



**UNIVERSIDAD MAYOR
FACULTAD DE HUMANIDADES
POSTGRADOS EDUCACIÓN**

Perfiles de Jefe de UTP en dos establecimientos municipales, rural y urbano: Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto durante el año 2017

TESIS PARA OPTAR AL GRADO
ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN
EDUCACIONAL

Alumnas:

- Ávila González, Paulina Alexandra
- Vergara Lillo, Constanza Paz

Profesor Guía Dra. Diana Muñoz Fuentes

AÑO: 2017

DEDICATORIAS

A mi amiga y compañera de tesis, Paulina, con quien compartí pregrado y postgrado logrando sobrevivir hasta esta última instancia. Sin ella y sus habilidades lingüísticas, esta tesis no hubiese sido posible.

Constanza Vergara Lillo

En primer lugar, a mi amiga y compañera desde el primer año de universidad, Constanza, con quien una vez más compartimos horas de trabajo académico, entre cansancio, ansiedad y también risas. En segundo lugar, a mis padres, hermanos, mi madrina, y mi compañero, Osvaldo Pino, por su apoyo, acompañamiento y comprensión en este proceso de postgrado.

Paulina Ávila González

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos al profesor Claudio Molina por ayudarnos a comenzar con esta ardua tarea y aclarar las dudas que surgieron en el camino.

También agradecer a los actores participantes en esta investigación por su honestidad, voluntad y empatía.

SOLO USO ACADÉMICO

ÍNDICE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN..... 1

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 3

1.1	Antecedentes	3
1.2	Formulación del problema	4
1.3	Justificación e importancia de la investigación	4
1.4	Delimitaciones y Limitaciones	6
1.5	Preguntas de investigación	6
1.6	Objetivo General.....	8
1.7	Objetivos específicos.....	8
	Síntesis del Capítulo	9

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 10

2.1	Mirada global del perfil de Jefe de UTP.....	11
2.2	Contexto educacional chileno.....	12
2.2.1	Definiciones	13
2.2.2	Organización y políticas educacionales	16
2.2.3	Evaluación Institucional	20
2.2.4	Normativas vigentes	22
2.2.5	Actores de la educación.....	24
2.3	Antecedentes	26
	Síntesis del Capítulo	28

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 29

3.1	Diseño de la investigación.....	29
3.1.1	Paradigma de base.....	29
3.1.2	Desarrollo de actividades	29
3.1.3	Plan de Análisis de los datos.....	30
3.1.4	Descripción del trabajo de campo o terreno:.....	34

3.1.5	Conceptualización de las categorías.....	34
3.2	Procedimiento y recopilación de información	37
3.2.1	Instrumentos y técnicas de análisis	39
	Síntesis del Capítulo	42
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	43
4.1	Resultados del análisis por Categorías y Objetivos Específicos.	43
4.1.1	Descripción por categorías de los discursos analizados.....	45
	Síntesis del capítulo	63
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	64
5.1	Generales.....	64
5.2	Desde los objetivos	65
5.2.1	Primer Objetivo Específico.....	65
5.2.2	Segundo Objetivo Específico.....	66
5.2.3	Tercer Objetivo Específico.....	67
5.2.4	Cuarto Objetivo Específico.....	68
5.3	Desde lo teórico.....	68
5.4	Limitaciones	69
5.5	Proyecciones.....	70

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

SOLO USO ACADÉMICO

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo levantar el perfil del Jefe de la Unidad Técnica Pedagógica en dos colegios con dependencia municipal, pero cada uno ubicado en diferentes zonas geográficas: urbana y rural, éstos establecimientos educacionales son el Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto, respectivamente.

Para esto, en el Marco Teórico se explican ciertos conceptos y definiciones relevantes para este análisis, tales como el contexto educacional chileno, liderazgo, y Unidad Técnica Pedagógica. Además, se incluyen instituciones políticas y documentos ministeriales que tienen directa relación con el rol del Jefe de UTP como, los Estándares Indicativos de Desempeño y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar.

La investigación se lleva a cabo a través de entrevistas a directivos, y grupos focales realizados a docentes en cada uno de los establecimientos de muestra. Los resultados extraídos de éstos, fueron analizados bajo el método de análisis de discurso.

Los resultados muestran que el rol del Jefe de UTP varía en diversas áreas de desempeño en cada una de las instituciones y que, en conclusión, es necesaria una regularización de las funciones ejercidas por esta persona.

Conceptos clave: Perfil, Jefe de UTP, ubicación geográfica, establecimiento educacional.

ABSTRACT

The objective of this study is to formulate the profile of the *Jefe de Unidad Técnica Pedagógica* (Academic Coordinator) in two public schools, which are located in different geographic zones: urban and rural. These educational establishments are called Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto, respectively.

To achieve this, the Theoretical Framework explains certain concepts and relevant definitions for this analysis, such as the Chilean educational context, leadership, and *Unidad Técnica Pedagógica* (Academic Coordination). Besides, political institutions and ministerial documents that have direct relation with the role of the *Jefe de UTP* are included in this chapter, as *Estándares Indicativos de Desempeño* and *Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar*.

The investigation is accomplished through interviews with the board of directors, and focus groups where the participants were teachers in both of the sample schools. The results were analyzed based on the discourse analysis method.

The results show that the role of the *Jefe de UTP* changes in different performing areas in both institutions. In conclusion, it is necessary to standardize the functions practiced by this person.

Key concepts: Profile, *Jefe de UTP*, geographic location, educational establishments.

INTRODUCCIÓN

Tanto en el mundo personal como en el mundo laboral existen funciones que las personas deben cumplir dependiendo de su rol. Por ejemplo, en una familia de prototipo común, la madre y/o padre debería ser quién cuida, provee comida y amor al resto de los integrantes. Al contrario, en otra familia donde los integrantes de ésta carecen de mamá y papá, puede que la hermana mayor tome este rol, lo cual es probable influya negativamente en sus propios quehaceres de “hermana”, como jugar con sus otros pares, estudiar para el colegio, y tener amistades. Lo mismo sucede cuando en un establecimiento educacional los roles de cada miembro se mezclan entre sí. Habrá mayor carga para algunos, lo que provocará estrés, irritabilidad y tantos otros problemas de salud que conlleva trabajar en una situación de presión y desigualdad.

Este estudio se enfoca en las funciones que debe cumplir el Jefe de Unidad Técnica Pedagógica y las competencias necesarias para este rol, puesto que es sabido por todo el cuerpo educativo de los dos tipos de establecimientos educacionales incluidos en la investigación, que las responsabilidades de aquellos que ejercen el cargo no están siendo equiparadas de una manera justa basándose en las descripciones entregadas por el Ministerio de Educación en Chile.

En el primer capítulo se plantea el problema de esta investigación, el cual busca encontrar las diferencias existentes entre los Jefes de UTP pertenecientes a dos colegios de dependencia municipal pero de distintas zonas geográficas, urbana y rural, presentes en la región Metropolitana y la Región del Libertador Bernardo O’Higgins, respectivamente. Además, se establece la importancia que este estudio tiene hoy en día en Chile, teniendo en cuenta las limitaciones que existieron al momento de desarrollar la investigación. Por otro lado, en base a la pregunta-problema, se desglosan el objetivo general y los objetivos específicos a alcanzar, los cuales están directamente relacionados con las preguntas de investigación que guiarán el curso hacia la meta propuesta.

El capítulo dos se desarrolla en base a diversas definiciones y análisis de conceptos, los cuales son de suma relevancia para comprender el contexto en el que se desenvuelve la persona en el cargo de Jefe de UTP. Es posible destacar algunos de éstos, tales como los actores de la educación que se subdividen en Ministerio de Educación, Directivos y Docentes, quienes son los participantes principales del estudio. En conjunto, se explican ciertas palabras clave como Gestión y Liderazgo, las que forman parte de la columna vertebral de un buen directivo. Por otro lado, se encuentran los documentos ministeriales que se deben considerar como base para determinar y guiar las tareas ejercidas por el Jefe de UTP, con el fin del funcionamiento adecuado de un establecimiento educacional. Finalmente, para complementar lo anterior, se exponen políticas y normativa vigente en el país por las que se rige el sistema educativo nacional.

Luego, en el capítulo tercero acerca del Marco Metodológico, se afirma que el diseño utilizado es descriptivo de tipo cualitativo, ya que se basa en las técnicas de entrevista y grupos focales. La muestra de personas que han aportado con información a esta investigación son directores y jefes de unidad técnica pedagógica, quienes respondieron entrevistas semiestructuradas, y docentes, los que participaron de los grupos focales.

En el cuarto capítulo, se muestran los resultados por categorías y objetivos específicos relacionándolos con las preguntas de investigación planteadas en el primer capítulo de este informe. A dichos resultados se les aplicó el método de análisis de discurso o de contenido, a través del cual se obtuvieron las ideas-fuerza del estudio.

El último capítulo contiene las conclusiones extraídas en base a los resultados previamente analizados, las cuales se exponen de manera segmentada en: conclusiones generales, desde los objetivos y desde lo teórico, para finalmente proponer posibles mejoras al problema investigado.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes

En todo establecimiento educacional existen diferentes cargos a los cuales les corresponden distintas funciones con el propósito de organizar y guiar a la institución de la mejor manera posible. Entre éstos podemos destacar al Director o Rector, quien se responsabiliza por conducir y liderar el establecimiento de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional, además de dirigir los ámbitos administrativo y financiero (Ministerio de Educación de Chile, 2005). Otro cargo importante es el del Jefe de Unidad Técnica Pedagógica (UTP), quien principalmente gestiona los procesos de aprendizaje y asesora a los docentes para un mejoramiento continuo de sus competencias (Educarchile, 2012). Es en esta última autoridad educativa en la cual esta investigación se enfocará.

A nivel mundial, el rol de Jefe de UTP es también conocido como Coordinador Académico, el cual posee características similares a las requeridas en este país. Sin embargo, a través de la investigación, se infiere que en el extranjero se intenta priorizar la gestión con los docentes antes que la administración de la institución, convirtiéndose en un ser formador y asesor para el profesorado.

En Chile, los establecimientos educacionales tienen diferentes características según su ubicación geográfica, ya que los recursos varían en las zonas rurales y urbanas. En cada uno de éstas, las instituciones educativas tienen presente el rol del Jefe de UTP. En general, docentes y administrativos de los colegios saben que el rol de la persona a cargo de la unidad técnica pedagógica es el dado por el Mineduc, definido anteriormente. Sin embargo, las funciones difieren una de otra dependiendo del tipo de institución educativa, creando un desequilibrio en cuanto a cantidad y calidad del trabajo realizado.

Teniendo en claro la problematización, a continuación, se muestra la formulación del problema de investigación.

1.2 Formulación del problema

La pregunta-problema de investigación se formula de la siguiente manera:

¿Cuál es el perfil del Jefe de Unidad Técnica Pedagógica en el Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca alto, correspondientes a municipal urbano y municipal rural, respectivamente, basado en los discursos entregados por directivos y docentes a través de entrevistas y grupos focales realizados en cada establecimiento?

En el siguiente punto se justifica por qué motivos se ha realizado esta investigación y su importancia.

1.3 Justificación e importancia de la investigación

Esta investigación se realiza debido a la necesidad de generar evidencia científica que permita establecer la diferencia notable que expresan los actores vinculados al ámbito de la educación, en cuanto al rol del Jefe de UTP en los distintos tipos de instituciones educativas.

En el imaginario colectivo, existe el convencimiento acerca de las funciones que abarca cada Jefe de UTP dependiendo del tipo de establecimiento donde ejerce su labor, es decir, según el cual no todos están trabajando dentro del marco establecido por el Ministerio de Educación, sino que pueden estar delegando responsabilidades a otros o, al contrario, realizando más tareas de las que le corresponden.

En el artículo “Salud laboral docente y condiciones de trabajo” (Cornejo, 2008), uno de los factores relevantes causantes del estrés y sobre agotamiento de los docentes en Chile es la intensificación y estandarización del tiempo de sus labores, lo cual implica el aumento de la cantidad de responsabilidades y realización de variadas tareas en el mismo período de tiempo asignado previo a estos cambios. En base a esta información, el Jefe de UTP que esté realizando más funciones de las que corresponden no logrará producir de manera óptima. Por otro lado, si en el mismo rol la persona no cumple con sus debidos quehaceres, quiere decir que otros los están realizando por él y serán éstos los perjudicados en cuanto a su salud física y mental.

Esta investigación es importante de realizar porque su marco teórico aporta información acerca de las funciones que debe tener el Jefe de UTP en toda institución educativa. Además, en base a los resultados de este estudio, los establecimientos podrían tomar decisiones o cambios importantes en pro del buen funcionamiento y gestión de su institución, con lo que se podría generar una mejora educativa.

Este estudio tiene como fin, aportar evidencias que posibiliten a las autoridades de los establecimientos educacionales, sustentar decisiones vinculadas con la posible regularización de las funciones del cargo de Jefe de UTP en base al Marco para la Buena Dirección y Liderazgo establecido por el Mineduc, con el propósito de homogenizar las responsabilidades y tareas que debe realizar la persona encargada sin importar el tipo de dependencia ni ubicación geográfica en la que ejerce su labor.

Luego de establecer para qué llevar a cabo esta investigación, se identifican los actores que pueden ser beneficiados con el análisis de datos y conclusiones correspondientes que han resultado de esta indagación en un tema del que no se cuenta con mucha información.

1.4 Delimitaciones y Limitaciones

Como ya se ha mencionado, esta investigación se ha llevado a cabo en dos tipos de establecimientos:

Nombre establecimiento	Dependencia administrativa	Comuna
Colegio Luis Arrieta Cañas	Municipal	Peñalolén
Escuela F-411 Tinguiririca alto	Municipal	Chimbarongo

Sólo se consideran estos dos establecimientos, ya que se estima una muestra suficiente dentro de las distintas ubicaciones geográficas de las instituciones educativas, considerando además los alcances y el tiempo disponible por parte de las investigadoras.

1.5 Preguntas de investigación

Al analizar la problemática planteada al comienzo de esta investigación (ver 1.1), surgen variadas interrogantes que van desde cuestionamientos al Ministerio de Educación hasta la persona que ejerce el cargo de Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, al interior de los establecimientos educacionales.

Para este estudio es fundamental considerar las preguntas, principales y secundarias, para los respectivos objetivos específicos formulados, que se señalan en la siguiente tabla.

Tabla N° 1: Preguntas principales y secundarias para los respectivos objetivos específicos formulados.

Objetivo específico	Pregunta principal	Preguntas secundarias
Establecer la importancia de la revisión de evaluaciones realizadas por los docentes del establecimiento.	¿Se realiza revisión de evaluaciones en este establecimiento antes de ser implementadas?	¿Quién es el encargado de revisar las planificaciones? ¿Cuáles son los elementos más importantes a tener en cuenta?
Conocer la relevancia de la revisión de planificaciones elaboradas por los docentes del establecimiento.	¿Se realiza revisión de planificaciones en este establecimiento antes de ser implementadas?	¿Quién es el encargado de revisar las planificaciones? ¿Tienen un formato en común que deben seguir los docentes? Si es así, ¿cómo se estableció?
Describir el sistema de visitas al aula que se implementa en los dos establecimientos educacionales de la investigación.	¿Se realizan visitas de aula en este establecimiento educacional con una pauta establecida?	¿Quién realiza las visitas y cada cuánto tiempo?
Conocer los requerimientos que espera cada institución para la selección del Jefe de UTP.	¿Cuáles son los requerimientos que espera cada institución para la selección del Jefe de UTP?	¿Se basan en los requerimientos del Mineduc o las propias necesidades de la institución?

1.6 Objetivo General

Describir el perfil del Jefe de UTP en el Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca alto pertenecientes a dos ubicaciones geográficas distintas: urbana y rural, respectivamente, durante el año 2017 basado en los discursos entregados por directivos y docentes a través de entrevistas y grupos focales realizados en cada establecimiento.

