

PLANIFICACIÓN de la enseñanza

DIMENSIÓN: LIDERANDO LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

NOTA

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el director”, “el docente” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Robinson (2007), en las escuelas con mejor desempeño el equipo directivo trabaja más directamente con los profesores para planificar la enseñanza y asegurarse de que se monitoree el progreso de aprendizaje de los estudiantes. A su vez, Marzano (2003) señala que el proceso de planificación implica identificar y articular la secuencia de contenidos que resulta esencial para que todos los estudiantes aprendan, estimar el tiempo requerido para que efectivamente puedan ser enseñados y secuenciarlos y organizarlos de manera apropiada considerando las necesidades colectivas e individuales de sus estudiantes.

Una preocupación relevante en este sentido es asegurar la calidad de la implementación curricular. Para ello, el rol del equipo directivo es monitorear y asegurar el alineamiento entre el currículum nacional, los planes y programas de estudios y las prácticas de enseñanza y evaluación implementadas por los docentes, así como también la articulación de dichos elementos entre los diferentes cursos y niveles, en orden de lograr la coherencia y continuidad necesarias para la experiencia educativa de los estudiantes. Así, las orientaciones, guía y pautas de análisis de las planificaciones que se presentan a continuación constituyen una ayuda para realizar esta tarea.

El Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar resalta la importancia del diseño y retroalimentación de la planificación pedagógica en la dimensión **Liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje**, específicamente en las prácticas:

- **Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación en las diferentes asignaturas y niveles de enseñanza.**
- **Monitorean la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes, para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.**

A continuación se ofrece una batería de 3 herramientas cuyo objetivo es guiar el análisis de las planificaciones anuales y por unidad.

- Orientaciones para la comprensión del currículum nacional: enfoque e instrumentos
- Guía para el proceso de elaboración de una planificación
- Pautas de análisis de las planificaciones

Esta batería de herramientas se pone al servicio de los establecimientos para que sea utilizada en caso de que consideren que su uso pueda aportar al logro de los objetivos de mejora de la escuela, definidos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

BATERÍA: PLANIFICACIÓN DE LA ENSEÑANZA



I. ORIENTACIONES PARA LA COMPRENSIÓN DEL CURRÍCULUM NACIONAL: ENFOQUE E INSTRUMENTOS

Objetivo: Comprender el currículum nacional.

Las Bases Curriculares y los Programas de estudio propuestos por el Ministerio de Educación buscan enmarcar y consensuar los principios que orientan las prácticas pedagógicas y educativas en el sistema escolar; además, proponen una organización temática y temporal de los diversos contenidos, habilidades y actitudes que se espera que los estudiantes logren en su etapa escolar. De esta forma, facilitan y orientan la implementación curricular en los establecimientos del sistema educativo nacional.

Al organizar los procesos de planificación pedagógica anual y por unidad es central que los profesores comprendan cuál es su objetivo y la definición de los diversos elementos claves que se conjugan en el proceso de aprendizaje:

1. Cautelar que el profesor comprenda cuál es la importancia otorgada a las Bases Curriculares en el proceso de planificación

Las Bases Curriculares son un marco referencial —de carácter obligatorio— que presenta los Objetivos de Aprendizaje que deben lograr los estudiantes en cada ciclo y nivel educativo, a partir de los cuales se elaboran los Programas de estudio del Ministerio de Educación (Mineduc)¹.

En el documento oficial de las Bases Curriculares, el Mineduc señala que existe la posibilidad de que cada establecimiento decida si aplicará los Planes y Programas de estudio propuestos por el Ministerio, o bien, si elaborará los propios a partir de las características de su comunidad escolar, aunque considerando como mínimo el cumplimiento de los Objetivos de Aprendizaje de dichas Bases.

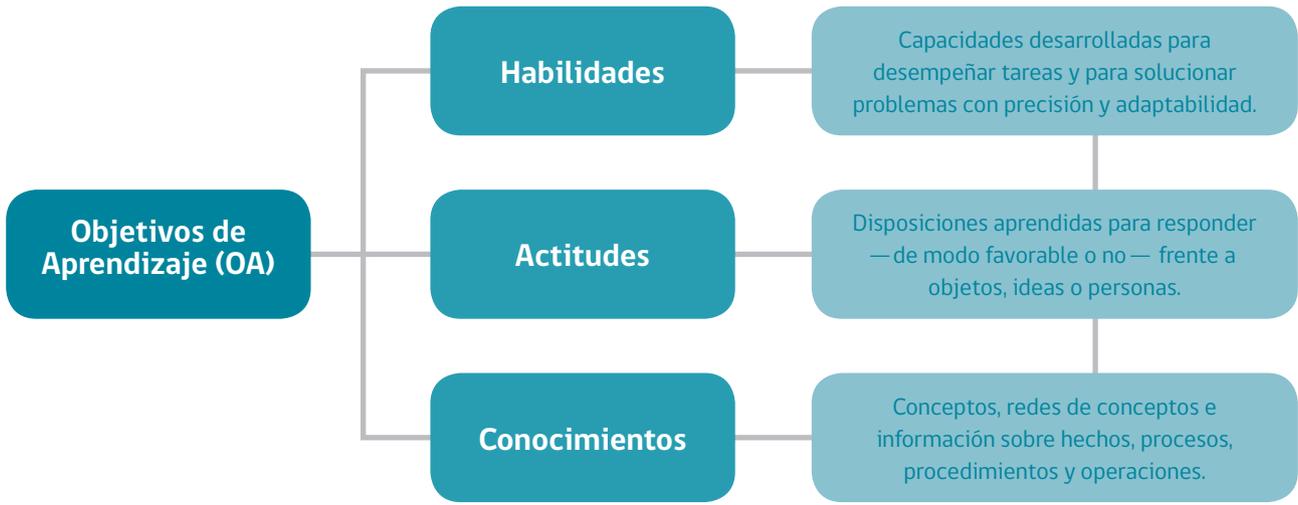
Un aspecto importante que se debiera tener en cuenta al momento de planificar es la **organización curricular**. Esta debiera contar con criterios de clasificación claros, tanto para los contenidos por eje, como para la organización interna de los Objetivos de Aprendizaje por nivel. En este sentido, esta herramienta permitirá orientar la priorización y la distribución de los tiempos según los contenidos.

