



**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias**

**EQUIPOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS MUNICIPALES Y EL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN Y EDUCACIÓN MUNICIPAL (DAEM) DE RAPA NUI,
COMUNA DE ISLA DE PASCUA, REGIÓN DE VALPARAÍSO**

Nombre del candidato/a a Magíster: Gianina M. Rodríguez Guerrero
Tutor disciplinar: Rocío Riffo San Martín
Tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Mayo, 2022

INDICE

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	4
1. MARCO JUSTIFICATIVO	6
1.1 Problematización y justificación de la investigación	
1.2 Preguntas y objetivos de la investigación	
1.2.1 Pregunta	
1.2.2 Objetivo general	
1.2.3 Objetivos específicos	
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM)	
2.2 Unidad Técnico Pedagógica (UTP)	
2.2.1 Planificación	
2.2.2 Evaluación	
2.2.3 Acompañamiento al aula	
3. MARCO METODOLÓGICO	22
3.1 Enfoque de la investigación	
3.2 Diseño de la investigación	
3.3 Unidad de análisis y sujetos participantes	
3.4 Instrumentos y/o Procedimientos de recolección de datos	
3.5 Criterios de Calidad de la investigación	
4. ANALISIS DE RESULTADOS	30
5. MARCO CONCLUSIVO	41
BIBLIOGRAFÍA	47
ANEXOS	49

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo poder identificar el liderazgo en el área educacional específicamente en los establecimientos adscritos al Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui en la comuna de Isla de Pascua, en particular el rol que desarrolla la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) en relación al proceso de evaluación, acompañamiento a aula y su relación con el DAEM, manteniendo la reconociendo su particularidad local identificando en ella su condición geográfica, cultura y lingüística. La metodología utilizada corresponde a un estudio de caso con enfoque cualitativo y con diseño investigación-acción y metodológico. Los resultados indican un inadecuado liderazgo pedagógico del equipo directivo, además, existe una baja valoración de las prácticas de enseñanza y aprendizaje del profesorado. Estos resultados son desarrollados ante una mirada concreta de búsqueda de remediales que van de la mano de las iniciativas ministeriales que dan la oportunidad e mejora para el desarrollo técnico en busca de aportar a la educación en Rapa Nui.

Palabras clave: Relación, Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM), Unidad Técnica Pedagógica (UTP), Liderazgo, Rapa Nui.

INTRODUCCIÓN

En Chile durante en el periodo del régimen militar se experimentaron cambios relevantes en la configuración de variadas instituciones con la instauración de una nuevo sistema político económico que buscaba consolidar el proyecto neoliberal es que los establecimientos educacionales públicos existentes hasta ese entonces sufren una reestructuración en su administración, pasando de ser Estatales administrados y dirigidos en políticas educacionales y económicos a ser administrados por los departamentos de educación y administración municipal o si corresponde en caso a corporaciones municipales dependientes de cada municipalidad según su localidad.

Para ese momento las municipalidades no se encontraban preparadas para asumir tal responsabilidad, lo que significo para muchas ajustar sus estructuras, implementar nuevos espacios y la búsqueda de personas idóneas para asumir la labor buscando establecer e incentivar el mejoramiento y el fortalecimiento del sistema educativo.

liderazgo en los establecimiento educacionales desde hace varias décadas ha sido preocupación de la mayoría de los países del mundo y en el caso de Chile no ha sido la acepción, luego del proceso de descentralización y nueva administración de los centro educacionales públicos, es que se han ido implementando nuevos roles, responsabilidades con el fin de poder entregar una educación optima y de calidad. La figura de la Unidad Técnica Pedagógica toma esa responsabilidad de liderazgo académico y liderazgo de equipo de trabajo con los docentes.

Por lo que este trabajo estará encargado de rescatar y describir cual es la relación de la Unidad Técnico Pedagógica (UTP) en relación a su liderazgo en los establecimientos adscritos al Departamento de Administración y Educación Municipal de Rapa Nui, y revisar el quehacer del Jefe DAEM, su proceso de selección y conocer sus funciones y atribuciones como responsable de las funciones políticas y técnicas en el liderazgo del departamento de educación y administración municipal a través de un

proceso de investigación basado en entrevistas bajo el diseño metodológico cualitativo, enfocado en el diálogo y percepción del trabajo, guiado por una recolección bibliográfica de temáticas atinentes a la realidad nacional y local referidas a la temática de liderazgo y educación que apoya el trabajo estudiado e investigado en el proceso de elaboración de esta tesina.

Atendiendo, entonces, a su importancia, es fundamental entender el liderazgo bien empleado en educación como una fuente de motivación e influencia las capacidades y condiciones de los demás actores del centro educativo como son los docentes en búsqueda de fortalecer y robustecer el proceso de enseñanza – aprendizaje dentro del aula.

De no ser así, las decisiones tomadas podrían no ser las más acertadas, perjudicando el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

1. MARCO JUSTIFICATIVO

1.1 Problematicación y justificación de la investigación

La gestión dentro de los centros educativos es fundamental, ya que hoy, a partir del conocimiento e investigaciones aplicadas en los diversos contextos educacionales nos señalan que ésta es considerada el segundo pilar fundamental, después del rol de los docentes, en el éxito de un establecimiento educacional, siendo justificado desde la praxis y las políticas educativas que la posicionan en el lugar mencionado.

Según lo indicado por Uribe, Berkowitz, Torche, Galdames, y Zoro (2017) “La gestión y el liderazgo en el nivel local son fundamentales para articular las políticas educativas y el trabajo de los equipos directivos y profesores en las instituciones escolares” (pág 20), dando hincapié a lo expuesto a nivel introductorio del marco justificativo.

En base a la organización de los equipos de gestión y liderazgos, desde sus inicios se reconoce el rol ejercido por la Unida Técnica Pedagógica (UTP) como parte del pilar fundamental como lo indican Rodríguez & Garín (2017) señalando que “a este rol se atribuyó la relevancia del liderazgo pedagógico, concentrando las tareas de instrucción” (pág 6), rol que en la actualidad se ha visto difuso, ya que por políticas educativas muchas veces deja de ser tan presente por estar resolviendo contingencias y labores administrativas de la instituciones educacionales. La Unida Técnica Pedagógica es un agente que debería estar fuertemente involucrado en el desarrollo del currículo, resolver situaciones problemáticas relacionadas a los procesos de enseñanza-aprendizajes, ya que es el rol encargado de entregar lineamientos técnicos, realizando una bajada práctica hacia los líderes transformadores del aula, los docentes.

Tal como se indica, la labor del UTP está supeditada a los lineamientos entregados por Dirección en base a la misión y visión que se tenga; sin embargo, en el contexto de educación municipal, cada una de las comunas se puede regir bajo los

Servicio Locales de Educación; o bien, como en su gran mayoría, dependen de lo que se indique desde el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM), departamento que nace en el proceso de descentralización de la administración educacional chilena acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades de 1976 y a las disposiciones legales vigentes a contar de 1980, entre ellas el D.F.L. N° 1-3063 del Ministerio del Interior sobre “Traspaso de Servicios Públicos a la Administración Municipal” restructurando todo el sistema educacional vigente hasta ese entonces, entregando la responsabilidad y administración de la educación pública a las municipalidades traspasando los establecimientos educacionales de nivel pre escolar, primarios y secundarios.

En la actualidad la comuna de Isla de Pascua, cuenta con dos establecimientos a cargo, uno que entrega educación a párvulos, en el nivel de Transición NT1 y NT2 pre Kinder y Kinder correspondientemente hasta sexto básico, llamado Colegio Lorenzo Baeza Vega, siendo una de sus particularidades contar con educación de inmersión en Te Re’o (lengua) Rapa Nui en los primeros niveles (un curso de Pre Kinder a 3ro básico); y otro establecimiento que entrega desde séptimo básico hasta cuarto medio, con especialidades Técnico Profesionales de Agropecuario, Turismo y Administración y Educación Científico Humanista, institución denominada Liceo Aldea Educativa Hoŋa’a o te Mana, siendo una institución que está potenciada como un liceo artístico con base en la Cultura Rapa Nui.

Desde la estructura y el alcance que tiene el Departamento de Administración y Educación Educacional (DAEM) esta basado en lo que es la gestión de recursos en cuanto al desarrollo de la Subvención, la Subvención Educacional Preferencial (SEP) y el Fondo de Apoyo a la Educación Pública (FAEP), por lo que la acción directa desde lo técnico muchas veces se diluye entre lo que cada establecimiento genera y aquello que fue planificado, no existiendo una relación concreta entre lo que se indica dentro de lo planificado en el Plan Anual de Educación Municipal (PADEM), siendo este instrumento el que entrega los lineamientos de planificación, pero que termina siendo un instrumento técnico y de desarrollo económico de cada establecimiento y no de una base técnica de

desarrollo académico y formativo, no complementando todo aquello que se va requiriendo y accionando dentro del año lectivo.

1.2 Preguntas y objetivos de la investigación

1.2.1 Pregunta

¿Cuál es la relación entre los equipos técnico pedagógicos de las instituciones educativas municipales y el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso?

1.2.2 Objetivo general

Determinar la relación entre los equipos técnico pedagógicos de las instituciones educativas municipales y el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso.

1.2.3 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la unidad técnico pedagógica y la planificación educativa propuesta por el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso.
- Describir la relación entre la unidad técnico pedagógica y la evaluación del aprendizaje en las instituciones educativas adscritas al Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso.
- Describir la relación entre la unidad técnico pedagógica y el proceso de acompañamiento al aula en las instituciones educativas adscritas al Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM)

En el proceso de descentralización de la educación pública llevado a cabo en la década de 1980 y traspasada las responsabilidades de la administración de los diferentes centros educacionales públicos del país a las municipalidades es que nace la necesidad de estas de contar con departamentos o corporaciones de administración educacional que redirija, ordene, administre y gestione la educación pública según los lineamientos del Ministerio de Educación (MINEDUC).

El equipo del Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) es supervisado por la Secretarías ministeriales de cada región, el equipo DAEM debería estar compuesto por: el Jefe DAEM, un encargado de finanzas, un encargado contable, un abogado educacional, un encargado de recursos humanos, un encargado de proyectos, un encargado del Plan de Mejoramiento Educacional (PME), un encargado de coordinación educacional y en el caso de ser necesario un encargado de Educación Intercultural Bilingüe (EIB). A excepción del jefe DAEM todos los funcionarios son escogidos por la municipalidad de cada localidad, para el caso del nombramiento del jefe DAEM este se rige bajo la ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación la que establece un nuevo mecanismo de selección de jefes DAEM y directores de establecimientos educacionales municipales, contemplando la realización de concursos públicos y abiertos, basados en los principios de idoneidad, mérito, transparencia y no discriminación. Todo bajo el proceso de selección de cargo por Alta Dirección Pública.