Habiendo determinado el objetivo general de la investigación, en el siguiente punto se señalan los objetivos específicos que estarán presentes en este estudio.

1.7 Objetivos específicos

- Establecer la importancia de la revisión de evaluaciones realizadas por los docentes del establecimiento.
- Conocer la relevancia de la revisión de planificaciones elaboradas por los docentes del establecimiento.
- Conocer los requerimientos que espera cada institución para la selección del Jefe de UTP.
- Describir el sistema de visitas al aula que se implementa en los dos establecimientos educacionales de la investigación.

Síntesis del Capítulo

Es importante que cada uno de los actores de la educación cumpla con sus funciones, ni más de las que le corresponden, ni menos. Es por esto que esta investigación tiene como objetivo general levantar el perfil del Jefe de UTP en el Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto, ubicados en distintas zonas geográficas: urbano y rural, respectivamente, durante el año 2017. Este objetivo responde directamente la pregunta-problema de investigación.

Además, nacen otras interrogantes asociadas a los objetivos específicos como, por ejemplo, determinar la importancia que le dan los jefes de UTP en cada uno de los establecimientos a la revisión de evaluaciones y planificaciones creadas por los docentes. Otra pregunta que se desea responder es cuáles son los requerimientos que se esperan que un Jefe de UTP tenga al tomar el cargo en cada establecimiento, esto incluye averiguar sobre las habilidades blandas y académicas necesarias para cumplir con las funciones del rol. Como se señaló, cada respuesta que el estudio genere para estas preguntas está en relación directa con los objetivos específicos establecidos.

A las preguntas ya mencionadas, se suman otras preguntas secundarias que se responden luego de la recolección y posterior análisis de datos, los cuales fueron recolectados por las investigadoras con el fin de lograr el propósito principal de esta investigación.

A continuación, se presenta el segundo capítulo de este documento que se dispone a señalar los principales conceptos que dan base documental y bibliográfica a toda la investigación.

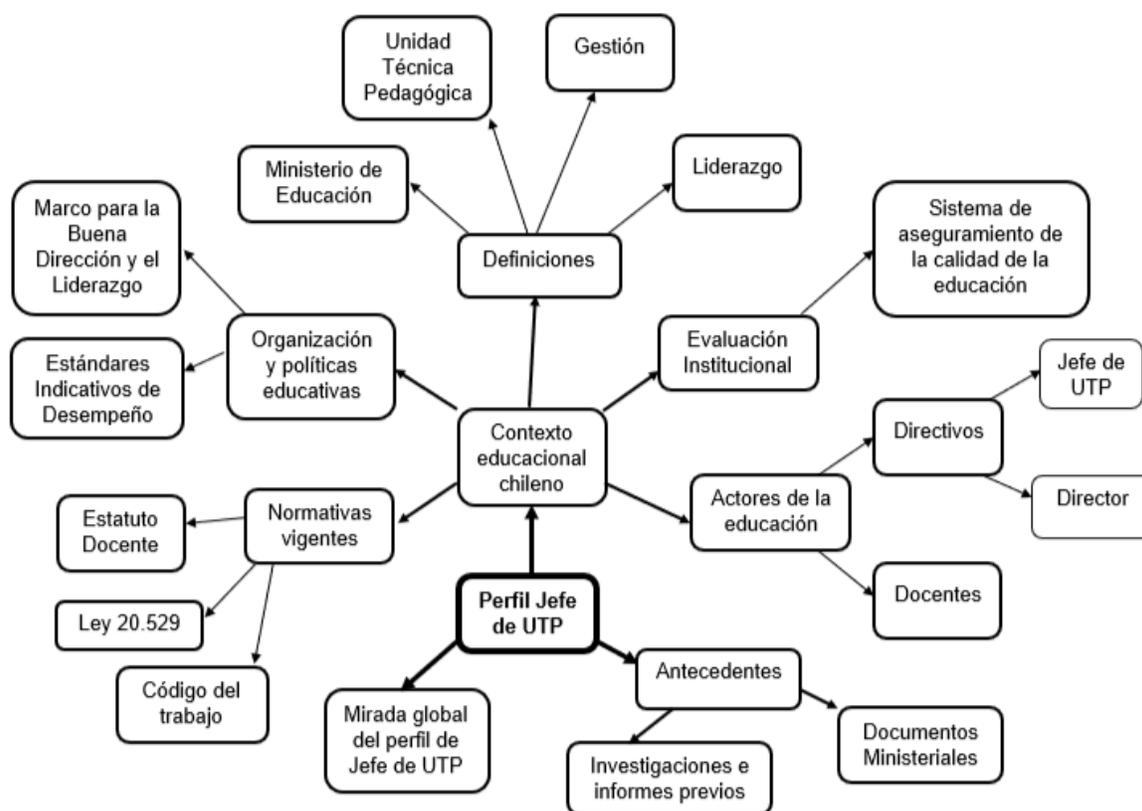
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo abarca una diversidad de conceptos y definiciones que son de suma importancia tener en cuenta para contextualizar el cargo de Jefe de Unidad Técnica Pedagógica en Chile y en el mundo. Fue necesario analizar el rol desde la mirada global, donde las diferencias comienzan incluso desde el nombre que se le da a la persona, Coordinador Académico, hasta las funciones de ésta.

Además, se expone el contexto educacional chileno con todas las aristas influyentes en la presente investigación, como lo son el estar al tanto de la significación de ciertos conceptos relevantes en la gestión de la educación, el conocer la organización institucional del sistema educativo en Chile y la forma de evaluar la calidad de la enseñanza, y por último, el tener una visión desde el marco legal por el que se rigen los actores de la educación mencionados posteriormente.

En la Figura N° 1 se esquematizan los principales conceptos y temas que se desarrollan en este capítulo y dan base referencial y bibliográfica a la presente investigación.

Figura N° 1: Contenidos seleccionados para el Marco Teórico.



A continuación, se describe cada uno de los temas presentes en la Figura N° 1, que dan lugar a los subtítulos de este acápite.

2.1 Mirada global del perfil de Jefe de UTP

Para lograr una visión más amplia de las funciones que debe cumplir la persona en el cargo de Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, es crucial conocer el mismo rol, pero ejercido en otros países del mundo.

Se encontró información de un puesto similar al investigado en este informe, que comparte ciertas características y funciones con él. El nombre utilizado es el de

Coordinador Académico, el que también se usa recientemente en algunos establecimientos chilenos, mayormente de dependencia particular pagada.

El Coordinador Académico se entiende como un formador y guía del cuerpo docente, es quien apoya constantemente el trabajo de éstos realizando un seguimiento del proceso enseñanza-aprendizaje, preocupándose del bienestar tanto emocional como laboral. Sin embargo, a estas valiosas funciones se les han sumado progresivamente otras tareas de tipo administrativo, gerencial y procedimental que, muchas veces desplazan a las anteriores. (Vargas, 2017)

Al momento de buscar información del cargo en otros países, surgieron avisos de ofertas laborales para ocupar la vacante de Coordinador Académico. Se incursionó en distintas publicaciones de variados países como Colombia, España, México y Venezuela y se rescató que los requerimientos solicitados por las instituciones eran muy similares a los de Chile como, por ejemplo: planificación, organización, supervisión y evaluación, además de habilidades blandas como el liderazgo, gestión y comunicación. (Vargas, 2017); (Kids&Us, 2017); (Portal del Empleo, 2017); (Briceño de Reina, 2012)

A continuación, se desglosa el contexto educacional chileno con el fin de ahondar más en las funciones, habilidades y responsabilidades que requiere el cargo de Jefe de UTP o Coordinador Académico, considerando los elementos más relevantes para la investigación.

2.2 Contexto educacional chileno

El sistema de educación chilena divide a los establecimientos educativos de diferentes maneras. Una manera de diferenciarlos es por su ubicación geográfica, rural y urbana, en los cuales se enfoca esta investigación.

Ambos establecimientos pertenecen al mismo tipo de dependencia municipal, esto significa que se financian principalmente a través de aportes fiscales (Aedo, 1998). Sin embargo, poseen diferencias en su funcionamiento interno relacionadas con su ubicación geográfica.

Existe una diferenciación entre establecimientos urbanos y rurales, lo cual provoca una estratificación social de los centros que genera desiguales grados de calidad y de prestigio ante la sociedad, ya que al momento de elegir colegio disminuyen instantáneamente las posibilidades de ingresar a uno en específico, según la clase social en la cual la familia está inserta. (Colegio de Profesores de Chile A.G., 2006)

A través de esta investigación, se muestra cómo esta distinción entre tipos de instituciones educacionales no influye tan sólo en los estudiantes y familias que ingresan al sistema de educación, sino también en cómo esta realidad repercute en la labor que ejercen los directivos dentro del establecimiento, específicamente el Jefe de UTP. (Colegio de Profesores de Chile A.G., 2006)

En el siguiente punto, se mencionan y describen conceptos clave para este estudio con el fin de precisar la información necesaria para comprender el rol base del Jefe de UTP.

2.2.1 Definiciones

Los conceptos que serán definidos a continuación son aquellos más relevantes dentro de la investigación presente. Cada uno de ellos repercute en diferentes áreas de este estudio cuyo principal objetivo es el levantamiento del perfil del Jefe de UTP en dos colegios pertenecientes a distintas dependencias administrativas.

2.2.1.1 Ministerio de Educación

El Mineduc es el órgano del Estado de Chile que se encarga de brindar a las personas el derecho a la educación gratuita y de calidad, la cual se basa en una enseñanza humanista democrática, de excelencia, que desarrolla la investigación científica y la creación artística (Ministerio de Educación de Chile, 2016).

La misión de este ministerio es asegurar un sistema inclusivo y equitativo al cual toda la población tenga la posibilidad de acceder y formarse integralmente (Ministerio de Educación de Chile, 2016).

2.2.1.2 Unidad Técnica Pedagógica (UTP)

La UTP es un sector del área directiva de un establecimiento educacional que se encarga de asesorar al director o rector y de la programación, organización, supervisión, y evaluación del desarrollo de las actividades curriculares. (Cerde, 2012)

El rol del Jefe de UTP es crucial para el desarrollo académico de un establecimiento educacional, ya que es el encargado de acompañar, guiar, orientar, supervisar, asesorar y gestionar tanto el trabajo del director como el de los docentes. (Cerde, 2012)

Este importante rol, además de estar estrictamente relacionado con el ámbito académico, debe desarrollar el área valórica dentro de la comunidad educativa en la que trabaja, puesto que la educación no es sólo el aprendizaje de contenido en diferentes materias, sino que es también el desplegar la buena ética y moral que el país busca en cada ciudadano, lo cual está determinado en la mayoría de los Proyectos Educativos Institucionales. Por esto, se debe mencionar que el Jefe de UTP es el principal responsable de que este PEI esté vinculado al currículum y se cumpla con él. (Cerde, 2012)

2.2.1.3 Gestión

Gestionar significa ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo (Diccionario de la Real Academia Española, 2016). Al llevar esta definición al ámbito educativo se puede hablar de gestión curricular, la cual se explica como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución en base a qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes. (Revista Vinculando, 2010)

La gestión curricular se enfoca en el mejoramiento continuo del PEI dentro del aula con el fin de optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en el establecimiento. Esto exige un trabajo en equipo que incluye a todos los actores educativos con el objetivo de gestionar eficientemente y establecer acuerdos mínimos sobre elementos como evaluación, articulación de niveles, elaboración y utilización de material didáctico y formación continua de docentes. (Revista Vinculando, 2010)

La gestión es el motor principal de una entidad como una institución educacional, ya que habiendo equipos de gestión dentro de ella que tengan las competencias necesarias para conducir un PEI a su meta, se puede desarrollar la planificación estratégica en plenitud, puesto que ésta gira en torno al Proyecto Educativo Institucional y a moldearlo según las necesidades de los estudiantes y del establecimiento mismo. (Revista Vinculando, 2010)

2.2.1.4 Liderazgo

El concepto de liderazgo proviene del líder que es quien lo ejerce, cuya definición a su vez es la persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad (Diccionario de la Real Academia Española, 2016). Sin embargo, si se analiza el liderazgo de una manera más profunda y además enfocada en el área de la educación, se puede hablar de liderazgo educativo, el cual involucra a los directivos del

establecimiento y vela por el mejoramiento continuo en el aprendizaje de los alumnos con el objetivo de no sólo iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para mantener el cambio y sus efectos sobre el comportamiento y resultados del mismo. Aun así, la participación única de los directivos dentro del proceso de liderar una institución no es suficiente, ya que debe estar sostenida en otro tipo de liderazgo llamado distribuido (Leithwood, 2005).

El liderazgo distribuido implica trabajo colaborativo dentro de una misma institución, es decir, se deben delegar funciones a líderes efectivos en los diferentes grupos que ya existen internamente, como directivos, técnicos, docentes, y estudiantes. Desarrollar la motivación, habilidades y las buenas condiciones de trabajo son el propósito de un líder educativo que aplica el liderazgo distribuido tomando en cuenta las características del establecimiento educacional donde se quiere realizar el cambio y la mejora (Spillane, 2001).

Luego de tener presente estas definiciones base, se da pie a la organización y políticas que deben seguir los establecimientos educacionales en Chile para poder ejercer como tal.

2.2.2 Organización y políticas educacionales

Los establecimientos educacionales del país deben cumplir con ciertas políticas nacionales para recibir el reconocimiento del Ministerio de Educación y tener la autoridad legal para funcionar como tal. Para conseguir este reconocimiento los establecimientos se organizan siguiendo las Bases Curriculares y Estándares de Aprendizajes establecidos por el Mineduc, los cuales determinan los aprendizajes mínimos que deben adquirir los estudiantes para luego demostrarlos en pruebas estandarizadas. Además de estas propuestas ministeriales, existen otros documentos tales como el Marco para la Buena Dirección y los Estándares Indicativos de

Desempeño. Estos últimos documentos proponen las funciones que debería desarrollar el equipo directivo del establecimiento para el funcionamiento óptimo de éste. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

2.2.2.1 Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar

El Marco para la Buena Dirección se enfoca principalmente en las funciones y tareas que debería desempeñar el director del establecimiento como también el equipo directivo completo. (Ministerio de Educación de Chile, 2015)

“El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar constituye el referente conceptual a partir del cual se puede proyectar una política educativa que consolide el rol de los directivos escolares en el país.” (Ministerio de Educación de Chile, 2015)

Este documento ministerial no establece funciones específicas para cada uno de los funcionarios de la educación, por el contrario, reúne un conjunto de prácticas, competencias y conocimientos que deben tener todos los directivos dentro de un establecimiento educacional. Por lo tanto, a través de esto, los directivos educacionales del país se orientan de forma generalizada en su labor institucional. (Ministerio de Educación de Chile, 2015)

2.2.2.2 Estándares Indicativos de Desempeño

Los Estándares Indicativos de Desempeño es un documento ministerial con carácter orientador en cuanto a las tareas que deben cumplir los funcionarios de un establecimiento educacional.

Estos estándares se dividen en cuatro dimensiones, las que abarcan las áreas del liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Todas estas áreas están pensadas para ser desempeñadas por actores específicos de la educación. Es así como el área de liderazgo está pensada para ser realizada principalmente por el sostenedor y el equipo directivo del establecimiento, mientras que el área de gestión pedagógica se debería realizar en gran parte por el equipo técnico-pedagógico, especialmente en la sub-dimensión de gestión curricular, la cual se define como:

“La gestión curricular describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.” (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

En esta sub-dimensión el objetivo de los estándares es que se logre la cobertura curricular y conseguir una mejora en las labores educativas. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Cada uno de estos estándares tiene cuatro niveles de desarrollo, siendo éstos, el desarrollo débil, incipiente, satisfactorio y avanzado. El nivel de desarrollo del desempeño esperado debería ser el satisfactorio. Este nivel de desarrollo se refiere a lo siguiente:

“El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional.” (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

El nivel satisfactorio se refiere principalmente a la adecuada instalación, estabilidad y efectividad del proceso requerido.

