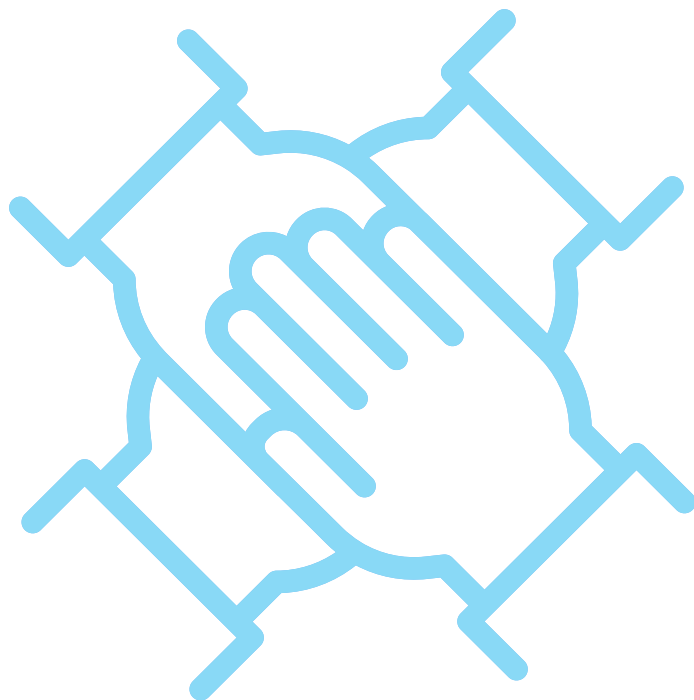


# Guía Metodológica

Etapa de  
**INVOLUCRAMIENTO**  
del Apoyo Técnico-Pedagógico



**Ministerio de Educación**

República de Chile  
Avda. Bernardo O'Higgins 1371  
Santiago de Chile

**Dirección de Educación Pública**

División de Desarrollo Educativo  
Avda. Bernardo O'Higgins 1449, Torre 4  
Santiago de Chile

**Equipo encargado:**

Alexis Moreira Arenas  
Carolina Soto Aspee  
Juan Lorca Valdivia  
Israel Ferreira Pinto  
Sergio Pirinoli Herrera  
Bárbara Agliati Molina

**En colaboración con:**

CITSE  
Carolina Cuéllar  
Andrea Horn  
Álvaro González  
Juan Pablo Queupil  
María Paz Faúndez

**Edición de texto:**

SM S.A

**Diseño:**

SM S.A

---

2022 – Dirección de Educación Pública

Se autoriza su reproducción siempre y cuando se haga referencia explícita a la fuente.

En el presente documento se utilizarán de manera inclusiva términos como "el docente", "el estudiante", "educadores de párvulos", "el asistente de la educación" y sus respectivos plurales, así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en la convención idiomática de nuestra lengua (RAE) y tiene por objetivo evitar fórmulas para aludir a ambos sexos en el idioma español ("o/a", "los, las" y otras similares), debido a que implican saturación gráfica que puede afectar la lectura de los textos. El término de Establecimientos Educativos o Escuela alude a todos los lugares donde se imparte Educación Pública: Parvularia, Básica, Media, Especial, de Adultos, en situación hospitalaria, en contexto de encierro o de ruralidad.



**En el modelo de apoyo técnico pedagógico con foco en el desarrollo de capacidades, la etapa de involucramiento es clave, en el entendido de que es el sustento inicial para sostener los procedimientos de las etapas posteriores.**

# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>5</b>
---------------------------	----------

## 1

<b>ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>6</b>
---------------------------------	----------

1.1 Objetivo .....	7
1.2 Resultados esperados en los equipos de gestión.....	7
1.3 Consideraciones .....	7
1.4 Ejemplos de fuentes de información interna .....	8

## 2

<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>10</b>
-------------------------------------	-----------

2.1 Antes de la(s) sesión(es) de involucramiento .....	11
2.2 Durante la(s) sesión(es) de involucramiento .....	12
2.3 Posterior a la(s) sesión(es) de involucramiento .....	14

<b>ANEXOS</b> .....	<b>15</b>
---------------------	-----------

Aspectos esenciales a considerar para el trabajo colaborativo entre profesionales UATP y establecimientos educacionales en la etapa de involucramiento.....	16
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Sugerencias para generar una relación de confianza con los equipos de las salas cuna y jardines infantiles.....	17
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

<i>Checklist</i> de autoevaluación para profesionales UATP .....	18
------------------------------------------------------------------	----



# PRESENTACIÓN

El presente documento tiene como objetivo proponer orientaciones metodológicas para la etapa de involucramiento del ciclo de apoyo técnico-pedagógico que llevan a cabo los equipos de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico (UATP) en las salas cuna y jardines infantiles de su territorio.