A los Jefes DAEM les ha correspondido la misión de liderar la educación municipal con el fin de mejorar la calidad y equidad de la educación de su comuna. Por lo que el perfil de Jefe DAEM fue trabajado para poder dar respuesta a las diversas responsabilidades según Calderón, Fuenzalida, Gallardo, Juica (2017) este cargo debe “diseñar e implementar el proyecto educativo de su comuna, mediante la gestión

administrativa, financiera y técnica pedagógica de los establecimientos educacionales municipales, con el propósito de mejorar la calidad y equidad de la educación de la comuna” (pág. 37). Así como también sus funciones Calderón, Fuenzalida, Gallardo, Juica (2017):

- Asesorar al alcalde y al Concejo Municipal en la formulación del proyecto educativo comunal y en otras materias relacionadas con la educación.
- Liderar la planificación, organización y evaluación del proyecto educativo comunal en cada uno de los establecimientos bajo su responsabilidad Gestionar eficientemente los recursos físicos y financieros disponibles, con el propósito de potenciar los resultados de los establecimientos educacionales municipales, favoreciendo el trabajo en equipo.
- Gestionar (planificar, dar seguimiento, dirigir y evaluar) el desempeño de los directores de los establecimientos educacionales municipales y de los demás integrantes de su equipo de trabajo.
- Representar al municipio, en materias educacionales, ante la comunidad en instancias tanto públicas como privadas y resolver los requerimientos y necesidades de la comunidad escolar que se encuentren dentro de su ámbito de responsabilidad.
- Establecer relaciones y generar alianzas con autoridades superiores, organismos públicos y privados, otras comunas y actores clave de su entorno para facilitar el logro de los objetivos y metas del proyecto educativo.
- Velar por el cumplimiento de las normativas vigentes. (pág.38)

Actualmente alrededor de 1.200.000 niños y jóvenes estudian en la educación municipal. De esta matrícula, alrededor de 812.000 lo hacen en establecimientos educacionales que están bajo la administración de un DAEM, mientras que los 415.000 restantes pertenecen a escuelas o liceos que dependen de Corporaciones de Educación.

En el caso particular de Rapa Nui su representación oficial a través de servicios públicos se comienza en 1966, con la promulgación de la “ley Pascua” N° 16.441 que crea el Departamento de Isla de Pascua, dependiente de la Provincia de Valparaíso, esto según Ariki (2018) “oficializa la integración de los rapa nui a la ciudadanía nacional. Se inició con ello el establecimiento de los servicios públicos en la isla, lo que implicó la llegada de un gran número de chilenos continentales en comisión de servicio”(pág. 11). Con ello se da pie a la profundización del proceso de mestizaje inaugurado a fines del siglo XIX, un proceso que impacta significativamente la transmisión del lenguaje y el conocimiento cultural al interior de las familias.

2.2 Unidad Técnico Pedagógica (UTP)

La Unidad Técnico Pedagógica es un cargo que surge en la década de los `80s junto al proceso de descentralización y municipalización de la educación chilena, como bien lo indica el decreto ley n° 2327 de 1.978 con la creación de la carrera docente y su regulación, en el Art 24 se puede observar los escalafones, requisitos de ingreso y ascenso para el personal docente dependiente del Ministerio de Educación Pública. Su principal misión comprendía en robustecer y guiar la labor docente a través de asesorías, acompañamientos sistemáticos a los docentes, insistir al diálogo y la reflexión pedagógica en búsqueda de estrategias y nuevas metodologías acordes a los lineamientos del ministerios de educación.

Dentro de las acciones de las que se encarga el UTP podemos resaltar su dimensión como líder pedagógico como bien lo indica Aravena, Cádiz, Peña, González, Núñez (2019), “el responsable técnico de la dimensión pedagógica-curricular, liderando procesos de desarrollo de las actividades realizadas en ese ámbito”(pág. 5). La mirada técnica que se le otorga al UTP se basa en dos aspectos fundamentales la primera de ella es la mirada de las relaciones productivas y colaborativa basada en la confianza personal y profesional con los docentes en el monitoreo de las prácticas en aula con el fin de engrandecer y robustecer su labor a través de la entrega de conocimientos en

busca de estrategias e instrumentos de mejoras para el seguimiento de resultados de aprendizaje en los estudiantes.

Otra de su faceta es entregarse a los desafíos y constantes aprendizajes y actualizaciones en búsqueda de innovaciones, conocimientos, herramientas metodológicas, el correcto uso de normativas ministeriales y el monitoreo para alinear el quehacer pedagógicos con el proyecto educativo institucional (PEI). El UTP es el enlace intermedio entre los profesores y director del centro educacional.

2.2.1 Planificación

Desde tiempos inmemoriales el ser humano ha sentido la necesidad de reflexionar acerca de sus quehaceres, muchas veces referidas al día a día en su labores cotidianas o bien en las actividades en relación a lo laboral. Este tipo de reflexión cuando se vuelve mas detalladas generan ideas, forma de pensamiento, que de una manera u otro afecta a la realización de sus actividades que inciden en la reproducción de estas, muchas veces transformándola siempre en búsqueda de mejoras.

Por lo tanto dichas ideas sobre la sociedad o sobre algún aspecto de la misma tienen la capacidad, en mayor o menor medida, de ordenar aquello sobre lo que se piensa, dependiendo su incidencia de su procedencia, lógicamente, pero también del momento en el que surgen. Por lo tanto, podemos afirmar que existen momentos históricos en nuestra vidas que la planificación no aparece formalmente como aspecto importante, sino accesorio e informalmente.

En caso de educación la planificación la entendemos hoy como un instrumento de trabajo que facilita la organización, ejecución y el control de la tarea administrativa, como lo indica Carriazo, Pérez, Gaviria (2020) “Educar sin planificar, es como construir una casa sin plano o escribir una novela sin borrador. La planificación en la Educación es una clave para asegurar el éxito y la calidad de las acciones.” (pág. 3), En este sentido la

planificación es un instrumento, no un objetivo, ni un fin en sí mismo, por lo que debe estar en función de objetivos y recursos.

La planificación en educación constituye en una herramienta fundamental para el docente, ya que permite establecer metas en base a objetivos a través de la organización de sus actividades. En la planificación se debe trabajar en base al diseño de estrategias y metodologías más pertinentes para cada grupo de estudiantes, esta forma de trabajo guiado por planificación facilitará en proceso de evaluación y su periodicidad. En la elaboración de una planificación se debe considerar el espacio reflexivo que guíe el desarrollo del trabajo según los objetivos y los lineamientos establecidos por las instituciones educativas.

La planificación debe hacer frente a los lineamientos de los objetivos de aprendizajes requeridos por las instituciones educativas como ministerio y centro educativo, pero también es imprescindible que pueda enfrentar los retos y desafíos de las sociedades actuales, por lo que se convierte en una herramienta flexible y moldeable, la planificación debe reducir el nivel de incertidumbre e improvisación al momento de enfrentar nuevos conocimientos lo que permitirá la coherencia en la labor pedagógica en el aula.

Por tal razón se hace necesario para un buen proceso de planificación educativa incluir preguntar como ¿Qué voy a hacer? ¿Cómo lo voy a hacer? ¿Para quién lo voy a hacer? ¿Dónde lo voy a hacer? y ¿Con que recursos? de manera que el estudiante no solo aprenda el concepto de un determinado conocimiento sino cuándo y por qué debe utilizarlo en la resolución de situaciones problemáticas en su vida cotidiana.

2.2.2 Evaluación

La evaluación forma parte del proceso de enseñanza aprendizaje, por lo que es relevante incorporarla en los distintos momentos del proceso, dependiendo de la forma en que se emplee se podrá obtener diversa información que ayude y guíe al docente a planificar e intensificar acciones para mejoras, logros y objetivos de aprendizajes para

sus estudiantes. La evaluación se transforma en una herramienta pedagógica estratégica para la obtención de información y medición de logros.

Sobre la evaluación para los aprendizajes tal como lo indica Castro, Moraga (2020) validando Rodríguez señala que:

Se entiende por evaluación, en sentido general, aquel conjunto de procesos sistemáticos de recogida, análisis e interpretación de información válida y fiable, que en comparación con una referencia o criterio nos permita llegar a una decisión que favorezca la mejora del objeto evaluado. (pag 4)

Por lo que se espera que la evaluación sea un proceso permanente, continuo y sistemático que evidencian el desarrollo del conocimiento, por lo que permitirá obtener información real que será de utilidad tanto al estudiante y al docente lo que permitirá la reflexión y análisis de sus practicas, estrategias y metodologías aplicadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La evaluación debe ser atingente y estar sintonizado con un propósito reconociendo complejidad, grupo de estudiantes con indicadores deben ser claros y observables y el tipo de información que se requiere obtener y medir del estudiante, es por eso que es fundamental saber crear e intencionar los instrumentos de evaluación para lograr un instrumento de calidad es necesario poder abordar las siguientes preguntas como los indica Castro, Moraga (2020):

¿Qué se espera que el estudiante aprenda? ¿Qué evidencias se utilizarán para observar esos aprendizajes? ¿Qué significado se dará a esas evidencias? ¿Cómo se utilizará la información recopilada? Una vez que se haya respondido a estas interrogantes, queda claro que lo que se debe evaluar es el aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar y, para ello, han de usarse como referente, ya sean los objetivos o los resultados de

aprendizaje que se hayan definido para una asignatura o para un curso. En definitiva, se evalúan los objetivos o resultados de aprendizaje declarados en el currículum, por lo mismo, es importante que estén claramente redactados, sean conocidos y compartidos y, sobre todo, es necesario que para cada resultado de aprendizaje se disponga de indicadores de evaluación que concreten y permitan visibilizar el grado de logro de dicho aprendizaje.(pág. 8)

Otro punto importante de abordar en un instrumento de evaluación es reconocer que existe diversos tipos de evaluar como de enseñar en ese sentido es valido recordar que ninguna actividad o instrumento evaluativo tiene por si misma la capacidad absoluta de evaluar todo un proceso. La variabilidad de evaluaciones responden a la pregunta ¿para que quiero evaluar? Y según Castro , Moraga (2020) recuperando lo indicado por Fernández “existen tres tipos de evaluaciones si consideramos su finalidad o “intencionalidad””. (pág. 13) la respuesta a la pregunta ¿para qué quiero evaluar? La vamos buscar la respuesta entre los siguientes tipos de evaluación según lo indica Carla, Moraga (2020):

Evaluación diagnóstica Evaluación formativa Evaluación sumativa. Su intencionalidad es entregar información referida a la presencia de prerrequisitos (conocimientos, habilidades y actitudes) necesarios para iniciar un curso o un aprendizaje en particular. Desde luego, y dado que el docente necesita manejar esta información antes de realizar cualquier actividad, la evaluación diagnóstica deberá llevarse a cabo al inicio del curso, asignatura o tema. Su finalidad es promover la participación del estudiante, entregándole información que permita retroalimentar su desempeño durante el proceso de aprendizaje. Requiere una recogida sistemática de datos, análisis de estos y toma de decisiones oportuna mientras tiene lugar el propio proceso formativo. Puede realizarse a través del foro y tareas periódicas asignadas a los estudiantes, o de actividades como el registro y reflexión

permanente del estudiante en “bitácoras” del curso, que en la formación virtual pueden plasmarse en un foro. Su finalidad es entregar información sobre los logros alcanzados por los estudiantes una vez que se ha finalizado una unidad curricular. Típicamente corresponde a actividades de cierre, como trabajos finales o proyectos que requieren la aplicación de todos los conocimientos del periodo, exámenes finales, o pruebas a lo largo de un periodo académico en las que se evalúan todos los aprendizajes de una unidad. Tomando como referente de contrastación los objetivos o resultados de aprendizaje de un curso o asignatura, para implementar adecuadamente la evaluación las preguntas claves son las siguientes: Evaluación diagnóstica Evaluación Formativa Evaluación sumativa ¿Qué deberían haber aprendido (independientemente de los cursos que han realizado) mis estudiantes para enfrentar con éxito este curso? ¿Qué capacidades debieran haber desarrollado mis estudiantes para desempeñarse de manera eficiente en este curso? ¿Qué aprendizajes son los más complejos y relevantes en mi curso? ¿Qué información deberían saber mis estudiantes sobre su desempeño, de modo que puedan mejorar su aprendizaje de manera permanente? ¿Cuáles son los principales aprendizajes que deben alcanzar mis estudiantes? ¿Cuáles son las principales capacidades que deben haber desarrollado mis estudiantes? La evaluación sumativa entrega información de excelente calidad sobre los logros alcanzados, pero no debería constituirse en una única instancia para advertir problemas en el aprendizaje en momentos en que ya no es posible retomar esas temáticas, por lo que es imprescindible tener presente que la evaluación formativa es continua y sistemática, está presente durante el proceso mismo de enseñanza y aprendizaje como fuente primordial de información y como herramienta fundamental de monitoreo y seguimiento de los aprendizajes. De ahí la importancia de articular la evaluación diagnóstica, la evaluación formativa y la sumativa en el proceso.(pág. 15)

La evaluación es relevante en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero esta no estará completada sin retroalimentación efectiva hacia los estudiantes, que les permita acceder a información sobre su desempeño y sobre el progreso en su formación, de tal manera que cuenten con las herramientas necesarias para mejorar sus debilidades y apoyar sus fortalezas.

