otro, disminuyó ese impacto, ya que varias de las profesoras que estaban este año, no participaron del inicio de la intervención.

¿Crees que el instrumento será útil en el acompañamiento de los alumnos? ¿Por qué?

¿Qué mejoras le sugerirías?

A través de los años, he podido ver diferentes estilos de profesoras jefes. Hay muchas que este acompañamiento de los alumnos les sale más natural y cuentan con habilidades para que los alumnos se sientan en un espacio de confianza. Sin embargo, hay otras que les cuesta más, que les cuesta encontrar las palabras adecuadas para preguntar, que sólo se focalizan en un ámbito, o que las preguntas que hacen son muy cerradas y no colaboran en el diálogo. Este instrumento, ayuda a tener un repositorio de preguntas para hacer de la instancia de entrevista con las alumnas un espacio que pueda generar conocimiento, vínculos y frutos.

En cuanto a las mejoras, creo que las preguntas hay que seguir revisándolas, pero es necesario que pase un tiempo más largo de implementación del instrumento, para poder nuevamente, de las mismas profesoras, las impresiones y los ajustes que se le debe hacer.

Además hay que seguir pensando como equipo directivo, en la manera de hacer más eficiente el trabajo de los profesores jefes, que los instrumentos y las planillas que tienen que llenar, colaboren en que el trabajo sea más rápido y menos burocrático para que así se privilegie el tiempo con los alumnos más que el cumplir con las tareas.

¿Considera necesario continuar profundizando este tema en el futuro con el equipo?

De todas maneras, tal como lo decía antes, es un tema que debe estar en constante revisión para que la labor del profesor jefe cada día esté más ligada a nuestra misión como colegio.

Desde su rol, ¿qué condiciones cree que deben generarse para que este tipo de prácticas se sostengan en el tiempo?

Es necesario pensar y planificar, desde el equipo directivo, instancias que favorezcan la reflexión. Ahora que la actualización de nuestro PEI está pronta a publicarse, será una oportunidad para revisar todas nuestras prácticas y asegurarse de que estas sean coherentes con él.