Los Estándares Indicativos de Desempeño son evaluados por la Agencia de Calidad a través de la Evaluación Indicativa de Desempeño, la cual tiene como objetivos fortalecer las capacidades de la institución, dando orientaciones en planes de mejora con el fin de potenciar un mejoramiento continuo de la calidad de la educación. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

En cuanto a los Estándares Indicativos de Desempeño se puede decir que:

“...son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores.” (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

En este documento se establece el desempeño que pueden presentar el sostenedor, director, unidad técnica pedagógica y docentes de un establecimiento en cuanto a las funciones que les son encomendadas. Los desempeños que define son desarrollo débil, desarrollo incipiente, desarrollo satisfactorio y desarrollo avanzado. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Los establecimientos educacionales pueden tomar estos documentos como referencia para organizarse en cuanto al desempeño que debería cumplir cada uno de sus funcionarios. Es importante que estas funciones estén en concordancia con los objetivos que cada establecimiento desea lograr teniendo en cuenta sus necesidades específicas.

2.2.3 Evaluación Institucional

La evaluación de una institución educacional puede ser interna y externa. De forma interna se establece de acuerdo con las disposiciones de cada establecimiento. De forma externa, se lleva a cabo por parte de las instituciones que integran el sistema de aseguramiento de calidad de la educación, anteriormente mencionado.

Teniendo en cuenta que las instituciones investigadas realizan evaluación externa, es importante que los establecimientos tomen en cuenta las orientaciones indicadas en los documentos ministeriales como el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar y los Estándares Indicativos de Desempeño.

Cabe recalcar que los Estándares de Desempeño tienen una función orientadora, lo que significa que no son obligatorios y tampoco representará una sanción por su incumplimiento (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Si bien los establecimientos y los sostenedores tienen obligación de cumplir con ciertas normativas educacionales, Estándares de Aprendizaje y de Calidad, también cuentan con autonomía en cuanto a la gestión de sus procesos internos, teniendo en cuenta las necesidades que su realidad solicita. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Es por esto, que la presente investigación toma importancia en el levantamiento de perfil del Jefe de Unidad Técnica Pedagógica. Los estándares de desempeño no son obligatorios son sólo orientadores, lo que significa que las funciones de un Jefe de UTP pueden variar en gran proporción en la realidad de los establecimientos estudiados y presentar como consecuencia una diferencia de resultados de logros de aprendizajes en los estudiantes y otras variables.

A continuación, se describe la función del sistema que evalúa la calidad de la educación brindada por los establecimientos educacionales investigados.

2.2.3.1 Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación

Con el fin de asegurar la entrega de una educación de calidad, el sistema educacional de Chile se ha preocupado de tener una organización de instituciones con roles específicos. Estas instituciones promueven mejorar la gestión de los establecimientos educacionales y así cerciorarse de que se entregue una educación de calidad a los niños, jóvenes y adultos del país en un constante fortalecimiento de los aprendizajes alcanzados. (Ministerio de Educación de Chile, 2014; Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Estas instituciones son cuatro y cada una desempeña distintas funciones para que el propósito del aseguramiento de la educación de calidad sea cumplido.

El Ministerio de Educación es la institución que rige todo el sistema de aseguramiento a través de políticas educacionales que otorgan el reconocimiento de los establecimientos, definiendo normativas, preocupándose de su financiamiento y el perfeccionamiento de docentes. Por otro lado, este órgano es el que construye las bases curriculares y estándares de aprendizaje en los que gran parte de los colegios y otros establecimientos se apoyan para fijar el tipo de educación que entregarán a la comunidad. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Una segunda institución, parte de este sistema, es el Consejo Nacional de Educación. Ésta actúa como un órgano de aprobación e información en cuanto a Bases Curriculares, Planes y Programas, Estándares de Aprendizaje, Estándares Indicativos de Desempeño y Plan de Evaluaciones. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Otra institución es la Superintendencia de Educación Escolar que tiene funciones fiscalizadoras en relación a normativas educacionales y legalidad del uso de los recursos. Además, sanciona, atiende denuncias y reclamos en pos de dar soluciones pertinentes. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

La última institución que conforma este sistema de aseguramiento es la Agencia de Calidad de la Educación que cumple funciones de evaluación de logros de aprendizajes orientando a los establecimientos mediante visitas e informando resultados de desempeño para que los directivos tengan la posibilidad de tomar acciones siempre de mejoramiento de calidad educacional. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Es en base a estas instituciones y el sistema de aseguramiento de la calidad que los distintos establecimientos y sostenedores del país cumplen con un funcionamiento adecuado orientado a lo que se espera por parte del sistema.

En el siguiente punto se mencionan las normativas vigentes en educación que tienen influencia en las funciones que cumple un Jefe de Unidad Técnica Pedagógica en el país.

2.2.4 Normativas vigentes

Los funcionarios de la educación se rigen de manera legal principalmente por el Estatuto Docente y el Código del trabajo dependiendo del tipo de establecimiento en el que se desempeñe.

De acuerdo a esto y a las disposiciones de cada establecimiento educacional, es como se dispondrán las horas de trabajo lectivas y no lectivas de cada funcionario. Es

importante tener esto en consideración al momento de investigar las funciones que debe cumplir el Jefe de UTP.

Además, es importante mencionar algunos artículos de leyes que entregan algunas nociones en relación al Jefe de UTP.

La ley 20.529 habla sobre el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación en sus distintos niveles y su fiscalización. En los artículos de esta ley se indica que se evaluará de distintas formas a los establecimientos educacionales.

“El Sistema comprenderá, entre otros, procesos de autoevaluación, evaluación externa, inspección, pruebas externas de carácter censal...” (Mineduc, 2011)

En esta ley se menciona que el sistema de aseguramiento considerará los estándares de desempeño como medio de validación en los elementos evaluativos de docentes de aula, docentes técnicos pedagógicos y docentes directivos.

“Estos estándares también servirán para validar los mecanismos de evaluación de los docentes de aula, docentes directivos y docentes técnicos pedagógicos...” (Mineduc, 2011)

Es en esta ley que se menciona lo que se dijo anteriormente. Los estándares de desempeño son indicativos y no obligatorios.

“Los estándares señalados precedentemente constituirán orientaciones para el trabajo de evaluación contemplado en esta ley y su incumplimiento no dará origen a sanciones.” (Mineduc, 2011)

Sin embargo, es importante y en un sentido lógico que los establecimientos y sus funcionarios deberían considerar estos estándares en cuanto al desempeño de las

funciones que realiza el Jefe de UTP, ya que al evaluarse las mediciones estarán basadas en esta propuesta ministerial.

Luego de definir ciertas normativas vigentes, es necesario recalcar la labor y relevancia que tienen los actores de la educación, quienes son participantes directos de esta investigación.

2.2.5 Actores de la educación

Las tesis han observado que existen diferentes actores dentro del sistema educacional que pueden influir en este levantamiento del perfil del Jefe Técnico. Dentro de ellos está el Ministerio de Educación y las personas encargadas de administrar y entregar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.2.5.1 Directivos

Los principales actores encargados de la Dirección, es decir, del área administrativa de un establecimiento educacional son los siguientes:

- Director: “Profesional de nivel superior que se ocupa de la dirección, administración, supervisión y coordinación de la educación de la unidad educativa. Su función principal es liderar y dirigir el Proyecto Educativo Institucional.” (Fundación Chile, 2006)
- Subdirector/a: “Profesional de nivel superior responsable inmediato/a de organizar, coordinar y supervisar el trabajo armónico y eficiente de los distintos organismos del establecimiento educacional asesorando y colaborando directa y personalmente con el Director.” (Fundación Chile, 2006)

- Director/a de Ciclo: “Profesional de nivel superior que se ocupa de la dirección, administración, supervisión y coordinación de la educación en el ciclo a su cargo. Su función principal es liderar y dirigir el Proyecto Educativo Institucional en el ciclo, de acuerdo a los lineamientos de la Dirección.” (Fundación Chile, 2006)
- Jefe Unidad Técnica Pedagógica: “Profesional que se responsabiliza de asesorar al Director y de la programación, organización, supervisión y evaluación del desarrollo de las actividades curriculares.” (Fundación Chile, 2006)
- Inspector/a General: “Profesional de la educación que se responsabiliza de las funciones organizativas necesarias para el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.” (Fundación Chile, 2006)
- Jefe de Departamento: “Profesional responsable, en conjunto con la Unidad Técnica Pedagógica, de la implementación y cumplimiento del proyecto curricular del área.” (Fundación Chile, 2006)

2.2.5.2 Docentes

Los docentes son quienes imparten y enseñan su especialidad, pero también son aquellos que guían a los estudiantes por el mejor camino para llegar a su objetivo, tanto académico como valórico. (Pérez & Merino, 2012)

A continuación, se revisan los antecedentes que existían al llevar a cabo esta investigación, en particular, la obtención de datos cruciales en la realización del Marco Teórico.

2.3 Antecedentes

Luego de realizar una búsqueda en el centro de documentación del Mineduc, para encontrar algún informe o investigación que hiciera referencia específicamente al perfil de un Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, los resultados fueron negativos, ya que no se encontró ningún documento que diera antecedentes directos a esta investigación.

La búsqueda se realizó entre documentos de trabajo, artículos e informes dentro de estudios y evaluaciones con temas tales como comunidad educativa, indicadores, liderazgo directivo y monitoreo y evaluación. De esta forma lo único que se pudo encontrar fueron algunos escritos que hacían referencia a documentos ministeriales como lo son el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar y también los Estándares Indicativos de Desempeño.

De acuerdo a un informe final desarrollado por Edecsa en relación a la actualización del Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, una de las sugerencias dice:

“Se recomienda incluir más indicaciones respecto de cómo usar el documento, así como indicaciones o versiones específicas para distintos tipos de establecimientos...” (Edecsa, 2015).

De acuerdo a esta cita se puede concluir que el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar necesita más especificaciones dependiendo del tipo de establecimiento educacional que lo utilice como instrumento orientador de funciones.

Además de esto se utilizó como referencia documentos ministeriales mencionados arriba en los que se mencionan investigaciones anteriores para llegar

como conclusión a un referente de los desempeños de tareas que deben realizar los directivos de una institución educacional y otros funcionarios.

“Para la elaboración de estos estándares se ha recorrido un largo camino que ha contemplado etapas de investigación...” (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Estas investigaciones están basadas en la revisión de modelos de gestión y evaluación, tanto nacionales como internacionales, además de la consulta a varios expertos en el tema. (Ministerio de Educación de Chile, 2014)

Otro documento ministerial que ha sido un antecedente importante para esta investigación es el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. Este documento ha sido recientemente actualizado en base a investigaciones que se realizaron por el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación de Chile (CPEIP) (Ministerio de Educación de Chile, 2015).

Síntesis del Capítulo

Los conceptos y elementos desarrollados en este capítulo nos dan un referente para guiar la presente investigación para que así mismo, ésta sea auto suficiente. Además, se ha establecido el contexto variado en el que se ha llevado a cabo, describiendo los actores de la educación involucrados, como Directivos y Docentes que participan en el proceso enseñanza-aprendizaje que influyen en esta tesis.

También, se han descrito conceptos claves para las investigadoras tales como Gestión, Liderazgo y Unidad Técnica Pedagógica, además de políticas educacionales y normativas vigentes.

Este Marco Teórico ha entregado a las tesisistas información sumamente relevante para dar el siguiente paso de la investigación, el cual comprende el Marco Metodológico que se ha puesto práctica.

En conclusión, se puede decir que el Jefe de UTP debe tener ciertas competencias para ejercer su labor en base al Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar y la ley 20.529. Se sugiere mantenerse dentro de los límites establecidos por éstos, aunque se les da la libertad a los establecimientos educacionales a variar las funciones del rol según estimen conveniente, ya que son sólo orientaciones las que el Ministerio de Educación brinda.

En el siguiente capítulo llamado Marco Metodológico se explicará el cómo, dónde y con quiénes se llevará a cabo esta investigación.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo entrega las ideas fuerzas que han sido imprescindibles en la resolución del problema de investigación.

3.1 Diseño de la investigación

El diseño utilizado es descriptivo, de tipo cualitativo, basado en las técnicas de la entrevista y del grupo focal. Además, utiliza el método de análisis de discurso o de contenido.

3.1.1 Paradigma de base

El paradigma de base en el que se inscribe esta investigación corresponde a uno de tipo cualitativo-interpretativo, ya que se propone dar respuesta a las preguntas de investigación a través de la recolección y posterior interpretación de la información proporcionada por los actores. (Molina, 2016)

En el siguiente punto, se establecen los tiempos propuestos por las tesis para el proceso de investigación.

3.1.2 Desarrollo de actividades

A continuación, se presenta una carta Gantt donde se puede observar la organización de las actividades o tareas realizadas dentro de ocho meses durante el año 2017.

- Delineación y elaboración de la matriz global de vaciado de datos, a través de una lectura y análisis de los registros escritos y de audio obtenidos durante la investigación.
- Elaboración de las categorías, las cuales se establecieron en base a los objetivos específicos formulando conceptos clave para la estructuración de la información recopilada.
- Transcripción, análisis y clasificación del universo discursivo por categoría según ideas-fuerza.
- Triangulación interna mediante la observación y comparación de entrevistas, grupos focales y análisis documental.
- Confección de la teoría interpretativa del fenómeno bajo estudio, en base a las ideas-fuerza establecidas en cada categoría.

Los datos obtenidos en esta investigación fueron sometidos a los criterios de rigor descritos en las líneas siguientes, con el fin de alcanzar la validez necesaria en una investigación cualitativa. (Guba y Lincoln, 1985)

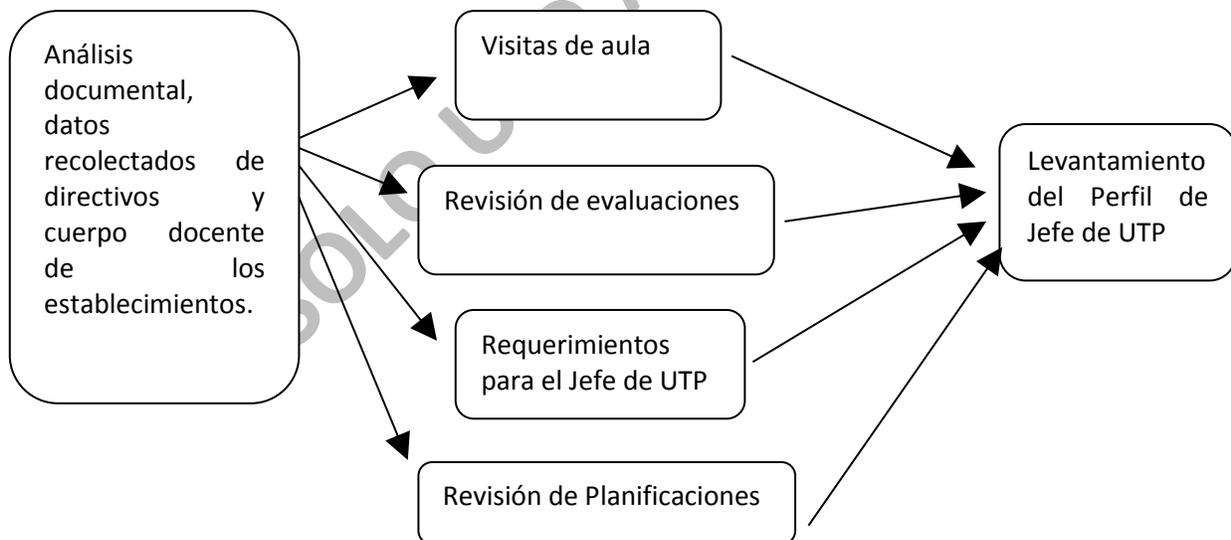
- **Credibilidad:** buscando la igualdad de las percepciones de los sujetos investigados, se procedió con triangulación de fuentes, trabajo durante periodos prolongados de tiempo y observación continua, además comprobaciones entre los participantes a través de sus discursos.
- **Transferibilidad:** brindando el conocimiento necesario del contexto en el que se realizó la investigación con el fin de transferir conclusiones como base a futuros estudios en relación al perfil de Jefe de UTP.
- **Dependencia:** estableciendo pistas de revisión (notas de las entrevistas).