2.2.3 Acompañamiento del aula.

Acompañamiento al aula desde hace algunos años, esta actividad comienza a ser parte de los centros educativos y específicamente de los líderes educativos para los docentes. La formación continua del profesorado ha revelado la necesidad de migrar de una mirada académica a una que fije el centro en los procesos de aprendizaje profesional a los docentes, robusteciendo los conocimientos técnicos y las habilidades relacionales con sus estudiantes. Lo anterior con el propósito de desarrollar competencias que les permitan actuar con asertividad en su labor profesional.

El acompañamiento del aula debiera ser observado como una instancia y oportunidad de mejoras, ya que surge a partir de necesidad de los docentes en busca formación constante y referida al desarrollo del trabajo cotidiano en aula, fortaleciendo el aprendizaje a través de la reflexión guiada por un líder del centro educacional, es por eso que hoy es necesario entender el acompañamiento al aula como una instancia formativa y evitando la mirada evaluativa que solía tener.

Esta realidad de acompañamiento del docente al aula es una acción instaurada que ha sido demostrada como una buena experiencia de aprendizajes en otros países como lo indica Mella (2017) quien retoma los estudios de Barber y Mourshed:

En este sentido, resulta importante mencionar las experiencias que han desarrollado los países que logran mejores resultados en sus sistemas educativos. Por ejemplo, en Singapur el desarrollo de los profesores de todas las escuelas está a cargo de docentes seniors y expertos; en

Inglaterra a los mejores docentes se les asignan menos horas de clases para que acompañen a sus colegas y además existe un programa de entrenamiento específico a cada docente realizado por expertos pertenecientes a una red nacional. (pág. 7)

En Chile, no ha existido una política de inserción a los docentes que inician su carrera profesional. Solo el perfeccionamiento a través de las acciones de acompañamiento de aula por parte de los líderes del centro educativo del cual pertenece de esta forma re aparece la figura del Jefe de Unidad Técnico Pedagógica (UTP) para retomar su rol de líder pedagógico, quién actúa como un experto crítico que ayuda a la observación y comprensión del proceso de construcción del saber pedagógico y, además, genera espacios para la reflexión y mejoras de las prácticas pedagógicas.

Por esto, una de las funciones más importantes de un acompañante pedagógico radica en orientar a los docentes por medio de una adecuada pauta de acompañamiento al aula y una oportuna retroalimentación o feedback, ya que esta permitirá la toma de conocimiento y subsanar las prácticas que no sean acorde en la entrega del proceso de enseñanza aprendizaje dentro del aula. De acuerdo a lo anterior, la formación permanente es un excelente medio para la profesionalización de la docencia pues se encuentra ligada estrechamente al desarrollo profesional a través de una actitud de aprendizaje constante.

Cabe señalar que dentro del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), cada establecimiento, ya sea Público o Privado, debe establecer áreas de desarrollo, en base a la Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, teniendo planes estratégicos a cuatro años, los que contemplan diversas líneas de acción, las que siempre buscan la mejora constante. Es en base a ese desarrollo, que existe en el área de Gestión Pedagógica la posibilidad de incorporar el acompañamiento al aula, la que debe contemplar procesos en que se elaboran pautas de acompañamiento en acuerdo con el consejo de profesores, las que deben tener una estructura ligada a

cada uno de los momentos de la clase, debe contemplar además todos los procesos explicados en el párrafo anterior, con la finalidad determinada de darle un sentido claro y no punitivo frente a los docentes. Por ello que los Equipos de Gestión buscan diversas estrategias, quedando sujeta a un soporte fundamental que entrega el MINEDUC.

Al ser el acompañamiento una de las bases dentro de la línea de acompañamiento, cabe destacar la Asignación de Desempeño Colectivo (ADECO), correspondiente a un proceso de apoyo a los equipos de gestión, quienes pueden postular en cinco líneas de trabajo, siendo una de ellas el Acompañamiento Docente, el cual debe ir de la mano del Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) y del Proyecto Educativo Institucional (PEI); por tal motivo, se agregan estos tres procesos que fortalecen la idea de acompañar a los docentes educativo de una forma potente bajo lo que guía MINEDUC en la plataforma de Gestión y Liderazgo Educativo (2022) que indica lo siguiente:

La Ley 20.903 que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, indica que una de las tareas prioritarias del equipo directivo en colaboración con el sostenedor es el desarrollo de las competencias y habilidades profesionales de sus docentes para el mejoramiento continuo de la escuela.

Conforme a lo anterior, el CPEIP del Ministerio de Educación promueve la participación de los sostenedores y equipos directivos en el diseño e implementación de un Convenio de Desempeño Colectivo (ADECO) donde fortalecen prácticas de liderazgo y gestión del desarrollo profesional docente para acompañar a los docentes en el mejoramiento y consolidación de sus capacidades pedagógicas a fin de ofrecer mayores y mejores oportunidades de aprendizaje a todos/as los/as estudiantes y avanzar en la equidad educativa.

De esta manera, los equipos directivos contribuyen a la mejora del desempeño de los/as docentes de acuerdo con las necesidades profesionales detectadas, al alero del ciclo de mejora de la escuela expresado en el PME y en coherencia con otros instrumentos de gestión institucional y territorial; asumiendo así, un rol de liderazgo y gestión del desarrollo profesional de los docentes de sus escuelas de acuerdo con referentes públicos que guían la gestión escolar del desarrollo profesional y el desarrollo educativo en aula –como los Estándares Indicativos de Desempeño (EID), el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (MBDLE), y el Marco de la Buena Enseñanza (MBE) (Adeco, 2022)

La implementación del presente convenio supone el despliegue de actores en distintos niveles del sistema educativo: nivel sostenedor, equipos directivos, docentes y estudiantes, Departamento Provincial de Educación (DEPROV) y Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP); a su vez brinda oportunidades para los actores mencionados, los que se describen de la siguiente manera:

- Nivel sostenedor. El convenio exige el compromiso y apoyo constante del sostenedor/a y su equipo técnico para el alcanzar la finalidad del programa ADECO (art. 22 del Decreto 176 de 2006), quienes tienen la responsabilidad de apoyar y asesorar al equipo directivo para el desarrollo exitoso de la acción de desarrollo profesional docente definida en el convenio. Asimismo, el involucramiento del sostenedor/a y de su equipo técnico representa una oportunidad para fortalecer sus capacidades al crear condiciones para que equipos directivos generen transformaciones positivas en la comunidad escolar y movilizar a los equipos directivos para establecer relaciones de cooperación permanente y sistemática a nivel territorial.
- Equipo docente y estudiantes. Dado que el convenio posibilita un espacio para el acompañamiento a la formación continua y situada de docentes en miras de ampliar las

oportunidades de aprendizaje escolar, los/as docentes y sus estudiantes son beneficiarios de la acción de trabajo colaborativo liderada por el equipo directivo de la escuela. Además, la participación en el convenio entrega la posibilidad de contribuir al proceso evaluativo de los/as docentes de aula que participen voluntariamente en esta instancia, en efecto, los/as docentes pueden presentar los aprendizajes de esta experiencia en la Tarea 5: Trabajo colaborativo para el aprendizaje docente, correspondiente al Módulo 3 del Portafolio. Es importante considerar, que hasta el proceso evaluativo 2021 la presentación de este módulo es de carácter voluntaria y la evaluación de este solo es considerada si beneficia el resultado final del portafolio.

- DEPROV. El/La encargado/a provincial, según su disponibilidad, podrá facilitar el acompañamiento del desarrollo profesional docente acordado por el/la sostenedor/a y equipo directivo en su rol de orientador y mediador, de acuerdo con los referentes públicos antes mencionados. En este sentido el convenio ofrece al encargado/a provincial una experiencia valiosa en la construcción del proceso de acompañamiento profesional local con foco en el desarrollo profesional colaborativo y/o en la observación y retroalimentación de las prácticas pedagógicas. Además, el acercamiento a las experiencias de los equipos otorga la posibilidad de nutrir el diálogo al interior de los Comités Locales.

- CPEIP. Las necesidades detectadas producto de la implementación del convenio pueden llevar a que los Comités Locales sugieran iniciativas de actualización de la formación continua gestionadas por el CPEIP. Esta posibilidad coincide con las obligaciones desprendidas de la ley 20.903, en especial, velar “por el cumplimiento de los fines y misión de la función docente, implementando acciones de apoyo pedagógico y formativo pertinente al desarrollo profesional de los profesionales de la educación” (Ley 20903. Art. N° 19 letra j).

Bajo lo anterior, se refuerza que el acompañamiento docente es una de las estrategias tomadas por MINEDUC para reforzar el trabajo profesional, quedando ahora supeditado a la forma que lo tome cada una de las instituciones educativas.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la Investigación

La investigación desde el análisis científico, y analizado desde la metodología de Hernández - Sampieri (2016), busca dar respuesta a la pregunta significativa, sumado a la experiencia del o de los fenómenos que a desarrollar. Para ello, y bajo los marcos y enfoques, se establece un marco de tres posibilidades en que se puede trabajar: enfoque cuantitativo, enfoque cualitativo y enfoque mixto.

El enfoque cuantitativo, basado en la recolección y análisis y analizan de datos sobre variables, da pasos al estudio de las propiedades y fenómenos cuantitativos. Es decir, se hace hincapié en los datos que se puedan extraer para hacer una análisis técnico desde lo concreto, para que el estudio y el universo investigado vaya dando resultados para desarrollar. Para proceder a la análisis de este enfoque, podemos optar por: análisis descriptivo, análisis exploratorio, inferencial univariable, inferencial multivariado, modelización y contrastación.

El enfoque cualitativo es aquel que da énfasis a la validez en su investigaciones base a la proximidad al mundo empírico. Su búsqueda está basada en el análisis de datos y lo que se va experimentando desde la realidad, es decir, busca hacer la diferencia entre lo que se propone en lo planificado y lo que se está ejecutando.. De esta manera el conocimiento se extrapola de manera directa desde el fenómeno a investigar y los participantes de éste. Así, enfoque cualitativo pretende dar respuesta desde la observación, buscando explicar los fenómenos dando salidas de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.

El enfoque mixto es el proceso de tomar los dos anteriores, buscar los conceptos claves de cada uno y proceder a analizar el fenómeno técnico investigativo.

Tras revisar los tres enfoques, se ha decidido desarrollar el fenómeno cualitativo, debido a que el objeto de estudio es un fenómeno que se instala en lo social, donde los diversos actores buscan la mejora en la relación del trabajo de UTPs dentro de los establecimientos y el DAEM como jefatura directa y sin contacto estrecho con los docentes y estudiantes; por ello, el estudio debe enfocarse desde la revisión y análisis desde la calidad y todo lo que le acompaña, hacia una respuesta de apoyo al desarrollo fenomenológico.

3.2 Diseño de la Investigación

El enfoque de la investigación cualitativa, busca analizar desde el trabajo que se desarrolla desde la apertura y flexibilidad desde el fenómeno que se está trabajando, tomando en consideración las condiciones y espacios en que se desarrolla el fenómeno para desarrollar el diseño de la investigación.