Dicho lo anterior, es preciso relevar que el foco del apoyo técnico-pedagógico es acompañar a las directoras de jardines infantiles en sus procesos de desarrollo de las capacidades basales para conducir y sostener la mejora educativa, a saber: reflexión, colaboración, confianza relacional y distribución del liderazgo.

En el modelo de apoyo técnico pedagógico con foco en el desarrollo de capacidades, la etapa de involucramiento es clave, en el entendido de que es el sustento inicial para sostener los procedimientos de las etapas posteriores, en las cuales la motivación, el compromiso, las expectativas y la confianza que se genere con las directoras de las salas cuna y jardines infantiles constituirán el motor del trabajo sistemático para la mejora educativa. La apuesta de esta etapa está en construir una relación horizontal de colaboración y diálogo, así como la pertinente contextualización del proceso de acompañamiento a cada establecimiento educativo.

A continuación, se presentan los aspectos generales y metodológicos a considerar en esta etapa, los cuales buscan proponer, en un marco flexible y adaptable a diversos contextos y escenarios, orientaciones que sirvan de guía para el trabajo con las directoras de las salas cuna y jardines infantiles. Se espera, mediante el acompañamiento de los profesionales UATP, construir un espacio de aprendizaje profesional y colaboración horizontal con ellas.

# ASPECTOS GENERALES

# 1



La etapa de involucramiento se caracteriza por generar un vínculo principalmente con la directora, así como con educadoras y asistentes de los establecimientos educacionales cuando sea requerido y pertinente, que permita establecer motivación, compromiso, expectativas y confianza para hacer sostenible el desarrollo del apoyo técnico-pedagógico contextualizando el escenario en que se encuentra la unidad educativa.



## 1.1 OBJETIVO

Establecer y desarrollar un acercamiento contextualizado y colaborativo con el establecimiento educacional, la directora y el equipo educativo a fin de generar una confianza que sustente continuamente una forma y agenda de trabajo conjunto y dialogante para el proceso de apoyo y acompañamiento.

## 1.2 RESULTADOS ESPERADOS

- Establecer una relación horizontal y de confianzas recíprocas para el apoyo técnico-pedagógico.
- Acordar formas de trabajo colaborativo con propósito compartido para el apoyo técnico-pedagógico.
- Sistematizar información precisa y atinente del establecimiento educacional para el apoyo técnico-pedagógico.

## 1.3 CONSIDERACIONES

La etapa de involucramiento es la que da inicio y continuidad al ciclo de apoyo técnico-pedagógico. Es un hito clave que busca generar una vinculación horizontal de pares y un compromiso colaborativo con el establecimiento educacional y, a su vez, desarrollar las confianzas necesarias con los equipos para hacer sostenible y contextualizado el proceso de apoyo.

Teniendo en cuenta el ciclo de apoyo técnico-pedagógico que propone este modelo, la etapa de involucramiento debe tener lugar cuando un SLEP entra en funcionamiento, o bien cuando hay cambios en los equipos de la UATP o de los establecimientos que implican la construcción de una nueva relación de apoyo técnico. No obstante lo anterior, la preocupación por el involucramiento debe ser permanente en todas las etapas del ciclo.

En esta etapa de involucramiento es clave que se explique a los actores del establecimiento educacional los objetivos del apoyo técnico-pedagógico y se discutan las expectativas de los equipos educativos sobre dicho apoyo, a través de un diálogo y relación horizontal, con el fin de lograr acuerdos y contextualizar la forma de trabajo durante las distintas etapas del ciclo de apoyo técnico-pedagógico. Así, se espera que prime un enfoque basado en la co-construcción con los equipos del establecimiento educacional y que

se genere un compromiso de ambas partes en el desarrollo del trabajo de y entre las sesiones vislumbradas para aquello.

Cabe resaltar que, aunque el involucramiento se desarrolla continuamente durante el ciclo de apoyo técnico, puede circunscribirse a límites temporales asociados a otros instrumentos de gestión de la mejora, tales como el PME, o periodos en los que se enmarcan los establecimientos educativos, como trimestres, semestres y/o años académicos. En otras palabras, la duración de esta etapa dependerá de cada situación particular, que puede complementarse con las primeras acciones de la siguiente etapa de diagnóstico e incluso con las etapas subsiguientes.