2. Reconocer en el diseño de las planificaciones el abordaje de los conceptos claves presentes en las Bases Curriculares de cada asignatura

Las Bases actuales proponen objetivos que resguardan tanto los procesos de aprendizaje contemplados en cada asignatura, como también el desarrollo integral de los estudiantes por medio de los **Objetivos de Aprendizaje (OA)** y los **Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT)**. Ambos buscan definir los aprendizajes que cada individuo debiera lograr en toda su trayectoria por el sistema escolar.

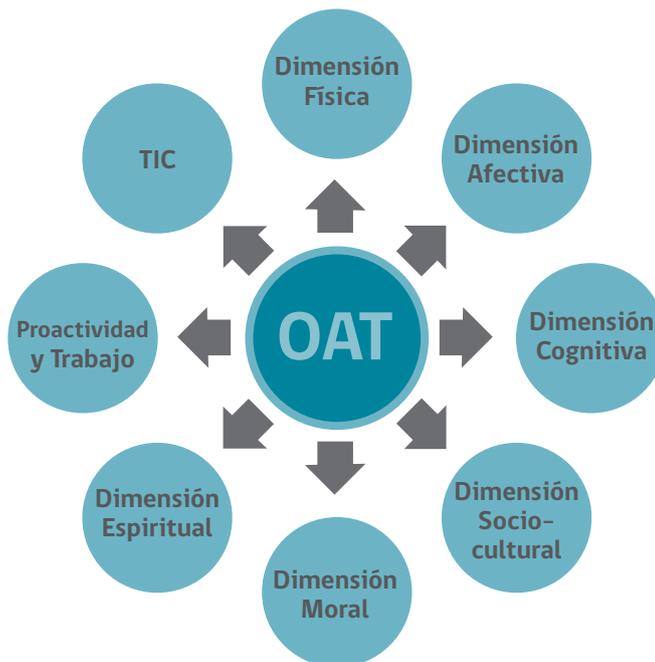
Los **Objetivos de Aprendizaje (OA)** tienen por finalidad definir los aprendizajes terminales esperables para una asignatura determinada y para cada año escolar. Cada uno de ellos conjuga habilidades, actitudes y conocimientos, en pro de lograr la formación integral de cada estudiante.

¹ Todos los Programas de estudio están disponibles en www.curriculumenlinea.cl



Por su parte, los **Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT)** —presentes también en la planificación y en la acción pedagógica dentro y fuera de aula— buscan apoyar el desarrollo personal y la conducta moral y social de los estudiantes. Su logro depende de la totalidad de los elementos que conforman la experiencia escolar.

Estos objetivos están organizados en ocho dimensiones que responden, como se señaló anteriormente, al desarrollo personal, social y cultural de los estudiantes.



3. Promover, entre docentes, el conocimiento de los Planes y Programas de estudio de la asignatura antes de planificar

El conocimiento en profundidad de los **Programas de estudio** es útil al momento de planificar, ya que estos son una herramienta flexible donde el establecimiento puede proponer sus propios programas, o bien, sumarse a la propuesta del Mineduc, que contempla una secuencia de los Objetivos, una estimación aproximada del tiempo, sugerencias de indicadores de evaluación, además de integrar ejemplos prácticos de diversas actividades para evaluar o ejercitar las habilidades.

Por su parte, los **Planes de estudio** son un instrumento que busca organizar el tiempo escolar y solo son válidos para aquellos establecimientos que decidan implementar los programas propuestos por el Ministerio. En el caso de la Educación Básica, dichos Planes se expresan en un mínimo de horas pedagógicas anuales para cada asignatura, lo que permite dar mayor flexibilidad a cada comunidad escolar para organizar sus horarios de diversas maneras, según sus necesidades y proyecto educativo.

BASES CURRICULARES	PROGRAMAS DE ESTUDIO	PLANES DE ESTUDIO
Marco referente de carácter obligatorio que indica los Objetivos de Aprendizaje a lograr por los estudiantes en su trayectoria escolar.	Organización temporal de los Objetivos de Aprendizaje de carácter flexible, que busca secuenciar objetivos, tiempos e indicadores de evaluación durante el año escolar.	Organización del tiempo escolar, en la que se establece el tiempo mínimo que se estima necesario asignar a cada una de las asignaturas, para cumplir satisfactoriamente con los Programas de estudio.