- **Confirmabilidad:** buscando la confirmación de los datos, a través de triangulación de fuentes y descriptores de baja frecuencia (transcripciones textuales, citas directas).

3.1.3.1 Esquema del Modelo de Análisis

En el siguiente esquema se representa el modelo de análisis implementado durante el proceso de investigación.

Figura N°2: Esquema del Modelo de Análisis



3.1.3.2 Matriz de Métodos

La siguiente tabla, organiza los métodos y estrategias de análisis en base a los objetivos específicos delineados para este estudio.

Tabla N°3: Matriz de Métodos

OBJETIVOS	MÉTODOS	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS
Establecer la importancia de la revisión de evaluaciones realizadas por los docentes del establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - Grupos focales - Entrevistas 	-Segmentación y categorización de datos.
Conocer la importancia de la revisión de las planificaciones elaboradas por los docentes del establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - Grupos focales - Entrevistas 	-Segmentación y categorización de datos.
Conocer los requerimientos que espera cada institución para la selección del Jefe de UTP.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - Grupos focales - Entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> -Triangulación. -Segmentación y categorización de datos.
Describir el sistema de visitas al aula que se implementa en los dos Establecimientos Educativos de la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - Grupos focales - Entrevistas 	-Segmentación y categorización de datos.

3.1.4 Descripción del trabajo de campo o terreno:

- Plantear investigación a los directores de cada colegio a estudiar.
- Coordinar posibles participantes para las entrevistas.
- Escoger al azar docentes que participarán en los grupos focales.
- Coordinar horario para realizar entrevistas y grupos focales.
- Organizar y realizar un grupo focal y entrevistas en cada colegio.

A continuación, se caracteriza cada categoría en base a los objetivos específicos establecidos al comienzo de este estudio.

3.1.5 Conceptualización de las categorías

Al ser esta investigación de tipo cualitativo-interpretativo con diseño cualitativo, se tuvo que caracterizar en distintas categorías descritas en la tabla N° 4.

Es importante destacar que las categorías están basadas en los Estándares Indicativos de Desempeño, ya que provienen de un documento Ministerial que enmarca lo que deberían ser las funciones del equipo directivo de un establecimiento. Los estándares que aparecen en este documento son 12 y a la vez, están subdivididos por funciones específicas. En este documento se describen variadas funciones que debiese cumplir el Jefe de UTP, teniendo compromisos en el área de planificación y gestión de resultados y gestión curricular.

Los estándares (Ministerio de educación de Chile, 2014) que están relacionados con las categorías de la investigación son principalmente 4 y se describen a continuación:

ESTÁNDAR 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.

ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.

ESTÁNDAR 4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.

ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.

La siguiente tabla corresponde a las categorías en directa relación con cada uno de los objetivos específicos, y su conceptualización.

Tabla N° 4: Categorías de interés para el análisis interpretativo y su correspondiente conceptualización

Categorías	Conceptualización
Revisión de evaluaciones elaboradas por los docentes antes de ser implementadas.	En esta categoría las preguntas están enfocadas a recolectar información sobre la revisión de las evaluaciones que elaboran los docentes en ambos establecimientos estudiados. Esta categoría fue establecida en base a uno de los estándares indicativos de desempeño, ya que este es uno de los pocos documentos ministeriales

	<p>que hacen alusión a lo que podría ser un acercamiento al perfil de Jefe de UTP.</p> <p>Las respuestas en esta categoría varían dependiendo del cargo que desempeñe cada funcionario educacional entrevistado.</p> <p>Además de las entrevistas, se realizan preguntas similares a las de las entrevistas con la diferencia que éstas fueron aplicadas a los docentes en concordancia con las labores de gestión curricular del Jefe de UTP.</p>
<p>Revisión de planificaciones elaboradas por los docentes.</p>	<p>Las preguntas de esta categoría están orientadas a conocer si existe una revisión de las planificaciones elaboradas por los docentes y quién es el responsable de esta labor.</p> <p>Al igual que la categoría anterior, ésta también fue establecida en base a uno de los estándares indicativos de desempeño.</p> <p>Igualmente, las respuestas de los entrevistados varían dependiendo del cargo del funcionario para, probablemente obtener distintas visiones.</p>
<p>Visitas al aula.</p>	<p>Las preguntas en esta categoría están enfocadas a conocer el sistema de visitas al aula que se realiza en cada establecimiento.</p> <p>Esta categoría también es importante, ya que está basada en los estándares indicativos de desempeño.</p>

	Las respuestas varían en descripción de las estrategias y su nivel de efectividad, considerando los distintos cargos de los entrevistados y los participantes de los grupos focales.
Requerimientos para ser Jefe de UTP	<p>Requerimientos del establecimiento para la selección del Jefe de UTP.</p> <p>Esta categoría es ciertamente relevante, ya que se considera dentro de las preguntas si los entrevistados y participantes de grupos focales tienen conocimientos de los requisitos que el Jefe de UTP debería tener de acuerdo a lo que ellos creen indicado por el Mineduc.</p>

En el punto 3.2, se enmarca el procedimiento y recopilación de información abarcando el universo y muestra, además de los instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de datos pertinentes al tema de estudio.

3.2 Procedimiento y recopilación de información

La investigación se realiza en dos establecimientos municipales, cada uno ubicado en diferentes lugares del país. El primero se llama Colegio Luis Arrieta Cañas, el cual se encuentra en la comuna de Peñalolén, en la ciudad de Santiago, esto quiere decir que se puede clasificar como una institución educacional urbana. Este colegio cuenta con enseñanza pre-básica y básica completa.

El segundo establecimiento se llama Escuela F-411, el cual está ubicado en la comuna de Chimbarongo, en la localidad de Tinguiririca, Región del Libertador Bernardo O'Higgins, lo que significa que corresponde a un colegio de tipo rural. Al igual

que el primer establecimiento, éste cuenta con enseñanza pre-básica y básica completa.

El universo de referencia está representado por todos los directores, jefes de UTP y docentes de las comunidades educativas de los establecimientos educacionales municipales del país.

La muestra de esta investigación se trata de una selección primaria conformada por los directores, Jefes de UTP (escogidos por alta dirección pública) y 12 docentes de las comunidades educativas escogidas dentro de la Región Metropolitana y la Región del Libertador Bernardo O'Higgins, de Chile, quienes fueron partícipes de entrevistas y grupos focales para recolectar la información requerida por las tesis.

En el siguiente cuadro (ver tabla N°5) se muestra información básica general de los actores que participaron en esta investigación.

Tabla N°5: Datos básicos generales de los actores

ACTORES	DATOS BÁSICOS
DIRECTORES Y JEFES TÉCNICOS	<ul style="list-style-type: none">• Rango etario: 40 a 60 años• Experiencia en el cargo: Entre 4 y 15 años• Género: Femenino (3) y Masculino (1)

DOCENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Rango etario: 26 a 60 años • Experiencia en el cargo: Entre 2 y 35 años • Género: Femenino (12) • Subsectores: Ciencias sociales, Enseñanza básica, Lenguaje y Comunicación, Inglés, Matemáticas, Párvulo, Educación Física.
----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cabe destacar que, de los cuatro Directores y Jefes Técnicos, sólo uno de ellos pertenece al género masculino, lo cual podría evidenciar que en cargos de alta dirección o de “toma de decisiones” en sectores públicos, la presencia de mujeres aumenta en comparación con los cargos de este tipo en sectores privados. (Montecinos, 2013)

Además, es importante mencionar que el amplio rango de edad y de experiencia que poseen los actores de muestra permiten obtener diferentes visiones de los temas abordados y a la vez experiencias variadas desde los distintos subsectores educativos.

En el punto siguiente, se establecen los instrumentos y técnicas utilizados para llevar a cabo el análisis de datos entregados por los actores participantes descritos anteriormente.

3.2.1 Instrumentos y técnicas de análisis

Los datos para realizar esta investigación se recopilaron a través de:

- a. Entrevistas semiestructuradas: Primero, se diseña un instrumento con ocho preguntas abiertas relacionadas con las tareas que debiera cumplir el Jefe de Unidad Técnica Pedagógica y su rol, sin embargo, al someter ante expertos la

entrevista diseñada, éstos sugirieron reducir el instrumento a sólo tres interrogantes, puesto que puede ser engorroso para los entrevistados tomarse mucho tiempo para contestar. En consecuencia, se elabora una entrevista acotada, ya que la disponibilidad horaria de los directivos participantes no era suficientemente extensa.

Estas entrevistas fueron dirigidas tanto a Directores como Jefes de UTP con el fin de que el entrevistador tuviera mayor libertad de incluir preguntas extras en caso de requerir más datos.

Las entrevistas semiestructuradas o no formalizadas son aquellas que se utilizan para adquirir más información en el momento de ser aplicadas, a través de la formulación de nuevas preguntas o la recepción de respuestas entregadas por el entrevistado en modo de complemento a información previa. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2003)

Los tópicos de las entrevistas fueron: Revisión de las evaluaciones y planificaciones, Visitas al aula por parte de directivos, y Requerimientos para el cargo de Jefe de Unidad Técnica Pedagógica.

- b. Grupos Focales: Las preguntas guía para aplicar en estos grupos focales fueron desplegadas en cinco diferentes y elaboradas en base a las entrevistas semiestructuradas.

Esta técnica fue dirigida exclusivamente a docentes elegidos aleatoriamente según disponibilidad (muestreo al azar). La elección de ésta se da porque permite obtener información en términos de opiniones de manera colectiva.

Los grupos focales son una técnica de recolección de datos donde el entrevistador propone un tema de conversación guiado por preguntas previamente diseñadas cuidadosamente por el investigador. (Beck, Bryman, y Futing, 2004).

El objetivo de esta técnica es el poder obtener una multiplicidad de visiones y experiencias entregadas por los participantes en torno a las preguntas desplegadas, lo cual permite una mayor amplitud de respuestas alrededor del tema a investigar. (Gibbs, 1997)

SOLO USO ACADÉMICO

Síntesis del Capítulo

Dentro de este capítulo llamado Marco Metodológico, se detallaron los pasos a seguir durante la investigación en conjunto con los métodos que se utilizaron para ello.

Esta tesis es netamente cualitativa-interpretativa, puesto que se requirió analizar las opiniones vertidas por los directivos y docentes a través de las entrevistas y grupos focales que se realizaron en los dos colegios de muestra.

Además, se establecieron diferentes categorías con sus respectivas caracterizaciones, como Visitas de aula, Revisión de evaluaciones, Requerimientos para el Jefe de UTP y Revisión de planificaciones.

Conjuntamente, se describe el plan de análisis de los datos recolectados, el cual se desarrolló a través del método de análisis de discurso. Por otro lado, se caracteriza el terreno a estudiar, los cuales son los dos colegios de muestra: Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto.

Por último, a través de una carta Gantt, se representan los tiempos en que las tareas para llevar a cabo esta investigación se llevaron a cabo, con el objetivo de organizar horarios con antelación y no tener inconvenientes más adelante.

En el capítulo siguiente, se muestran los resultados esperados en base al plan de análisis de los datos desarrollado anteriormente.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

En este capítulo se entregarán los resultados de esta investigación, de la cual se espera que, a través de las entrevistas y grupos focales, los directivos y docentes expresen sus opiniones acerca del perfil que tiene el Jefe de Unidad Técnica Pedagógica en cada uno de los establecimientos de muestra.

4.1 Resultados del análisis por Categorías y Objetivos Específicos.

En el siguiente análisis de resultados se articulan las categorías y subcategorías definidas en base a los objetivos específicos estipulados al comienzo de esta investigación.

Cada categoría y subcategoría se relaciona con alguna de las preguntas que forman parte de las entrevistas y grupos focales desarrollados entre Directivos y docentes. Esto se muestra esquemáticamente en la siguiente tabla:

Tabla Nº 6: Categorías y Preguntas

CATEGORÍAS	PREGUNTAS ENTREVISTAS (E) Y GRUPOS FOCALES (GF)
<u>Categoría A:</u> Revisión de evaluaciones, especialmente en los sectores de matemática, lenguaje e inglés.	¿Considera usted que es importante que el Jefe de UTP revise las evaluaciones y planificaciones elaboradas por los docentes antes de que se implementen? ¿Por qué? En relación a esto, ¿de qué forma la asignatura de inglés se ve reforzada para que los estudiantes, a su egreso, hablen y escriban el idioma? (E, GF)

<p><u>Categoría B:</u></p> <p>Revisión de planificaciones elaboradas por los docentes.</p>	<p>¿Se cuenta con un formato en común para elaborar las planificaciones? ¿Cómo se estableció? (GF)</p> <p>¿Considera usted que es importante que el Jefe de UTP revise las evaluaciones y planificaciones elaboradas por los docentes antes de que se implementen? ¿Por qué? En relación a esto, ¿de qué forma la asignatura de inglés se ve reforzada para que los estudiantes, a su egreso, hablen y escriban el idioma? (E, GF)</p>
<p><u>Categoría C:</u></p> <p>Visitas al aula.</p>	<p>En este establecimiento, ¿se realizan visitas al aula? ¿Quién las realiza? ¿Cada cuánto tiempo se realizan? (E, GF)</p>
<p><u>Categoría D:</u></p> <p>Requerimientos para ser Jefe de UTP</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Subcategoría D₁:</u> Requerimientos de habilidades blandas. • <u>Subcategoría D₂:</u> Requerimientos de conocimientos académicos. 	<p>¿Qué requerimientos básicos cree usted que se deben solicitar para tomar el cargo de Jefe de UTP? (E, GF)</p>

A continuación, se detalla la información recolectada que se utilizó para la interpretación del discurso de los entrevistados. Para esto, es necesario tener en cuenta

la simbología utilizada para identificar a los participantes de las entrevistas y grupos focales. En la siguiente tabla, se muestra lo enunciado:

Tabla N°7

CÓDIGO	SIGNIFICADO
DU, DR	Corresponde al Director del establecimiento municipal Urbano y al Director del establecimiento municipal Rural.
JU, JR	Corresponde al Jefe de UTP del establecimiento municipal Urbano y al Jefe de UTP del establecimiento municipal Rural.
PU1, PU2, PU3, PU4	Corresponde a los Profesores del establecimiento municipal Urbano.
PR1, PR2, PR3, PR4	Corresponde a los Profesores del establecimiento municipal Rural.

4.1.1 Descripción por categorías de los discursos analizados.

En este punto se muestran los resultados de los instrumentos de investigación utilizados para recolectar la información necesaria para el estudio.

Las entrevistas fueron realizadas de forma semi-estructurada y los participantes fueron directores y Jefes de UTP de los dos establecimientos municipales. La segunda

instancia de recolección de datos fueron los grupos focales, siendo participantes sólo algunos docentes de los colegios en estudio.

Se distinguen cuatro categorías: revisión de evaluaciones, revisión de planificaciones, visitas al aula y requerimientos para ser Jefe de UTP.

Objetivo 1: Establecer la importancia de la revisión de evaluaciones realizadas por los docentes del establecimiento.

A continuación, se detalla parte de la información recolectada por las investigadoras que ha sido base para las conclusiones de este informe.

