



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

**GESTIÓN DIRECTIVA PARA LA ARTICULACIÓN CURRICULAR ENTRE
SEGUNDO NIVEL DE TRANSICIÓN Y PRIMER AÑO DE ENSEÑANZA BÁSICA.
UN ESTUDIO DE CASO**

POR

RAQUEL MARÍA GONZÁLEZ RODRÍGUEZ

Proyecto de Magíster presentado en la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad
Católica de Chile para optar al grado académico de Magíster en Educación, Mención
Dirección y Liderazgo Educacional

Guía de Proyecto de Magister: Ingrid Olbrich Guzmán

Marzo, 2021

Santiago, Chile

© 2021, RAQUEL MARÍA GONZÁLEZ RODRÍGUEZ

Se autoriza la reproducción de esta tesis, solo con fines académicos, por cualquier medio,
siempre que la presente obra sea citada en nota y bibliografía correspondiente.

A mi padre, Arturo González Alvarado (1954-2018),
referente de vocación docente y formación profesional continua.
A los niños y niñas de segundo nivel de transición y primer año de enseñanza básica.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Arturo y Dora, quienes como Sociólogo dedicado a la docencia universitaria y Educadora de Párvulos, inspiraron mi vocación pedagógica. Por su permanente apoyo y confianza en mi desarrollo personal y profesional.

A mi hermano Javier, por su ayuda, cuidados y confianza incondicional.

A mi profesora guía Ingrid Olbrich, por su permanente apoyo, orientación, comprensión y amabilidad. Agradezco la disposición, diligencia y compromiso con que me acompañó durante este proceso desafiante, considerando y respetando mis particularidades, necesidades e intereses.

A los directivos y profesores del establecimiento, por su disposición, acogida y apertura para realizar esta investigación.

A mis profesores y profesoras de Magíster, por la formación integral e interdisciplinaria otorgada.

Tabla de Contenidos

RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1
<u>CAPÍTULO I</u>	
1. PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
1.1 Contexto del establecimiento educacional.....	4
1.2 Justificación del Proyecto.....	11
1.3 Preguntas clave.....	14
1.4 Formulación del Problema y Objetivos.....	15
1.4.1 Pregunta de Investigación	15
1.4.2 Objetivo General	15
1.4.3 Objetivos Específicos	15
<u>CAPÍTULO II</u>	
2. ANTECEDENTES TEÓRICOS	16
2.1 Dirección educacional.....	17
2.2 Liderazgo educacional.....	18
2.3 Liderazgo instruccional.....	19
2.4 Liderazgo distribuido.....	22
2.5 Gestión curricular.....	23
2.6 Articulación.....	23
2.7 Articulación curricular.....	24
2.8 Gestión directiva de la articulación curricular.....	25
2.9 Currículum en NT2 y 1EB.....	26
2.10 Alineamiento curricular.....	27
2.11 Prácticas educativas.....	28
<u>CAPÍTULO III</u>	
3. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS	30
3.1 Descripción del método.....	30
3.2 Instrumentos de recolección de datos.....	32

3.3 Muestra.....	36
3.4 Criterios para definir categorías y dimensiones.....	36
3.5 Plan de análisis.....	37

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DE DATOS.....	41
4.1 Mapa conceptual análisis de datos.....	42
4.2 Dimensiones del análisis de datos.....	44
4.2.1 Dimensión 1: Estrategias.....	44
4.2.2 Dimensión 2: Articulación.....	67
4.2.3 Dimensión 3: Medidas de gestión.....	79

CAPITULO V

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	91
5.1 Preguntas de investigación.....	91
5.1.2 Preguntas clave.....	92
5.2 Objetivos de investigación.....	93
5.2.1 Objetivo general.....	93
5.2.2 Objetivos específicos.....	94
5.3 Implicancias.....	97
5.4 Triangulación entre análisis de datos, antecedentes teóricos y Proyecto Educativo Institucional (PEI) del establecimiento.....	99
5.5 Hallazgos emergentes.....	103
5.5.1 Tipo de liderazgo.....	104
5.5.2 Discrepancia entre Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) y Evaluación Diversificada.....	105

5.5.3 Asistentes de educación durante NT2 y 1EB con un mismo curso.....	108
5.6 Características de la cultura y liderazgo escolar que facilitan u obstaculizan la gestión directiva de la articulación curricular entre NT2 y 1EB.....	109
5.6.1 Características del liderazgo escolar.....	111
5.6.2 Alineamiento institucional.....	112
5.7 Desafíos.....	113
5.8 Actores clave.....	114
5.9 Síntesis y sugerencias.....	117
5.9.1 Priorización curricular y su incidencia en la articulación curricular...	117
5.9.2 Supervisión y retroalimentación de las prácticas docentes considerando el contexto sanitario actual y la modalidad de trabajo dual (presencial y virtual).....	119
5.10 Proyecciones.....	122
BIBLIOGRAFÍA.....	123
ANEXOS.....	126
Anexo 1: Entrevista para director y liderazgos intermedios.....	127
Anexo 2: Entrevista para educadoras de párvulo y profesoras de educación básica.....	128
Anexo 3: Entrevista para profesoras de asignatura de NT1 a 2EB.....	131
Anexo 4: Entrevista para asistentes de educación.....	130
Anexo 5: Entrevista para equipos de apoyo.....	131
Anexo 6: Entrevista grupal.....	132
Anexo 7: Informe de citas. Proyecto Atlas.ti.....	133

Índice de Tablas

Tabla 1: Tipos de articulación.....	24
Tabla 2: Cobertura Educación Parvularia por nivel 2019.....	27
Tabla 3: Síntesis de instrumentos de recolección de datos.	33
Tabla 4: Técnica para producir categorías mediante agrupamiento	38
Tabla 5: Objetivos de investigación y categorías para análisis de datos	39
Tabla 6: Cargos, códigos y grupos de participantes	40
Tabla 7: Objetivos específicos de investigación y sus dimensiones.....	41
Tabla 8: Categorías de la dimensión 1.	45
Tabla 9: Categorías de la dimensión 2.	68
Tabla 10: Categorías de la dimensión 3.	80
Tabla 11: Pregunta de investigación y objetivo general	92
Tabla 12: Preguntas clave y objetivos específicos de investigación.....	92

Resumen

Esta investigación se presenta como un estudio de caso que busca caracterizar el ejercicio del liderazgo y gestión de directivos y docentes, en la influencia que ejercen en el proceso de articulación curricular entre segundo nivel de transición y primer año de enseñanza básica. El diseño de investigación es de tipo exploratorio-descriptivo. Se realiza en un colegio particular ubicado en la comuna de La Reina, que redistribuyó sus ciclos académicos el año 2018 y por primera vez integran un mismo ciclo el segundo nivel de transición (NT2) y primer año de enseñanza básica (1EB). Se establecieron tres objetivos específicos con énfasis en las estrategias que han aplicado los diversos estamentos de la comunidad educativa, la articulación curricular y el alineamiento institucional, y las medidas de gestión diseñadas y realizadas durante el proceso de implementación del nuevo ciclo educacional. La metodología desarrollada es de tipo cualitativa, específicamente un estudio de caso y las técnicas de recolección de datos fueron la entrevista semi estructurada y la entrevista grupal. Se realizó un plan de análisis basado en la teoría fundamentada, mediante una técnica de codificación abierta. Posteriormente se sistematizó la información obtenida mediante la generación de categorías, utilizando el software para análisis de datos cualitativos Atlas.ti. Los datos obtenidos se analizaron en función de dimensiones y categorías basadas en los objetivos de investigación. Los principales hallazgos obtenidos corresponden al tipo de liderazgo del establecimiento, a una discrepancia entre estrategias curriculares dentro del equipo directivo y a una estrategia de articulación curricular que consiste en mantener durante NT2 y 1EB a la misma asistente de educación. En definitiva, la importancia del ejercicio del liderazgo en la gestión directiva para la mejora continua del establecimiento.

Palabras clave: liderazgo educacional, articulación curricular, alineamiento curricular, gestión directiva.

Abstract

This research is presented as a case study that seeks to characterize the management of directors and teachers and the influence they exert on the process of curricular articulation from the second level of transition to the first year of primary school. The research design is exploratory-descriptive. It is carried out in a private school located in the commune of La Reina, where its academics cycles were redistributed during 2018 and for the first time the Transitional Second Level (TSL) and First Year of Primary School (1PS) integrate the same cycle year of primary school. Three specific objectives were established with emphasis on the strategies that have been applied by the various levels of the educational community, the curricular articulation and institutional alignment, and the management measures designed and carried out during the implementation process of the new educational cycle. The methodology developed is qualitative, from a specific case study and the data collection techniques were the semi-structured interview and the group interview. An analysis plan based on grounded theory was carried out, using an open coding technique. Subsequently, the information obtained was systematized through the creation of categories, using the software for qualitative data analysis Atlas.ti. The data obtained was processed according to dimensions and categories based on the research objectives. The main findings obtained correspond to the type of leadership of the establishment, a discrepancy between curricular strategies within the management team and a curricular articulation strategy consisting of maintaining the same education assistant during TSL and 1PS. In conclusion, the importance of the leadership of the directive management for the continuous improvement of the establishment.

Keywords: educational leadership, curricular articulation, curricular alignment, directive management.

INTRODUCCIÓN

El Proyecto de Magíster que investiga sobre “Gestión directiva para la articulación curricular entre segundo nivel de transición y primer año de enseñanza básica”, responde a una problemática educativa relativa a la transición que existe entre el nivel NT2 (segundo nivel de transición o kínder) y 1EB (primer año de educación general básica). Se presenta en este período de transición, una desarticulación curricular profunda debido a las diferencias metodológicas, objetivos y exigencias propias de cada nivel. Para comprender las variables sistémicas que constituyen este tema de investigación, se analizará la documentación ministerial e institucional correspondiente a ambos ciclos.

La estructura de este proyecto consta de cinco capítulos, en el primero se presenta y justifica, posteriormente se indican los antecedentes teóricos, describiendo los conceptos centrales que dan sustento desde la literatura. En el tercer capítulo se presentan los antecedentes metodológicos, describiendo la muestra, el método utilizado y los instrumentos de recolección de información. En el cuarto capítulo se presentan y analizan los datos obtenidos, clasificando la información en dimensiones y categorías. Finalmente, en el quinto capítulo, se describen los resultados y conclusiones, considerando las preguntas, objetivos de investigación y antecedentes teóricos, e indicando los desafíos, actores claves, sugerencias y proyecciones, dadas las características particulares de la cultura escolar de la muestra.

Para conocer la problemática en un contexto específico se investigará en un colegio particular pagado ubicado en la comuna de La Reina, establecimiento que a partir del año 2018, redistribuyó sus ciclos académicos, integrando en un mismo ciclo los niveles desde NT1 (pre-kínder) hasta segundo año de enseñanza básica. Lo que implicó agrupar en el mismo equipo de trabajo, por primera vez en la historia de este establecimiento, a las educadoras de párvulos y las profesoras de enseñanza básica.

La desarticulación curricular propia de estos niveles educacionales constituye una problemática relevante debido a que en este período se consolidan habilidades y competencias basales para la adquisición de aprendizajes y contenidos posteriores. Entender, planificar e implementar estrategias articuladas entre NT2 y 1EB otorga mayor pertinencia a procesos de

aprendizaje graduales, favoreciendo así la adquisición y desarrollo de la lectoescritura, aprendizaje de gran relevancia para conocer, comprender e interpretar el entorno.