Que el equipo directivo cautele el adecuado manejo de los Objetivos de Aprendizaje y del tiempo estimado para abordarlos es crucial para un adecuado trabajo técnico-pedagógico, tanto al momento de planificar, como de diseñar las experiencias de aprendizaje anuales y por unidad, debido a que el cruce entre las propuestas curriculares nacionales y las características de la población escolar con la que se trabaja darán como fruto experiencias de aula que respondan a las orientaciones ministeriales, sean pertinentes a la comunidad y logren aprendizajes en los estudiantes.

II. GUÍA PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE UNA PLANIFICACIÓN

Objetivo: Guiar el análisis del proceso de planificación pedagógica anual y por unidad, a partir de la comprensión del marco curricular nacional.

Generalmente, los procesos de planificación de aula son diversos, debido a que responden a las distintas necesidades de los estudiantes, estilos pedagógicos de los profesores y a las particularidades de la organización educativa. Pese a ello, dichos procesos cumplen ciertas etapas básicas y transversales. A continuación, se describen los pasos que el equipo técnico-pedagógico debiera cautelar en la elaboración y diseño de una planificación por parte de los profesores.

1. Identificar y delimitar los Objetivos de Aprendizaje a lograr por nivel y asignatura.
2. Conocer las necesidades de los estudiantes mediante la evaluación.
3. Elaborar una progresión didáctica del proceso de enseñanza y recibir apoyo en la articulación curricular con el resto de los niveles y asignaturas.
4. Recibir acompañamiento y monitoreo en la elaboración de planificación para el aula.
5. Elaborar y organizar los Objetivos de Aprendizaje en una planificación anual según los planes y programas de estudio.
6. Elaborar y organizar los Objetivos de Aprendizaje en una planificación por unidad con base en la planificación anual.
7. Recibir acompañamiento y monitorear la implementación de la planificación, junto con retroalimentación de la ejecución de la clase fuera del aula.

1. Identificar y delimitar los Objetivos de Aprendizaje a lograr por nivel y asignatura

Para desarrollar los procesos de planificación, lo primero que debe preguntarse el docente es qué habilidades, conocimientos y actitudes se establecen en las Bases Curriculares para que los estudiantes hayan incorporado al final del proceso —ya sea una unidad o al final del año— y qué experiencias de aprendizaje requieren esos estudiantes para lograr el o los objetivos propuestos.

Uno de los aspectos relevantes para trazar una ruta de objetivos de aprendizaje bien definida se relaciona con la articulación entre los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridos en el paso de un nivel educativo a otro, ya que de esta manera es posible reducir las “lagunas” de contenidos que se tienden a generar en estas transiciones.

Para comenzar a trabajar, se recomienda que el equipo técnico-pedagógico lidere y revise, junto al equipo docente, la articulación de los objetivos de aprendizaje entre un nivel y otro en los programas de estudio. También es necesario que el equipo directivo trabaje mancomunadamente junto al equipo de profesores en anular criterios técnicos y pedagógicos que apoyen los aprendizajes de los estudiantes. Esto incluye desde el formato de planificación hasta las habilidades, conocimientos y actitudes que se deben profundizar según el proyecto educativo del establecimiento, entre otros aspectos que se consideren relevantes.

Por otro lado, es posible identificar distintos tipos de articulación curricular; por ejemplo, por ejes curriculares dentro de una misma asignatura, por área de aprendizaje, o bien, entre niveles educativos, como la transición de Educación Parvularia a Educación Básica o de esta a Educación Media.

A continuación, se presenta un ejemplo de progresión curricular, es decir, cómo los contenidos van complejizándose a medida que avanza la trayectoria curricular por niveles.

EJEMPLO ARTICULACIÓN EDUCACIÓN PARVULARIA-EDUCACIÓN BÁSICA	
EDUCACIÓN MATEMÁTICA	
Eje Cuantificación	Eje Números y Operaciones
Nivel de Transición 2	1° básico
Emplear los números para identificar, contar, clasificar, sumar, restar, informarse y ordenar elementos de la realidad.	Contar números del 0 al 100 de 1 en 1, de 2 en 2, de 5 en 5 y de 10 en 10, hacia adelante y hacia atrás, empezando por cualquier número menor que 100.

La importancia de la progresión curricular radica en su vínculo con la trayectoria escolar, ya que existe una necesidad de construir todos los puentes necesarios para que los estudiantes tengan oportunidad de transitar —por todos los niveles del sistema educativo— construyendo un vínculo intenso, continuo y consistente con el saber.

En las Bases Curriculares vigentes se establece la progresión y articulación no solo de conocimientos, sino también de habilidades y actitudes, lo que facilita su integración y evaluación en la práctica pedagógica. Asimismo, la progresión articulada de las habilidades disciplinares propias de cada asignatura permite comprender con mayor profundidad los contenidos y desarrollar conocimientos interdisciplinares.