Es así que, como base teórica, procedemos a desarrollar las ideas de Hernández-Sampieri (2016) y el nuevo planteamiento que elaboro para las diversas tipologías de los diseños cualitativos, basándonos en las ideas que proponen Hernández, Fernández & Baptista (2017) quienes comprenden que el diseño expuesto, tiene base en la teoría fundamentada, diseños etnográficos, diseños narrativos, diseños de investigación-acción y diseños fenomenológicos.

Por ello, tal como lo refuerzan los autores (2017) la investigación desde el enfoque cualitativo, parte desde el principio del proceso es “documentar ciertas experiencias. Este tipo de estudios pretende generar datos e hipótesis que constituyan la materia prima para investigaciones más precisas. Asimismo, es complicado tener acceso a las prisiones y a los participantes (pág.176)

Así, tomando como base lo planteado, el estudio de expuesto para el desarrollo de interacción entre las el área de Gestión y DAEM de Isla de Pascua, tiene como base los siguientes diseños:

Diseños de Investigación-Acción: La finalidad de la Investigación-Acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos, y mejorar prácticas concretas, tal como se presentan en el objeto de estudio. Siendo los pilares que fundamentan los diseños los siguientes:

- Los participantes que viven el problema y lo abordan.
- La conducta de las personas, influida de manera importante por el entorno.
- La metodología cualitativa es la mejor para el estudio de los entornos naturalistas.

Es por ello, que los autores muestran a Creswell (2013), quien divide a los diseños fundamentales de la investigación-acción en dos clases: Práctico y Participativo, cumpliendo con una de las variables a analizar.

Diseños Fenomenológicos: Estos diseños se enfocan en las experiencias individuales subjetivas de los participantes. Responden a la pregunta ¿Cuál es el significado, estructura y esencia de una experiencia vivida por una persona (individual), grupo (grupal) o comunidad (colectiva) respecto de un fenómeno?. El centro de indagación de estos diseños reside en la(s) experiencia(s) del participante o participantes.

- Se toman los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente.
- Se basa en el análisis de discursos y temas específicos y sus significados.
- El investigador logra aprehender de la experiencia de los participantes.
- El investigador contextualiza las experiencias en términos de su temporalidad espacio, corporalidad y el contexto relacional.
- Las entrevistas, grupos de enfoque, recolección de documentos y materiales e historias de vida se dirigen a encontrar temas sobre experiencias cotidianas y excepcionales. Siendo esto lo fundamental para el desarrollo del estudio.

Es así como el estudio expuesto, toma como base ambos diseños para desarrollar la relación que existe entre Equipos Técnico-Pedagógicos de las Instituciones Educativas Municipales y el Departamento de Administración y Educación Municipal (Daem) De Rapa Nui, Comuna De Isla De Pascua, Región De Valparaíso

3.2 Unidad/es de Análisis y Sujetos participantes

Los sujetos que participan en el estudio, son parte de la estructura macro que tiene el sistema educativo chileno desde lo que expone MINEDUC. Es por ello, que observando y determinando la realidad de la Comuna de Isla de Pascua, a partir de los miembros que cuenta el DAEM de Rapa Nui, se determina que los participantes en el estudio con enfoque cualitativo son:

Equipos de Gestión: compuesto por Dirección del Establecimiento, Inspectoría General, Encargado de Convivencia Escolar y Encargado de la Unidad Técnico Pedagógica de ambos establecimientos que son parte del DAEM Rapa Nui.

UTP: la Unidad Técnico Pedagógica, que en este estudio está compuesto por una miembro de cada uno de los establecimientos.

DAEM: para el presente estudio se contemplo a los integrantes técnicos de esta área, quedando enmarcado en el trabajo que desarrolla el Jefe de DAEM, Coordinador Técnico Pedagógico Comunal y Coordinador Enseñanza Intercultural Bilingüe, siendo los últimos los que coordinan el proceso de desarrollo de los equipos de gestión de cada unidad educativa.

Al ser un estudio cualitativo basado en el Diseño de Investigación-Acción y Diseño Fenomenológico, la base es la entrevista, quedando todos los participantes con reserva de identidad, ya que el trabajo desarrolla ideas de funcionarios anteriores al día de hoy, motivo por el cual la sensibilidad del estudio se enfoca en buscar la mejora, tomando en cuenta en como se ha desarrollado el trabajo y como esta relación se ha ido modificando en busca de un desarrollo optimizado próximo.

3.3 Instrumentos y/o Procedimientos de recolección de datos.

La investigación realizada para poder llegar a resultados concretos desde el análisis del objeto de estudio, los participantes y las características locales, debe tener instrumentos técnicos basado en el enfoque de por *Hernández, Fernández & Baptista (2017)*, quienes nos entregan la tabla 15,2 (pág 472) que se expone a continuación:

Característica	Teoría fundamentada	Etnográficos	Narrativos	Fenomenológicos	Investigación/ acción
Objeto de estudio	Proceso, acción o interacciones entre individuos.	Sistema social (como un todo).	Uno o más individuos y sus historias. Varias historias de un evento.	Individuos que hayan compartido la experiencia o el fenómeno.	Problemática de un grupo o comunidad (académica, social, política, etcétera).
Instrumentos de recolección de los datos más comunes	Entrevistas y grupos de enfoque.	Observación participante, notas de campo, entrevistas, documentos (de toda clase) y artefactos.	Entrevistas y documentos (escritos, audio y video).	Observación, entrevistas y grupos de enfoque.	Entrevistas, reuniones grupales (grupos de enfoque, foros de discusión, reuniones de trabajo) y cuestionarios (preguntas abiertas y cerradas).
Estrategias de análisis de los datos	Codificación abierta, axial y selectiva (en primero y segundo planos).	Triangulación (integración de las evidencias).	Cronología de eventos e historias, ensamblaje de elementos que integran la historia, recuento de la historia por parte del investigador.	Unidades de significado, categorías, descripciones del fenómeno y experiencias compartidas.	Involucrar a la comunidad en las decisiones sobre cómo analizar los datos y el análisis mismo.
Producto (en el reporte)	Una teoría que explica un fenómeno o responde al planteamiento.	La descripción y explicación de un sistema social.	Una historia secuencial que integra varias narrativas.	La descripción de un fenómeno y la experiencia común de varios participantes con respecto a éste.	Diagnóstico de una problemática y un programa o proyecto para resolverla (soluciones específicas).

A partir de la tabla expuesta, se destaca que la recolección de datos tiene como base la observación, entrevistas y grupos de enfoque la base para el Diseño Fenomenológico y las entrevistas, reuniones grupales (grupos de enfoque, foros) de discusión, reuniones de trabajo) y cuestionarios (preguntas abiertas y cerradas) para el Diseño Investigación-Acción.

Cabe aclarar que la entrevista cualitativa es el instrumento más relevante, puesto que el concepto general es determinar la sensación del estado actual y las oportunidades de mejora, por ello el concepto a tener en cuenta para la realización de éstas es que debe ser “íntima, flexible y abierta. Se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (entrevistador) y otras (entrevistado u entrevistados)”.(pág 460)

A las entrevistas se pone de la mano el proceso de recolección de datos, los que tienen como enfoque el revisar las pautas de acompañamiento docente (si es que existiesen) y como estas influyen en el proceso de trabajo y culminación del año académico ante la continuidad laboral de los docentes.

Como dato último, se desarrollará el estudio de análisis de cuales son las razones y condiciones para el proceso de desvinculación y como éste está ligado al proceso de acompañamiento docente a partir de la red establecida en el trabajo mancomunado entre el DAEM y las unidades educativas.

3.5 Criterios de Calidad de la Investigación

Tomando como base la teoría del trabajo investigativo, desde el Enfoque Cualitativo, Hernández- Sampieri (2017) en la sexta edición rescata el criterio expuesto por Teddlie y Tashakkori (2009); y Smith (2003), señalando que la base de nuestra investigación se establecen en la:

- **Fundamentación:** la amplitud con que la investigación posee bases teóricas y filosóficas sólidas, dando un marco referencial que informa al estudio. Se establece una revisión de la literatura extensiva y pertinente (enfocada en estudios similares), incluyendo un razonamiento contundente de las razones para llegar a un enfoque cualitativo.
- **Aproximación:** desde un punto de vista metodológico, la contundencia con que se explicitaron los juicios y lógica del estudio. Así se señala de específica la secuencia que se siguió en la investigación y los razonamientos que la condujeron.
- **Representatividad de voces:** Todos los grupos de interés o al menos la mayoría son parte de la investigación.
- **Capacidad de otorgar significado:** la profundidad con que se presentan nuevos descubrimientos y entendimientos del problema de investigación a través de los datos y el método utilizado. Siendo este criterio la base de la propuesta de las conclusiones y aportes futuros.
- **Autenticidad:** que tanto los participantes como el investigador se expresen tal y como son y las descripciones sean equilibradas y justas.

Cobra mayor valor la investigación a partir de los criterios indicados y la base del enfoque cualitativo que contempla “la verosimilitud, honestidad y capacidad de autocrítica” (pág 459) que refuerzan el proceso que se ha llevado a cabo.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La investigación en base a los criterios expuestos en el marco metodológico, basado en la investigación de carácter cualitativo, teniendo como base lo propuesto por Hernández-Sampieri (2016), toma la entrevista como base de la recopilación de información: a su vez, en base al trabajo técnico de acompañamiento, siendo ésta una de las bases de desarrollo interno, se revisa la pauta de acompañamiento que se elabora en el proceso de investigación como base para los equipos técnicos.

El detalles de los resultados va de la mano de los anexos, quedando el análisis de la siguiente manera:

Anexo 1: Entrevista Equipos de Coordinación DAEM

Anexo 2: Entrevista Equipo de Gestión Establecimientos

Anexo 3: Pauta con criterios de desvinculación por bajo desempeño técnico.

Respuesta Jefe DAEM ante consulta

Anexo 4: Pauta de Acompañamiento de aula propuesta

De manera anexa, dentro de los conceptos que comenzaron a desarrollarse, se toma la propuesta ADECO dentro del convenio de Gestión y Liderazgo Educativo, expuesto en el anexo 5.

1.- Análisis de resultados Anexo 1

a.- Entrevistados Equipo DAEM

En este marco se entrevistaron a 3 personas, teniendo los cargos de Jefe de DAEM, Coordinadora UTP- DAEM y Coordinador EIB DAEM. Como característica anexa dentro del proceso introductorio a la entrevista se indica que 2 de ellos vienen del continente a trabajar a la Isla de Pascua y uno es de la etnia Rapa Nui.

El Jefe de DAEM toma el cargo en el mes de enero 2022, teniendo experiencias anteriores en el área de educación, pero siendo esta su primera vez en el rol. Los otros dos profesionales llevan más de 10 años de trabajo en DAEM.

b.- Análisis de respuestas Equipo de DAEM

Se plantean 10 preguntas de respuestas abiertas, quedando dispuestas al análisis del investigador. Las preguntas y sus respuestas tipo son las siguientes:

1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en DAEM?

Un integrante lleva menos de 6 meses y los otros llevan sobre 10 años en el DAEM.

2.- Dentro de su trayectoria laboral, nos podría indicar si ¿fue o no parte del equipo de gestión de algún establecimiento? De ser su respuesta positiva, pedimos entregue detalles de su función.

Solo dos integrantes fueron parte de un equipo de gestión anterior.

Uno de ellos nunca fue parte de un equipo de gestión.

Uno de ellos fue parte del equipo de gestión de uno de los establecimientos DAEM.

3.- ¿ Nos podría indicar cuales son sus funciones y responsabilidades actuales?

Uno de ellos es Jefe de DAEM y los otros dos cumplen funciones de coordinación con UTPs de establecimientos DAEM y otro en Coordinación EIB.

Dentro de las responsabilidades en común está hacer las rendiciones ministeriales en PME, SEP, FAEP, EIB y proyectos que SECREDUC vaya planteando durante el año lectivo.