Durante los niveles de transición (NT1 y NT2), correspondientes al rango etario de 4 a 6 años de edad, existe un énfasis en el desarrollo del lenguaje oral mediante interacciones y experiencias de aprendizaje que consideran las dimensiones no verbales (expresiones faciales, lenguaje corporal) y las paraverbales (timbre, volumen, entonación, tono de voz) del lenguaje.

En relación con la dimensión escrita, las niñas y los niños, si bien están expuestos a diversos textos escritos desde temprano, la adquieren en la medida que acceden a ambientes alfabetizados y cuentan con procesos de mediación ajustada. Lo anterior, hace posible que los párvulos reconozcan las particularidades y las diferencias entre el lenguaje oral y el escrito, y que vayan adquiriendo progresivamente la conciencia fonológica y gráfica, incorporando los recursos y las convenciones propias del modo escrito (MINEDUC BCEP, 2018, p.67).

En educación básica, se enfatiza la alfabetización de los estudiantes, especialmente durante 1EB, año académico en que se espera que las niñas y niños sean promovidos a 2EB leyendo comprensivamente oraciones breves (artículo, sustantivo, verbo). Si bien esto no es requisito excluyente para la promoción, sí constituye un estándar deseable.

En las Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP 2018), se describe el nivel de transición (NT1 y NT2: 4 a 6 años de edad) como una etapa importante para la adquisición de autonomía y una expansión en el desarrollo del lenguaje, mayor conciencia corporal, autorregulación, respeto de normas y mayor desarrollo de funciones ejecutivas, pero su énfasis y aquello que justifica su nombre “transición” es que, “constituye un nivel de transición entre la Educación Parvularia y la Educación Básica, con diseños curriculares que intentan hacer un puente entre ambos” (MINEDUC BCEP, 2018, p.42). En las nuevas BCEP también se declaran las principales innovaciones en comparación a su versión anterior, correspondiente al año 2001, dentro de las innovaciones se destaca la necesidad de articular los niveles de Educación Parvularia entre sí y con la educación básica, incorporando lineamientos establecidos en la Ley General de Educación (LGE). “En su formulación, se integran criterios de trayectoria educativa, además de actualizar su relevancia y pertinencia. Esto implica trazar un vínculo de mayor articulación entre los niveles de sala cuna, medio,

transición y primer año de Educación Básica, facilitando la labor de planificación y evaluación” (MINEDUC B CEP, 2018, p.15)

Visibilizar y otorgar relevancia a la problemática de la articulación curricular desde NT2 a 1EB, es una iniciativa que debe trascender del estamento de primer ciclo e involucrar el liderazgo directivo. En este sentido, el liderazgo instruccional sustenta su relevancia en la necesidad de establecer prácticas directivas que enfatizan el ámbito académico y no se reduzcan a aspectos administrativos y organizacionales. Al respecto Volante (2010) afirma.

En primer lugar, se identifican prácticas relacionadas con la definición de metas y prioridades que se focalizan en el proceso pedagógico; en segundo término, prácticas relacionadas con la comunicación y motivación de objetivos académicos; y en tercer lugar, prácticas relacionadas con el desarrollo y rediseño de las capacidades organizacionales para mejorar y monitorear la enseñanza (Leithwood, et. al., 2006, p.9; Robinson et.al., 2008) (Volante, 2010, p. 353).

Directivos involucrados que conocen, participan y monitorean procesos de articulación curricular en niveles iniciales de la educación formal constituyen una contribución relevante. Debido a su grado de influencia y responsabilidad pueden actuar promoviendo un liderazgo distribuido, que fomente en los distintos estamentos un mayor grado de participación, motivación y pertenencia. En este sentido, se puede distinguir al líder educacional más allá de sus responsabilidades administrativas, y reconocer en él a un líder pedagógico, cuya participación genera una influencia sistemática en profesores y estudiantes.

Por otro lado, es deseable un liderazgo instruccional que promueva el énfasis de los aspectos académicos, favoreciendo de este modo el desarrollo de habilidades y la comprensión de contenidos, mediante estrategias pedagógicas focalizadas en el desarrollo integral de los estudiantes y la formación continua de los docentes.

Capítulo I: Presentación y justificación del proyecto

Antecedentes y problematización

En este capítulo se presentan los antecedentes y justificación que sustentan el proyecto. Consta de cuatro componentes estructurales que favorecen la comprensión del problema y sus implicancias: contexto del establecimiento educacional, justificación del proyecto, preguntas clave y objetivos de investigación. A continuación, se describen los antecedentes y problematización en el contexto de la muestra, posteriormente se argumenta la relevancia y pertinencia del proyecto. Finalmente se indican las preguntas y objetivos formulados para orientar la investigación.

1.1 Contexto del establecimiento educacional:

El establecimiento seleccionado corresponde a un colegio particular pagado ubicado en la comuna de La Reina, con niveles desde pre-kínder (NT1) hasta cuarto año de enseñanza media, perteneciente a la congregación religiosa Santa Teresa de Jesús (105 años de trayectoria en Chile). Su matrícula actual, asciende a los 1220 estudiantes, con un promedio de 26 estudiantes por curso. Para efectos de este proyecto lo denominaremos con el nombre de fantasía Colegio Santa Teresa de Jesús (STJ).

El colegio, pertenece a una red liderada por la Compañía Religiosa Santa Teresa de Jesús, que integra establecimientos educativos nacionales e internacionales. En Chile, esta red administra cinco colegios, agrupados bajo la denominación de Provincia Virgen del Carmen, ubicados en Illapel, Nacimiento, Los Ángeles, Canela y Santiago. La distancia geográfica entre los establecimientos y su diversidad de contextos ha dificultado un alineamiento institucional transversal. A partir del año 2016, se han hecho esfuerzos por promover una mirada institucional, que permita desarrollar una impronta común en los cinco establecimientos de la red nacional. Para ello se han implementado diversas medidas, comenzando por unificar el logo institucional y continuando con estrategias pedagógicas estructurales, siendo la principal la redistribución de ciclos académicos.

La relevancia y fundamentación del problema de estudio en esta comunidad educativa particular, se sustenta en la necesidad de la red de escuelas de establecer a partir del año 2018

una división curricular por ciclos, que sea transversal a todos sus establecimientos. Hasta el año 2017, cada colegio definía cómo agrupar a sus niveles en distintos ciclos, en el caso del colegio Santa Teresa de Jesús, se contemplaban tres ciclos con la siguiente distribución:

- Ciclo inicial: Pre kínder y kínder (NT1 y NT2)
- Segundo ciclo: 1° a 6° año de enseñanza básica.
- Tercer ciclo: 7° año de enseñanza básica a IV año de enseñanza media.

La distribución vigente desde 2018 y transversal a toda la red de colegio es:

- **Primer ciclo: Pre kínder a 2° año de enseñanza básica.**
- Segundo ciclo: 3° a 6° año de enseñanza básica.
- Tercer ciclo: 7° año de enseñanza básica a IV año de enseñanza media.

La edición más reciente del Proyecto Educativo Institucional (PEI) fue realizada el año 2016, por lo que la redistribución de ciclos académicos no está declarada en este documento, sin embargo, en la página web del establecimiento se define el concepto de ciclos escolares y se describe cada uno de ellos. Los Ciclos Escolares dividen la estructura curricular en agrupaciones de dos o más niveles de etapas de desarrollo en que se deben lograr aprendizajes definidos por los programas de estudio. Cada ciclo escolar está a cargo de una Coordinadora de Ciclo / Representante del Área Académica, este cargo equivale a una Jefatura de Unidad Técnico Pedagógica (UTP), su responsabilidad consiste en evaluar, acompañar, supervisar y retroalimentar el trabajo docente de sus respectivos ciclos académicos.

Primer ciclo considera las primeras etapas de estimulación del desarrollo educativo. En la página web del colegio se declara la concordancia entre el sello particular de la formación institucional y las nuevas Bases Curriculares de la Educación Parvularia, enfatizando la relevancia de la articulación curricular entre Educación Parvularia y Básica. “A partir del año 2018 el Primer Ciclo tiene una nueva conformación, que comprende de Pre Kínder a 2° Básico, el foco es articular la Educación Parvularia con 1° y 2° Básico conformando un nuevo Ciclo” (página web colegio STJ, 2018)

Esta nueva propuesta, que agrupa en un mismo ciclo los niveles desde PK a 2° año de enseñanza básica, requiere de una articulación curricular congruente y significativa, que involucre a docentes que trabajen de forma integrada. Para que este proyecto sea abordado de manera pertinente, se requiere un liderazgo directivo que se involucre activamente en los procesos pedagógicos, que intencione lineamientos que favorezcan esta transición, y promueva así un efecto positivo para estudiantes y docentes. El liderazgo directivo instruccional y distribuido, debe poner énfasis en el desarrollo académico de los estudiantes y en la formación pedagógica continua de los docentes. Además, debe contemplar la participación de todos los estamentos, considerando un grado de autonomía que trascienda la cadena tradicional de mando. Este liderazgo debe ser capaz de reconocer en los distintos estamentos su potencial para contribuir en el proceso, permitiendo que accionen con un grado de autonomía y toma de decisiones que favorezca una construcción basada en el trabajo colaborativo y en el diálogo pedagógico.

En el establecimiento STJ, no se declara el tipo de liderazgo en su Proyecto Educativo Institucional. Sin embargo, es posible observar una predominancia del estilo de liderazgo distribuido, en el cual el director delega a las coordinadoras de ciclo (Jefaturas de Unidad Técnico Pedagógica) las responsabilidades propias de guiar, supervisar y acompañar los procesos de articulación curricular. “El líder ya no se ubica al centro, existe mayor interdependencia entre éste y los miembros del equipo. El líder ha distribuido algunas responsabilidades y decisiones, la autoridad del equipo ha aumentado” (Volante, 2016, ppt. 15).

El equipo directivo está integrado por cinco docentes:

Director

Coordinadora de Área Académica (Subdirección)

Coordinadora de Área Organizacional y Convivencia (Inspección General)

Coordinadora de Administración y RRHH

Coordinadora de Área Pastoral

En este equipo, es posible distinguir un liderazgo altamente distribuido. “Los miembros del equipo se auto-dirigen y el rol del líder se ha movido a otras áreas diferentes. Sigue proveyendo dirección cuando se necesita. Los miembros del equipo están disponibles para

más responsabilidades” (Volante, 2016, ppt. 15). En el equipo directivo de este establecimiento, cada representante dirige su área con alta autonomía, responsabilizándose de la toma de decisiones y dirigiendo a sus respectivos equipos con independencia.

Figura 1: Las áreas que conforman la estructura del Colegio STJ son:



Organigrama de Áreas, colegio STJ (2019)

La gestión de la articulación curricular desde NT2 a 1EB es responsabilidad de la Dirección, la Coordinación del Área Académica y la Representante Académica de 1° Ciclo. Para efectos del primer ciclo, el organigrama no está especificado en la página web del establecimiento, pero conformaría tres cargos, considerando al director del establecimiento, coordinación académica y coordinación de área académica de 1° ciclo:

Figura 2¹:



Organigrama de Área Académica²

¹ En el establecimiento STJ, se denomina “Coordinadora de Área Académica” a la subdirectora y “Coordinadora de Área Académica de 1° ciclo” a la jefatura de unidad técnico pedagógica (UTP).

² Elaboración propia.

A continuación se presentará una breve descripción de los cargos correspondientes a “coordinadora de área académica” y “coordinadora de área académica de primer ciclo”.

Coordinadora de área académica: Corresponde a la segunda jerarquía a continuación del Director, la responsabilidad del cargo consiste en coordinar las jefaturas de 1º, 2º y 3º ciclo, promoviendo un alineamiento institucional y resguardando el cumplimiento y revisión permanente del Proyecto Educativo Institucional y del Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar, asegurando la concordancia y vigencia de dicha documentación institucional con las normativas y leyes nacionales.