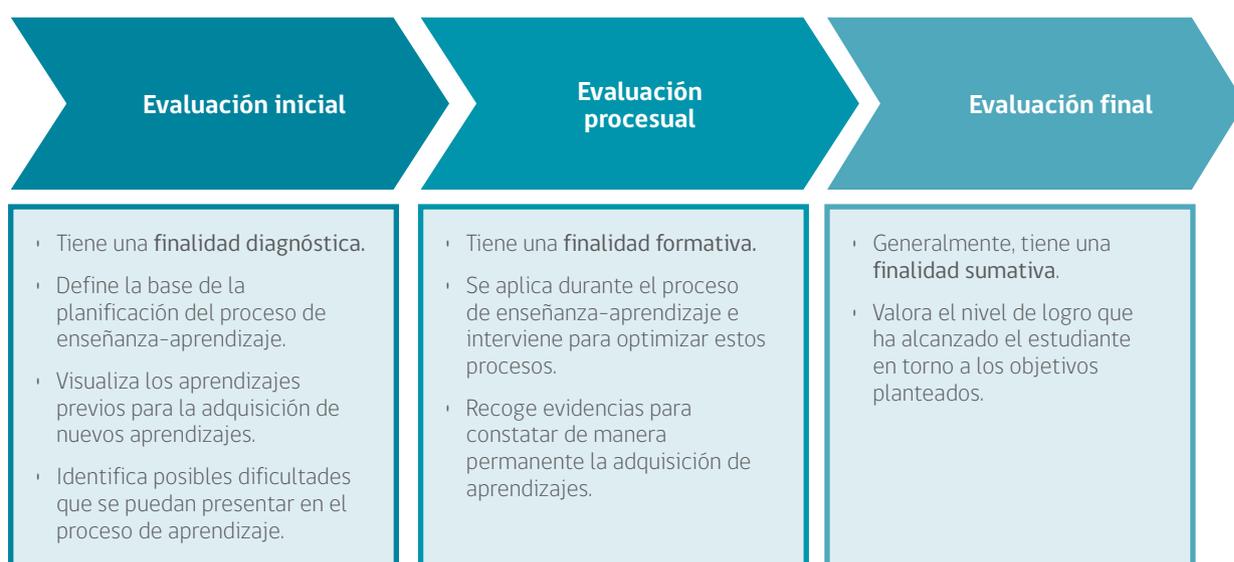
Los ejes temáticos buscan articular los objetivos de aprendizaje en los distintos niveles escolares, de modo de potenciar y explicitar temáticas globales claves en el desarrollo de la disciplina. Por su parte, la articulación y progresión de las actitudes deriva de los OAT, que buscan aportar en el desarrollo de los conocimientos y habilidades de cada disciplina, posibilitando el desarrollo integral de los estudiantes en cada una de las actividades pedagógicas.

2. Conocer las necesidades de los estudiantes mediante la evaluación

Un elemento crucial a considerar en la planificación es que no basta con que el profesor plantee objetivos o estándares, ni diseñe actividades coherentes con estos; para que la planificación sea efectiva debe comenzar siempre por preguntarse qué se espera que los estudiantes sean capaces de hacer. En este sentido,

puede ser de ayuda iniciar el proceso con la definición de las evaluaciones y sus respectivos instrumentos, y consignar cómo estos entregarán evidencia de que los objetivos planteados se han cumplido². Una vez definida la evaluación, el profesor podrá planificar los pasos hacia ese objetivo. Desde el momento en que el equipo técnico-pedagógico plantea la evaluación asociada a los objetivos, el camino hacia su cumplimiento se esclarece, ya que apunta al logro de las metas concretas planteadas y no únicamente a lo que se enseña en el aula.

En este contexto, el equipo directivo debe promover entre los docentes la idea de que la evaluación no se inicia ni acaba en un acto de "medición", sino que abarca todas las aristas del proceso educativo. Este proceso global de evaluación opera en tres momentos que son complementarios entre sí:



Particularmente, la evaluación procesual se efectúa a partir de la administración de instrumentos que integren preguntas abiertas u otro tipo de registro libre. Esto evidencia la comprensión lograda hasta el momento, lo que permite ajustar las actividades.

Este tipo de evaluación regularmente es menos aplicada en los establecimientos, pues se lleva a cabo durante el desarrollo de un objetivo e implica realizar ajustes a la planificación. No obstante, la evaluación procesual debiera ser promovida por el equipo directivo, ya que no solo le permite al docente reconocer el nivel que están alcanzando sus estudiantes, sino que también entrega información relevante al estudiante, dándole más espacio a su protagonismo y responsabilidad en su proceso educativo. Asimismo, brinda un foco preventivo y regulativo al proceso, quitando el sesgo sancionatorio que suelen percibir los estudiantes de este tipo de actividades, pues esta evaluación busca ser más constructiva y no calificar negativamente los errores, sino dar la posibilidad de reflexionar acerca de las dificultades.

Es importante que el equipo técnico-pedagógico cautele que cada uno de los momentos evaluativos descritos en el esquema esté presente en la planificación. Así también, el docente debe considerar que estos recursos tengan coherencia entre sí, cuidando la alineación entre las actividades propuestas y los objetivos que se han seleccionado.

² Bambrick-Santoyo, P. 2012. *Leverage Leadership: A Practical Guide to Build Exceptional Schools*. San Francisco: Jossey-Bass.

Para ello, es relevante que el equipo directivo oriente el análisis con las siguientes preguntas:

- ¿Cómo y con qué instrumento se mide el cumplimiento de los objetivos planteados?
- ¿La evaluación diseñada es pertinente a los objetivos?
- ¿Son coherentes las actividades propuestas en las planificaciones con los instrumentos que se diseñaron para evaluar los objetivos?
- ¿Cómo debe ser la evaluación para abordar los objetivos planteados?