4.- ¿Cuál es su relación técnica que tiene con los establecimientos pertenecientes al DAEM?

Se establecen reuniones técnicas específicas para desarrollar las tareas asignadas y monitoreo de cumplimiento.

5.- ¿ Podría nombrar cuales son los indicadores de conexión de la relación técnica de los establecimientos?

La relación se establece en base a los proyectos que existan, pero no en base a propuestas de ambas áreas. No hay relación consultiva y consejería.

6.- ¿Cómo se configuran los procesos de evaluación y cada cuanto tiempo se hace el cruce de información?

Los procesos de evaluación son solo por parte del establecimiento. El proceso de Evaluación de Desempeño de los miembros de los colegios está suspendido, sin tener razones claras de ello. No hay cruce de información, solamente hay entrega en procesos finales y sin complementación de insumos.

7.- En cuanto a los recursos que entrega Mineduc, indíquenos como se llevan a cabo desde DAEM y como los toma cada establecimiento.

Existe una limitación factorizada por lo económico; es decir, cuando alguna iniciativa tiene que ver con dinero, se procede a informar de los recursos.

No hay proyectos en concreto de apoyo al trabajo en conjunto que tenga que ver con mejora educativa ni procesos anexos de acompañamiento.

8.- A partir de resultados que entrega el establecimiento, indicar cómo se hace el proceso reflexivo de mejoramiento.

No hay proceso de reflexión.

9.- Cómo evaluaría su desempeño en cuanto a su relación con el establecimiento.

Los tres integrantes evalúan bien su trabajo. Cabe indicar que no hay perfil de cargo a desarrollar, aspecto que contrapone la autoevaluación dentro del DAEM.

En base a la Alta Dirección Pública y el rol del Jefe de DAEM, existe una planilla y rol de cargo, pero no hay quien se haga cargo de hacer ese seguimiento.

10- Independiente de su rol y si de UD dependiese de manera concreta y resolutive ¿qué acciones llevaría a cabo?

Los tres coinciden en que hay oportunidades de desarrollo para poder tener mayor colaboración entre los equipos. Coinciden además que el establecer pautas de acompañamiento es fundamental, como también el aprovechar ADECO como una forma concreta de optimizar y perfilar un mejor trabajo.

2- Análisis de resultados Anexo 2

a.- Entrevistados Equipo de Gestión

Los colegios adscritos al DAEM Rapa Nui son dos, los que están compuestos por los siguientes roles:

Colegio Lorenzo Baeza Vega:

Dirección: una profesional elegida por ADP.

UTP: una profesional.

Encargado de Convivencia Escolar: una profesional.

Inspector General: una profesional.

Liceo Aldea Educativa:

Dirección: una profesional elegida por ADP.

UTP: una profesional, perteneciente a Etnia Rapa Nui.

Encargado de Convivencia Escolar: una profesional.

Inspector General: una profesional.

b.- Análisis de respuestas Equipo de Gestión

Equipo de Gestión Establecimiento

1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el establecimiento ?

Del total de 8 profesionales, todas llevan más de 5 años de trabajo en los establecimientos educacionales de la Isla de Pascua.

2.- Dentro de su trayectoria laboral, nos podría indicar cómo su experiencia como docente y cobra valor en la experiencia laboral al ser parte hoy parte de un equipo de gestión.

Todas coinciden en que su experiencia en aula es fundamental para el trabajo que están desarrollando. Todas hablan de la vocación y entrega, como también de la importancia de conocer las dinámicas del aula. De esta manera desde su liderazgo pueden implementar prácticas que ayuden a robustecer la labores en el establecimiento.

3.- ¿ Nos podría indicar cuales son sus funciones y responsabilidades actuales?

Dentro de los cargos expuestos y determinados, todas indican que debido a la realidad de la Isla en base a dificultades ante licencias y la posibilidad de encontrar reemplazos de funciones, deben realizar funciones de aula, quedando con menos tiempo para desarrollar su labor administrativa y técnicas pedagógicas.

4.- ¿Cuál es su relación técnica que tiene con los establecimientos paralelos de la comuna?

Se indica que no hay relación. Hasta el año pasado, solo dirección participaba de reuniones, las que no involucra a otros integrantes del equipo.

5.- ¿ Podría nombrar cuales son los indicadores de conexión de la relación técnica con los establecimientos?

La relación directa no hay, por lo que los procesos de unión están establecidos por otras instituciones que convocan. Como por ejemplo: seguridad pública, extraescolares comunales, sistemas de salud, etc.

6.- ¿Cómo se configuran los procesos de evaluación y cada cuanto tiempo se hace el cruce de información con su equipo docente?

Los procesos de evaluación son llevados de manera interna, pero están enfocados desde dirección y no desde la jefatura directa. Los docentes no son participes de las pautas de acompañamiento, siendo llamados solo cuando son evaluados, pero no en el progreso de desarrollo en busca de mejora.

7.- En cuanto a los recursos que entrega Mineduc, indíquenos como los lleva a cabo su establecimiento y cómo lo desarrolla en su rol.

Se manejan en cruce con DAEM, siendo el rol enfocado en lo que se expone sin mayor intervención; excepto en el PME, donde el aporte está ligado a acciones concretas.

8.- A partir de resultados que entrega el establecimiento, indicar cómo se hace el proceso reflexivo de mejoramiento.

Los procesos reflexivos están desarrollados desde el trabajo interno, no como una iniciativa constante de mejora.

9.- Cómo evaluaría su desempeño en cuanto a su relación con el establecimiento.

Todas coinciden que su desempeño es positivo, puesto que dan lo mejor cada día en pro de que el colegio pueda avanzar.

10- Independiente de su rol y si de UD dependiese de manera concreta y resolutive ¿qué acciones llevaría a cabo?

Todos los miembros coinciden en que el trabajo puede ser mucho mejor, pero no hay propuestas concretas, siendo una luz el poder trabajar desde ADECO como una opción concreta de apoyo constantes de trabajo a desarrollar en el presente.

3- Análisis Pauta con criterios de desvinculación. Anexo 3

Dentro de la investigación este proceso de acompañamiento y relación constante, se solicita el tener en vista la pauta de desvinculación, para saber motivos y razones de como se ha llevado a cabo este proceso.

Se indica que el año pasado se desvincularon a 10 personas, pero todos bajo el Criterio de Término de Contrato a Plazo Fijo. Al consultar con DAEM, nos indican que los establecimientos señalan que hay razones técnicas, pero al pedir los informes de acompañamiento, éstos no son entregados. Se coincide que el tener esta pauta es fundamental.

4.- Pauta de Acompañamiento de aula propuesta. Anexo 4

DAEM establece un punto de colaboración a los establecimientos a raíz de esta investigación, por lo que se elabora una pauta que contempla criterios concretos, los que se establecen y analizan de la siguiente manera:

Dimensión I: Recursos tecnológicos y organización de la clase

La pauta planteada busca desarrollar 4 áreas dentro de la dimensión a ajustada al Marco de la Buena Enseñanza:

1. El/la docente realiza su clase en el horario establecido.
- 2.- La clase es coherente a la planificación presentada previamente.
3. El/la docente demuestra conocimiento de la tecnología utilizada para esta clase.
4. La sesión se desarrolla sin interrupciones (voluntarias) desde el entorno en donde el/la docente realiza su clase.

Los 4 áreas están enfocadas a que los docentes tengan una mejora constante.

Dimensión II: Ambiente de aprendizaje

El ambiente de aprendizaje debe ser tomado como una base de desarrollo del proceso de aprendizaje. Al tener este insumo planteado como una base del proceso de acompañamiento se logra determinar que la tareas de acompañamiento se deben llevar bajo los siguientes criterios:

1. El/la docente maneja los contenidos de la clase y los desarrolla de forma clara durante la clase.

2. El/la docente brinda a los/as estudiantes la posibilidad de expresar cómo están viviendo la crisis sanitaria y relatar las posibles barreras de acceso que afectan su proceso de aprendizaje y de participación.

3. El/la docente activa los conocimientos previos de los/las estudiantes y se vinculan con las nuevas temáticas.

4. El/la docente presenta las normas de funcionamiento y de interacción de la clase, además da a conocer los objetivos, de forma oral y/o escrito en el chat.

5. El/la docente entrega a los/las estudiantes apoyo (durante la clase, por ejemplo, por medio de la recepción de preguntas en el chat asignando tiempo para consultas, respuestas y opiniones).

6. El/la docente promueve actividades interactivas; para que el/los estudiantes elaboren preguntas y comenten durante la clase, fomentando la participación.

7. Las estrategias pedagógicas utilizadas son planificadas para los diversos niveles y estilos de aprendizaje, dentro de las posibilidades disponibles.

8. El/la docente estimula el desarrollo de habilidades psicosociales en coherencia con el contenido, por ejemplo: empatía, resolución de conflictos y autorregulación.

9. El/la docente aborda las dificultades de los/las estudiantes pedagógicamente como oportunidades que favorecen la reflexión y el logro de aprendizajes.

10. El/la docente otorga espacios para que los/las estudiantes reflexionen sobre el sentido de lo trabajado, comprendiendo la utilidad para la vida cotidiana.

15. El/la docente optimiza el tiempo disponible y se respeta el horario de inicio y de término de la clase.

16. El/la docente explica con claridad las tareas y/o trabajos asignados para la próxima clase,(si es que los hay) realiza un cierre efectivo de la sesión.

17. El/la docente estimula el desarrollo de habilidades cognitivas de distintos niveles, por ejemplo: clasificación, metacognición, resolución de problemas, flexibilidad cognitiva e interpretación.

5.- Convenio de Gestión y Liderazgo Educativo

Se toma el criterio de aportes Mineduc, en base a que el proceso de acompañamiento docente es fundamental, por lo que debe existir un plan concreto, quedando establecido dentro del PME, el PEI y la suscripción al Convenio ADECO, por lo que la tarea de los resultados queda en base al convenio propuesto. Como metodología investigativa, el análisis se desarrolla de la de la siguiente manera en base al anexo 5 que se expone. Lo que se expone y analiza está en base a la propuesta de la investigación de poder desarrollar un plan de acompañamiento y mejora proyectiva para el año 2022. Por lo anterior, se hace el análisis de descripción de objetivos y metas a establecer:

Descripción Objetivo:

Nuestro Objetivo Asociado y complementario es: Establecer lineamientos pedagógicos comunes que consideren la situación socio emocional del alumnado la ejecución de clases efectivas y el logro de aprendizajes significativos. Dicho objetivo va de la mano de la realidad local, donde el año 2022 se procedió a alinear criterios de trabajo estandarizados, los que no estaban y se hacía necesario coordinar y ordenar los lineamientos pedagógicos del establecimiento. Al realizar el convenio que tiene como

base el proceso de acompañamiento docente que va de la mano de una positiva retroalimentación, se genera un aporte concreto al accionar docente, tomando como referente el estudiante y el poder tener una mejor estructura como institución educativa. De esta manera el convenio potencia el trabajo desarrollado el año 2022, dando la oportunidad de tener un colegio que busque la mejora a partir de los generadores de cambio que son los docentes.

Las metas a establecer son:

Meta 1 . Liderazgo

Durante la última semana de mayo, el equipo directivo deberá levantar un diagnóstico participativo con los(as) docentes de su establecimiento en el que se identifiquen necesidades de desarrollo profesional docente para fortalecer algún ámbito específico de sus prácticas.

Meta 2. Liderazgo

Durante el mes de junio, el equipo directivo diseña y planifica las actividades anuales que contempla la elaboración de pautas de observación, las instancias de observación de clases y retroalimentación a los docentes, y el monitoreo de las actividades.