Durante el desarrollo de las sesiones de involucramiento es necesario, entre otras acciones, abordar las características del jardín infantil y su comunidad educativa. Esto permitirá ajustar y/o levantar información que permita enriquecer las decisiones de las siguientes etapas a partir del contexto y la colaboración con el establecimiento educativo. De esta manera, se tendrá la base de los elementos necesarios para dar soporte y sostenibilidad al trabajo que implica el ciclo de apoyo técnico-pedagógico.

## **1.4 EJEMPLOS DE FUENTES DE INFORMACIÓN INTERNA**

- Proyecto Educativo Institucional (visión, misión, sellos y perfiles).
- Reglamento Interno, consejo parvulario (composición y funcionamiento), centro de padres.
- Reportes del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID).
- Plan de Mejoramiento Educativo (objetivos estratégicos, estrategias, metas, acciones, evaluación anual).
- Resultados de categoría de desempeño según informe de visita de evaluación y orientación de la Agencia de Calidad de la Educación.
- Datos de capacidad, matrícula y asistencia en los últimos 3 años (considerando el marco temporal de los PME).
- Número de educadoras, asistentes de párvulos, auxiliar de servicios menores y otros en caso de existir.
- Incorporación a carrea docente y datos de tramos en que se encuentran las educadoras.





- Programas, proyectos y/o ATE con las que ha contado el establecimiento educacional en los últimos 3 años.
- Otras fuentes relevantes (implementación curricular, planificación anual de aprendizajes, pautas de evaluación de aprendizajes, información al hogar sobre aprendizaje, etc.).

Es importante tener en consideración una visión sistémica al momento de seleccionar las fuentes de información. Esto implica que, de manera permanente, el SLEP cuente con otras áreas y/o personas que puedan procesar esta información y vincularla pertinentemente al trabajo de los profesionales de apoyo de la UATP, tanto a nivel de cada establecimiento educativo como a nivel territorial.

Además, en el proceso de análisis tanto de las fuentes de información como de las acciones que se desencadenarán de dicho análisis, es fundamental mantener una perspectiva que comprenda las particularidades de los establecimientos del territorio. En este sentido, aquellas salas cuna y jardines infantiles que están compuestos por solo un nivel educativo requerirán de una aproximación distinta que considere la multiplicidad de tareas que deben llevar a cabo paralelamente al proceso de acompañamiento. En estos casos, la mantención de los procesos educativos, además de las tareas de gestión, dependen de una persona, lo que puede significar mayores dificultades para agendar y preparar las sesiones, entre otras tareas asociadas al ciclo.

# ASPECTOS METODOLÓGICOS

# 2



Para abordar esta etapa del ciclo se proponen orientaciones metodológicas que consideran tres momentos de trabajo para desarrollar el acompañamiento técnico-pedagógico:

- a. Antes de la(s) sesión(es) de acompañamiento.
- b. Durante la(s) sesión(es) de acompañamiento.
- c. Posterior a la(s) sesión(es) de acompañamiento.

A continuación, se describen las orientaciones dirigidas a los profesionales de apoyo en cada uno de estos momentos.

## 2.1 ANTES DE LA(S) SESIÓN(ES) DE INVOLUCRAMIENTO:

Genere un contacto inicial acordando instancias de diálogo y sesiones para presentarse, compartir y establecer los objetivos, expectativas y procesos asociados al acompañamiento. Esto puede realizarse vía email, teléfono, etc., concordando las fechas, espacios e insumos para dicha labor.

Prepare una primera versión de caracterización con datos cuantitativos y cualitativos del establecimiento educacional contenidos en las fuentes de información señaladas anteriormente, teniendo en cuenta que dicha información es una aproximación inicial y parcial a la realidad y contexto de cada establecimiento. Se puede recurrir a otras unidades del SLEP para construir de manera más integral y profunda esta caracterización.