Las técnicas e instrumentos para evaluar en cada momento son múltiples y dependerá de cada caso y objetivo la pertinencia de cada una de ellas. A continuación, se ofrecen algunas sugerencias para que el equipo técnico-pedagógico apoye la diversificación en los tipos de evaluación:

TÉCNICAS	INSTRUMENTO	DESCRIPCIÓN
Observación sistemática	Diario de clase	Escrito en el que el estudiante relata su experiencia durante la clase (actividades, sentimientos, aprendizajes).
	Registro anecdótico	Descripción, por parte del profesor, de comportamientos y actitudes relevantes de los estudiantes durante la clase.
	Lista de control	Enumeración en la que se chequean acciones esperadas de parte de los estudiantes.
Intercambios orales	Exposición oral	Tipo de discurso cuyo principal propósito es informar sobre un determinado tema.
	Debate	Técnica de comunicación que consiste en la confrontación de ideas u opiniones diferentes sobre un tema determinado.
	Cuestionario oral	Preguntas previamente diseñadas respondidas de manera oral por un estudiante.
	Juegos de rol	Juego que lleva a los participantes a asumir un rol o papel, interpretando a un personaje.
	Lluvia de ideas	Creación grupal de ideas en torno a un tema.
	Foro	Discusión abierta guiada por un moderador.
	Mesa redonda	Discusión entre varias personas que poseen puntos de vista divergentes.
	Panel	Grupo de expertos (estudiantes previamente preparados) responden preguntas de la audiencia.
	Dramatización	Representación de una determinada situación, hecho o historia.
	Simulaciones	Experimentación con un modelo que imita ciertos aspectos de la realidad.

TÉCNICAS	INSTRUMENTO	DESCRIPCIÓN
Solicitud de productos	Proyecto	Plan metódico que se desarrolla para concretar un objetivo.
	Ensayo	Desarrollo estructurado de ideas en torno a un tema determinado.
	Monografía	Trabajo escrito metódico y descriptivo sobre determinado tema.
	Investigación	Proceso que, mediante un conjunto de métodos aplicados de modo sistemático, persigue la finalidad de indagar sobre un asunto o tema.
	Portafolio	Recolección de productos desarrollados por el estudiante que permite recoger información sobre el desarrollo de un proceso.
	Mapa Conceptual	Técnica de representación gráfica de conceptos unidos por líneas que ilustran las relaciones entre esos conceptos, llamados "conectores".
	Mapa mental	Diagrama utilizado para ilustrar conceptos relacionados entre sí utilizando líneas, símbolos, palabras, colores, imágenes que se organizan radialmente en torno a una idea central
	Análisis de casos	Estudio de una situación real en que se aplican conocimientos teóricos para resolver el problema planteado.
Administración de pruebas	Prueba escrita	Instrumento para medición de conocimientos y habilidades por medio de preguntas de diversa naturaleza.

A su vez, es importante que los docentes cuenten con técnicas de verificación adecuadas, como las siguientes:

Escala de apreciación	Permite, mediante la observación, identificar el grado hasta el cual se ha presentado una cualidad o característica en un estudiante en base a criterios prefijados.
Lista de cotejo	Indica si una determinada característica o desempeño importante de observar está presente o no lo está.
Rúbrica	Conjunto de orientaciones que describen diferentes niveles de desempeño. Se utiliza para medir la calidad y nivel de la tarea.

Asimismo, los directivos deben promover que se integren diversos agentes como participantes del proceso de evaluación:

Heteroevaluación	Efectuada por el profesor
Autoevaluación	Efectuada por el propio estudiante
Coevaluación	Efectuada entre pares

Es relevante considerar los procesos de auto y coevaluación, pues permiten desarrollar habilidades relacionadas con la valoración de los conocimientos, habilidades y actitudes, tanto del estudiante como de sus pares. Sin embargo, también es sumamente relevante mencionar que tanto la autoevaluación como la coevaluación deben efectuarse con criterios preestablecidos, debido a que de ello depende la validez de un proceso de evaluación que vaya más allá de criterios personales.

Para que exista una coherencia entre la evaluación planificada y el instrumento construido, se recomienda sugerir al equipo docente utilizar una tabla de especificaciones, la cual consiste en una tabla de doble entrada que relaciona los objetivos con la evaluación, en la que se definen tanto los contenidos que el docente evaluará como los criterios que utilizará para sus pautas o rúbricas.

Eje curricular	Indicadores de evaluación	Habilidades/ Competencias	Número de pregunta	Tipo de pregunta	Tipo de evaluación

Ejemplo de tabla de especificaciones

3. Elaborar una progresión didáctica del proceso de enseñanza

Es importante considerar que la progresión didáctica de los conocimientos, habilidades y actitudes requiere de un trabajo anterior al diseño de la planificación anual, en el que se recomienda que cada profesor trabaje inicialmente por asignatura y nivel para luego elaborar la progresión ampliada por área en los distintos niveles educativos.

Para esta tarea se recomienda que el docente considere al menos tres criterios claves para organizar la progresión didáctica en cada asignatura, antes de comenzar el diseño de la planificación de la unidad: diversidad y caracterización de estudiantes, objetivos de aprendizaje requeridos para el nivel educativo en curso y tiempos asignados al trabajo con la asignatura.

Inicialmente, es fundamental recordarle al profesor que debe recabar información respecto de la diversidad, características y estilos de aprendizaje de los estudiantes con los cuales tendrá que

trabajar. Para ello es relevante contar con la siguiente información previa al diseño de la progresión:

- Identificación de los diferentes logros de aprendizaje alcanzados por los estudiantes el año anterior.
- Información acerca de los conocimientos previos de los estudiantes, procurando contar con registros individuales diversos que den a conocer el trabajo individual de cada estudiante.
- Antecedentes sobre la diversidad de motivaciones que podrían tener los estudiantes, así como el interés que podría existir sobre algunos contenidos.