Antes de describir el cargo correspondiente a coordinadora académica de 1º ciclo, es relevante señalar que desde NT1 (pre-kinder) hasta 4º año básico, el cargo correspondiente a jefatura de curso es ejercido por educadoras de párvulos y profesores/as de educación general básica, los que imparten siete asignaturas (lenguaje, matemática, ciencias naturales, historia geografía y ciencias sociales, educación artística, educación tecnológica y orientación; y los ámbitos y núcleos de aprendizaje en el caso de Educación Parvularia). Debido a lo anterior, en primer ciclo no existe el cargo de jefatura de departamento (un jefe/a designado para cada asignatura). En el colegio STJ, este cargo comienza a ejercerse desde 5º año de enseñanza básica. Por lo tanto, en primer ciclo, la coordinadora de área académica es responsable de coordinar a las jefaturas de curso considerando las siete asignaturas que imparten y sus respectivos ámbitos y núcleos en el caso de Educación Parvularia.

Coordinadora de área académica de 1º ciclo: En el colegio STJ se utiliza esta denominación para referirse al cargo correspondiente a Jefatura de Unidad Técnico Pedagógica (UPT). La coordinadora de área académica de 1º ciclo es responsable de evaluar y retroalimentar planificaciones, observar clases, revisar instrumentos de evaluación previo a su aplicación, realizar reuniones semanales con cada nivel, liderar a los equipos de trabajo interdisciplinario (equipo psicoeducativo, encargada de convivencia escolar y orientación) y promover estrategias de articulación curricular que favorezcan un alineamiento dentro del ciclo y también a nivel institucional.

Las estrategias de articulación curricular han sido propuestas, diseñadas, implementadas y supervisadas por la Coordinadora del Área Académica (miembro del equipo directivo) y coordinadoras de área académica correspondientes a cada ciclo (1º, 2º y 3º ciclo).

Actualmente, con la entrada en vigencia del Decreto 67, establecido para el año académico 2020, surgen nuevas interrogantes y desafíos para el proceso articulador, lo que ha implicado cambios en el Reglamento de Evaluación, repercutiendo también en las estrategias de articulación curricular vigentes. Dicho decreto, señala en su Artículo 1º: “Establece las normas mínimas nacionales sobre evaluación, calificación y promoción para los alumnos que cursen la modalidad tradicional de la enseñanza formal en los niveles de educación básica y media, en todas sus formaciones diferenciadas, en establecimientos educacionales reconocidos oficialmente por el Estado” (MINEDUC, 2018, p.1).

Este decreto, establece artículos que exigen criterios de evaluación y calificación conocidos, pertinentes, significativos y diversos, instaurando los estándares de rendimiento y asistencia para la promoción de curso.

Para lo anterior, los establecimientos educacionales reconocidos oficialmente deberán elaborar o ajustar sus respectivos reglamentos de evaluación, calificación y promoción a las normas mínimas establecidas en este decreto, con la finalidad de obtener o mantener el reconocimiento oficial otorgado por el Estado, para impartir el servicio educacional (MINEDUC, 2018, p.3).

Estos cambios repercuten en las estrategias de articulación curricular, promoviendo propuestas menos academicistas. Así, se favorece una mirada articuladora que incorpora elementos más lúdicos en primer año básico, en lugar de adelantar contenidos de primero a kínder como estrategia recurrente de articulación curricular en estos niveles.

En relación con los datos SIMCE obtenidos por el establecimiento, en la Agencia de Calidad de la Educación, es posible observar los resultados alcanzados en las evaluaciones de 4º y 6º año de educación básica y II año de educación media. La categoría de desempeño corresponde al resultado de una evaluación integral que considera el contexto social de los estudiantes.

Categoría de Desempeño				
Ed. Básica	Insuficiente	Medio-Bajo	Medio	Alto
Ed. Media	Insuficiente	Medio-Bajo	Medio	Alto

Agencia de Calidad de la Educación. Categoría de desempeño SIMCE (2018)

Respecto a los indicadores de desarrollo personal y social y a los resultados SIMCE de Lenguaje y Matemática, la siguiente tabla detalla los resultados correspondientes a 4° año básico.

Indicador de Desarrollo Personal y Social	Puntaje	Comparación
Autoestima académica y motivación escolar	68	Más bajo
Clima de convivencia escolar	76	Similar
Participación y formación ciudadana	75	Similar
Hábitos de vida saludable	73	Similar
Simce	Puntaje	Comparación
Lenguaje y Comunicación: Lectura	298	Similar
Matemática	294	Similar

Agencia de Calidad de la Educación. Resultados 4° año de Educación Básica SIMCE 2018.

La columna de comparación se establece respecto de colegios del mismo grupo socioeconómico (GSE).

El establecimiento dispone adicionalmente de dos mediciones implementadas para promover la comprensión y fluidez lectora en los niveles de 1° y 2° año básico. La primera de ellas es dependiente de la Fundación Astoreca, quienes realizan mediciones de fluidez lectora 3 veces al año, otorgando al establecimiento los resultados por estudiante, por curso y por nivel, información relevante y oportuna que permite diseñar e implementar remediales pertinentes para repuntar desempeños descendidos y fomentar a estudiantes que hayan obtenido resultados sobresalientes. También se aplica una medición interna, denominada “dominio lector”, que es responsabilidad de la coordinadora del área académica de 1° ciclo y consiste en contabilizar la cantidad de palabras leídas de un texto durante un minuto, los estudiantes cuya fluidez corresponda a los rangos “muy lenta” o “fuera de rango” (no lector), deben ser derivados al equipo psicoeducativo del establecimiento, integrado por una psicopedagoga y una educadora diferencial, quienes acompañan a los estudiantes en algunas clases y envían a sus familias carpetas con actividades de reforzamiento semanal.

Las estrategias descritas responden al objetivo de promover la articulación curricular entre los niveles que integran el primer ciclo (PK a 2° año básico). En los niveles pre-escolares

también se realizan mediciones y se implementan remediales aplicables en el establecimiento y en el hogar de los estudiantes para promover aprendizajes y/o desarrollar habilidades descendidas. En estos niveles las actividades consisten en enviar a las familias material didáctico e instrucciones para realizar la mediación, proceso que es permanentemente acompañado por el equipo psicoeducativo de 1° ciclo. Tener un equipo académico interdisciplinario común para todo el 1° ciclo, favorece el proceso de articulación curricular, debido a que las profesionales que lo integran pueden hacer un seguimiento constante de los estudiantes durante 4 años, otorgando información significativa a las profesoras y familias, promoviendo un trabajo pertinente y personalizado.

1.2 Justificación del proyecto:

Este estudio busca incentivar la participación de forma activa e intencionada de directivos y docentes, en los procesos de articulación curricular desde NT2 a 1EB. Promover un liderazgo instruccional que ejerza responsabilidades de acompañamiento, supervisión, seguimiento y reflexión colaborativa con las docentes de primer ciclo, favorecerá prácticas articuladas de carácter dialógico y colaborativo.

La influencia de los líderes educativos repercute en las prácticas y contribuye con una perspectiva transversal que trasciende las particularidades del primer ciclo y que proyecta estrategias basales para favorecer experiencias de aprendizaje en los ciclos posteriores. En el caso del primer ciclo, la influencia directiva permite participar activamente y con información continua sobre los procesos de planificación e implementación de prácticas pedagógicas, lo que favorece un PEI que promueva aprendizajes y habilidades transversales.

Por otro lado, observar las estrategias y reflexionar sobre las mismas, resulta un aporte significativo al proceso articulador, ya que permite que se generen instancias de diálogo participativo que involucren a docentes, asistentes de educación, líderes educativos intermedios y directivos.

Para los docentes, resulta beneficioso que los directivos y liderazgos intermedios se involucren de forma activa en los procesos pedagógicos, más allá de la mera supervisión, sino que conociendo en mayor profundidad las necesidades y particularidades propias de los niveles iniciales. El conocimiento experiencial, permite que se puedan realizar proyecciones o

establecer estrategias preventivas y remediales. Este grado de participación -si bien podría significar una presión adicional para los docentes- en la medida en que se constituya como una práctica habitual y sea normalizado institucionalmente, también generará en ellos un mayor grado de pertenencia al establecimiento. Cuando se ejercen prácticas que son producto de un trabajo colaborativo y articulado, cuyos éxitos, dificultades y desafíos son atribuibles tanto a docentes como a líderes educativos, se disminuye la responsabilidad exclusiva de los docentes en las prácticas. De este modo, se promueve una estrategia de trabajo colaborativo, que es indispensable para realizar un proceso de articulación curricular con sentido, relevancia, significatividad y pertinencia.

Los beneficios de esta propuesta permiten cubrir brechas que por décadas han constituido cabos sueltos en el sistema educativo. La educación formal se extiende desde primer año de enseñanza básica, la voluntariedad de cursar Educación Parvularia ha dificultado históricamente los procesos de articulación curricular debido al escaso reconocimiento pedagógico y la valoración predominantemente asistencial que se le atribuye a la educación preescolar.

El reciente surgimiento de organismos técnicos como la Intendencia de Educación Parvularia (2016) y la Subsecretaría de Educación Parvularia (2017), a los que se suman las nuevas Bases Curriculares de Educación Parvularia (2018), propician un contexto particularmente pertinente para promover estrategias de articulación curricular que reconozcan el valor de la Educación Parvularia. Desde este reconocimiento, se pueden ir extendiendo algunas de sus estrategias metodológicas y prácticas pedagógicas al primer año de enseñanza básica.

Los hallazgos surgidos en este estudio irán en directa concordancia con políticas nacionales, contribuyendo a cubrir una brecha de conocimiento actual que ha sido extensamente postergada y que actualmente dispone de las condiciones propicias para desarrollarse y extenderse sistemáticamente.

La articulación curricular entre NT2 y 1EB constituye un tema relevante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, debido a que en esta etapa se desarrollan habilidades y conocimientos basales asociados a la lectoescritura, comprensión lectora, pensamiento lógico-matemático,

cuantificación, exploración del medio natural y social, lenguajes artísticos y diversas habilidades sociales e intrapersonales. Un proceso desarticulado entre NT2 y 1EB repercute negativamente en la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Cursar los niveles de transición considerando los objetivos de aprendizaje de primer año de enseñanza básica, favorece un proceso gradual y armónico que facilita la experiencia de los niños y niñas cuando ingresan a primer año básico. Del mismo modo, identificar y reconocer los conocimientos y experiencias previas de los estudiantes, propicia que logren un primer año básico que les permita identificarse y dar continuidad a su proceso de aprendizaje con mayor pertinencia y significatividad. La desarticulación curricular entre ambos niveles incide negativamente en aspectos académicos y también en otros componentes estructurales de las bases curriculares, tales como la autonomía, identidad y convivencia. Cursar ambos niveles considerando el alineamiento de las experiencias de aprendizaje, permite que los niños y niñas se puedan desenvolver con mayor independencia y confianza, favoreciendo así una participación activa.

Considerando la relevancia de promover la articulación curricular, resulta indispensable generar espacios de trabajo con horarios establecidos, donde educadoras de párvulos, profesoras de enseñanza básica y equipos de apoyo interdisciplinario (Jefatura de Unidad Técnico Pedagógica (UTP), Equipo Psicoeducativo, Convivencia Escolar, Orientación) puedan planificar y evaluar diversas experiencias de aprendizaje.