CONTEXTO	ACTORES	ANÁLISIS DOCUMENTAL
¿Considera usted que es importante que el Jefe de UTP revise las evaluaciones y planificaciones elaboradas por los docentes antes de que se implementen? ¿Por qué? En relación a esto, ¿de qué forma la asignatura de inglés se ve reforzada para que los estudiantes, a su egreso, hablen y escriban el idioma?	Docentes Directivos	Entrevistas Grupos focales

Categoría A: Revisión de evaluaciones, especialmente en los sectores de matemática, lenguaje e inglés.

CATEGORÍA	DISCURSO ACTORES	CONTEXTO
<p>Revisión de evaluaciones, especialmente en los sectores de matemática, lenguaje e inglés.</p>	<p><i>“Yo creo que las evaluaciones deben ser revisadas porque se necesita una mirada objetiva para que verifique que los contenidos estén en concordancia con los objetivos”. (PU1)</i></p> <p><i>“Revisar las evaluaciones para que midan realmente lo que se enseñó el docente o las habilidades desarrolladas por este en un lapso de tiempo y no se centren estas en un tema en particular”. (DU)</i></p> <p><i>“[...] las evaluaciones para el aprendizaje deben contar con ciertos requisitos mínimos para dar cuenta del logro de la implementación de la</i></p>	<p>Respuestas a preguntas de entrevista semiestructurada para directivos de ambos colegios investigados.</p> <p>Respuestas de docentes de ambos colegios investigados en instancia de grupos focales.</p>

	<p><i>planificación”. (JU)</i></p> <p><i>“Nunca está demás que alguien, que se supone es más experto que uno, las revise, vea si hay coherencia con los objetivos, los indicadores, los ítems, el puntaje. En el fondo una orientación para que el Jefe de UTP lleve una visión de lo que se va avanzando”. (PR1)</i></p> <p><i>“Debería ser, sería lo ideal. Pero acá, por carga horaria de la Jefa de UTP, a veces no se puede cumplir a cabalidad”. (DR)</i></p> <p><i>“Es importante revisar las evaluaciones para conocer las formas de evaluar las habilidades de los contenidos desarrollados de acuerdo a lo planificado.” (JR)</i></p>	
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Se constata a partir de las entrevistas realizadas a los directores y Jefes de UTP y los grupos focales aplicados a los docentes de los establecimientos investigados, que efectivamente la revisión de evaluaciones es importante, principalmente para tener una visión externa y objetiva de éstas y que se evalúe lo que realmente se enseñó durante las clases.

Sin embargo, en la Escuela F-411, a pesar de que la revisión de evaluaciones se considera importante, ésta no se realiza, ya que la disposición horaria de la Jefe de UTP no le permite cumplir con esta labor.

Objetivo 2: Conocer la importancia de la revisión de planificaciones elaboradas por los docentes del establecimiento.

En la siguiente tabla se detallan las preguntas relacionadas con la categoría B y el segundo objetivo correspondientemente, estableciendo el contexto, los participantes y los instrumentos de investigación utilizados.

CONTEXTO	ACTORES	ANÁLISIS DOCUMENTAL
¿Se cuenta con un formato en común para elaborar las planificaciones? ¿Cómo se estableció? (GF) ¿Considera usted que es importante que el Jefe de UTP revise las evaluaciones y	Docentes Directivos	Entrevistas Grupos focales

<p>planificaciones elaboradas por los docentes antes de que se implementen? ¿Por qué? En relación a esto, ¿de qué forma la asignatura de inglés se ve reforzada para que los estudiantes, a su egreso, hablen y escriban el idioma? (E, GF)</p>		
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Categoría B: Revisión de planificaciones elaboradas por los docentes.

CATEGORÍA	DISCURSO ACTORES	CONTEXTO
<p>Revisión de planificaciones elaboradas por los docentes.</p>	<p><i>“Es necesario que se revisen las planificaciones para que se verifique que los contenidos están de acuerdo a la malla curricular para comprobar que se está realizando lo que corresponde”. (PU1)</i></p> <p><i>“[...] se comentaba que</i></p>	<p>Respuestas a preguntas de entrevista semiestructurada para directivos de ambos colegios investigados. Respuestas de docentes de ambos colegios investigados en instancia de grupos focales.</p>

	<p><i>una vez hubo un profesor que estaba trabajando con los programas desactualizados, entonces ahí hay una labor importante del Jefe de UTP". (PU3)</i></p> <p><i>"La UTP tiene la consideración de avisar que no has entregado las planificaciones y te mandan un correo para recordar y que cumplas. Desde mi punto de vista, deberíamos recibir una carta de amonestación o algo más punitivo para cumplir dentro del tiempo acordado a principios de semestre". (PU2)</i></p> <p><i>"Es de suma importancia que el jefe técnico revise las planificaciones para que se entere de lo que pasará en las salas de clases". (DU)</i></p> <p><i>"Claro que el Jefe de</i></p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p><i>UTP debe realizar esta revisión, tener una mirada global de los temas nucleares de cada asignatura. Sin embargo, lo más importante es verificar su implementación en el aula, lo que no quiere decir que su impacto sea efectivo en los aprendizajes de todos los estudiantes". (JU)</i></p> <p><i>"Se entregan, pero en este caso la encargada de UTP no dispone del tiempo suficiente para llevar un orden y ver en qué unidad el profesor va." (PR1)</i></p> <p><i>"No hay retroalimentación" (PR3)</i></p> <p><i>"Lo único que se solicita es la entrega de planificaciones anuales, nada más." (PR4)</i></p>	
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p><i>“No se puede cumplir a cabalidad con todas las funciones que se deberían realizar, como lo es la revisión de planificaciones.” (DR)</i></p> <p><i>“Es importante revisar las planificaciones para retroalimentar si es necesario.” (JR)</i></p>	
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Se extrae de las entrevistas y grupos focales, que la revisión de planificaciones elaboradas por los docentes se considera importante, ya que se debe llevar un seguimiento de la labor de los docentes dentro del aula. Sin embargo, en ambos establecimientos se confirma que hay falencias al momento solicitar a tiempo estos documentos y, por lo tanto, tener una revisión oportuna y efectiva.

Se puede inferir que se priorizan otras tareas del Jefe de UTP antes que la verificación de la correcta elaboración de las planificaciones.

Objetivo 3: Describir el sistema de visitas al aula que se implementa en los dos Establecimientos Educativos de la investigación.

A continuación, se muestra el contexto de la categoría C, especificando los actores y el análisis documental.

CONTEXTO	ACTORES	ANÁLISIS DOCUMENTAL
En este establecimiento, ¿se realizan visitas al aula? ¿Quién las realiza? ¿Cada cuánto tiempo se realizan? (E, GF)	Docentes Directivos	Entrevistas Grupos focales

Categoría C: Visitas al aula.

CATEGORÍA	DISCURSO ACTORES	CONTEXTO
Visitas al aula.	<p><i>“Las visitas al aula se realizan por cualquier persona del equipo de gestión. [...] nunca están los noventa minutos, se pueden quedar durante distintas partes de la clase.” (PU6)</i></p> <p><i>“[...] luego te llaman a su oficina para hacer la retroalimentación donde tú también puedes opinar al respecto.” (PU1)</i></p> <p><i>“Nos dicen que siempre es con una finalidad de mejorar, por eso, hay</i></p>	<p>Respuestas a preguntas de entrevista semiestructurada para directivos de ambos colegios investigados.</p> <p>Respuestas de docentes de ambos colegios investigados en instancia de grupos focales.</p>

	<p><i>colegas que los van a visitar más que a otros. Eso queda a criterio de los Directivos.” (PU4)</i></p> <p><i>“Se hace cronograma para los docentes que muestran más dificultades. El equipo de gestión (orientadora, psicóloga, y directivos) se reparten las visitas del resto de los profesores, lamentablemente cuesta llevarlo a cabo por falta de tiempo o exceso de trabajo administrativo.” (DU)</i></p> <p><i>“Sí, el equipo directivo y técnico pedagógico realiza acompañamiento al aula con cronograma para cada docente. También estamos implementando incipientemente el acompañamiento entre pares junto con su retroalimentación, con el propósito que realice el trabajo colaborativo. El</i></p>	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p><i>acompañamiento se realiza a lo menos una vez por cada docente durante el semestre.” (JU)</i></p> <p><i>“En mi caso, nunca me han realizado visitas al aula a pesar de que este es mi segundo año trabajando en el establecimiento.” (PR6)</i></p> <p><i>“Acá la Jefa de UTP no realiza las visitas al aula por un tema de que ella está como encargada, entonces tiene algunas horas y el resto de horas se hace cargo de su curso.” (PR5)</i></p> <p><i>“A mi sala ha ido el Director. Él lleva la pauta y ha mirado lo que están haciendo los niños, pero no toda la clase, sino que un rato. Después, él se retira y dice: ‘yo sé que están trabajando bien’, pero no hay mayor</i></p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p><i>retroalimentación.” (PR2)</i></p> <p><i>“Sí, generalmente las realizo yo o la Jefa de UTP utilizando una pauta acordada en conjunto con los profesores. La idea es observar para hacer comentarios constructivos sobre la labor del docente. Se realizan, alrededor de tres o cuatro vistas al año a cada profesor.” (DR)</i></p> <p><i>“Se realizan tres veces al año, cada tres meses y las realiza el Director. UTP no las realiza por falta de tiempo, ya que además, cumple horario con un curso a cargo.” (JR)</i></p>	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

A través de las respuestas entregadas por los directivos y profesores en ambos establecimientos, se destaca que, en el Colegio Luis Arrieta Cañas de Peñalolén, todas las personas entrevistadas concuerdan en que se realizan en un promedio de dos veces al año. Aunque el director admite que por momentos es difícil llevarlas a cabo más seguido por falta de tiempo.

Por otro lado, en la Escuela F-411 efectivamente se realizan visitas del director. Los docentes de este establecimiento rural comentan que algunos han sido visitados en el aula, pero otros a pesar de llevar más de un año laboral en la institución, aún no han recibido visitas. De acuerdo a lo que dijo la Jefa de UTP y el Director, sí se realizan observaciones de clases, al menos tres veces al año, pero no concuerda con los comentarios de los profesores.

Cabe señalar que, la Jefa de la Unidad Técnica Pedagógica de la escuela en Chimbarongo no efectúa las visitas porque sólo dispone de 16 horas para llevar a cabo las funciones de este cargo, el resto las dedica a una jefatura de curso.

Objetivo 4: Conocer los requerimientos que espera cada institución para la selección del Jefe de UTP.

La siguiente tabla muestra el contexto, actores y los instrumentos de estudio utilizados para la última categoría, que se divide en dos subcategorías: requerimientos de habilidades blandas y requerimientos de conocimientos académicos.

CONTEXTO	ACTORES	ANÁLISIS DOCUMENTAL
¿Qué requerimientos básicos cree usted que se deben solicitar para tomar el cargo de Jefe de UTP? (E, GF)	Docentes Directivos	Entrevistas Grupos focales

Categoría D: Requerimientos para ser Jefe de UTP

Esta categoría se subdividió en requerimientos de habilidades blandas y conocimientos académicos.

SUBCATEGORÍA	DISCURSO ACTORES	CONTEXTO
D₁: Requerimientos de habilidades blandas	<p><i>“Tiene que ser profesional, una persona ejecutiva, que dé soluciones a problemas del establecimiento, que sea líder.” (PU5)</i></p> <p><i>“Liderazgo en Enseñanza para el aprendizaje [...] y practicar una escucha atenta.” (DU)</i></p> <p><i>“[...] contar con liderazgo con foco en los aprendizajes. [...] capacidad de flexibilizar y cambiar ante distintas situaciones contextuales.” (JU)</i></p> <p><i>“Saber cómo apoyar a los profesores al</i></p>	<p>Respuestas a preguntas de entrevista semiestructurada para directivos de ambos colegios investigados.</p> <p>Respuestas de docentes de ambos colegios investigados en instancia de grupos focales.</p>

	<p><i>momento de orientarlos en su labor.” (PR4)</i></p> <p><i>“Debe tener liderazgo al momento de organizar su trabajo y orientar a los docentes cuando sea necesario.” (PR6)</i></p> <p><i>“Empatía para trabajar con colegas y otros funcionarios del establecimiento.” (DR)</i></p>	
<p>D2: Requerimientos de conocimientos académicos</p>	<p><i>“Yo creo que el Jefe de UTP debe conocer los planes y programas de todos los niveles para guiarnos en caso de que los contenidos no sean los adecuados.” (PU3)</i></p> <p><i>“Conocimiento acabado del curriculum nacional y experiencia en didácticas” (DU)</i></p> <p><i>“Primero que todo, perfeccionamiento en el</i></p>	<p>Respuestas a preguntas de entrevista semiestructurada para directivos de ambos colegios investigados. Respuestas de docentes de ambos colegios investigados en instancia de grupos focales.</p>

	<p><i>área curricular, haber realizado clases en aula a lo menos tres años.”</i> (JU)</p> <p><i>“Lo primero que debería tener es disposición horaria, cosa que acá no se da.” (PR5)</i></p> <p><i>“Estar al tanto del currículum nacional, métodos de evaluación, y otros ámbitos.” (PR1)</i></p> <p><i>“Debe saber de los planes y programas, de evaluación y cómo mejorar los aprendizajes de los niños.” (PR2)</i></p> <p><i>“Un requerimiento básico creo que puede ser tener capacitaciones en currículum y en supervisión. Además, la persona debe tener evaluaciones docentes con nivel competente o</i></p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p><i>destacado.” (JR)</i></p> <p><i>“Un Jefe de UTP necesita experiencia laboral docente, ya que acá se nombra al que tenga al que tenga más experiencia.” (DR)</i></p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Subcategoría D₁: Requerimientos de habilidades blandas

De acuerdo a los comentarios obtenidos de los funcionarios entrevistados, se pudo rescatar que uno de los requerimientos importantes al momento de elegir un Jefe de UTP, son las habilidades blandas, tales como el liderazgo, proactividad, orden y empatía.

Subcategoría D₂: Requerimientos de conocimientos académicos

Además de las habilidades blandas, un Jefe de UTP también debe poseer los conocimientos académicos básicos para ejercer el cargo.

En esta subcategoría, se mencionan distintos requisitos considerados importantes por parte de profesores y directivos. Algunos de ellos son el conocimiento completo de planes y programas de todos los niveles y experiencia laboral docente.

Síntesis del capítulo

En el capítulo anterior, se realizó un análisis discursivo de los datos recolectados en los grupos focales y las entrevistas, los cuales fueron clasificados en las distintas categorías según su pertinencia y relación con ellas.

Se identificaron las ideas-fuerza del universo discursivo en cada una de las categorías de acuerdo con el análisis de datos obtenidos en ambos establecimientos educacionales.

Una vez realizado el análisis de la información, se lleva a cabo la triangulación interna identificando las ideas-fuerza en común entre categorías, entrevistas y grupos focales.

En base a los resultados conseguidos, surgen las conclusiones presentadas posteriormente, en el Capítulo V.

SOLO USO ACADÉMICO

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

5.1 Generales

A modo de conclusión general, las respuestas entregadas por los entrevistados muestran la importancia que tienen las labores del Jefe de UTP dentro de un establecimiento, ya que influye en los quehaceres docentes desde un punto de vista más objetivo.

Sin embargo, no todo se puede realizar y el principal motivo que se dio o se infirió, es la falta de horas para cumplir las labores. Esto al parecer se da tanto para el Jefe de UTP y los docentes, ya que en el establecimiento municipal urbano existen docentes que no consiguen entregar sus planificaciones a tiempo. En tanto en el establecimiento municipal rural, es la Jefe de UTP quien no dispone del tiempo necesario para cumplir con todas las labores que debería realizar, pero es por una disposición del Departamento Administrativo Educacional Municipal. Esto último denota una falta de correspondencia con lo que aparece en los documentos ministeriales, ya que, de acuerdo a estos se establecen ciertos estándares con responsabilidades que se deberían cumplir y aunque son indicativos, es la única pauta por la que se podría guiar este cargo. Siendo así, esto también da a pensar que no existe una real relevancia por parte del ministerio, de lo que es un cargo de los más importantes dentro de la institución educacional.