En este sentido, el equipo técnico-pedagógico debe sugerir al docente que **considere el orden y la progresión en que se plantean los objetivos de aprendizaje propuestos por los programas de estudio**, respondiendo preguntas como las siguientes

- ¿Cuáles son los criterios o variables que sustentan el orden y la progresión pedagógica propuesta para el desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes a lograr en sus estudiantes?
- En el orden y la progresión pedagógica que ha propuesto, ¿cómo se integran los distintos estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes? En caso de que la respuesta sea negativa, busque apoyo en profesionales y/o informes que le provean información respecto de adecuaciones curriculares y/o apoyos específicos necesarios para que todos alcancen los objetivos propuestos.

Asimismo, se debe promover que se **tomen en cuenta los tiempos destinados a la asignatura al momento de diseñar las planificaciones**, a partir de preguntas como las siguientes:

- ¿Cuánto tiempo es necesario dedicar a cada objetivo?
- ¿En cuáles semanas trabajará cada objetivo? ¿Cuáles y cuántas actividades se deberán desarrollar para preparar a los estudiantes?
- ¿Cómo la organización y secuencia de los contenidos en la planificación anual da espacio a diversos ritmos de aprendizaje? ¿Considera la selección de objetivos que existen contenidos que podrían requerir mayor o menor tiempo para algunos estudiantes? ¿Considera también la presencia de contenidos en que los estudiantes podrían avanzar con mayor autonomía sin requerir mayor apoyo?

4. Recibir acompañamiento y monitoreo en la elaboración de planificación para el aula

En este camino, es de suma importancia acompañar al profesorado; la planificación no debe ser una tarea solitaria del docente, sino de un equipo completo que debe ser guiado por sus jefes técnico-pedagógicos. Así, las planificaciones deben estar articuladas y pensadas de manera cola-

borativa, por lo que se recomienda fijar reuniones de planificación con los profesores, utilizando este tiempo para establecer patrones más generales o una continuidad entre las unidades diseñadas, de manera que así se articulen coherentemente con los objetivos propuestos, en especial con aquellos que son transversales o los acordados por la comunidad escolar.

5. Elaborar y organizar los objetivos de aprendizaje en una planificación anual según los planes y programas de estudio

La planificación anual tiene por objetivo fijar la organización del año de forma realista y ajustada al tiempo disponible. En este sentido, se espera que el docente identifique —de modo general— los tiempos y su distribución, los objetivos de aprendizaje para el año completo y el tipo de evaluación que se requerirá para verificar los aprendizajes alcanzados.

Una calendarización posible podría considerar los siguientes elementos:

	SEMESTRE I		SEMESTRE II	
	Unidad 1	Unidad 2	Unidad 3	Unidad 4
Duración (semanas)				
Horas disponibles				
Objetivos de Aprendizaje				

6. Elaborar y organizar los diversos objetivos de aprendizaje en una planificación por unidad con base en la planificación anual

Esta planificación debe tener en cuenta los conceptos, habilidades y actitudes que deben aprenderse en cada unidad, estableciendo las actividades de enseñanza que se desarrollarán y la programación de las evaluaciones en las distintas instancias (diagnóstica, formativa o sumativa), con sus correspondientes instrumentos. Es relevante tener en cuenta que estos planes deben ajustarse continuamente a los requerimientos de los estudiantes, contextualizándolos a la diversidad de cada aula. Se recomienda trabajar con los docentes en alinear el tiempo acorde a cada objetivo, teniendo en cuenta cuáles requieren más tiempo y el desempeño en las evaluaciones.

Recuerde que la profundidad en cada uno de los contenidos y objetivos es fijada por el diseño de clase, por lo que es relevante que el docente tenga una visión clara sobre qué aspectos quiere trabajar con mayor énfasis y qué tiempos dedicará a cada uno de ellos.

En el caso de la planificación por unidad, se recomienda que el equipo directivo cautele la incorporación de todos los elementos necesarios para diseñar un proceso didáctico completo. De este modo, se propone que contenga lo siguiente:



7. Acompañar y monitorear la implementación de la planificación, junto con retroalimentar su ejecución fuera del aula

Es conveniente planificar reuniones generales que pueden ser fijadas al iniciar procesos o para evaluar los resultados de lo que ya se ha llevado a cabo. Se recomienda también fijar reuniones con cada uno de los profesores, a fin de acompañar de cerca el desarrollo del proceso y generar retroalimentaciones que permitan ajustar los diseños a las necesidades de los estudiantes. Un proceso de retroalimentación adecuado garantizará una mejor recepción de las sugerencias; para ello es relevante considerar que siempre se debe comenzar valorando aquello que está bien logrado y reconociendo los aciertos. Es conveniente que todas las sugerencias de modificación hechas a los docentes tengan un argumento claro y una propuesta concreta de cambio.

Es importante considerar que el análisis del diseño y planificación de las experiencias de aprendizaje en aula son procesos recursivos, que deben mantenerse en constante reflexión y modificación, respondiendo a la diversidad de variables involucradas en el proceso educativo.