En este estudio se considera que en la etapa pre escolar el juego tiene gran relevancia e impacto en las experiencias de aprendizaje, por lo que resulta muy pertinente promover actividades lúdicas en 1EB, nivel donde la incorporación de calificaciones y la necesidad de evidencia personalizada en los instrumentos de evaluación, puede incidir en la generación de experiencias de aprendizaje más individuales que grupales, promoviendo la competitividad. En este sentido, el juego propicia experiencias de aprendizaje colaborativas, que usualmente son habituales en NT2 pero disminuyen considerablemente en 1EB.

“La importancia no está en el contenido que el profesor “quiere pasar” sino cómo estos contenidos están al servicio de los objetivos que el grupo requiere en el juego con otros. Así, el aprendizaje entre pares no se nos aparece como un distractor, sino un aliado fundamental para el desarrollo de niños, niñas y jóvenes” (Behncke, 2017, p.55)

Propiciar estrategias de articulación curricular requiere del involucramiento y compromiso de toda la comunidad educativa, y no debe limitarse únicamente a las transiciones de mayor impacto durante la trayectoria escolar (NT2-1EB, 4° a 5° año básico y 8° básico a I año de enseñanza media), sino que debe intencionarse de manera transversal en todos los niveles. En este sentido, el ejercicio del liderazgo tiene una incidencia significativa en la generación de un alineamiento institucional que considere a todos los actores, niveles y disciplinas.

Considerando los antecedentes relativos al contexto de la muestra, se selecciona el establecimiento STJ para realizar este estudio de caso único. Este proyecto surge desde la necesidad interna de este colegio específico en un momento particular y los objetivos buscan comprender, caracterizar, analizar y describir algunos componentes estructurales en el proceso de implementación de la redistribución de ciclos académicos. Sin embargo, además de responder a una necesidad interna, este proyecto procura contribuir al cuerpo de conocimientos teóricos relativos al ejercicio del liderazgo y su incidencia en la gestión de los procesos de articulación curricular.

La justificación del proyecto se sustenta en la necesidad de continuar diseñando, planificando y evaluando estrategias que favorezcan el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB, considerando la etapa de desarrollo de los estudiantes y la relevancia de las habilidades y contenidos que se imparten en estos niveles y que son basales en la adquisición y consolidación de objetivos de aprendizaje posteriores.

A continuación, se indican algunos componentes metodológicos que orientan este proyecto.

1.3 Preguntas clave:

- ¿Qué estrategias se implementan para favorecer la articulación curricular entre NT2 y 1EB?
- ¿Las prácticas directivas y el liderazgo inciden en el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB?
- ¿Qué prácticas directivas y pedagógicas se han diseñado e implementado para contribuir en los procesos de articulación curricular entre NT2 y 1EB?

1.4 Formulación del Problema y Objetivos

1.4.1 Pregunta de Investigación

¿Cómo impacta el liderazgo educacional directivo en la implementación de un nuevo proyecto de articulación curricular desde segundo nivel de transición (NT2) a primer año de enseñanza básica (1EB) en un colegio particular en la comuna de La Reina?

1.4.2 Objetivo General

Caracterizar la gestión de directivos y docentes en la influencia que ejercen en el proceso de articulación curricular, desde segundo nivel de transición a primer año de educación básica en un colegio particular en la comuna de La Reina, para promover un liderazgo y prácticas pedagógicas que favorezcan el cumplimiento del currículum prescrito, mediante experiencias de aprendizaje pertinentes y significativas.

1.4.3 Objetivos Específicos

1. Analizar las estrategias que se implementan en el nuevo ciclo desde segundo nivel de transición a primer año de enseñanza básica, que inciden en el proceso de articulación curricular.
2. Describir las prácticas del director, directivos y docentes, para conocer su incidencia en la implementación de los procesos de articulación curricular.
3. Identificar las medidas de gestión y la influencia del liderazgo en la articulación curricular en el nuevo ciclo educacional.

Capítulo II: Antecedentes Teóricos

En este capítulo se describe el marco referencial, considerando la conceptualización teórica central del estudio. Se presentan once conceptos y sus respectivas definiciones, respaldadas desde la literatura con referencias bibliográficas nacionales e internacionales.

En noviembre de 2013, se promulgó la Reforma Constitucional que establece la obligatoriedad del segundo nivel de transición y crea un sistema de financiamiento gratuito desde el nivel medio menor (Ley N° 20710, 2013). Dicha obligatoriedad no se ha implementado actualmente debido a que se continúan desarrollando los dispositivos curriculares y normativos requeridos para su aplicación. En febrero de 2018, fueron publicadas en el Diario Oficial las normas generales de las nuevas Bases Curriculares de la Educación Parvularia, aprobadas en noviembre de 2017 por el Consejo Nacional de Educación. Dicho documento, que reconoce la relevancia de la articulación curricular desde la Educación Parvularia a la Educación Básica, señala:

La Educación Parvularia enfrenta el desafío de resguardar su identidad pedagógica cuando se encuentra tensionada por la organización escolar. Al mismo tiempo, requiere articularse adecuadamente con esta para que los párvulos hagan la transición esperada, en los términos que definen estas Bases Curriculares. Dicha articulación, que forma parte de los desafíos actuales de la trayectoria educativa, debe insistir en el valor pedagógico de los principios de la educación parvularia, extendiéndolos para el primer y segundo año de la educación básica (Ley N°41.980, 2018).

Resguardar la identidad pedagógica de la Educación Parvularia, sin escolarizar los niveles de transición menor y mayor, constituye un desafío pedagógico que requiere la participación de todo el equipo educativo, especialmente del equipo directivo, que debe involucrarse de forma transversal durante todo el proceso de articulación curricular. A continuación, se desarrollan conceptos relevantes para formular un lineamiento teórico al respecto.

El presente proyecto de magister, identifica en sus antecedentes teóricos once conceptos con sus respectivas definiciones: dirección educacional, liderazgo educacional, liderazgo instruccional, liderazgo distribuido, gestión curricular, articulación, articulación curricular,

gestión directiva de la articulación curricular, currículum en NT2 y 1EB, alineamiento curricular y prácticas educativas.

2.1 Dirección educacional

La dirección educacional implica relacionar adecuadamente aspectos estructurales, estratégicos, sistémicos, recursos financieros y recursos humanos, para el logro adecuado de los objetivos de una organización educacional. Requiere de la capacidad de diseñar e implementar estrategias de diversa envergadura, considerando tanto aspectos macro del establecimiento (políticas educativas, aspectos del área organizacional y de convivencia escolar) como aspectos micro (procesos de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje), considerando el contexto específico, los recursos, potencialidades, desafíos y obstáculos para el logro de objetivos.

La dirección educacional está constituida por los procesos y estrategias necesarios para alcanzar las metas establecidas y el logro de objetivos. Para ello resulta indispensable un equipo directivo interdisciplinario y colaborativo.

Un aspecto indispensable de la dirección educacional corresponde al ámbito académico, debiendo establecer procesos institucionales que favorezcan el aseguramiento de la calidad de las estrategias de enseñanza-aprendizaje, como también el seguimiento y evaluación de la implementación curricular. En el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (MBDLE) se define la dirección educacional, considerando sus características y responsabilidades.

“Contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum” (MBDLE, 2015)

2.2 Liderazgo educacional

El liderazgo educacional trasciende a los aspectos estrictamente administrativos y organizacionales, considerando como aspecto fundamental, características comunicativas y relacionales del líder, que le permitan movilizar e influenciar a los equipos de trabajo con cualidades como coherencia, compromiso, claridad, motivación, capacidad de diálogo y asertividad.

“Se comprende el liderazgo como ‘la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas’ (Leithwood, 2006). La definición supone que el liderazgo es una función más amplia que la labor ejercida por el director del establecimiento y es compartida con otras personas de la institución” (MBDLE, 2015)

Es posible definir el liderazgo a partir de un conjunto de prácticas que reflejan las capacidades de adaptación a desafíos y resolución de problemas que debe tener un líder. Las personas que ejercen cargos de liderazgo en establecimientos educacionales deben responder permanentemente a contingencias y considerar múltiples variables y sus respectivos impactos en la toma de decisiones. Estas características no responden necesariamente a atributos personales, sino que constituyen prácticas de mejoramiento, por lo que es posible aprenderlas y enseñarlas para promover liderazgos que favorezcan a las comunidades educativas en su conjunto. “El liderazgo es la práctica del mejoramiento. No se trata de un atributo o característica personal del líder sino de un conjunto de acciones, que tienen su fundamento en conocimientos, habilidades y hábitos que pueden ser enseñados y aprendidos”. (MBDLE, 2015:11)

En relación con la gestión directiva de la articulación curricular, el liderazgo educacional tiene una gran relevancia. Las prácticas de liderazgo deben considerar el monitoreo y alineamiento entre políticas y programas educativos nacionales (currículum nacional, planes y programas de estudio), con las prácticas docentes del establecimiento. En este sentido, el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar describe diversas prácticas, que consideran recursos personales, competencias y conocimientos fundamentales de quienes integran un equipo directivo, cada práctica considera dimensiones (indicadores o acciones

que deben considerarse para el cumplimiento de determinados objetivos). En relación con la articulación curricular, se declara que:

“Una preocupación constante de los directivos es monitorear y asegurar el alineamiento entre el currículum nacional, los planes y programas de estudios y las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes, así como también de la articulación de los mismos, entre los diferentes cursos y niveles del establecimiento, de manera de alcanzar una coherencia y continuidad de la experiencia educativa de los estudiantes” (MBDLE, 2015:24).

Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación, como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.

Al definir el liderazgo educacional se evidencia la relevancia que se le otorgan a los procesos académicos y la incidencia de los directivos en los mismos, reconociendo la necesidad e importancia de un trabajo colaborativo e interdisciplinario. Es posible distinguir diversos tipos de liderazgo, caracterizados por los énfasis que establecen en sus prácticas y planificaciones, dos tipos de liderazgo que constituyen una relevancia particular en los procesos de gestión directiva de la articulación curricular, son el liderazgo instruccional y el liderazgo distribuido.

2.3 Liderazgo instruccional

El liderazgo instruccional es aquel cuyo énfasis corresponde a los procesos de enseñanza-aprendizaje. Fundamenta la relevancia de que los directivos se involucren, ejerciendo influencia en los procesos pedagógicos. De acuerdo a Volante (2008) “la influencia intencionada y focalizada, que se ejerce en una comunidad educativa con el propósito de mejorar las prácticas de enseñanza y los logros de aprendizaje”

El liderazgo instruccional, por su acción focalizada en los procesos de enseñanza-aprendizaje, resulta particularmente pertinente para generar cambios efectivos, evidenciando una correlación directa con el rendimiento académico de los estudiantes.

Para su implementación efectiva, Volante y Müller (2017), proponen nueve claves que pueden ser implementadas por Equipos de Liderazgo Instruccional (ELI). Consisten en

acciones concretas para presentar, desarrollar y evaluar estrategias de liderazgo instruccional de forma sistemática, considerando las particularidades de la comunidad educativa.