Todo esto podría indicar una falta de información, supervisión y evaluación hacia los Jefes de UTP de los establecimientos en estudio, lo cual posiblemente sugiere que esta situación se repita en otras instituciones municipales.

5.2 Desde los objetivos

Los objetivos de esta investigación, planteados en un comienzo, fueron cuatro y a continuación se darán las conclusiones respectivas a cada uno de ellos.

5.2.1 Primer Objetivo Específico

El primer objetivo planteado fue establecer la importancia de la revisión de evaluaciones realizadas por los docentes de los establecimientos.

En relación a esto, lo primero que se puede concluir es que para todos los funcionarios que fueron entrevistados, la revisión de evaluaciones por parte de los directivos de los establecimientos, idealmente el o la Jefe de UTP, es muy importante por distintas razones. Uno de estos motivos, es que de esta forma los docentes pueden tener una retroalimentación y verificación de que lo que se evalúa tiene real concordancia con los contenidos y aprendizajes alcanzados por los estudiantes, teniendo relación con los objetivos planteados en base a los planes y programas nacionales.

Sin embargo, a pesar de estas declaraciones, se observó que sólo en uno de los dos establecimientos investigados, se realizaba la revisión de evaluaciones elaboradas por los docentes. El principal motivo de este hecho sería una disminuida cantidad de horas asignadas a la Jefa de UTP dentro del establecimiento municipal rural, ya que además de tener esta labor, la persona encargada se desempeña como profesora jefe de uno de los cursos de la escuela. Esta situación se da por una disposición del Departamento Administrativo Educacional Municipal, asignando sólo 16 horas para el cargo de Jefe de UTP.

5.2.2 Segundo Objetivo Específico

El segundo objetivo específico planteado fue conocer la importancia de la revisión de las planificaciones elaboradas por los docentes de los establecimientos.

Al igual como ocurrió con las respuestas a las preguntas en relación con el objetivo anterior, los funcionarios entrevistados en ambas instituciones educativas consideran que la revisión de planificaciones elaborados por los docentes tiene mucha importancia. El principal motivo de esto,, es que habiendo una revisión de estos documentos, el Jefe de UTP, preferentemente, puede entregar retroalimentación a los docentes con el objetivo de mejorar posibles errores o detalles importantes, antes de implementarlos durante sus clases. Además, se debe verificar que lo que se ha planificado esté en concordancia con los planes y programas del Mineduc, considerando contenidos a cubrir durante el año, objetivos a alcanzar y habilidades y actitudes para desarrollar.

A pesar de describir ampliamente la relevancia que la revisión de planificaciones tiene para el buen desempeño de los docentes en sus clases, quedó en evidencia que esta labor no se cumple a cabalidad en ninguno de los dos establecimientos investigados. Igualmente, como ocurrió con el primer objetivo, en la escuela municipal rural, el motivo de la no revisión de planificaciones fue el acotado horario con el que cuenta la Jefa de UTP para realizar todas las labores que de acuerdo a los estándares indicativos de desempeño, debería efectivamente llevar a cabo. En este establecimiento, sólo se hace una solicitud de planificaciones anuales contando con un formato en común para guiar a los docentes en su elaboración, pero no existe una retroalimentación por parte de los directivos antes de su implementación en la sala de clases.

En el colegio municipal urbano, también se pudo concluir, en base a las respuestas de sus funcionarios, que efectivamente se solicitaban las planificaciones por

parte de la Jefa de UTP, pero en ocasiones, algunos de los docentes no entregaban estos documentos en el tiempo acordado, por lo tanto en estos casos no existe una retroalimentación antes de poner en práctica lo elaborado.

5.2.3 Tercer Objetivo Específico

En el caso del tercer objetivo específico que es conocer los requerimientos que espera cada institución para la selección del Jefe de UTP, se podría decir que las respuestas tuvieron mayor similitud en ambos colegios y por parte de todos los funcionarios.

Al preguntar por los requerimientos que debería tener una persona para ocupar el cargo de Jefe de UTP, las respuestas de los entrevistados coincidieron en que debería ser alguien que cumpliera con características de liderazgo, capacidad administrativa y de gestión, alguien proactivo y empático a la hora de relacionarse con los funcionarios del establecimiento. Estos rasgos corresponden al desarrollo de habilidades blandas, relevante en todo trabajo, pero por sobre todo en alguien que ocupa un cargo directivo.

Otras características mencionadas por los entrevistados, en relación a este objetivo, fueron los conocimientos académicos que debería poseer el Jefe de UTP. Esta persona debería tener sapiencia absoluta con todo lo que tiene relación a currículum nacional, planes y programas y documentos ministeriales. Además, se mencionó, que debería contar con capacitaciones en distintas áreas, tales como gestión y evaluación, para cumplir efectivamente con las labores que le corresponden al cargo.

5.2.4 Cuarto Objetivo Específico

El último objetivo específico planteado fue describir el sistema de visitas al aula que se implementa en los dos establecimientos educacionales de la investigación.

En base a las respuestas a las preguntas relacionadas con este objetivo, se pudo notar que existe una diferencia en la percepción del sistema de visitas al aula.

En el establecimiento municipal rural, las respuestas de los directivos indicaron que se realizaban visitas al aula por lo menos tres veces al año, pero los docentes destacaron que a pesar de llevar más de un año trabajando en la escuela, nunca habían sido visitados por ninguno de los directivos. Los docentes que sí habían sido visitados comentaron que la persona que realizaba estas observaciones era el director del establecimiento, pero que luego de realizada la visita, no eran retroalimentados para tener la posibilidad de mejorar su labor profesional.

En cuanto al colegio municipal urbano, se constató que sí se realizaban visitas al aula de forma más constante. Se destaca, además, de las respuestas dadas, que se prioriza visitar a los docentes que necesitan más apoyo y mayor retroalimentación, lo que significa que las visitas pueden variar en frecuencia dependiendo del equipo directivo en relación a las necesidades detectadas.

5.3 Desde lo teórico

Como se describió ampliamente en el segundo capítulo de esta investigación, existe bastante información teórica en relación a lo que es el Mineduc y a los roles que deberían tener la mayoría de los funcionarios del área de educación. Sin embargo, para el cargo de Jefe de UTP, existen escasas descripciones de las responsabilidades que tendría que cumplir.

El Ministerio de Educación entrega una breve caracterización de las tareas que le corresponderían a la persona en cargo investigado a través de los Estándares Indicativos de Desempeño, lo cual no es suficiente para tener claridad de la labor ideal del Jefe de UTP. Si bien existen descripciones en otros documentos, éstas no son ministeriales.

Cabe destacar, como se menciona en el punto 1.3 del primer capítulo, acerca de la salud laboral docente y condiciones de trabajo, es importante que los trabajadores cumplan con las funciones requeridas según su cargo, ni más ni menos. Se identificó, a través de las entrevistas y grupos focales, que efectivamente la sobrecarga tanto del Jefe de UTP como de otros empleados exige mayor presión provocando estrés y agotamiento mental.

5.4 Limitaciones

Las tesis deciden levantar el perfil de Jefe de UTP en un colegio municipal urbano y otro de la misma dependencia administrativa, pero rural, luego de pensar previamente, en establecer un perfil del mismo rol directivo, sólo que en diferentes tipos de instituciones educativas.

La primera problemática, consideraba investigar en tres establecimientos educacionales: municipal, subvencionado, y particular pagado. La idea no se llevó a cabo porque se analizó la situación de reformas que el país está implementando, donde las instituciones de tipo subvencionado desaparecerán, y se concluyó que era una mejor opción dejar de lado este tipo de dependencia administrativa para enfocarse solamente en las dos restantes. Sin embargo, surgió la dificultad de encontrar un colegio privado que tuviera la figura de Jefe de UTP como tal, y no “Jefes de departamento” o “Coordinadores de ciclo”, por lo tanto, esta segunda alternativa también se descartó.

Finalmente, se acuerda tomar como muestra los dos tipos de establecimientos que protagonizan esta investigación, ya que los recursos y forma de vivir en ciudad y campo en Chile, marcan una amplia diferencia entre sí. Por lo tanto, nace la interrogante de la posible divergencia que se podría encontrar en entidades que pertenecen al mismo tipo, en este caso el mundo público o municipal, pero que se ubican en zonas urbana y rural.

5.5 Proyecciones

Este estudio confirma que existe escasez de investigaciones que sirvan de base para la elaboración de documentos ministeriales que orienten las responsabilidades y labores que debe cumplir un Jefe de UTP. Por esto, es imperante crear un documento que establezca las funciones de este cargo de forma clara y común para todos.

Además, deberían existir nuevas políticas educativas tanto nacionales como a nivel de comunas, con las que se pueda contar para que supervisen y den una retroalimentación al trabajo que realiza la persona que se desempeña en este cargo tan influyente en el funcionamiento interno de un establecimiento educacional y los resultados que se obtengan como institución.

Es necesario que a nivel comunal por parte del DAEM, se le dé la importancia que merece el cargo investigado, ya que, como quedó en evidencia, no en todos los establecimientos del país los Jefes de UTP tienen las horas necesarias para realizar sus tareas completa o idealmente.

Se espera que esta investigación sea un aporte a la casi escasa información que existe acerca de este rol y a la vez motivar el interés de desarrollar más investigaciones relacionadas con este tema.

En base a este estudio, se podría desglosar una vasta cantidad de problematizaciones para futuras investigaciones, tales como el rol del Jefe de UTP en

establecimientos de dependencia administrativa pública rural y privada urbana, similar a como se pretendió realizar en un comienzo, lo cual procuraría evidenciar la extensa desigualdad que se cree existente en estos tipos de instituciones que poseen características altamente dispares.

Por último, las investigadoras tienen la expectativa de influir positivamente en el reconocimiento del cargo de Jefe de UTP como uno de los roles más significativos dentro de las instituciones educativas, y así en un futuro sus funciones y responsabilidades se encuentren reguladas bajo un marco legal y ministerial, dando orientaciones para todas las personas del país que tienen esta función.

SOLO USO ACADÉMICO

BIBLIOGRAFÍA

Aedo, C. (1998). *Educación en Chile: Evaluación y Recomendaciones de Política*. En línea: <http://www.economiaynegocios.uahurtado.cl/wp-content/uploads/2010/07/inv125.pdf> (consulta: septiembre 2016)

Beck, M., Bryman, A. y Futing, L. (2004). *The Sage Encyclopedia of Social Science Research Methods*. New Delhi: SAGE Publications.

Briceño de Reina, M. (2012). Perfil por competencias de los coordinadores pedagógicos de las escuelas dependientes de la Secretaría de Educación del Estado Zulia. *Revista electrónica de humanidades, educación y comunicación social*. (consulta: febrero 2018)

Cerda, J. (2012). *Educarchile*. En línea: <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=215079> (consulta: noviembre 2016)

Colegio de Profesores de Chile A.G. (Junio de 2006). *La Crisis del Sistema Educativo Chileno*. En línea: http://www.opech.cl/bibliografico/doc_movest/InformeWEB.pdf (consulta: noviembre 2016)

Cornejo, R. (2008). *Salud laboral docente y condiciones de trabajo*. Santiago: Universidad de Chile.

Diccionario de la Real Academia Española. (2016). En línea: <http://dle.rae.es/?id=JAQijnd> (consulta: septiembre 2016)

Diccionario de la Real Academia Española. (2016). En línea:
<http://dle.rae.es/?id=NGziyCV> (consulta: septiembre 2016)

Edecsa. (2015). *Informe Final.*

Educarchile. (30 de Mayo de 2012). *El rol de la Unidad Técnico Pedagógica en la escuela.* En línea: <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=215079>
(consulta: octubre 2016)

Fundación Chile. (2006). *Perfil de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo. Cargo: Director/a.* Santiago.

Fundación Chile. (2006). *Perfiles de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo. Cargo: Director/a de Ciclo.* Santiago.

Fundación Chile. (2006). *Perfiles de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo. Cargo: Jefe de Departamento.* Santiago.

Fundación Chile. (2006). *Perfiles de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo. Cargo: Jefe Unidad Técnico Pedagógica.* Santiago.

Fundación Chile. (2006). *Perfiles de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo. Cargo: Subdirector/a.* Santiago.

Fundación Chile. (2006). *Perfiles de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo. Cargo: Inspector/a General.* Santiago.

Gibbs, A., (1997). Focus Group. *Social Research Update.* University of Surrey, U.K.

Guba, E. y Lincoln Y. (1985) *Paradigmas en Competencias en la Investigación Cualitativa*. En Denman, C. y Haro, J. (comps.)

Hernández, R., Fernández C., y Baptista P. (2003). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. México.

Kids&Us. (21 de Diciembre de 2017). *Kids&Us*. Obtenido de <https://www.kidsandus.es/es/trabaja-con-nosotros/coordinacion-academica.html> (consulta: febrero 2018)

Leithwood, K. &. (2005). *A new agenda: Directions for research on educational leadership*. New York: Teachers College Press.

Mineduc. (Agosto de 2011). *Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización*. Santiago.

Mineduc. (Agosto de 2011). *Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización*. Santiago.

Mineduc. (Agosto de 2011). *Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización*. Ley 20.529, art.2°. Santiago.

Mineduc. (Agosto de 2011). *Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización*. Ley 20.529, art.3°. Santiago.

Ministerio de Educación de Chile . (2005). *Marco para la Buena Dirección*. Santiago: B&B impresores.

Ministerio de Educación de Chile. (Marzo de 2014). Estándares Indicativos de Desempeño. Santiago.

Ministerio de Educación de Chile. (Noviembre de 2015). Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. Santiago.

Ministerio de Educación de Chile. (2016). *Mineduc*. En línea: http://portales.mineduc.cl/contenido_int.php?id_contenido=19775&id_portal=1&id_seccion=4191 (consulta: octubre 2016)

Molina, C. (2016). *Metodología de la investigación social y educativa*. Santiago.

Montecinos, F., (2013, 8 de marzo). *Un 21,7% de los puestos directivos y de "toma de decisiones" es ocupado por mujeres*. La Tercera. En línea: <http://www2.latercera.com/noticia/un-217-de-los-puestos-directivos-y-de-toma-de-decisiones-es-ocupado-por-mujeres/> (consulta: Mayo 2018)

Pérez, J., & Merino, M. (2012). *Definición de docente*. En línea: <http://definicion.de/docente/> (consulta: septiembre 2016)

Portal del Empleo. (Diciembre de 2017). *Portal del Empleo*. Obtenido de <https://www.empleo.gob.mx/3436320-oferta-de-empleo-de-coordinadora-academica-ingles-colegio-identida> (consulta: febrero 2018)

Revista Vinculando. (2010). La gestión curricular y su implicancia en los procesos educativos de calidad. En línea: http://vinculando.org/educacion/la_gestion_curricular_en_procesos_educativos_de_calidad.html (consulta: septiembre 2016)

Spillane, J. H. (2001). *Investigating School Leadership Practice: A Distributed Perspective*. Educational Researcher.

Vargas, G. (16 de Enero de 2017). *Magisterio*. En línea:
<https://www.magisterio.com.co/articulo/cual-es-el-rol-del-coordinador-academico-en-una-institucion-educativa> (consulta: febrero 2018)

SOLO USO ACADÉMICO

ANEXOS

SOLO USO ACADÉMICO

**Entrevista de investigación de tesis para obtener el grado de Magíster.
“Perfiles del Jefe de UTP en dos establecimientos municipales rural y urbano:
Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto”**

Preguntas:

1. En este establecimiento, ¿se realizan visitas al aula? ¿Quién las realiza? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?
2. ¿Qué requerimientos básicos cree usted que se deben solicitar para tomar el cargo de Jefe de UTP?
3. ¿Considera usted que es importante que el Jefe de UTP revise las evaluaciones y planificaciones elaboradas por los docentes antes de que se implementen? ¿Por qué? En relación a esto, ¿de qué forma la asignatura de inglés se ve reforzada para que los estudiantes, a su egreso, hablen y escriban el idioma?