Desde este concepto, Paul Bambrick Santoyo (2012) propone la consideración de los elementos descritos a continuación que debe tener en cuenta el equipo directivo o técnico-pedagógico al momento de evaluar las planificaciones diseñadas por el profesor. A su vez, sugiere que los líderes pedagógicos sostengan reuniones periódicas con los docentes para analizar las planificaciones y hacer las modificaciones necesarias para ajustarse a las necesidades de los estudiantes.

0. Autoevaluación para conducir procesos de planificación

- Con cuánta frecuencia están teniendo sus profesores la retroalimentación apropiada para sus clases y plan curricular?
- ¿Qué porcentaje de las planificaciones está alineado con los datos de las evaluaciones periódicas?
- ¿Qué porcentaje de las actividades que hacen los estudiantes en clases diría que está alineado con los objetivos de aprendizaje y las evaluaciones?

1. Planifique en conjunto la enseñanza

- **Desarrolle planificadores con experiencia.** Promueva que los profesores planifiquen la enseñanza con anticipación.
- **Brinde más apoyo.** El líder y el profesor planifican juntos analizando:
 - Objetivos de Aprendizaje que deben ser retomados.
 - Eventos escolares (cambios en la rutina semanal).
 - Tareas permanentes (dónde poner las rutinas habituales, laboratorios en la clase de ciencias, etc.)

2. Ponga foco en lo central

- **Revise los contenidos para cada unidad:**
 - Basándose en los datos: alineados a las evaluaciones globales recientes.
 - Basándose en el currículum: alineados con el Programa de estudio.
- **Use esta pregunta para alinear la enseñanza a los resultados de las evaluaciones y el programa curricular.**
 - ¿Qué objetivos requieren más tiempo, dadas las dificultades de los estudiantes en la última evaluación?

3. Sumérjase en la planificación anual y/o por unidad

- Invite a los profesores a:
- **Evaluar los objetivos anuales y por unidad, preguntándose:**
 - ¿Qué tienen que ser capaces de hacer los estudiantes para responder correctamente en la evaluación?
 - ¿Qué tienen que hacer los estudiantes para ser capaces de lograr los objetivos planteados?
 - **Diseñar las evaluaciones para la unidad (guías, preguntas rápidas, etc.).**
 - **Vincular las actividades a los objetivos:**
 - Diseñando y evaluando las actividades para que estén alineadas con el objetivo.
 - Diseñando los productos esperados.
 - **Hacer juego de roles e implementar el plan.**

En el proceso anual de acompañamiento es primordial hacer una recopilación de experiencias exitosas de planificaciones bien diseñadas, ejecutadas y evaluadas. El objetivo es compartirlas entre profesores, ya sea por asignatura o por nivel, para generar espacios de mejora y perfeccionamiento, utilizando como referentes las experiencias exitosas de la misma institución.

Las siguientes herramientas pueden ser un complemento útil para el desarrollo de las planificaciones:

a. Plantilla para calendarización anual de evaluaciones:

<http://ww2.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=217400>

b. Evaluar la ejecución de Planes y Programas de estudio e implementar acciones de mejoramiento:

<http://ww2.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=212100>

III. PAUTAS DE ANÁLISIS DE LAS PLANIFICACIONES

Objetivo: Analizar el diseño de la planificación didáctica anual y por unidad, con foco en la concreción y coordinación didáctica de los componentes del currículum.

Los siguientes indicadores de evaluación de seguimiento y análisis de planificación fueron construidos sobre la base de criterios de calidad, alineándose constructivamente al Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar. Por lo mismo, cada atributo presentado está planteado desde las **Orientaciones para la planificación anual y por unidad**, en las que cada punto presentado aborda los siete componentes de las orientaciones.

Las siguientes tablas son una propuesta que puede ajustarse considerando el acuerdo con los equipos docentes, departamentos de asignaturas, equipo directivo y la tributación al proyecto educativo. Por lo mismo, la estructura de estas herramientas invita a gestionar las **Tablas de análisis de las planificaciones** previo a la utilización de estas, añadiendo atributos para alinearlos al proyecto educativo y al proyecto de mejoramiento educativo, o bien, descartando aquellos que no se consideren relevantes.

Cada tabla contiene las siguientes columnas:

- 1. Sección:** se refiere a partes específicas de cómo se organiza la planificación.
- 2. Atributos:** se refieren a los elementos que deberían considerarse en cada planificación. Estos pueden cambiarse y adaptarse para lograr la singularidad e identidad del establecimiento según los compromisos con su proyecto educativo.
- 3. Apreciación:** permite registrar el nivel de cumplimiento global del atributo indicando Sí/Parcialmente/No.
- 4. Observación o Reflexión:** permite retroalimentar al docente y darle sugerencias de mejora para su planificación, aportando así a su desarrollo profesional.