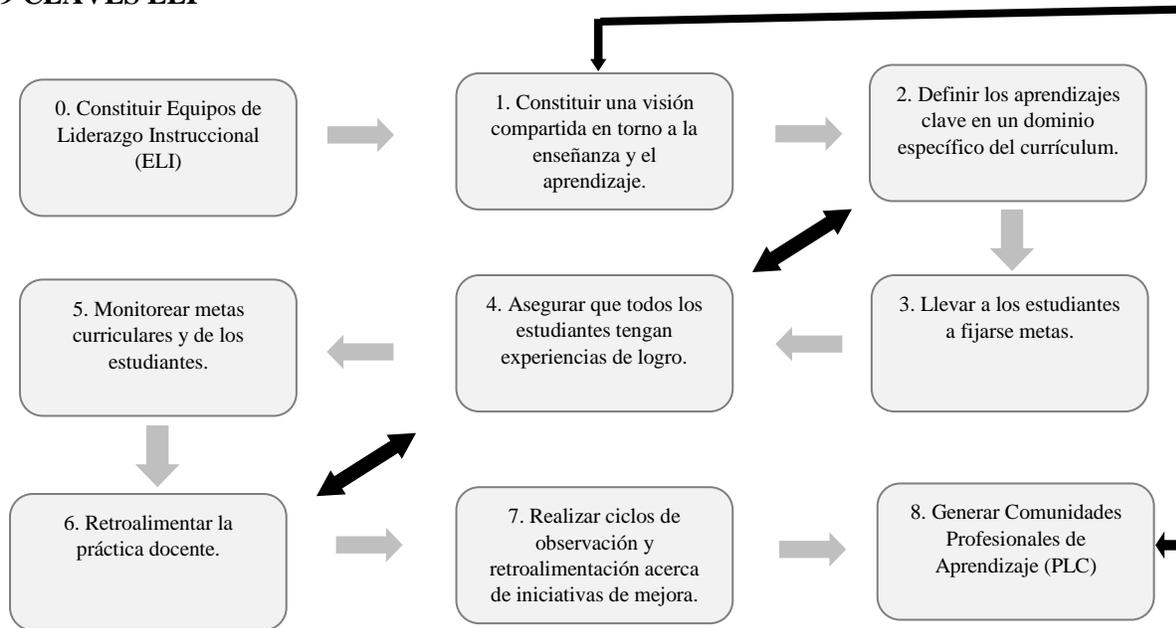
Las 9 claves ELI son:

0. Constituir Equipos de Liderazgo Instruccional (ELI)
1. Constituir una visión compartida en torno a la enseñanza y el aprendizaje.
2. Definir los aprendizajes clave en un dominio específico del currículum.
3. Llevar a los estudiantes a fijarse metas.
4. Asegurar que todos los estudiantes tengan experiencias de logro.
5. Monitorear metas curriculares y de los estudiantes.
6. Retroalimentar la práctica docente.
7. Realizar ciclos de observación y retroalimentación acerca de iniciativas de mejora.
8. Generar Comunidades Profesionales de Aprendizaje (PLC)

(Volante y Müller, 2017).

En la siguiente figura es posible distinguir las nueve claves ELI y observar la gradualidad y dependencia de las mismas. Estas prácticas no se implementan de forma exclusivamente lineal, sino que consideran procesos dialógicos y cíclicos que requieren de trabajo colaborativo y consensuado. Para implementar estas prácticas se precisa de un equipo de liderazgo instruccional (ELI) integrado por miembros del equipo directivo, liderazgos intermedios y profesores, quienes deben definir conceptos comunes, planificar e implementar estrategias y retroalimentar el proceso.

9 CLAVES ELI



Elaboración propia, basado en Volante y Müller (2017)

En esta misma línea en Hallinger (1989) y Volante (2008) “Una perspectiva de investigación que sí privilegia el logro académico se sintetiza en el concepto de liderazgo instruccional, cuyo objetivo es explicar la contribución que hacen los directores para alinear y motivar a los miembros de la organización hacia la mejora de la enseñanza y el aprendizaje (Hallinger: 1989)”, en (Volante, 2008, p.6). El liderazgo instruccional, por tanto, contempla la participación activa de diversos estamentos dentro de la comunidad educativa y la retroalimentación del proceso para promover resultados significativos y pertinentes para cada comunidad en particular.

Finalmente, es relevante señalar que las altas expectativas docentes sobre los resultados de sus estudiantes evidencian una incidencia favorable, en este sentido, las organizaciones con un liderazgo predominantemente instruccional tienden a generar una cadena de influencias que favorece las altas expectativas de los directivos sobre sus docentes y de los docentes sobre sus estudiantes, incrementando los resultados académicos. “En nuestro estudio los resultados indican que en las organizaciones en que se percibía mayor liderazgo instruccional, los profesores hacían pronósticos superiores sobre los puntajes que alcanzarían sus

estudiantes en las pruebas de selección universitaria” (Volante, 2008:21), favoreciendo así la autoestima académica, propiciando el establecimiento de metas y asegurando experiencias de éxito que promuevan la motivación y empoderamientos de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.4 Liderazgo distribuido

El liderazgo se relaciona con influenciar a otros para generar un trabajo colaborativo y articulado que favorezca el logro de objetivos propuestos. Basado en el proyecto de magíster “Gestión directiva de la articulación curricular entre el segundo nivel de transición y primer año básico”, escrito por Claudia Pérez el año 2015, para optar al grado de Magíster en educación en la Pontificia Universidad Católica, es posible encontrar una síntesis ordenada y esclarecedora sobre las teorías en torno al liderazgo distribuido y la complementariedad de las mismas. El liderazgo distribuido ha sido definido por diversos autores, entre ellos es posible destacar a Bennett, Spillane & Diamond, Gronn & Spillane y Harris (en Maureira, O; Garay, S & López, P, 2014). Bennet enfatiza las relaciones como un rasgo preponderante en el liderazgo, más allá de la acción individual. Gronn & Spillane (en Maureira et al, 2014: 12) señalan que las prácticas de liderazgo son ejercidas por diferentes cargos dentro de una organización, lo que es concordante con el aspecto relacional que enfatiza Bennet, considerando que el trabajo colaborativo y complementario es inherente al liderazgo distribuido. Por otro lado, Harris (en Maureira et al, 2014: 12) sostiene que este tipo de liderazgo se produce gracias a las interacciones entre todas las personas que conforman la comunidad educativa, no sólo liderazgos directivos e intermedios, sino que todos los integrantes de la comunidad. En definitiva, enfatizar que el liderazgo trasciende de un individuo o equipo reducido, e involucra a diversos estamentos de la comunidad, reconociendo sus particularidades y propiciando un desarrollo dialógico y consensuado en la planificación, implementación y evaluación de prácticas de diversa índole.

Finalmente, el concepto planteado por Riveros-Barrera (2014) sintetiza lo anterior describiendo tres perspectivas de distribución de liderazgo: colaborativa, colectiva y coordinada, que permiten comprender el rol del líder y su responsabilidad en esta forma de liderazgo.

“La práctica del liderazgo distribuido según Riveros-Barrera (en Maureira et al, 2014), se divide en tres perspectivas de distribución de liderazgo: **colaborativa**, que es aquella en la que los líderes interactúan con los equipos de la organización para alcanzar sus objetivos; **colectiva**, en la que los líderes distribuyen las labores a diferentes personas para alcanzar los objetivos, **coordinada**, en la que los líderes delegan tareas a diferentes personas para alcanzar los objetivos” (Pérez, C. 2015:20-21)

2.5 Gestión curricular

La toma de decisiones relacionada a las experiencias de aprendizaje, requiere de un conjunto de actividades coordinadas entre el equipo directivo, el personal docente, estudiantes y sus familias, en definitiva, de la comunidad educativa en su conjunto. La gestión curricular destaca como uno de los cuatro ámbitos del Marco para la Buena Dirección, señalando que “las competencias contenidas en esta área dan cuenta de la manera por la cual el director debe asegurar el aprendizaje efectivo en las aulas del establecimiento que conduce, considerando su propia cultura y proyecto educativo” (MINEDUC, 2005, p.11)

2.6 Articulación

La articulación se constituye como marco referencial que condiciona o viabiliza las prácticas docentes. Para contribuir a la comprensión de los alcances de la articulación, Gimeno y Pérez (1994) distinguen dos dimensiones orientadoras que favorecen la continuidad pedagógica, denominándolas:

- **Dimensión institucional:** Característica de la cultura organizacional, constituye aspectos ideológicos y particularidades de cada institución. Establece los lineamientos generales para gestionar los procesos de transición curricular.
- **Dimensión curricular:** Se refiere a los lineamientos institucionales que deben forjarse curricularmente para favorecer la integración pedagógica y didáctica.

Moya (2012), distingue diversos tipos de articulación, conocerlos permite clarificar sus alcances y determinar así cuál resulta más pertinente para la articulación curricular entre NT2 y 1EB.

Tabla 1:

Tipos de articulación	
Vertical	Su objetivo es asegurar la continuidad pedagógica. Requiere una secuencia lógica de contenidos para organizar el currículum coherentemente entre un nivel y otro.
Horizontal	Se establece a través del PEI, fomentando el trabajo colaborativo entre docentes.
Intra disciplinar	Supone ampliar la estructura sesgada de contenidos al articular dentro de una misma disciplina.
Interdisciplinar	Considera que el contenido y habilidades trascienden los límites de determinadas asignaturas, por ende, se pueden articular.

Elaboración propia, basado en Moya (2012)

Para efectos de este proyecto, la dimensión más pertinente corresponde a la denominada dimensión curricular, debido a que enfatiza el alineamiento e integración de prácticas pedagógicas y didácticas. En relación con los tipos de articulación, la vertical es aquella que responde con mayor especificidad al objetivo de este proyecto, debido a que hace referencia a la secuencia y organización de contenidos entre niveles. No obstante, todos los tipos de articulación definidos abordan aspectos relevantes para un proceso de articulación curricular que sea pertinente y significativo.

2.7 Articulación curricular

Se trata de un proceso formativo continuo que se establece entre distintos niveles. Requiere de criterios comunes que favorezcan la consolidación de aprendizajes y el proceso de adaptación entre niveles, considerando las diversas variantes que pueden constituir un desafío para los estudiantes (cambio de docente, infraestructura, metodología, exigencias, rutinas, entre otras). Una apropiada articulación curricular, además de considerar aspectos académicos, debe reconocer la etapa de desarrollo de los estudiantes, necesidades e intereses inherentes a su edad, para promover un alineamiento integral de los objetivos, contenidos y habilidades que se pretende desarrollar.

La articulación curricular debe desarrollarse a lo largo de toda la trayectoria escolar de los estudiantes, no solo en las transiciones de mayor complejidad (NT2 a 1EB, 4° a 5° básico, 8° básico a I medio). Para favorecer un alineamiento sistemático e institucionalizado es indispensable que los procesos de articulación no estén condicionados a estrategias aisladas, propias de cada ciclo escolar, sino que haya una mirada institucional declarada, conocida y aplicada por la comunidad educativa en su conjunto. Para que esto sea posible, es indispensable un liderazgo directivo que se involucre guiando, socializando, generando instancias de capacitación, supervisando y retroalimentando prácticas orientadas a unificar una experiencia educativa articulada.

2.8 Gestión directiva de la articulación curricular

De acuerdo con Volante 2015, esta investigación se relaciona con la noción de gestión curricular que se sintetiza como el conjunto de decisiones y prácticas que tienen por objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes.

El equipo directivo es responsable de gestionar la implementación y cumplimiento de los objetivos y estrategias focalizados en la creación de un proceso continuo de formación, dando énfasis al cumplimiento de las exigencias propias del currículum. Tyler (1979), propone criterios para una organización efectiva de actividades de aprendizaje, los que denomina:

- **Continuidad:** Reiteración de los elementos principales del currículum.
- **Secuencia:** Aumento progresivo de la dificultad para la comprensión de un contenido o desarrollo de una habilidad.
- **Integración:** Relación horizontal de actividades curriculares para favorecer en el estudiante un conocimiento unificado.