**Grupo focal de investigación de tesis para obtener el grado de Magíster.
“Perfiles del Jefe de UTP en dos establecimientos municipales rural y urbano:
Colegio Luis Arrieta Cañas y Escuela F-411 Tinguiririca Alto”**

Preguntas:

1. En este establecimiento, ¿se realizan visitas al aula? ¿Quién las realiza? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?
2. ¿Qué requerimientos básicos cree usted que se deben solicitar para tomar el cargo de Jefe de UTP?
3. ¿Considera usted que es importante que el Jefe de UTP revise las evaluaciones y planificaciones elaboradas por los docentes antes de que se implementen? ¿Por qué?
4. En el caso particular de inglés, ¿de qué forma la asignatura se ve reforzada para que los estudiantes, a su egreso, hablen y escriban el idioma?
5. ¿Se cuenta con un formato en común para elaborar las planificaciones? ¿Cómo se estableció?

Proyecto Educativo Institucional.



Período 2015 - 2018



IDENTIFICACION.

Nombre del Establecimiento	: Escuela F – 411 Tinguiririca Alto
Dirección	: Manuel Rodríguez s/n
Comuna	: Chimbarongo
Provincia	: Colchagua
Región	: Sexta
Teléfono	: 722717833
Rol Base de Datos	: 2490 -2
Dependencia	: Municipal
Área	: Educación
Nivel de Enseñanza	: Preescolar y Enseñanza Básica.
Matricula	: 126 Alumnos.

SOLO USO ACADÉMICO



PRESENTACION.

El proceso de revisión y actualización del PEI, se ha efectuado de acuerdo al contexto de la Escuela, a sus tiempos características y prioridades.

Este proceso comenzó con la 1° Jornada nacional "Hablemos del educación, hablemos de PEI con el propósito de reflexionar en torno a "la Escuela que queremos, contando con la participación de todos los estamentos del establecimiento, dando a conocer los desafíos retroalimentar y aportar al trabajo institucional.

Queremos un establecimiento que forme estudiantes autónomos, reflexivos, críticos y solidarios, con un cuerpo docente comprometido con la enseñanza para todos los estudiantes, con estrategias inclusivas desafiantes e innovadoras.

A partir de la información recopilada se da paso a la primera etapa: "Levantamiento de sellos educativos "que fue realizada en forma participativa con los distintos estamentos de la escuela,(Directivos, Docentes, Estudiantes, Asistentes de la Educación, Padres y Apoderados) analizando el material entregado por el Ministerio de Educación " Sentidos de nuestro Proyecto Educativo" para la definición de los aprendizajes esenciales para el desarrollo del proceso educativo de los estudiantes de la escuela. Estos aprendizajes esenciales constituyen los" sellos educativos " que definen a nuestra Escuela.

Una vez analizados los resultados y avances de la etapa anterior, se participa en la " 2° Jornada nacional, Hablemos de Educación, Hablemos del PEI" organizando un trabajo en conjunto con el equipo directivo y la coordinación con el consejo escolar con la finalidad de dar a conocer lo realizado por la Escuela y poder obtener aportes de la comunidad escolar en relación de las definiciones y sentidos institucionales que sustentan nuestra misión y visión.

Las conclusiones de esta 2° Jornada constituyen el insumo esencial para que nuestra escuela F 411 tome la decisión de realizar Ajustes al PEI con la participación de las y los distintos actores de la comunidad educativa, de manera organizada y participativa para legitimar el proceso de modificaciones, para que sea un instrumento que oriente y apoye el desarrollo de nuestra Escuela.



CONTEXTO

• INTRODUCCION

La Comunidad Educativa, pretende actualizar el PEI en conjunto con la Unidad Educativa con la finalidad de entregar los lineamientos generales en cuanto al desarrollo de los programas (PIE, Reglamento Interno y de , Convivencia Escolar, Reglamento de Evaluación , Consejo Escolar, Reflexiones, Consejo de Profesores, Reuniones de Sub centros y Centro General de Padres y Apoderados de la Escuela.

Se fomentará la inclusión de todos los alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales, entregando apoyo profesional que se requiera (Psicóloga, Fonoaudióloga, Psicopedagogas, Educadora Diferencial y Terapeuta Ocupacional).

La metodología a desarrollar en este PEI contará con la participación de Equipo Directivo Docentes, Apoderados, Estudiantes y Asistentes de la educación, de toda nuestra comunidad educativa.

Para realizar ajustes el presente PEI, será revisado y actualizado anualmente con el fin de mejorar debilidades y afianzar las fortalezas. Realizar estos ajustes cobra importancia por la incorporación de la Ley de Inclusión en nuestro PEI orientando al sistema con los principios de no discriminación, fomentando una educación integral e inclusiva.



INFORMACION INSTITUCIONAL

A la luz de los resultados institucionales de años anteriores en el aspecto pedagógico, deportivo y artístico, cabe destacar la importancia que ha tenido para nuestra comunidad educativa la implementación del CRA y del laboratorio de computación como también el desarrollo de talleres deportivos y artísticos en los que se integran todos los alumnos y alumnas desde NT1 a octavo año básico, contando con una dotación docente titular para cada curso y con profesionales especializados para la atención inclusiva de los alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales.

Para hacer viable nuestro Proyecto Educativo y pueda guiar el horizonte de nuestra Escuela es necesario considerar la elaboración del PADEM 2016 que contempla lo siguiente:

La Escuela cuenta con niveles educativos desde NT 1 A 8° año básico

La dotación Docente de la Escuela es:

Equipo Directivo.

01 Director

01 Encargada de UTP.

Docentes.

01 Educadora de Párvulos

08 Docentes de Educación Básica

02 Docentes de Asignaturas

01 Profesora de Diferencial

Equipo PIE

02 Psicopedagogas

01 Fonoaudióloga

01 Psicóloga

01 Terapeuta Ocupacional

Apoyos a la docencia en:

Educación Matemática.

Educación Física

Computación

Inglés



Asistentes de la Educación.

01 Encargada CRA.

01 Asistente de Párvulo

02 Asistentes de la Educación

Organizaciones:

Consejo de Profesores

Gestión directiva

Centro de Padres y Apoderados con Personalidad Jurídica.

Consejo Escolar.

Comité de Convivencia.

Programa Integral de Seguridad Escolar PISE.

RESEÑA HISTORICA.

El primer registro de este establecimiento data del año 1924, donde cuyo nombre era Escuela elemental de segunda clase N° 32 perteneciente al Departamento de Educación de San Fernando provincia de Colchagua, el cual funcionaba en callejón Las Diucas, encontrándose esta información en el libro de registro que hace válida esta fecha y datos indicados, donde asistían alumnos de diferentes sectores rurales, en los cuales ya se entregaba alimentación y funcionaban en dos jornadas (mañana y tarde).

Una de las dificultades que presentaba esta escuela en esos años era el difícil acceso que se tenía en ese entonces para poder llegar a la escuela teniendo en cuenta que los alumnos y alumnas eran de sectores lejanos como: Quicharco, La Macarena y Tinguiririca en general.

Desde esa fecha a la actualidad en el año 1957, se construyó el actual Establecimiento Educacional ubicado en sector Tinguiririca Alto, llamándose Escuela Coeducacional N°57.

Se amplía el establecimiento para el funcionamiento de la jornada escolar completa durante el año 2001 y durante el año 2002 se da comienzo a la jornada escolar completa desde primero a octavo año básico.

Las evaluaciones SIMCE realizadas como hechos pedagógicos se han destacado especialmente en el primer ciclo con un buen nivel en los resultados académicos.

Cabe destacar la construcción del gimnasio techado realizado con aportes de un vecino destacado de la comunidad de Tinguiririca Don Roberto Tamm W, en el año 2006, lo que ha favorecido el desarrollo de actividades educativas, culturales, deportivas, las cuales se encuentran disponibles para todo el sector de Tinguiririca.

SINTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO.

Nuestro Establecimiento funciona en una comunidad rural, cuyo sustento económico es el trabajo agrícola de las familias, en forma permanente como por temporadas, con incorporación de las madres de los estudiantes en trabajos por temporadas.

La realidad social existente presenta actividades locales de participación en juntas de vecinos organizadas y centros deportivos que contribuyen instancias para la socialización de la comunidad educativa de los estudiantes.

Respecto del ambiente cultural se aprecia un descendido nivel de escolaridad en las familias de nuestros estudiantes lo que incide en sus aprendizajes.

Uno de los desafíos de nuestra comunidad educativa es entonces educar para resolver las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, desarrollando habilidades y competencias para proyectarse en su realidad socio cultural, entregando conocimientos que les permitan obtener oportunidades de éxito y desarrollo profesional.

IDEARIO.

SELLOS EDUCATIVOS.

Aprender a ser un ciudadano inclusivo y respetuoso.

Aprender a ser flexible y escuchar las opiniones y críticas de otros.

Aprender a ser responsable, asumiendo compromisos propios y con los demás.

Aprender a ser emprendedor en los contextos personales, escolares y sociales.

Aprender a conocer los derechos humanos y los deberes que tenemos como ciudadanos.

Aprender a conocer las potencialidades de la comunicación respetuosa.

Aprender a conocer la riqueza de la diversidad.

Aprender a conocer la importancia de la familia.

Aprender a convivir en la diversidad étnica, cultural y social.

Aprender a convivir en respeto con el propio cuerpo y espiritualidad.

Aprender a convivir en base de la justicia, solidaridad y generosidad.

Aprender a convivir sin hacer uso de la violencia para resolver problemas.

Aprender a hacer trabajos en equipo.

Aprender a hacer uso de las habilidades argumentativas y críticas.

Aprender a hacer uso de la democracia para plasmar la propia opinión.

Aprender a hacer uso de métodos de resolución de problemas.

VISION

“Ser una comunidad educativa que asuma con responsabilidad, el desafío de formar individuos inclusivos que comprendan y acepten su realidad personal, social, cultural y natural a través del desarrollo de sus potencialidades físicas, afectivas e intelectuales, mediante un pensamiento creativo, crítico y reflexivo en sus dimensiones espirituales, morales y cívicas; consciente de sus deberes y derechos para insertarse de manera eficiente en la sociedad”

MISION.

“Educar para resolver las necesidades de aprendizaje de nuestros niños y niñas, ofreciendo experiencias motivantes y oportunidades de éxito, que les permitan a todos, aceptarse como personas, potenciar sus capacidades y proyectarse en su realidad socio-cultural, como protagonistas en la búsqueda de nuevas formas de percibir y construir el mundo del futuro”

DEFINICIONES Y SENTIDOS INSTITUCIONALES PRINCIPIOS Y ENFOQUES EDUCATIVOS.

Desarrollar en el quehacer educativo estrategias que incentiven los intereses de los estudiantes en el plano intelectual, artístico, físico y espiritual, fomentando acciones educativas para incorporar sus conocimientos de manera actualizada y estimular el desarrollo armónico del estudiante como persona y en relación con el medio natural, social y cultural.

GESTIÓN PEDAGÓGICA

Mejorar la estructura de la clase y el uso permanentemente de recursos de aprendizajes en la práctica docente en el aula.

LIDERAZGO ESCOLAR

Mejorar la participación en eventos culturales, artísticos tecnológicos y deportivos para instaurar un ambiente cultural en la escuela.

CONVIVENCIA

Incentivar la participación en actividades académicas, artísticas, culturales y deportivas para estimular la autoestima y prácticas de sana convivencia de todos los estudiantes.

GESTIÓN DE RECURSOS.

Mejorar la implementación del equipamiento tecnológico y material didáctico que faciliten el logro de aprendizajes.



DEFINICIONES Y SENTIDOS INSTITUCIONALES VALORES Y COMPETENCIAS ESPECÍFICAS.

Lograr que los estudiantes, desarrollen valores de solidaridad, participación, tolerancia y responsabilidad.

Estimular permanentemente en los estudiantes la autoestima para que planifique su futuro y la forma de insertarse en la sociedad como ciudadano.

Fortalecer y potenciar valores y competencias en los estudiantes como el respeto de sus derechos y deberes como ciudadanos, aceptando la diversidad y conocer la importancia de la familia, para lograr ser un ciudadano respetuoso e inclusivo, capaz de hacer uso de la democracia para plasmar sus opiniones.

Formación integral

Planificación de clases más centradas en los alumnos y sus necesidades.

Determinar a nivel de Unidad Educativa los Principios de Aprendizajes del Ser, del Conocer del Convivir y del Hacer que se incluirán en el desarrollo de los aprendizajes para lograr el perfil deseado de los alumnos.

Educación Inclusiva.

Coordinación y trabajo colaborativo entre profesores y profesionales de Apoyo con la familia y con los estudiantes.

Adaptación y flexibilidad curricular.

Convivencia escolar y respeto a la diversidad.

Aprendizajes de calidad.

Evaluar grados de avance de la cobertura curricular través de la aplicación de pruebas de diagnóstico, durante el año escolar. Uso de los recursos educativos existente.

PERFILES

EQUIPO DIRECTIVO.

Capaz de liderar las prácticas de enseñanza y aprendizaje.

Estimular la participación activa de los integrantes de la comunidad educativa.

Apoyar el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes.

Propiciar la comunicación fluida y oportuna en la comunidad educativa

·
Monitorear y retroalimentar el aprendizaje efectivo en las aulas del establecimiento

·
Conocer las bases/marcos curriculares de todos los niveles y programas pedagógicos, incluyendo los de Educación Parvularia.

Realizar jornadas o instancias de reflexión entre los docentes del establecimiento, donde se compartan experiencias pedagógicas, a fin de aprender sobre las prácticas de otros docentes.

Liderar y dirigir el proyecto educativo institucional de su establecimiento, a fin de lograr más y mejores aprendizajes de todos sus estudiantes.

Velar por los logros institucionales y de satisfacción de la comunidad educativa.

Establecer las definiciones pedagógicas, administrativas y de clima organizacional adecuado.

PERFILES

DOCENTES.

Formador de valores y consecuente con los valores que enseña.

Ser organizado, actualizado y responsable en el ejercicio de su función.

Capaz de innovar en su quehacer pedagógico para asumir con eficiencia el rol de facilitador de los aprendizajes.

Investigador de la realidad y conocedor de sus alumnos y su entorno.

Capaz de establecer un clima favorable a los aprendizajes a través del respeto, valoración y aceptación de normas claras que auto regulen el comportamiento de sus alumnos.

Formador de una conciencia ecológica y preocupada de su realidad medioambiental.

ASISTENTES DE LA EDUCACION.

Manifiestar buena disposición y actitud positiva para realizar tareas que se le asignan

Entregar apoyo de acuerdo a las necesidades de los estudiantes durante las clases.

Participar activamente en las experiencias de aprendizaje, formando equipos de trabajo con los docentes.

Reforzar positivamente las respuestas y conductas adecuadas, de forma específica.

Apoyar a los docentes en la elaboración de materiales pedagógicos u otras herramientas de apoyo a la gestión educativa.

PERFILES

ESTUDIANTES.

Capaz de aceptarse a sí mismo y a los demás.

Capaz de aceptar las normas de convivencia establecidas y actuar en concordancia con ellas.

Preocupado de su entorno socio cultural y natural.

Honrado, tolerante y solidario.

Motivado y participativo frente a sus aprendizajes.

Respetuoso de todas las personas que le rodean.

Con capacidad de diálogo.

Identificado y con sentido de pertenencia hacia su escuela y su comunidad.

APODERADOS.