Meta 3. Gestión pedagógica

Entre los meses de julio y noviembre, el equipo directivo implementa las actividades planificadas. Asimismo, realiza monitoreo sistemático de estas actividades para determinar su nivel ejecución, recoger información para identificar problemas de gestión, observar coherencia de las actividades para lograr las metas, y tomar decisiones para mejorar la ejecución y lograr lo planificado.

Meta 3: Resultados

Durante las primeras semanas de diciembre, el equipo directivo evalúa e informa los resultados de la de la acción implementada a los(as) representantes de la comunidad escolar. El equipo directivo analiza su gestión y el mejoramiento de sus prácticas directivas, el avance en el fortalecimiento profesional de sus docentes y la contribución en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes. Finalmente, realiza proyecciones para continuar potenciando el desarrollo profesional durante el próximo año escolar.

Como cierre del análisis de datos, existe una preponderancia el tener una necesidad concreta de mejorar a largo plazo, pero con acciones a corto plazo, inquietudes que surgen a partir de esta misma investigación basado en el marco teórico y metodológico en base a la tarea inicial de profundizar en saber cuál es la relación entre los equipos técnico pedagógicos de las instituciones educativas municipales y el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso

5. MARCO CONCLUSIVO

El Marco Conclusivo tienen como fin el poder establecer cerrar el proceso de investigación, pero como fin mayor tiene la posibilidad infinita de abrir nuevos campos y áreas de investigación, quedando (en nuestro caso) el poder establecer lazos concretos con una Isla lejana que cuenta con las ansias de poder optimizar su desarrollo técnico y de acción. Por lo anterior, el Marco Conclusivo se ha dividido en 3 áreas importantes de interpretación de cierre de la investigación:

Discusiones y Conclusiones

Se vuelve a rescatar parte de lo que se expuso al inicio de la investigación donde Hernández, Fernández & Baptista (2017) quienes comprenden que el diseño expuesto, tiene base en la teoría fundamentada, diseños etnográficos, diseños narrativos, diseños de investigación-acción y diseños fenomenológicos. Por ello, tal como lo refuerzan los autores, la investigación desde el enfoque cualitativo, parte desde el principio del proceso es “documentar ciertas experiencias. Este tipo de estudios pretende generar datos e hipótesis que constituyan la materia prima para investigaciones más precisas.

Es ahí donde se comprende que el dar la respuesta a las preguntas que basan la investigación es primordial para poder hacer un cierre concreto. Por tal motivo al concluir y dejar en discusión el trabajo se expone lo siguiente:

¿Cuál es la relación entre los equipos técnico pedagógicos de las instituciones educativas municipales y el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso?

Claramente la relación técnica y de evolución entre el DAEM y el Equipo Técnico de los establecimientos se da meramente por un tema de dependencia económica y situacional, pero no bajo una concepto general que se tenga como unidad de desarrollo,

mucho más al comprender que se está en una comuna con una cantidad no mayor a los 4.000 habitantes y un número inferior a los 1200 estudiantes. Claramente esa cantidad y tener solo dos establecimientos hace posible que haya una mayor integración y trabajo lineal progresivo a futuro.

La investigación plantea el Objetivo General como la capacidad de Determinar la relación entre los equipos técnico pedagógicos de las instituciones educativas municipales y el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso, objetivo que no se logra abarcar de manera concreta, puesto que como se indicó en el análisis, esa relación se da, pero solo a modo de rendición y generación de acciones, pero no en busca desde lo pedagógico enfocado en el crecimiento de las unidades educativas y del DAEM como dirección fundamental.

Se agrega además que los Objetivos Específicos planteados desde el determinar la relación entre la unidad técnico pedagógica y la planificación educativa propuesta por el Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso; describir la relación entre la unidad técnico pedagógica y la evaluación del aprendizaje en las instituciones educativas adscritas al Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso y; describir la relación entre la unidad técnico pedagógica y el proceso de acompañamiento al aula en las instituciones educativas adscritas al Departamento de Administración y Educación Municipal (DAEM) de Rapa Nui, Comuna de Isla de Pascua, región de Valparaíso, hacen que se siga reiterando que la posibilidad de trabajar en conjunto está, puesto que hay necesidad, pero que hasta el mes de marzo 2022, no existía, pero se vislumbra una gran posibilidad.

Bajo la premisa relevante que señala que la interpretación de resultados y la discusión:

...se revisan los hallazgos más importantes y se incluyen los puntos de vista y las reflexiones de los participantes y del investigador respecto al

significado de los datos, los resultados y el estudio en general; además de evidenciar las limitaciones de la investigación y hacer sugerencias para futuras indagaciones (pág. 510)

Nos deja con la inquietud que todo lo hallado en la investigación, da posibilidad de que la interpretación de resultados que se desarrollo, tenga un proceso concreto a futuro, indicando y reforzando que desde la gestión se hace relevante el tener un manejo de todos los programas que deja en vista MINEDUC, pero que hay que tener un lineamiento concreto a desarrollar, para no caer en que todo lo que se desarrolle sea solo un trabajo del día a día; es decir, determinar si alguien hace bien su trabajo en base a una sola acción o bien en base a una sumativa de acciones que cobran valor en una totalidad.

Hernández – Sampieri(2017) en su prólogo indica que “estamos convencidos de que tanto la investigación cuantitativa, como la cualitativa y la mixta han proporcionado aportes trascendentales al conocimiento generado en las diferentes ciencias y disciplinas“ (pág 23-24); siendo así, estamos convencidos de que la presente investigación, tras haber pasado por diversas situaciones de desarrollo (como toda investigación), logra encontrar un norte concreto con una mirada concreta y reflexiva, llevando a la vida los que el autor base propone y que deja una línea concreta de avance a futuro.

Tal como se indica en el resumen de la tesina, La metodología utilizada corresponde a un estudio de caso con enfoque cualitativo y con diseño investigación-acción y metodológico. Los resultados indican un inadecuado liderazgo pedagógico del equipo directivo, además, existe una baja valoración de las prácticas de enseñanza y aprendizaje del profesorado. Estos resultados son desarrollados ante una mirada concreta de búsqueda de remediales que van de la mano de las iniciativas ministeriales que dan la oportunidad e mejora para el desarrollo técnico en busca de aportar a la educación en Rapa Nui, quedando claro que las oportunidades aparecen cuando uno menos lo espera, tal como lo muestra la investigación y que va en beneficio de una

comunidad que quiere avanzar y progresar en busca del fortalecimiento de la educación comunal.

Principales dificultades para la realización del estudio

Dentro de esta línea, lo que más complejiza el estudio es la lejanía del territorio, ya que el contacto con las personas queda supeditado a contacto vía mail y telefónico, quedando a disposición de lo que el factor clima determine, ya que si meteorológicamente se interfiere la señal, no es posible tener contacto directo. Es ahí como de manera personal, se toma la decisión de viajar a territorio insular para poder efectuar un proceso investigativo in situ. Es en ese punto cuando surge una nueva inquietud, tal como se plasma en la investigación, todos los insumos que se podían conseguir no estaban a mano, sumado a que por temas de estar cerrada la isla (por pandemia) no todos los docentes estaban presencialmente para comenzar el año escolar, quedando todo el trabajo asignado a poder plantear el año que se afrontaba. Esto último se tomó como una oportunidad de crecimiento y unión para dar desarrollo a las preguntas que da origen a la investigación y al desarrollo de los objetivos.

Propuestas de mejora y Futuras Líneas de Investigación

Hernández, Fernández & Baptista (2017) en base a la propuesta de mejora y las líneas de investigación relacionado al trabajo investigativo que se ha llevado a cabo, señalan que:

Este proceso reflexivo se mantiene conforme se recolectan más datos (¿qué me dice esto?, ¿qué significa esto otro?, ¿por qué ocurre aquello?). Las observaciones se van enfocando para responder al planteamiento, las pláticas son cada vez más dirigidas y las anotaciones más completas. En ocasiones (esto

depende de la investigación en particular), se hacen las primeras entrevistas, observaciones con una guía, sesiones de grupos o recolección de materiales y objetos. Se reevalúa el planteamiento del problema, ambiente y muestra (unidades o casos). Se comparan nuevos datos con los primeros (¿en qué son similares y en qué diferentes? ¿Cómo se vinculan? ¿Qué conceptos clave se consolidan? ¿Qué otros nuevos conceptos aparecen?) De manera inductiva y paulatina surgen categorías iniciales, significados, patrones, relaciones, hipótesis primarias y principios de teoría.(pág. 421)

Al finalizar el trabajo, comenzaron a surgir múltiples propuestas de desarrollo a futuro, quedando claro que sin el ánimo de intervenir, si no que de dar sugerencias al equipo DAEM y sus equipos técnicos, pudieron hacer el Convenio de Desempeño Colectivo 2022, convenio que solo una vez habían postulado en uno de los casos, pero sin resultados concretos.

Por ello el abrir una nueva ventana, sacando el carácter punitivo de tener una relación, genera la opción de que ambos establecimientos puedan tener una comunicación fluida en base a la mejora constante de como se ve la comunicación.

El estudio presentado, y bajo conversación con otros DAEM a nivel nacional, la investigación tiene la clara opción de analizar el fenómeno a nivel nacional, todo supeditado a la apertura de puertas en cada una de las comunas, incluyendo aquellas que ya han pasado a los Servicios Locales de Educación.

Por último, queda pendiente el poder entregar los resultados, aunque ya se ha tenido avance directo, en su totalidad a los diversos miembros participantes, puesto que el objetivo de la investigación se ha cumplido, quedando el objetivo oculto en desarrollo, siendo éste el Colaborar en el Desarrollo Técnico y de Acción de la comunicación del DAEM y el Equipo de Gestión de los Establecimientos Educativos de Isla de Pascua.

Queda un gran desafío a desarrollar, creyendo que esto es posible desde la acción concreta en pro del desarrollo en quienes repercuten las acciones, los estudiantes Rapa Nui.

BIBLIOGRAFÍA

- Aravena, F., Cádiz, M., Peña, C., González, M., Núñez, C. (2019). Liderazgo escolar: una mirada a los criterios de éxito pedagógico de los jefes de unidad técnica pedagógica en Chile.
- Ariki, M. (2018). Educación Rapa-Nui. revitalización del idioma y cultura Ma'ori Rapa-Nui.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, acerca de decretos y leyes. 2022
- Calderón, F., Fuenzalida, A., Gallardo, MA., Juica, MA. (2017). Memoria área de educación 2012-2017, implementación de la ley de calidad y equidad de la educación. Subdirección de la dirección pública.
- Carriazo, C., Perez, M., Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad.
- Castro, C., Moraga, A. (2020). EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN para los aprendizajes.
- Gestión y liderazgo educativo (2022), ADECO – CPEIP www.gestionyliderazgoeducativo.cl
- Hernández, Fernández & Baptista (2017). Metodología de la Investigación. 6ta Edición
- Hernández – Sampieri (2016) Metodología de la Investigación. 5ta Edición

- Mella, R. (2017). Acompañamiento al aula como estrategia formadora para el desarrollo profesional docente.
- Rodríguez ,G., Gairín, J. (2017). Influencia de las prácticas de liderazgo pedagógico en las prácticas pedagógicas docentes: caso en Chile de las Unidades Técnicas Pedagógicas.
- Salgado, A. (2017). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos.
- Uribe, M., Berkowitz, D., Torche, P., Galdames, S., Zoro, B. (2017). Marco para la gestión y el liderazgo educativo local: desarrollando prácticas de liderazgo intermedio en el territorio. Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

Anexos:

Entrevista Equipos de Coordinación DAEM – anexo 1

Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias



Rapa Nui, abril 2022.