Es indispensable que el equipo directivo conozca y comprenda la documentación ministerial propia de cada nivel, para poder brindar una supervisión, acompañamiento y retroalimentación significativa, que favorezca una articulación curricular pertinente. La gestión directiva de la articulación curricular, requiere de un tipo de liderazgo predominantemente instruccional, debido a que el equipo directivo debe estar directamente

involucrado en el diseño, implementación, evaluación y retroalimentación de prácticas pedagógicas pertinentes para cada nivel y también para favorecer un proceso de articulación alineado y significativo para toda la institución.

2.9 Currículum en NT2 y 1EB

NT2 y 1EB, establecen distintos criterios de planificación y evaluación de aprendizajes. La forma de organizar los contenidos, los formatos y terminologías implementadas en dichos niveles varían. Ambos niveles poseen Bases Curriculares, pero sus objetivos, énfasis y estructuras difieren. En relación con los contenidos, una de las diferencias más relevantes radica en el hecho que en 1EB se comienza a trabajar con planes de estudios clasificados en asignaturas, mientras que en NT2 los objetivos se categorizan en tres ámbitos denominados: formación personal y social, comunicación integral e interacción y comprensión del entorno. En 1EB, las horas pedagógicas destinadas a cada asignatura son designadas por el MINEDUC. Mientras que en NT2, las educadoras de párvulos distribuyen el tiempo destinado a cada área en función de los objetivos de aprendizaje y de las particularidades de cada contexto, es decir, disponen de mayor flexibilidad para cumplir una determinada cobertura curricular.

La diversidad curricular entre ambos niveles, constituye un desafío que torna particularmente complejo este proceso de articulación curricular. No obstante, las recientes definiciones políticas para la educación parvularia pretenden responder a esta problemática mediante tres ejes de fortalecimiento: institucionalidad, cobertura y calidad. Además, desde el estamento público, se ha manifestado el compromiso de “Tramitar proyecto de ley, elaborar normativas y realizar campaña comunicacional para implementar el kínder obligatorio en el sistema educativo” (MINEDUC, 2016, p.28) Medida que formalizaría NT2, favoreciendo un proceso de articulación colaborativo, progresivo y pertinente.

Aunque el nivel NT2 no es obligatorio en el sistema educativo, su cobertura a nivel nacional alcanza un 93,23%, de acuerdo a cifras entregadas en el informe de caracterización de la Educación Parvularia, publicado por la Subsecretaría de Educación Parvularia en diciembre de 2019. La tabla a continuación muestra el porcentaje de cobertura por nivel desde sala cuna hasta NT2.

Tabla 2: Cobertura Educación Parvularia por nivel 2019.

Matrícula/Cobertura	Sala Cuna Menor	Sala Cuna Mayor	Nivel Medio Menor	Nivel Medio Mayor	NT1 (Pre Kínder)	NT2 (Kínder)	Total
Matrícula	27.883	66.492	84.787	163.891	239.016	234.745	816.814
Matrícula Nivel	94.375		248.678		473.761		
Población Proyectada (2019)	229.927	229.513	236.593	250.208	255.835	251.789	1.453.965
Población Proyectada (2019)	459.440		486.901		507.624		
Cobertura Sub-Nivel	12,13%	28,97%	35,82%	65,50%	93,43%	93,23%	56,18%
Cobertura Actual Nivel	20,54%		51,07%		93,33%		
Cobertura Acumulada	12,13%	20,54%	25,74%	36,25%	48,42%	56,18%	

Fuente: Base de datos de matrícula Educación Parvularia oficial 2019, Centro de Estudios MINEDUC. Estimaciones y proyecciones INE Chile 1991-2050 con base 2017.

Debido a su amplia cobertura de matrícula, se suele asumir que los estudiantes que ingresan a 1EB cursaron NT2, por lo que se espera que sea un nivel que prepare a los niños y niñas para las exigencias propias de 1EB. Lo anterior ha implicado una tendencia a escolarizar NT2, desconociendo la relevancia del juego como estrategia de aprendizaje en esta etapa de desarrollo. Las innovaciones más recientes declaradas en las nuevas Bases Curriculares de Educación Parvularia (2018), reconocen las estrategias de aprendizajes más lúdicas como aquellas que resultan de mayor pertinencia y significatividad en esta etapa de desarrollo.

2.10 Alineamiento curricular

En un sentido estrictamente semántico, la RAE define alineamiento como la acción de alinear. La cuarta acepción de alinear se define como “ajustar en línea dos o más elementos de un mecanismo para su correcto funcionamiento” (RAE, 2020), descripción aplicada específicamente a la mecánica, ingeniería de procesos o alineamiento de estrategias de negocios (Kaplan & Norton, 2008). Sin embargo, al ser aplicada al ámbito educativo, resulta de gran pertinencia para otorgar coherencia y continuidad a un trabajo que a veces resulta muy fragmentado.

“La noción de alineamiento curricular alude al esfuerzo por alcanzar la coherencia entre el currículum declarado, implementado y aprendido. Tal como plantea Porter (2004), para conocer el grado de alineamiento curricular es necesario medir la distancia entre los contenidos propuestos en el currículum planeado, respecto de los contenidos observados en el currículum implementado y el dominio alcanzado por los estudiantes en estos mismos contenidos a través del currículum evaluado” (Volante, 2015:97)

En el caso de la transición que ocurre entre los niveles NT2 y 1EB, resulta particularmente relevante reconocer e implementar estrategias de alineamiento curricular, debido al impacto que genera en los estudiantes el drástico cambio que se produce en relación a las exigencias, ambiente, metodología, contenidos, rutinas y habilidades requeridas para cursar primer año de enseñanza básica.

El alineamiento curricular refiere a la necesidad de generar una progresión sistemática, gradual y articulada, con el fin de promover coherencia entre los diferentes elementos del currículo. Cuando no hay alineamiento, cada quien procede autónomamente, decidiendo y resolviendo de la forma en que estime conveniente, generando desarticulación y desconexión en el proceso educativo, situación que afecta la implementación del currículum y, por lo tanto, la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Establecer un modelo de congruencia, coherencia y pertinencia, permite formalizar un marco curricular institucional.

Para implementar un proceso de articulación curricular pertinente, resulta indispensable una gestión directiva que defina, planifique, difunda, evalúe, retroalimente y supervise un adecuado alineamiento curricular, promoviendo la congruencia entre el currículum declarado, implementado y evaluado (aprendido).

2.11 Prácticas educativas

Para esta investigación se entiende a las prácticas educativas como las diversas acciones intencionadas que realizan los educadores y estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las prácticas educativas se refieren a actividades metódicas que realizan los docentes en interacción con sus alumnos, con la intención de lograr determinados objetivos de aprendizaje o desarrollar habilidades.

“La práctica educativa se constituye entonces como la unidad funcional del campo educativo, con una lógica de producción y construcción específica cuyo centro se ubica en la intención de transformar. Desde esta perspectiva, la práctica educativa de acuerdo con Sacristán (1998) “es una acción orientada, con sentido, donde el sujeto tiene un papel fundamental como agente, aunque insertado en la estructura social”. En el mismo sentido, es educativa porque su intención propicia que los sujetos se formen” (Torres, 2017)

Constituyen acciones guiadas por intereses, que se manifiestan en objetivos de aprendizaje. Para efectos de articulación curricular entre NT2 y 1EB, es indispensable que docentes de educación parvularia y básica reconozcan las prácticas cotidianas (rutinas de aprendizaje) de ambos niveles, para promover un alineamiento pertinente, gradual y significativo, considerando que en esta etapa de desarrollo una rutina estable favorece en los niños y niñas la capacidad de anticiparse, propiciando así su confianza, toma de decisiones y autonomía.

Capítulo III: Antecedentes Metodológicos

En este capítulo se describen y fundamentan los antecedentes metodológicos, considerado el tipo de investigación y las estrategias e instrumentos de recolección de información, los que se indican, describen y justifican considerando la fundamentación teórica de diversos autores. Posteriormente describe la muestra, argumentando las condiciones y particularidades que la constituyen como contexto idóneo para el desarrollo de este proyecto. Finalmente se describe el plan de análisis, donde se indica y fundamenta la relación entre los objetivos de investigación y las categorías y dimensiones establecidas para recolectar y analizar los datos.

3.1 Descripción del método:

El presente estudio corresponde a una investigación cualitativa, específicamente a un estudio de caso. Creswell (2013b) y Neuman (1994), en Hernández Sampieri, describen el enfoque cualitativo como “un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia los fenómenos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y en su cotidianidad) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorguen)” (Hernández-Sampieri, 2014:9).

En Metodología de la investigación de Hernández Sampieri, es posible encontrar definiciones de diversos autores para describir el estudio de casos, para efectos de esta investigación, se seleccionaron tres de ellas, correspondientes a Hernández-Sampieri y Mendoza, Creswell y Yin. “El estudio de caso se podría definir como una investigación en la cual, mediante los procesos cuantitativo, cualitativo y/o mixto se analiza profundamente y de manera integral una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008)” (en Hernández-Sampieri, anexo capítulo 4, 2014:1). Esta definición de carácter introductorio, describe el fundamento del estudio de casos como un diseño que permite conocer en profundidad un fenómeno y su contexto. Creswell por su parte, define el estudio de casos como un “análisis profundo de un caso y su contexto, con fines de entender su evolución o desarrollo e ilustrar una teoría” Creswell et al. (2007). Finalmente, Yin complementa las definiciones anteriores,

describiendo el estudio de casos como una “indagación empírica en profundidad sobre un fenómeno contextualizado en el mundo real, particularmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son evidentes” (Yin (2013) y Hijmans y Wester (2009)). Conocer los límites entre el fenómeno y su contexto permite comprender una unidad de forma holística. En definitiva, conocer, comprender, describir y analizar de forma intensiva, una sola instancia, fenómeno o unidad.

“Con frecuencia, el valor del estudio de caso reside en su oportunidad, ya que posibilita analizar unidades a las cuales es difícil tener acceso mediante otro diseño. Imaginemos investigaciones sobre fenómenos que no ocurren “todos los días” o que resultan de acceso difícil, tal como lo sería una supernova, un asesino serial, una catástrofe natural, una devaluación o un presidente de una nación. Es lo revelador del caso lo que lo hace un método invaluable” (Hernández-Sampieri, anexo capítulo 4, 2014:3).

En este estudio de caso, la oportunidad refiere a que, por primera vez, en más de 100 años de historia, este establecimiento reunió en un mismo ciclo los niveles desde NT1 a 2EB, debiendo trabajar en un mismo equipo, educadoras de párvulo y profesoras de 1° y 2° año de enseñanza básica. A partir de esta medida, la articulación curricular entre NT2 y 1EB ya no se debe limitar a la voluntad y disposición individual y dispersa de cada docente, sino que debe ser construida, declarada e implementada mediante prácticas pedagógicas diseñadas y realizadas por medio de trabajo colaborativo e interdisciplinario.

Este proyecto corresponde específicamente a un estudio de caso único, por lo que su énfasis radica en conocer y comprender en profundidad un fenómeno y su contexto, contribuyendo a resolver una necesidad local, en este caso, la implementación y evaluación de estrategias y prácticas de articulación curricular entre NT2 y 1EB en la nueva distribución de ciclos académicos. Sin embargo, aunque emerge desde una necesidad local, sucede en un período donde surgen las nuevas Bases Curriculares de Educación Parvularia (2018) y la Intendencia de Educación Parvularia (2016), evidenciando un interés dentro del sistema educativo nacional por relevar la educación parvularia. El contexto nacional es concordante con la necesidad local de la comunidad educativa de la muestra, por lo que este proyecto puede ser de utilidad para complementar futuras investigaciones en contextos similares, contribuyendo al cuerpo de conocimientos teóricos.