Capaz de asumir responsablemente la formación valórica de sus hijos.

Participativo respecto del proceso de enseñanza-aprendizaje de los niños y niñas de la escuela.

Colaborador, respetuoso y capacitado para valorar la gestión educacional de la escuela.

Tolerante y solidario en el ejercicio de su rol al interior de la unidad educativa.

Capaz de respaldar la gestión de la escuela a fin de propiciar un clima de convivencia armónica entre todos sus integrantes.

PERFILES

PROFESIONALES DE APOYO (PROFESIONALES Y DUPLAS PSICOSOCIALES)

Diseñar estrategias para una educación inclusiva.

Fomentar un buen clima en el aula.

Tener iniciativa para aplicar estrategias diversificadas, para lograr avances.

Poseer altas expectativas de los estudiantes que apoya.

Tener un actuar competente para evaluar, diagnosticar y tratar estudiantes con N.E.E.

EVALUACIÓN

SEGUIMIENTO Y PROYECCIONES DEL PEI

El presente PEI será monitoreado cada cuatro años para conocer el avance en todas las dimensiones del quehacer escolar en relación con el logro de la Misión de nuestra Escuela.

“Educar para resolver las necesidades de aprendizaje de nuestros niños y niñas, ofreciendo experiencias motivantes y oportunidades de éxito, que les permitan a todos, aceptarse como personas, potenciar sus capacidades y proyectarse en su realidad socio-cultural, como protagonistas en la búsqueda de nuevas formas de percibir y construir el mundo del futuro”

En las Evaluaciones Institucionales al finalizar el año escolar se monitoreará el Proyecto Educativo Institucional con la finalidad de potenciar las debilidades y afianzar las fortalezas, en conjunto con todos los actores de la Comunidad Educativa, para conocer las proyecciones que se deben mejorar y / o mantener en relación con los sellos educativos, contexto escolar, perfiles, visión y misión de nuestra Escuela.

Asimismo el PME de la Escuela será monitoreado anualmente con el objetivo de verificar la concordancia con los objetivos estratégicos del PEI.

Los indicadores para la evaluación serán las encuestas de satisfacción y de desarrollo de actividades que ofrece la Escuela a los Padres, Apoderados, Docentes y a los Estudiantes.

SOLO USO ACADÉMICO

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS



CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL ESCUELA LUIS ARRIETA
CAÑAS**

INTRODUCCION

La Educación juega un papel decisivo en los procesos de modernización, no solo por ser la base de una sociedad organizada en torno al conocimiento, sino porque juega un papel importante en la transmisión de valores, y que aunando esfuerzos junto a la comunidad que conforma la escuela se puede realizar el sueño, o tal vez un idea.

Este Proyecto Educativo Institucional, forma parte de la gestión propia de una planificación institucional que permite una finalidad y un quehacer común que da sentido al proceso educativo y le otorga identidad.

Este Proyecto se planifica bajo un enunciado de la visión, misión, valores y principios consensuados, requiere del compromiso de todos los miembros de la Institución.

En el marco normativo la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media (Ley N° 20529/2011) propone el aseguramiento de la equidad frente a los procesos educativos, de manera que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

En la actualidad nuestro mayor sustento es la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008), y gracias a la suscripción del convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa hemos implementado diversos mecanismos que han ido dando respuesta a las necesidades de nuestros alumnos(as), ya que su contexto sociocultural requiere de una mayor atención por la situación de vulnerabilidad en que la que se encuentran.

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

**IDENTIFICACIÓN
COLEGIO LUIS ARRIETA CAÑAS**

Comuna Peñalolén

Región Metropolitana

Dirección: Diego Rojas 900

Dependencia Municipal

Decreto Cooperador de la función Educacional del Estado: 266

Rol base de datos (RBD): 9111-1

Niveles que atiende Pre-básica, Enseñanza Básica

Jornada Escolar Completa JECD

Correo: d212@cormup.cl

Teléfono 02 - 29397810



MISIÓN

Nuestra misión es entregar a los estudiantes herramientas que les permitan desarrollar las competencias cognitivas de acuerdo a sus capacidades, formándoles como seres autónomos, solidarios, tolerantes que respeten su medio ambiente insertándose en los niveles superiores de enseñanza.

VISION

Queremos entregar hombre y mujeres con valores que desarrollen sus potencialidades para integrarse a esta sociedad de cambio, y junto a ellos apoderados comprometidos con los aprendizajes de sus hijos e hijas , apoyando la labor educativa de la escuela

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

JEFA DE UNIDAD TECNICO PEDAGÓGICA

I. Identificación del Cargo:

- Forma parte del Equipo de Gestión
- Presta servicio a todos los niveles del Colegio.
- Su jefe (a) directo es Dirección.

II. Descripción del Cargo:

Profesional que se responsabiliza de asesorar al Director y de programar, organizar, supervisar y evaluar el desarrollo de las actividades curriculares.

III. Competencias funcionales:

1. Establecer lineamientos educativo-formativos al interior de los diferentes niveles.	Capacidad para alinear el currículo con los valores declarados en el Proyecto Educativo Institucional.
----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indicadores de desempeño:

- Hace talleres con los profesores para analizar la propuesta formativa del establecimiento, reflexionar acerca de ella y traducirla en acciones concretas. (metodología de proyectos, normalización)
- Supervisa que las actividades lectivas del establecimiento tengan un sentido formativo para los estudiantes.
(Observación/acompañamiento de clases).
- Anima a los profesores a participar con los estudiantes en diferentes actividades lectivas y no lectivas, reconociendo en cada una de ellas un sentido formativo. (Salidas pedagógicas, feria costumbrista, ferias científicas, otras)
- Destaca el ejemplo de los profesores y directivos como un factor muy influyente en la formación de estudiantes.
- Integra a los apoderados en la formación del establecimiento

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

2. Difundir el PEI y la Planificación Estratégica del establecimiento.	Capacidad de articular e implementar una Planificación Estratégica que sea compartida y apoyada por toda la comunidad educativa y el entorno.
Indicadores de desempeño: <ul style="list-style-type: none">-Declara y comunica formalmente los Principios y las Políticas Institucionales.-Establece canales de comunicación permanentes con las personas ligadas al proceso de toma de decisiones.-Vela para que todas las actividades de la escuela sean coherentes con los valores y principios declarados.-Evalúa permanentemente la coherencia de la práctica educativa con el Proyecto Educativo Institucional. (evaluación docente)	
3. Asegurar la existencia de información útil para la toma oportuna de decisiones.	Capacidad para seleccionar y administrar información relevante, generando un sistema de comunicación fluido y eficaz.
Indicadores de desempeño: <ul style="list-style-type: none">-Diseña y organiza sistemas para recoger y reportar información.-Define los conductos regulares por los que debe fluir la información. (planificaciones, guías, resultados, asesorías)-Define mecanismos conocidos y utilizados por todos para tener acceso a la información necesaria para su trabajo.-Utiliza canales diferentes para hacer llegar la información en forma rápida y veraz. (SENDA, por medio de circulares , informes , etc)- Informa sistemáticamente a Dirección y equipo directivo resultados de los aprendizajes de todos los estudiantes.- Informa a apoderados de resultados de aprendizaje de todos los estudiantes	
4. Gestionar el Personal.	Capacidad de generar condiciones institucionales que permitan realizar en forma adecuada los procesos de selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento.

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

<p>Indicadores de desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establece y mantiene procedimientos para monitorear y evaluar el desempeño profesional. -Retroalimenta el desempeño profesional de los profesores oportunamente. -Participa en la implementación de un sistema de incentivos de acuerdo al logro de metas, sometiéndolo a revisiones periódicas. 	

<p>5. Planificar y coordinar las actividades de su área.</p>	<p>Capacidad para organizar las actividades del área, determinando objetivos y metas claras alineadas con las de la institución.</p>
--------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Indicadores de desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Define los objetivos de su área de acuerdo a los de la Planificación Institucional y los lineamientos del Proyecto Educativo. - Establece claramente los responsables de la ejecución de las actividades y se asegura que comprenden sus tareas, plazos y metas. (parcialmente) - Monitorea el avance de la planificación retroalimentando el proceso permanentemente. (asesorías, otros) - Monitorea lectura silenciosa y evalúa cada 15 días. 	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>6. Administrar los recursos de su área en función del PEI.</p>	<p>Capacidad para organizar los recursos, implementando sistemas y procedimientos tendientes a mejorar el desempeño y los procesos de aprendizaje.</p>
-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Indicadores de desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evalúa las necesidades de su área y hace las propuestas de adquisición e inversión. - Resguarda que se utilice en forma óptima los recursos que llegan por diferentes medios al establecimiento - Supervisa las actividades de su área, asegurándose de la coherencia de las planificaciones, la práctica y la utilización de 	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

recursos

<p>7. Coordinar y supervisar el trabajo académico y administrativo de los docentes de los ciclos</p>	<p>Capacidad para alinear el trabajo de los docentes de los niveles de enseñanza con los objetivos del Proyecto Técnico Pedagógico del Establecimiento, y de los Planes de Mejora SEP</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Indicadores de desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planifica, coordina y dirige reuniones técnicas periódicas con los docentes de los distintos niveles - Supervisa el cumplimiento de los programas de los diferentes subsectores. - Planifica, en conjunto con los docentes, las actividades generales del área, de acuerdo con la calendarización del Mineduc y del establecimiento. - Brinda apoyo técnico, supervisando la implementación de las orientaciones metodológicas. - Coordina las reuniones de los con docentes de niveles, entregando la información necesaria para ellas. - Analiza los instrumentos de evaluación velando por la coherencia con los objetivos, los contenidos y las actividades realizadas en el aula. - Coordina acciones con Inspectoría General, Orientación, Equiposociosocial, PIE, Educadora Diferencial, cuando corresponda. - Solicita, con la debida anticipación, los contenidos e instrumentos para: las pruebas formativas, acumulativas. - Evalúa el logro de los aprendizajes, realizando análisis apoyado en datos estadísticos que sirvan para focalizar las estrategias remediales. 	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>8. Supervisar la implementación de los programas en el aula.</p>	<p>Capacidad para asegurar la completa implementación en el aula de los Programas de cada Subsector de Aprendizaje.</p>
---------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Indicadores de desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supervisa las planificaciones de las asignaturas verificando que los contenidos y tiempos señalados corresponden a los objetivos del curso o nivel.(mensualmente) - Supervisa la entrega oportuna de la información a los estudiantes. 	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

- Supervisa los instrumentos de evaluación, verificando que correspondan a los contenidos tratados y a la metodología utilizada por el profesor.
- Supervisa la planificación del instrumento de evaluación: objetivos, contenidos, tabla de especificaciones, asignación de puntaje, proponiendo las modificaciones necesarias.
- Supervisa y participa en las observaciones (acompañamiento) de clases a los docentes y en su retroalimentación.
- Supervisa la devolución a los alumnos de las pruebas aplicadas y su retroalimentación.
- Aplica pruebas de nivel para evaluar el grado de avance de cada curso.
- Hace análisis estadístico de los resultados, en los diferentes contenidos, focalizándose en los que no se han logrado, por curso y nivel.
- Implementa acciones remediales para alcanzar los aprendizajes no logrados. (a través de los profesores)
- Fija los plazos para que los profesores entreguen un informe, dando cuenta de los objetivos logrados y no logrados, las causas y las estrategias remediales que desarrollará.

<p>9. Asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula.</p>	<p>Capacidad de verificar la coherencia de las estrategias didácticas con los contenidos y los intereses de los estudiantes, para lograr aprendizajes significativos.</p>
<p>Indicadores de desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realiza observaciones /acompañamiento de clases, focalizadas en las estrategias didácticas. - Retroalimenta a los profesores observados con relación a las estrategias didácticas utilizadas y los aprendizajes logrados. 	

<p>10. Participa en el proceso de evaluación docente.</p>	<p>Capacidad para coordinar, implementar, evaluar y optimizar el proceso de evaluación de desempeño docente.</p>
<p>Indicadores de desempeño:</p>	

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

- Aplica los Instrumentos de evaluación formativa y sumativa a los docentes en el periodo correspondiente.
- Retroalimenta oportunamente a los docentes evaluados, con los resultados de las evaluaciones.
- acompaña a los docentes en el proceso de mejoramiento.

11. Organizar el Currículo en relación con los Objetivos del PEI.

Capacidad de coordinar las actividades curriculares para que se alineen con los objetivos del PEI.

Indicadores de desempeño:

- Verifica que las prácticas pedagógicas sean coherentes con el PEI y el perfil de alumno que deseamos formar.

12. Asegurar la Implementación de Planes y Programas.

Capacidad para supervisar la plena cobertura de los Programas del establecimiento, logrando aprendizajes significativos.

Indicadores de desempeño:

- Revisa cuadernos y textos en forma aleatoria.
- Supervisa las evaluaciones comparándolas con las planificaciones y programación de la asignatura.
- Hace supervisiones de clases en forma sistemática.
- Retroalimenta periódicamente a los profesores.

13. Entregar apoyo al profesor en el manejo y desarrollo del grupo curso.

Capacidad para asesorar a los profesores en la aplicación de estrategias de manejo grupal que permitan desarrollar clases efectivas.

Indicadores de desempeño:

- Integra el resultado de las observaciones de clases a la retroalimentación del profesor.
- Diseña planes de Intervención Individual y grupal. (junto al Equipo de Gestión)

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

- Involucra al profesor en la implementación de las estrategias.

14. Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.

Capacidad de analizar la información y tomar decisiones con el fin de mejorar los procesos y los resultados.

Indicadores de desempeño:

- Mantiene un registro actualizado con los resultados obtenidos por los alumnos en cada nivel que atiende.
- Identifica cuáles son los contenidos que requieren ser reforzados.
- Refuerza los contenidos que aparecen deficientes en las pruebas de medición externa.
- Analiza los resultados de los estudiantes con necesidades educativas especiales, en conjunto con los especialistas, y toma decisiones para potenciar el aprendizaje a través de estrategias metodológicas conjuntas.

15. Gestionar proyectos de Innovación pedagógica.

Capacidad para diseñar, coordinar, implementar y evaluar proyectos de innovación educativa, los cuales articulan eficientemente los recursos humanos y materiales para transformar y mejorar la práctica pedagógica.

Indicadores de desempeño:

- Coordinar y supervisar la implementación de Programas y Proyectos implementados en la unidad educativa.
- Coordinar y supervisar la implementación de Programa que están implementados y se implementen en el proceso E - A
- Coordinar y supervisar la correcta implementación y uso de nuevos textos para el desarrollo de habilidades de comprensión lectora.

IV. Competencias conductuales:

- Compromiso ético-social.

CORPORACION MUNICIPAL DE PEÑALOLEN
ESCUELA LUIS ARRIETA CAÑAS

Capacidad de influir en la cultura del establecimiento actuando en forma coherente tanto con los valores del Proyecto Educativo Institucional, como con los principios éticos de la profesión docente.

- Orientación a la calidad.
Capacidad de mantener una orientación y un desempeño profesional que refleje el esfuerzo por hacer sus tareas con eficiencia y calidad.
- Autoaprendizaje y desarrollo profesional.
Habilidad para buscar, asimilar y compartir nuevos conocimientos potenciando su desarrollo personal y profesional.
- Liderazgo.
Capacidad para articular los recursos personales de los miembros del equipo de trabajo, para que actúen con eficacia y efectividad en situaciones profesionales, de acuerdo a los estándares del establecimiento.
- Responsabilidad.
Capacidad para comprometerse con el cumplimiento de las tareas encomendadas.
- Negociar y resolver conflictos.
Capacidad para facilitar el logro de acuerdos que cuenten con el apoyo y aprobación de todos los involucrados.
- Adaptación al cambio.
Capacidad para realizar oportunamente los ajustes necesarios en los objetivos y metas con el fin de mantener el nivel de eficiencia.