Piense en las primeras sesiones de apoyo técnico contemplando los lineamientos establecidos por el SLEP para un trabajo de acompañamiento con la directora a fin de asegurar una vinculación con el equipo educativo y generar adhesión al desarrollo de capacidades. Para esta planificación, considere las siguientes preguntas:

- » *¿Qué debo hacer durante la(s) sesión(es) para lograr un involucramiento con el equipo educativo en lo cognitivo y emocional?*
- » *¿Quiénes serán convocados para las sesiones de trabajo?*
- » *¿Qué necesito disponer y realizar para preparar cada sesión?, ¿con qué frecuencia se realizarán?, ¿cuánto tiempo tomará cada una?*

Por último, piense en una estrategia o metodología que permita contrastar, analizar, complementar y/o profundizar pertinentemente la información que tiene del establecimiento y, a partir de ello, poner en discusión los alcances sobre el proceso de acompañamiento desde una perspectiva colaborativa y dialogante. Para ello, considere las siguientes preguntas:

- » *¿Cómo me aseguraré de motivar a la directora y equipo educativo a expresar sus aspiraciones para el establecimiento?*
- » *¿Cómo me aseguraré de comunicar que mi rol como profesional UATP es de acompañamiento más que de supervisión o evaluación?*
- » *¿Cómo me aseguraré de gestionar y manejar adecuadamente las expectativas sobre el acompañamiento?*

## **2.2 DURANTE LA(S) SESIÓN(ES) DE INVOLUCRAMIENTO:**

Planifique las sesiones para esta etapa teniendo en cuenta aspectos relacionados con la instalación de una relación de trabajo colaborativa enfocada en la mejora (Anexo 1) y sustentada en la confianza (Anexo 2). Considere las siguientes sugerencias para la primera sesión y las sesiones posteriores.

### **Primera sesión**

- » *Preséntese con la directora y/o profesionales del establecimiento educativo, conozca sus dependencias y observe aspectos de la organización y cultura institucional, grupal e individual.*
- » *Dialogue respecto de las expectativas y significancia del proceso enfocándose en la importancia de la co-construcción y el compromiso mutuo.*
- » *Aborde la caracterización a partir de preguntas clave que permitan ajustar y contar con información que no esté clara y puedan ser validada por el equipo educativo.*
- » *Consulte sobre la forma en que se materializan las declaraciones relevantes del PEI en la dinámica del establecimiento; cómo se ve el sello institucional, la misión, entre otros.*



- » *Consulte sobre el proceso de adquisición de reconocimiento oficial.*
- » *Genere acta/registro de la sesión de trabajo.*

## **Sesiones posteriores**

De acuerdo con el juicio de cada profesional de la UATP, se pueden generar otras instancias que, dentro del marco del objetivo de la etapa, permitan enriquecer y fortalecer la relación entre el equipo educativo y/o profesionales del establecimiento educacional y los profesionales de la UATP, para lo cual se puede tener en consideración lo siguiente:

- » *Prepare junto con la directora del establecimiento diversas reuniones con educadoras de párvulos y asistentes de la educación, con el propósito de resguardar la colaboración de la comunidad en el ciclo y una adecuada contextualización del apoyo a la realidad del establecimiento.*
- » *Tenga en consideración una mayor flexibilidad. Esto, dado que los establecimientos no suelen contar con horarios específicos para reuniones, lo que posiblemente genere mayores dificultades para agendar sesiones de trabajo en las que participen todas las personas del equipo educativo.*
- » *Acuerde con la directora y/o equipo educativo los propósitos del apoyo técnico-pedagógico a fin de que ambas partes estén inmersas en el proceso y, sobre todo, exista claridad de qué implica para el establecimiento educacional.*
- » *Genere actas/registros para cada sesión de trabajo.*

## 2.3 POSTERIOR A LA(S) SESIÓN(ES) DE INVOLUCRAMIENTO:

Luego de cada visita, sistematice la información desprendida de la sesión de trabajo: caracterización del establecimiento, respuestas a preguntas clave, apreciación de los ambientes educativos para generar una descripción acabada, acta de las sesiones de trabajo, etc.

Además, comunique y comparta su análisis final de las sesiones de trabajo para esta etapa con la directora y equipo educativo del establecimiento educacional, de ser pertinente, a fin de enlazar la etapa de involucramiento con la etapa de diagnóstico. Asimismo, considere mantener esta comunicación y compartir con los equipos del establecimiento durante el resto de las etapas del ciclo para sostener el involucramiento.

Por último, analice las dinámicas grupales y las disposiciones o actitudes personales de los equipos educativos que pudieran facilitar o dificultar la relación de acompañamiento durante las etapas del ciclo de apoyo técnico-pedagógico. Puede realizar un trabajo de análisis colaborativo con otros profesionales de la UATP sobre este tema, lo que le permitirá reflexionar y enriquecer el desarrollo de la etapa. Asimismo, puede autoevaluar su rol de acompañamiento durante esta etapa utilizando el *checklist* en el Anexo 3.