PAUTA ENTREVISTA DAEM

Estimado(a) entrevistado:

Primeramente agradecemos su disposición para colaborar en la investigación **“EQUIPOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MUNICIPALES Y EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y EDUCACIÓN MUNICIPAL (DAEM) DE RAPA NUI, COMUNA DE ISLA DE PASCUA, REGIÓN DE VALPARAÍSO”**

Aclaremos que la entrevista y cuestionario son de carácter anónimo, quedando sus respuestas solo a disposición de quienes investigan. A su vez, se informa que los datos no tienen relación directa con futuras investigaciones, a menos que se solicite autorización a su persona.

La entrevista tiene un total de 10 preguntas abiertas bajo el diseño de Investigación – Acción y Fenomenológico.

Fecha de la Entrevista:

Lugar de la entrevista:

Cargo que ocupa (marcar con una X el rol):

- JEFE DAEM
 COORDINADOR DAEM (marcar con una X el rol)

Pregunta:	Check list de respuesta desarrollada
1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en DAEM?	
2.- Dentro de su trayectoria laboral, nos podría indicar si ¿fue o no parte del equipo de gestión de algún establecimiento? De ser su respuesta positiva, pedimos entregue detalles de su función.	
3.- ¿ Nos podría indicar cuales son sus funciones y responsabilidades actuales?	
4.- ¿Cuál es su relación técnica que tiene con los establecimientos pertenecientes al DAEM?	

**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias**



5.- ¿ Podría nombrar cuales son los indicadores de conexión de la relación técnica de los establecimientos?	
6.- ¿Cómo se configuran los procesos de evaluación y cada cuanto tiempo se hace el cruce de información?	
7.- En cuanto a los recursos que entrega Mineduc, indíquenos como se llevan a cabo desde DAEM y como los toma cada establecimiento.	
8.- A partir de resultados que entrega el establecimiento, indicar cómo se hace el proceso reflexivo de mejoramiento.	
9.- Cómo evaluaría su desempeño en cuanto a su relación con el establecimiento.	
10- Independiente de su rol y si de UD dependiese de manera concreta y resolutive ¿qué acciones llevaría a cabo?	

Las respuestas serán tabuladas y descritas a partir de las ideas generales que se desarrollen en el trabajo investigativo.

Muchas gracias

Entrevista Equipo de Gestión Establecimientos . Anexo 2

Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias



Rapa Nui, abril 2022.

PAUTA ENTREVISTA ABIERTA EQUIPO DE GESTIÓN

Estimado(a) entrevistado:

Primeramente agradecemos su disposición para colaborar en la investigación **“EQUIPOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MUNICIPALES Y EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y EDUCACIÓN MUNICIPAL (DAEM) DE RAPA NUI, COMUNA DE ISLA DE PASCUA, REGIÓN DE VALPARAÍSO”**

Aclaremos que la entrevista y cuestionario son de carácter anónimo, quedando sus respuestas solo a disposición de quienes investigan. A su vez, se informa que los datos no tienen relación directa con futuras investigaciones, a menos que se solicite autorización a su persona.

La entrevista tiene un total de 10 preguntas abiertas bajo el diseño de Investigación – Acción y Fenomenológico.

Fecha de la Entrevista:

Lugar de la entrevista:

Cargo que ocupa:

Tipo de establecimiento:

- Enseñanza Básica
- Enseñanza Media

Cargo que ocupa (marcar con una X el rol):

- DIRECCIÓN
- MIEMBRO EQUIPO DE GESTIÓN
- UTP



Pregunta:	Check list de respuesta desarrollada
1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el establecimiento ?	
2.- Dentro de su trayectoria laboral, nos podría indicar cómo su experiencia como docente y cómo desarrolla esa experiencia siendo hoy parte de un equipo de gestión	
3.- ¿ Nos podría indicar cuales son sus funciones y responsabilidades actuales?	

**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias**

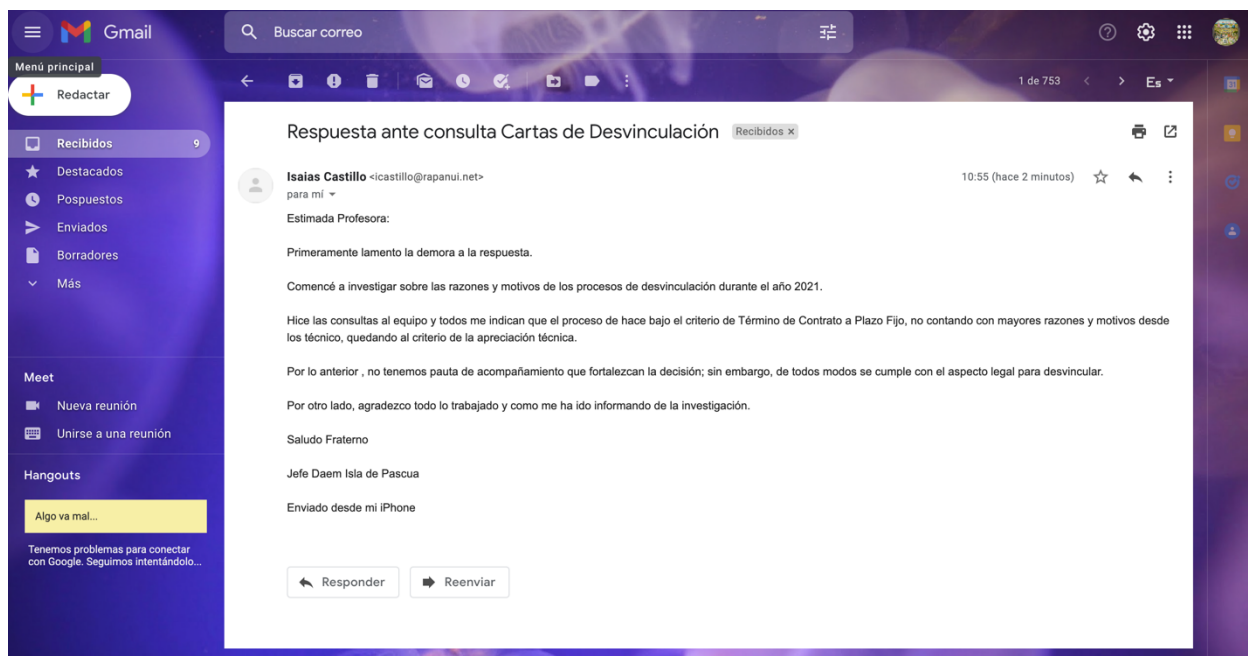


4.- ¿Cuál es su relación técnica que tiene con los establecimientos paralelos de la comuna?	
5.- ¿ Podría nombrar cuales son los indicadores de conexión de la relación técnica con los establecimientos?	
6.- ¿Cómo se configuran los procesos de evaluación y cada cuanto tiempo se hace el cruce de información con su equipo docente?	
7.- En cuanto a los recursos que entrega Mineduc, indíquenos como los lleva a cabo su establecimiento y cómo lo desarrolla en su rol	
8.- A partir de resultados que entrega el establecimiento, indicar cómo se hace el proceso reflexivo de mejoramiento.	
9.- Cómo evaluaría su desempeño en cuanto a su relación con el establecimiento.	
10- Independiente de su rol y si de UD dependiese de manera concreta y resolutive ¿qué acciones llevaría a cabo?	

Las respuestas serán tabuladas y descritas a partir de las ideas generales que se desarrollen en el trabajo investigativo.

Muchas gracias

Pauta con criterios de desvinculación por bajo desempeño técnico. Respuesta Jefe DAEM ante consulta . Anexo 3:



Pauta de Acompañamiento de aula propuesta. Anexo 4:

PAUTA DE ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE PARA CLASES REMOTAS

Objetivo

Obtener información de la gestión pedagógica que realiza el/la docente, orientada a brindar los apoyos requeridos por los/las profesores para promover un desarrollo profesional desde la observación de clases sincrónicas, encauzado al logro de ambientes de clases remotas que promuevan la buena convivencia y aprendizajes de calidad.

A: Evidente y clara presencia del indicador.
B: Hay presencia del indicador; sin embargo, el/la docente requiere apoyo de sus colegas y/o del equipo directivo para trabajar este aspecto.
C: Débil presencia del indicador. El/la docente requiere apoyo inmediato de UTP.
D: No aplica y/o no se observa.

DOCENTE xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx|

ASIGNATURA: LENGUAJE

FECHA Y HORA: MIÉRCOLES 27 DE OCTUBRE CO- DOCENCIA: SI X NO:

NOMBRE PROFESIONAL QUE ACOMPAÑA: Director

Dimensión I: Recursos tecnológicos y organización de la clase		
Indicadores a observar en clase remota	Respuestas	Observaciones y/o comentarios
1. El/la docente realiza su clase en el horario establecido.	<input checked="" type="checkbox"/> A B C D	Compromiso
2.- La clase es coherente a la planificación presentada previamente.	<input checked="" type="checkbox"/> A B C D	No está la planificación expuesta, pero es online
3. El/la docente demuestra conocimiento de la tecnología utilizada para esta clase.	<input checked="" type="checkbox"/> A B C D	Hay apoyo tecnológico
4. La sesión se desarrolla sin interrupciones (voluntarias) desde el entorno en donde el/la <u>docente realiza</u> su clase.	<input checked="" type="checkbox"/> A B C D	No hay problemas

Dimensión II: Ambiente de aprendizaje		
5. El/la docente maneja los contenidos de la clase y los desarrolla de forma clara durante la clase.	A B C D	Hay manejo
6. El/la docente brinda a los/as estudiantes la posibilidad de expresar cómo están viviendo la crisis sanitaria y relatar las posibles barreras de acceso que afectan su proceso de aprendizaje y de participación.	A B C D	Hay una correcta participación de como se sienten los estudiantes.
7. El/la docente activa los conocimientos previos de los/las estudiantes y se vinculan con las nuevas temáticas.	A B C D	Hay activación, se puede mejorar.
8. El/la docente presenta las normas de funcionamiento y de interacción de la clase, además da a conocer los objetivos, de <u>forma oral</u> y/o escrito en el chat.	A B C D	Queda claro
9. El/la docente entrega a los/las estudiantes apoyo (durante la clase, por ejemplo, por medio de la recepción de preguntas en el <u>chat asignando</u> tiempo para consultas , respuestas y opiniones	A B C D	Queda claro
10. El/la docente promueve actividades interactivas; para que el/los estudiantes elaboren preguntas y comenten durante la clase, fomentando la participación.	A B C D	Se puede mejorar el tema de la participación.
11. Las estrategias pedagógicas utilizadas son planificadas para los diversos niveles y estilos de aprendizaje, dentro de las posibilidades disponibles.	A B C D	Es posible buscar otras estrategias
12. El/la docente estimula el desarrollo de habilidades psicosociales en coherencia con el contenido, por ejemplo: empatía, resolución de conflictos y autorregulación.	A B C D	La estimulación se pierde en momentos. Hay preguntas de no apurarse.
13. El/la docente aborda las dificultades de los/las estudiantes pedagógicamente como oportunidades que favorecen la reflexión y el logro de aprendizajes.	A B C D	Se abordan las dificultades, pero se pueden buscar otras estrategias.