1. Pauta de análisis de la planificación anual

NOTA: la versión intervenible de esta tabla la puede descargar en ANEXOS

SECCIÓN	ATRIBUTOS	APRECIACIÓN			OBSERVACIÓN/REFLEXIÓN (justifique y entregue indicaciones claras de mejora)
		Sí	Parcialmente	No	
Organización del Currículum	Incluye actividades orientadas a la consecución de los objetivos anuales del PME (Área de gestión pedagógica y/o Convivencia).				
	Las actividades planteadas reflejan altas expectativas y se adecuan a las características específicas de los estudiantes.				
	Calendariza las unidades de aprendizaje para el año completo, de modo de poder lograr la cobertura curricular y los objetivos y desafíos definidos.				
	La distribución de las unidades considera tiempos para los aprendizajes no logrados o que aún se encuentran en desarrollo.				
Planificación de la evaluación para el aprendizaje	Define instrumentos de evaluación que permitan identificar el logro de los objetivos de aprendizaje de acuerdo al propósito de cada unidad.				
	Propone criterios e instrumentos de evaluación que son desafiantes y alcanzables por los estudiantes.				
	Se consideran procedimientos mínimos para su administración: qué evalúa, quién evalúa, cómo evalúa, para qué evalúa.				
	Plantea tiempos para análisis de resultados y retroalimentación de evaluaciones.				
Preparación de procesos de enseñanza para el aprendizaje	Plantea un objetivo de aprendizaje general por unidad claro y preciso de lo que cada estudiante debe alcanzar en ella.				
	Relaciona los contenidos y habilidades con las actitudes y objetivos de aprendizaje transversal que se promoverán en cada unidad.				
	Explicita días, semanas o meses de vinculación con otras asignaturas en sus unidades.				

2. Pauta de análisis de la planificación por unidad didáctica

NOTA: la versión intervenible de esta tabla la puede descargar en ANEXOS

SECCIÓN	ATRIBUTOS	APRECIACIÓN			OBSERVACIÓN/REFLEXIÓN (justifique y entregue indicaciones claras de mejora)
		Sí	Parcialmente	No	
Organización de los Objetivos de Aprendizaje	Plantea un objetivo de aprendizaje general por unidad, definiendo de manera clara y precisa lo que cada estudiante debe alcanzar, de acuerdo a las Bases Curriculares.				
	Diseña objetivos de unidad, objetivos de aprendizaje y criterios de evaluación alineados curricularmente entre sí.				
	Organiza esquemáticamente los conceptos, las habilidades y las actitudes que aprenderán los estudiantes en la unidad.				
	Integra otras asignaturas en sus unidades.				
Definiciones de evaluación para el aprendizaje	Define instrumentos de evaluación variados que permitan identificar el logro de los objetivos de aprendizaje de acuerdo al propósito de cada unidad.				
	Propone técnicas e instrumentos de evaluación que son desafiantes para el aprendizaje de los estudiantes.				
	Considera una herramienta de diagnóstico de conocimientos previos.				
	Indica de manera secuencial cómo evaluará y calificará el proceso de aprendizaje de los estudiantes.				
	Diseña un marco de evaluación que especifica los criterios de evaluación, de recuperación y medidas de atención para estudiantes con necesidades educativas especiales.				
	Propone espacios de verificación efectiva del logro de actitudes en la unidad.				
	Genera el formato de análisis de resultados de las evaluaciones y una propuesta remedial, en caso de bajo desempeño.				

SECCIÓN	ATRIBUTOS	APRECIACIÓN			OBSERVACIÓN/REFLEXIÓN (justifique y entregue indicaciones claras de mejora)
		Sí	Parcialmente	No	
Preparación de procesos de enseñanza para el aprendizaje	Plantea una secuenciación y temporalización efectiva.				
	Propone actividades para el aprendizaje profundo, explicitando procesos didácticos y metodologías activas que se adapten mejor a las motivaciones de los estudiantes.				
	Explicita cómo atiende a la diversidad.				
	Describe los recursos y medios didácticos requeridos para el desarrollo de las actividades.				
	Planifica tiempos y procesos para el aprendizaje de rutinas y manejo de aula.				

REFERENCIAS

Bambrick-Santoyo, P. 2012. *Leverage Leadership: A Practical Guide to Build Exceptional Schools*. San Francisco: Jossey-Bass.

Fondecyt 1040020: Validación de la metodología muestras del trabajo docente para la evaluación por estándares de desempeño en la formación inicial de profesores. Investigadora Responsable: Montecinos, C. Co-Investigadores: Soliz, C., Contreras, I. & Iglesias, J. Años 2004-2006.

Marzano, R. (2003) *What works in schools. Translating research into action*. Alexandria, Virginia, USA: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).

Mineduc. 2012. Bases Curriculares de Educación Básica.

Obtenido de http://www.curriculumentlineamineduc.cl/605/articles-30013_recurso_14.pdf

Mineduc. 2013. Orientaciones para planificar el aprendizaje.

Obtenido de Currículum en línea: <http://www.curriculumentlineamineduc.cl/605/w3-article-14601.html>

Robinson, V. M. J. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Australia: Australian Council for Educational Leaders Inc

Romero, M. & Pérez, D. (2008 - 2014). Actualización de Marcos evaluativos y Alineación curricular. Material de enseñanza para cursos de Departamento de Didáctica, Facultad de Educación UC.

Unidad de Currículum y Evaluación, Mineduc. 2006. Evaluación para el Aprendizaje: Enfoque y materiales prácticos para lograr que sus estudiantes aprendan más y mejor.

Obtenido de <http://www.cpeip.cl/usuarios/cpeip/File/2013materialespsp/mediaepa.pdf>

Unidad de Currículum y Evaluación, Mineduc. 2015. Fundamentos Generales de las Bases Curriculares, propuesta presentada a aprobación del Consejo Nacional de Educación. Abril 2015. Documento reservado al CNED, cuando se está en proceso de aprobación de Bases curriculares y Programas de Estudios.