El diseño de investigación es de tipo exploratorio-descriptivo, de acuerdo a Álvarez-Gayou (2003). Para su posterior análisis, se implementarán métodos de interpretación cualitativos de análisis de

contenidos. Esta investigación se considera exploratoria, porque en el establecimiento (muestra) no existen datos de investigaciones similares previas. La investigación será descriptiva, siguiendo el enfoque de Tamayo y Tamayo M. et al., (2002) que afirma: “la investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

3.2 Instrumentos de recolección de datos

Los datos se recolectarán mediante entrevistas personales semi-estructuradas, las que tendrán preguntas comunes para todos los participantes, como también preguntas específicas formuladas por categorías (liderazgos directivos e intermedios, jefaturas de curso, profesoras de asignatura, asistentes de educación y equipos de apoyo). Posteriormente, se realizará una entrevista grupal, cuyos lineamientos se establecerán en función de la información emanada de las entrevistas personales.

- Entrevista semi-estructurada:

“La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa (Savin-Baden y Major, 2013; y King y Horrocks, 2010). Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)”. La entrevista constituye uno de los métodos principales para recabar datos cualitativos, el tipo de entrevista que se utilizará en esta investigación es semi-estructurada.

“Las entrevistas semi-estructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla” (Ryen, 2013; y Grinnell y Unrau, 2011).

Este tipo de entrevistas otorga mayor libertad para generar preguntas adicionales durante la conversación, en función de los temas emergentes que puedan surgir. Para elaborar la estructura de las entrevistas se formularon preguntas de opinión (¿qué piensa?), de conocimientos (¿qué sabe?) y de antecedentes (experiencias previas) (Tipos de preguntas, Mertens (2010) en Hernández-Sampieri, 2014:404).

- Entrevista grupal (focus group):

“En los grupos de enfoque existe un interés por parte del investigador por cómo los individuos forman un esquema o perspectiva de un problema a través de la interacción” (Hernández-Sampieri, 2014:408). Este método de recolección de datos fue escogido porque permite generar y analizar interacciones entre los sujetos, pudiendo observar cómo se construyen significados grupalmente (Morgan, 2008; y Barbour, 2007).

“Creswell (2005) indica que el tamaño de los grupos varía dependiendo del tema: tres a cinco personas cuando se expresan emociones profundas o temas complejos y de seis a diez participantes si las cuestiones versan sobre asuntos más cotidianos, aunque en las sesiones no debe excederse de un número manejable de individuos. El formato y naturaleza de la sesión o sesiones depende del objetivo y las características de los participantes y del planteamiento del problema (Hennink y Leavy, 2013; y Krueger y Casey, 2008)” (en Hernández-Sampieri, 2014:409).

Para esta investigación, la entrevista grupal se diseñará en función de los temas más relevantes y recurrentes de las entrevistas personales semi-estructuradas y estará conformado por diez participantes máximo, considerando líderes, profesoras de enseñanza básica y educadoras de párvulos.

Tabla 3: Síntesis de instrumentos de recolección de datos. Entrevistas cualitativas.

Tipo de entrevistas	Dimensiones de las preguntas formuladas	Tipos de preguntas (ejemplos)	Anexo
Entrevista individual semi estructurada. Preguntas para directivos y liderazgos intermedios.	Origen de la iniciativa por agrupar ciclo inicial y primer ciclo básico.	¿Qué motivó la iniciativa de agrupar los niveles de NT1-2 con 1°-2°EB?	1
	Relevancia de la gestión de la articulación curricular.	¿Qué estrategias contemplan para gestionar el proceso articulador?	
	Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	¿Qué lineamientos curriculares establecerán los estándares de planificación y evaluación?	
	Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	¿Por qué es relevante articular este proceso en todos los colegios de la red?	

Entrevista individual semi estructurada. Preguntas para educadoras de párvulos y profesoras de educación básica.	Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	¿Contribuye a procesos de aprendizaje y desarrollo de habilidades?	2
	Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	¿Estas conforme con el nivel y forma de participación que has tenido en el proceso?	
	Sugerencias metodológicas para la articulación curricular.	¿Qué estrategias de ed. Parvularia pueden contribuir en la planificación de 1° básico y viceversa?	
Entrevista individual semi estructurada. Preguntas para profesoras de asignatura (realizan clases desde NT1 a 2EB)	Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	¿Contribuye este proceso en el aprendizaje de los estudiantes?	3
	Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	¿Cómo ha sido tu experiencia de articulación curricular previa a la unificación del ciclo?	
	Sugerencias metodológicas para la articulación curricular.	¿Qué sugerencias harías para favorecer el proceso de articulación curricular desde tu experiencia previa y actual?	
Entrevista individual semi estructurada. Preguntas para asistentes de aula.	Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	¿Qué se hacía antes de la unificación del ciclo para favorecer el proceso de articulación curricular?	4
	Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	¿Cómo consideras que ha sido tu participación?, ¿te has sentido involucrada, te gustaría participar más/menos?	
	Sugerencias metodológicas para la articulación curricular.	¿Qué sugerencias harías para favorecer el proceso de articulación curricular considerando tu experiencia previa y actual?	
Entrevista individual semi estructurada	Percepciones y experiencias en relación a la nueva distribución de ciclo (NT1 a 2EB) y cómo incide en la articulación curricular entre NT2 y 1EB.	¿Consideras que agrupar en un mismo ciclo los niveles de NT1 a 2EB ha favorecido la transición entre NT2 y 1EB? ¿Por qué?	5

Preguntas para equipos de apoyo (encargada de convivencia, orientadora y educadora diferencial).		¿Ha sido beneficioso acompañar durante 4 años a los estudiantes?	
		¿Prefieres la distribución de ciclo anterior o la actual? ¿Por qué?	
Entrevista grupal	Contexto (diagnóstico)	¿Cuál es la situación actual del colegio?	6
	Objetivos	¿Cuáles son las principales prioridades?	
	Estrategias	¿Qué prácticas han implementado/diseñado?	
	Evaluación	¿Qué herramientas de recolección de información y control utilizan para evaluar sus avances?	

- Tipo de muestreo

En el proceso cualitativo, se define la muestra como el “grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (Hernández-Sampieri, 2014:384). Existen distintos tipos de muestra, dependiendo del tipo de investigación, en este caso se utilizará la denominada “muestra de casos tipo” (Hernández-Sampieri, 2014:387), en ella no se requiere una gran cantidad de individuos que la conformen, basta con una cantidad suficiente, factible de analizar en profundidad para comprender la unidad de estudio considerando aspectos como sus valores, experiencias y significados. La muestra de casos tipo “se utiliza en estudios cuantitativos exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo, en el que el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización. En estudios con perspectiva fenomenológica, en los que el objetivo es analizar los valores, experiencias y significados de un grupo social” (Hernández-Sampieri, 2014:387).

3.3 Muestra:

STJ, colegio particular pagado ubicado en la comuna de La Reina, fundado en 1916. Sus niveles pedagógicos abarcan desde NT1 (pre-kínder) hasta cuarto año de enseñanza media. Tiene un enfoque científico-humanista y la matrícula asciende a 1220 estudiantes actualmente.

El establecimiento fue seleccionado para constituir la muestra de este proyecto debido a la nueva distribución de ciclos académicos, que comenzó a regir a partir de marzo de 2018:

- Primer ciclo → NT1 (pre-kínder) a 2° año básico
- Segundo ciclo → 3° a 6° año básico
- Tercer ciclo → 7° año básico a IV año de enseñanza media

Por primera vez en la historia de este establecimiento, se agruparon en un mismo ciclo académico la educación parvularia y dos niveles de educación básica. Resulta pertinente analizar la experiencia de implementación de la muestra descrita, considerando el contexto nacional actual: la formulación de las nuevas Bases Curriculares de Educación Parvularia (2018), y el surgimiento de la Intendencia de Educación Parvularia (2016) y la Subsecretaría de Educación Parvularia (2015).

Los participantes de la investigación son: directivos, liderazgos intermedios, docentes, asistentes de educación y equipos de apoyo (orientadora, encargada de convivencia escolar y equipo psicoeducativo) de primer ciclo. Los datos que proveen corresponden a sus percepciones, experiencias, opiniones y expectativas, las que se desprenden de entrevistas individuales semi-estructuradas y una entrevista grupal.

3.4 Criterios para definir categorías y dimensiones

Las categorías y dimensiones se refieren a los temas principales que orientan las entrevistas personales y la entrevista grupal. Su selección está basada en los objetivos y preguntas de investigación. La definición de estos temas permite diseñar los instrumentos de recolección de datos y elegir a las personas más idóneas para responder las entrevistas.

Las categorías intencionadas que se registrarán mediante entrevistas incluyen: causas, intereses y fundamentos que originaron la implementación de esta nueva distribución de ciclos; experiencias previas y actuales, y análisis comparativo de ellas; los grados de participación en el diseño e implementación de la articulación curricular; y las expectativas y propuestas que surgen a partir de este proceso. No se descarta el surgimiento de nuevas categorías, las que posiblemente emerjan durante las entrevistas.

3.5 Plan de análisis

Se realizará el análisis de los contenidos emergentes, similares a la teoría fundamentada, mediante una técnica de codificación abierta, con categorización posterior en función de las preguntas formuladas y los objetivos establecidos. La teoría fundamentada se refiere a que los hallazgos surgen a partir de los datos, en Hernández Sampieri se define como “La teoría (hallazgos) va emergiendo fundamentada en los datos. Se trata de un proceso no lineal. Resulta sumamente iterativo (vamos y regresamos) y en ocasiones es necesario retornar al campo por más datos enfocados (entrevistas, documentos, sesiones, etcétera)” (Hernández-Sampieri, 2014:422).

En teoría fundamentada se designan categorías que permiten agrupar los temas para facilitar el análisis de datos.

Una técnica sencilla para producir categorías es la de “agrupamiento”: primero, anotar temas vinculados al planteamiento mencionados en las entrevistas o grupos, o bien, detectados en las observaciones y documentos. Luego, señalar cuáles son comunes (se repiten una y otra vez), cuáles son los más distintivos (muy relacionados con el planteamiento) y cuáles solamente se mencionan una o pocas veces. Estos últimos se descartan. Posteriormente, agrupar temas (Hernández-Sampieri, 2014:436) (ver tabla 3).

El propósito es generar hallazgos que respondan a la pregunta de investigación. La información otorgada en las entrevistas, será grabada y posteriormente transcrita, y los textos resultantes, serán analizados de acuerdo a la pregunta y los objetivos de investigación. Tras la saturación del espacio simbólico, se sistematizará la información obtenida mediante una técnica que permita generar categorías. Para ello se utilizará el software para análisis de datos

cualitativos Atlas.ti, con esta herramienta informática se establecerán categorías para clasificar citas textuales en grupos temáticos de acuerdo a las preguntas de investigación y temas emergentes. En Hernández Sampieri se describe Atlas.ti como

“Un excelente programa desarrollado en la Universidad Técnica de Berlín por Thomas Muhr, para segmentar datos en unidades de significado; codificar datos (en ambos planos) y construir teoría (relacionar conceptos y categorías y temas). El investigador agrega los datos o documentos primarios (que pueden ser textos, fotografías, segmentos de audio o video, diagramas, mapas y matrices) y con el apoyo del programa los codifica de acuerdo con el esquema que se haya diseñado. Las reglas de codificación las establece el investigador” (Hernández-Sampieri, 2014:451)

El proceso de programación necesario para categorizar la información consiste en transcribir los audios de las entrevistas, establecer categorías predeterminadas en función de las preguntas y objetivos de investigación. Posteriormente se destacan las citas textuales más relevantes y se agrupan en las categorías previamente establecidas. En relación a posibles temas emergentes, estos serían categorizados de acuerdo a lo descrito en la teoría fundamentada y destacados en función de su relevancia o recurrencia.