14. El/la docente otorga espacios para que los/las estudiantes reflexionen sobre el sentido de lo trabajado, comprendiendo la utilidad para la vida cotidiana.	A <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/>	Falta ese espacio...quizás preguntar cómo se sentirían al conocer un lugar así.
15. El/la docente optimiza el tiempo disponible y se respeta el horario de inicio y de término de la clase.	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/>	Se cumple el tiempo.
16. El/la docente explica con claridad las tareas y/o trabajos asignados para la próxima <u>clase</u> (si es que los hay) realiza un cierre efectivo de la sesión.	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/>	Hay tareas claras
17. El/la docente estimula el desarrollo de habilidades cognitivas de distintos niveles, por ejemplo: clasificación, metacognición , resolución de problemas, flexibilidad cognitiva e interpretación.	<input checked="" type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/>	Hay estimulación
Principales fortalezas de la clase	Hay apoyo en la asistente.	
Principales apoyos requeridos	Volver a dar vuelta en la distribución de tiempos y estar atento a los procesos de pausa del estudiante. Poner atención a los comentarios que ellos hacen.	
<u>TOTAL DE RESPUESTAS</u>	N/A = 0	0%
Número de respuestas A	13	74,5%
Número de respuestas B	4	23,5%
Número de respuestas C		
Número de respuestas D		

Acompañamiento realizado por:

Cargo: DIRECTOR

Fecha y hora de entrevista con el/la Docente para efectuar la retroalimentación formativa:

Convenio Adeco Apoyo a tarea a realizar. Anexo 5:

Se indica que el convenio de muestra, fue facilitado por otra institución de RBD 12632, quien apoya la guía central de lo que puede ser el convenio tipo en base al Acompañamiento Docente en el Programa de Gestión y Liderazgo Educativo.:

2. Objetivo General		
<p>Descripción Objetivo: Nuestro Objetivo Asociado y complementario es: Establecer lineamientos pedagógicos comunes que consideren la situación socio emocional del alumnado para la ejecución de clases efectivas y el logro de aprendizajes significativos. Dicho objetivo va de la mano de la realidad local, donde el año 2020 se procedió a alinear criterios de trabajo estandarizados, los que no estaban y se hacía necesario coordinar y ordenar los lineamientos pedagógicos del establecimiento. Al realizar el convenio que tiene como base el proceso de acompañamiento docente que va de la mano de una positiva retroalimentación, se genera un aporte concreto al accionar docente, tomando como referente el estudiante y el poder tener una mejor estructura como institución educativa.</p> <p>De esta manera el convenio potencia el trabajo desarrollado el año 2020, dando la oportunidad de tener un colegio que busque la mejora a partir de los generadores de cambio que son los docentes.</p>		
3. Metas Institucionales		
Meta:1	Área:Liderazgo	Ponderación:20%
<p>Durante la última semana de mayo, el equipo directivo deberá levantar un diagnóstico participativo con los(as) docentes de su establecimiento en el que se identifiquen necesidades de desarrollo profesional docente para fortalecer algún ámbito específico de sus prácticas.</p>		
Indicadores	Ejecutado	Medios de Verificación
Elaboración de diagnóstico de necesidades de mejora.	La metodología empleada en las reuniones de reflexión del Equipo Directivo y Técnico pedagógico fue el análisis de las actividades realizadas con los profesores durante el año 2020 en el ámbito de desarrollo profesional y capacitación técnica, cuyos objetivos fueron potenciar, en los docentes, el desarrollo y compromiso laboral tendientes a optimizar las prácticas de trabajo pedagógico y colaborativo.	1 - Reporte de talleres de diálogo pedagógico para la elaboración del diagnóstico.2 - Informe descriptivo del diagnóstico participativo.3 - Encuesta Intereses de Capacitación4 - Acta Consejo Escolar Dirección Informa Participación ADECO.5 - Acta Consejo Municipal aprobación ADECO. 6 - Resultados Encuesta WEB
Porcentaje de ejecución de la meta (según Equipo Directivo)		Factores que explican la diferencia entre lo ejecutado y lo comprometido en la meta
100%		Sin Observaciones
Evaluación sostenedor Meta 1		
Nivel de logro	100%	El producto, proceso o cambio comprometido se consiguió totalmente. Se presentan todos los medios de verificación comprometidos que permiten comprobar y respaldar el cumplimiento de la totalidad de la meta y, éstos a su vez, contienen los antecedentes necesarios de acuerdo a lo suscrito y/o informado en el reporte de implementación.
Observaciones específicas a la meta, sus indicadores y/o medios de verificación		
Tanto los medios de verificación de la meta 1, así como las propuestas que se generarán desde el convenio trabajado, indican una buena proyección a futuro. Todo se cumple y realiza en los tiempos indicados y demostrados en las reuniones establecidas con DAEM. Se cumple ampliamente con los criterios de la rúbrica.		
Meta:2	Área:Liderazgo	Ponderación:20%
<p>Durante el mes de junio, el equipo directivo diseña y planifica las actividades anuales que contempla la elaboración de pautas de observación, las instancias de observación de clases y retroalimentación a los docentes, y el monitoreo de las actividades.</p>		
Indicadores	Ejecutado	Medios de Verificación
Elaboración del diseño y planificación anual de las actividades.	Para dar cuenta del trabajo a desarrollar se elaboró un Informe que contempla desde el diseño, planificación de las actividades, acompañamientos en aula y retroalimentación a realizar con cada docente observado. Como así también la Carta Gantt como pauta de monitoreo de cumplimiento de las actividades planificadas.	1 - Informe con diseño y planificación de actividades.2 - Carta Gantt o calendarización de actividades.3 - Imagen de la incorporación de este convenio como una acción en el PME en www.comunidadescolar.cl
Pauta de observación al aula.	Durante el mes de julio, en los diferentes Consejos Técnicos de Profesores la Pauta de Acompañamiento fue socializada con los/las docentes, enfatizando que las visitas al aula cumplen un	1 - Pauta de observación elaborada.

		carácter formativo, cuyo propósito no es juzgar el desempeño docente, sino que buscar formas de aprender y mejorar a partir de la reflexión sobre la propia práctica.	
Monitoreo de las actividades.		Se confeccionó un instrumento de seguimiento para las actividades planificadas, que describe tareas, responsables y fechas de cumplimiento.	1 - Instrumento de monitoreo elaborado.
Porcentaje de ejecución de la meta (según Equipo Directivo)		Factores que explican la diferencia entre lo ejecutado y lo comprometido en la meta	
100%		Sin Observaciones	
Evaluación sostenedor Meta 2			
Nivel de logro	100%	El producto, proceso o cambio comprometido se consiguió totalmente. Se presentan todos los medios de verificación comprometidos que permiten comprobar y respaldar el cumplimiento de la totalidad de la meta y, éstos a su vez, contienen los antecedentes necesarios de acuerdo a lo suscrito y/o informado en el reporte de implementación.	
Observaciones específicas a la meta, sus indicadores y/o medios de verificación			
El equipo directivo cumple en su totalidad, puesto que diseña y planifica las actividades anuales que contempla la elaboración de pautas de observación, las instancias de observación de clases y retroalimentación a los docentes, y el monitoreo de las actividades. Los criterios de la rúbrica se completan con superioridad.			
Meta:3	Área:Gestión Pedagógica	Ponderación:35%	
Entre los meses de julio y noviembre, el equipo directivo implementa las actividades planificadas. Asimismo, realiza monitoreo sistemático de estas actividades para determinar su nivel ejecución, recoger información para identificar problemas de gestión, observar coherencia de las actividades para lograr las metas, y tomar decisiones para mejorar la ejecución y lograr lo planificado.			
	Indicadores	Ejecutado	Medios de Verificación
Implementación de las actividades.		En esta etapa del Convenio Equipo Directivo y Equipo Técnico Pedagógico diseñó la Pauta de Observación para ser utilizada como instrumento de acompañamiento, fue construida en una modalidad de pauta cerrada en base a una rúbrica orientada a examinar cada indicador y asignarle una puntuación determinada. La pauta fue socializada con todos los/las docentes en los diferentes Consejos Técnicos de Profesores, posteriormente se realizó la calendarización de los acompañamientos y a los Docentes Directivos responsables de la observación y posterior retroalimentación con el Profesor/a visitado. Se efectuaron los acompañamientos, logrando el 100% de docentes fuesen observados y retroalimentados. A partir de la información y evidencias obtenidas producto de los acompañamientos realizados permitió analizar y optimizar la toma de decisiones del nivel superior, para promover el mejoramiento de las prácticas docentes y el logro de los aprendizajes de calidad.	1 - Informe descriptivo de las actividades realizadas entre los meses de julio y noviembre.2 - Pautas de observación al aula con información completa.3 - Grabaciones de las clases observadas (educación híbrida o a distancia).
Monitoreo de las actividades.		Elaboración de planilla de seguimiento que contiene las metas, indicadores, medios de verificación y fechas acordadas para la ejecución de tareas.	1 - Instrumento de monitoreo con información completa.
Porcentaje de ejecución de la meta (según Equipo Directivo)		Factores que explican la diferencia entre lo ejecutado y lo comprometido en la meta	
100%		Sin Observaciones	
Evaluación sostenedor Meta 3			
Nivel de logro	100%	El producto, proceso o cambio comprometido se consiguió totalmente. Se presentan todos los medios de verificación comprometidos que permiten comprobar y respaldar el cumplimiento de la totalidad de la meta y, éstos a su vez, contienen los antecedentes necesarios de acuerdo a lo suscrito y/o informado en el reporte de implementación.	
Observaciones específicas a la meta, sus indicadores y/o medios de verificación			
El acompañamiento se transforma en una herramienta concreta, sacando el concepto de observación punitiva, cambiándolo por una observación activa y participativa. Existe el respaldo adecuado (y más) de todas las acciones llevadas a cabo, tanto en lo práctico, en lo metodológico en lo procedimental.			

Meta:4	Área:Resultado	Ponderación:25%
Durante las primeras semanas de diciembre, el equipo directivo evalúa e informa los resultados de la de la acción implementada a los(as) representantes de la comunidad escolar. El equipo directivo analiza su gestión y el mejoramiento de sus prácticas directivas, el avance en el fortalecimiento profesional de sus docentes y la contribución en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes. Finalmente, realiza proyecciones para continuar potenciando el desarrollo profesional durante el próximo año escolar.		
Línea Base		
NO		
Indicadores	Ejecutado	Medios de Verificación
Informe final de resultados de la implementación de las actividades.	Informe final de resultados finales y 1 - Informe final de resultados de las actividades implementadas.2 - Instrumento de autoevaluación del equipo directivo.	análisis de la gestión del equipo directivo.
Porcentaje de ejecución de la meta (según Equipo Directivo)	Factores que explican la diferencia entre lo ejecutado y lo comprometido en la meta	
100%	Sin Observaciones	
Evaluación sostenedor Meta 4		
Nivel de logro	100%	El producto, proceso o cambio comprometido se consiguió totalmente. Se presentan todos los medios de verificación comprometidos que permiten comprobar y respaldar el cumplimiento de la totalidad de la meta y, éstos a su vez, contienen los antecedentes necesarios de acuerdo a lo suscrito y/o informado en el reporte de implementación.
Observaciones específicas a la meta, sus indicadores y/o medios de verificación		
La meta 4 cumple a cabalidad lo propuesto en el convenio, completando los indicadores establecidos. Los resultados del acompañamiento docente, da a conocer el cambio entre lo que es la observación de clases, por un acompañamiento efectivo.El producto obtenido da fe de que la mejora continua es posible cuando existe un orden estructural. Buen trabajo en las 4 metas.		

4. Observaciones Generales al Convenio

Como DAEM es un gusto recibir el trabajo del CSB. Es primera vez que el establecimiento, con un Equipo de Gestión nuevo, da inicio, seguimiento y término a un convenio. Lo anterior da fe que es posible seguir avanzando, mucho más en un convenio concreto y claro en busca de la mejora continua. Abiertamente felicito el trabajo, puesto que el acompañamiento al aula se transforma en una herramienta potente de desarrollo institucional.

5. Resultado de la Evaluación Sostenedor

	Ponderación (%)	% de Logro Reportado Establecimiento	% de Logro Sanción Sostenedor
Meta1: Liderazgo	20%	100%	100%
Meta2: Liderazgo	20%	100%	100%
Meta3: Gestión Pedagógica	35%	100%	100%
Meta4: Resultado	25%	100%	100%
% de Logro Final	100%	100%	100%

Nivel de Logro del Convenio	Desempeño Destacado
%	100
Clasificación	20% RBMN