### LISTADO ANEXOS

1. Aspectos esenciales a considerar para el trabajo colaborativo entre profesionales UATP y establecimientos educacionales en la etapa de involucramiento
2. Sugerencias para generar una relación de confianza con los equipos de los establecimientos educacionales
3. Checklist de autoevaluación para profesionales UATP

# ANEXOS

## Aspectos esenciales a considerar para el trabajo colaborativo entre profesionales UATP y establecimientos educacionales en la etapa de involucramiento

**Identificación del establecimiento educacional** datos e información relevante del establecimiento educacional, que permitan entregar un contexto general para la comprensión y posibles ajustes a la caracterización realizada por el profesional de apoyo técnico-pedagógico a través de un diálogo con el establecimiento.

**Elementos relevantes y significativos del establecimiento educacional** se espera que los equipos del establecimiento, en conjunto con los equipos UATP, puedan señalar y determinar cuáles son los elementos más relevantes del establecimiento analizando la significancia que se les da. Este es un espacio abierto a la construcción de contextualizaciones, diálogos, acuerdos, expectativas y confianzas para sostener la colaboración del proceso.

**Oportunidades de mejora del establecimiento educacional** en esta parte el o los equipos del establecimiento, en conjunto con los equipos UATP, dan cuenta, a partir de la información disponible, de aquellos aspectos que consideran que se deben mejorar en el establecimiento educacional, con la finalidad de generar una aproximación sobre elementos que pueden ser oportunidades pertinentes y atingentes de trabajar en el corto y mediano plazo en los ciclos posteriores del modelo.





## Sugerencias para generar una relación de confianza con los equipos de las salas cuna y jardines infantiles

A fin de generar relaciones colaborativas, basadas en la confianza generada y desarrollada, y de contextualizar pertinentemente el accionar del establecimiento, se sugiere tener en consideración, entre otros, los siguientes aspectos:

Comparta las apreciaciones y expectativas del establecimiento con la directora y sus equipos educativos en un ambiente de respeto, y no lo difunda con otros establecimientos.

Asegure un clima de bienestar socioemocional para que la directora y los equipos educativos del establecimiento se muestren dispuestos a involucrarse con el trabajo.

Destaque las experiencias positivas del propio establecimiento o de otros del SLEP, manteniendo el anonimato en el caso de esto último y dejando de lado apreciaciones de índole personal.

Utilice un lenguaje convocante y en un espíritu co-constructivo, que sitúe la responsabilidad de los procesos de mejora en el establecimiento como un trabajo colaborativo entre diversos actores tanto del establecimiento como de la UATP y el SLEP.

Mantenga una comunicación fluida y permanente con los equipos y/o profesionales de los establecimientos. Si no se tiene respuesta a una consulta/comentario, hágales saber que se está indagando en una respuesta/generando alternativas de apoyo.

Tenga en cuenta los requerimientos (recursos, elementos operativos, logísticos, etc.) que manifiestan los establecimientos. Si bien no son el foco del acompañamiento, sí deben ser reconocidos como línea base de las condiciones elementales y potenciales desafíos para proyectar una mejora del establecimiento.

## Checklist de autoevaluación para profesionales UATP

Utilice este *checklist* para reflexionar sobre su rol como profesional

DURANTE LA ETAPA DE INVOLUCRAMIENTO...	SÍ	NO	NO APLICA
Actué como facilitador permitiendo que los participantes construyeran sus conclusiones.			
Comuniqué de manera efectiva, verbal y no verbalmente, incentivando y generando entusiasmo en la directora y el equipo educativo.			
Me involucré con el equipo dando señales concretas de su compromiso colectivo con la mejora del establecimiento.			
Entregué el contexto adecuado para cada parte de la sesión e hice preguntas precisas para dirigir el foco en la sesión.			
Organicé previamente el material necesario para facilitar su utilización durante la sesión.			
Promoví la reflexión colectiva a través de preguntas estratégicas para asegurar que el equipo revise sus supuestos y analice sus prácticas.			
Seguí la agenda prevista para la sesión, realizando ajustes necesarios sobre la agenda con base en el pulso de las necesidades del grupo.			
Demostre conocimiento profundo del contexto del establecimiento educativo, transmitiendo confianza y seguridad al grupo.			
Ofrecí apoyo para realizar una síntesis de lo que el grupo acordó durante la sesión.			



En el modelo de apoyo técnico pedagógico con foco en el desarrollo de capacidades, la etapa de involucramiento es clave, en el entendido de que es el sustento inicial para sostener los procedimientos de las etapas posteriores.