Tabla 4:

Lista de temas	¿cuáles son comunes? (se repiten frecuentemente)	¿Cuáles son los más distintivos? (vinculados con el planteamiento)	Agrupamiento (¿cuáles se pueden agrupar?)
1			
2			
3			
<i>K</i>			

Técnica para producir categorías mediante agrupamiento, Hernández Sampieri (2014)

A partir del reconocimiento y clasificación de temas establecido en la tabla 3, se elabora un cuadro resumen con los temas recurrentes, relevantes y emergentes, agrupándolos en función de los objetivos específicos de esta investigación.

Tabla 5: Objetivos de investigación y categorías para análisis de datos.

OBJ. GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	CATEGORÍAS
Caracterizar la gestión de directivos y docentes y la influencia que ejercen en el proceso de articulación curricular, desde segundo nivel de transición a primer año de educación básica en un colegio particular en la comuna de La Reina, para promover un liderazgo y prácticas pedagógicas que favorezcan el cumplimiento del currículum prescrito, mediante experiencias de aprendizaje pertinentes y significativas.	1. Analizar las estrategias que se implementan en el nuevo ciclo desde segundo nivel de transición a primer año de enseñanza básica, que inciden en el proceso de articulación curricular.	ESTRATEGIAS	Comunidad
			Académicas
			Recursos
			Socioemocional
	2. Describir las prácticas del director, directivos y docentes, para conocer su incidencia en la implementación de los procesos de articulación curricular.	ARTICULACIÓN	Articulación institucional (red nacional)
			Articulación establecimiento
			Articulación curricular (fundamentos)
			Articulación NT2-1EB
	3. Identificar las medidas de gestión y la influencia del liderazgo en la articulación curricular en el nuevo ciclo educacional.	MEDIDAS DE GESTIÓN	Medidas implementadas
			Medidas propuestas
	Dificultades y desafíos		

De cada objetivo específico se desprendió una dimensión, que sintetiza el objetivo en una denominación abreviada. De cada dimensión se desprenden categorías, algunas de las cuales fueron previamente establecidas (intencionadas en las preguntas de las entrevistas) y otras surgieron de manera emergente, a partir del discurso, experiencias y percepciones de las personas entrevistadas.

Tabla 6: Cargos, códigos y grupos de participantes.

Cargo del participante	Abreviación	Grupos
Director	D	Dirección y liderazgo (3)
Coordinadora académica general	CAG	
Coordinadora académica 1° ciclo	CA1	
Educadora de párvulos (4)	EP1 – EP2 – EP3 – EP4	Docentes (12)
Profesora de educación básica (4)	PB1 – PB2 – PB3 – PB4	
Profesora de Inglés 1° ciclo	PI	
Profesora de Religión 1° ciclo	PR	
Asistentes de educación (Parvularia y Básica) (2)	AE1 – AE2	
Encargada de convivencia escolar 1° ciclo	ECE	Equipos de apoyo (3)
Educadora diferencial 1° ciclo	ED	
Orientadora de 1° ciclo	O	

Se concentraron algunos cargos en grupos para analizar eventuales tendencias propias de algunas audiencias. Evidenciar posibles concordancias y/o discrepancias también podría constituir hallazgos relevantes para esta investigación. El primer grupo de cargos corresponde a directivos y líderes, el segundo abarca a todas las docentes, distinguiendo sus respectivos cargos y el tercero a los equipos de apoyo de primer ciclo. Las abreviaciones permiten distinguir qué participante expresó las respuestas citadas, resguardando su identidad e indicando su cargo para comprender y contextualizar su discurso.

Capítulo IV: Análisis de datos

En este capítulo se presenta la información obtenida en las entrevistas individuales y en la entrevista grupal. Para el análisis de datos se establecieron tres dimensiones, cada una derivada de un objetivo específico de investigación. Posteriormente, de cada una de esas dimensiones surgieron categorías, las que corresponden a temas relevantes, recurrentes y/o emergentes surgidos durante las entrevistas personales y la entrevista grupal, como se describe en la tabla 4.

Tabla 7: Objetivos específicos de investigación y sus dimensiones.

OBJETIVOS ESPEÍFICOS DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES
1. Analizar las estrategias que se implementan en el nuevo ciclo desde segundo nivel de transición a primer año de enseñanza básica, que inciden en el proceso de articulación curricular.	ESTRATEGIAS
2. Describir las prácticas del director, directivos y docentes, para conocer su incidencia en la implementación de los procesos de articulación curricular.	ARTICULACIÓN
3. Identificar las medidas de gestión y la influencia del liderazgo en la articulación curricular en el nuevo ciclo educacional.	MEDIDAS DE GESTIÓN

Las tres dimensiones fueron establecidas previamente en función de los objetivos específicos de investigación. En el caso de las categorías, algunas fueron intencionadas en las preguntas formuladas en las entrevistas y otras categorías surgieron de forma emergente durante la recolección de datos, tanto en entrevistas personales semi-estructuradas, como en la entrevista grupal.

Las 3 dimensiones establecidas para la recolección y análisis de datos fueron:

- 1) Estrategias
- 2) Articulación
- 3) Medidas de gestión

Para efectos de orden y jerarquización de información (de lo general a lo particular), se diseñó un mapa conceptual que otorga una panorámica general de los objetivos de investigación, las dimensiones y sus respectivas categorías. A cada una de ellas se le designó un color, debido a que el mapa conceptual contiene bastante información y la clasificación por color facilita la lectura e interpretación de las relaciones semánticas establecidas en el mapa. Para la dimensión de estrategias se estableció el color azul, para la dimensión de articulación el color verde y para medidas de gestión el color rojo.

A continuación se presenta la síntesis y descripción del mapa conceptual referido.

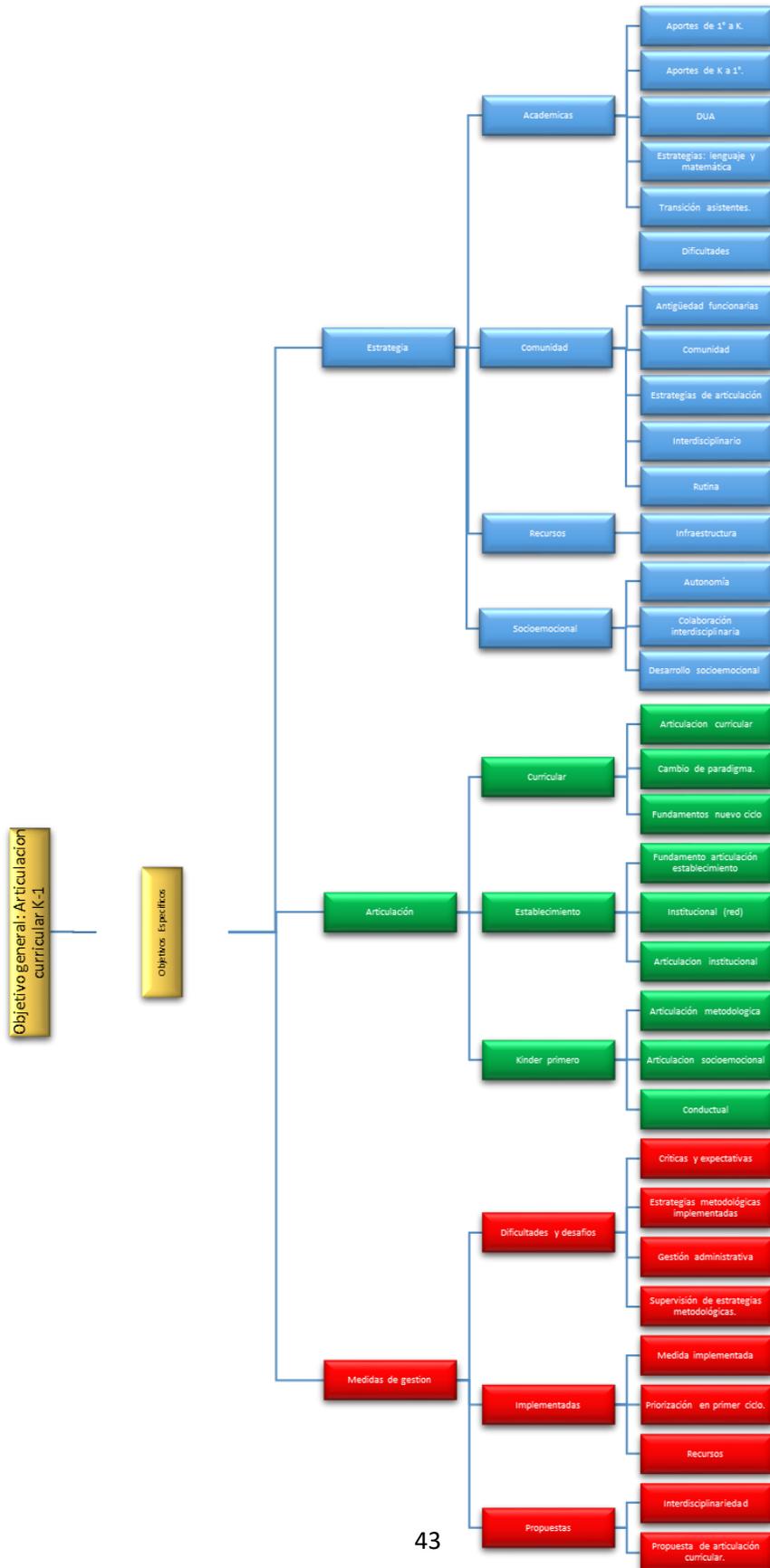
4.1 Mapa Conceptual análisis de datos.

En el mapa conceptual utilizado para el análisis de datos, se sintetiza el objetivo general en color amarillo. En color azul, se sintetiza el objetivo específico 1, con la palabra: Estrategias, de él derivan 4 categorías. En color verde, se sintetiza el objetivo específico 2, con la palabra: Articulación, de él derivan 3 categorías. En color rojo, se sintetiza el objetivo específico 3, con la frase: Medidas de gestión, de él derivan 3 categorías.

De cada categoría derivan códigos. Los códigos corresponden a temas que agrupan citas extraídas de las entrevistas. Es posible ver las citas completas en el anexo 7. Este documento fue elaborado con el software de análisis de datos cualitativos Atlas.ti

El siguiente mapa conceptual muestra cómo se desprenden dimensiones derivadas de cada objetivo específico de investigación. De cada dimensión surgen categorías y de ellas se desprenden códigos (temas recurrentes, relevantes y/o emergentes que agrupan un conjunto de citas)

Figura 3: Mapa conceptual análisis de datos.



4.2 Dimensiones del análisis de los datos

A continuación, se describirá y analizará la dimensión correspondiente a estrategias, con sus respectivas categorías y códigos.

4.2.1 Dimensión 1: Estrategias.

Esta dimensión se refiere a metodologías y planes de acción que se han propuesto o implementado para favorecer el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB. En ella se consideran estrategias de índole académica, comunitaria, de recursos y socioemocionales. Las dos primeras categorías, correspondientes al ámbito académico y comunitario fueron previstas en el diseño de las entrevistas. Las categorías relativas a recursos infraestructurales y desarrollo de habilidades socioemocionales, surgieron de forma emergente, esto quiere decir que emanaron de forma espontánea en el discurso de los entrevistados.

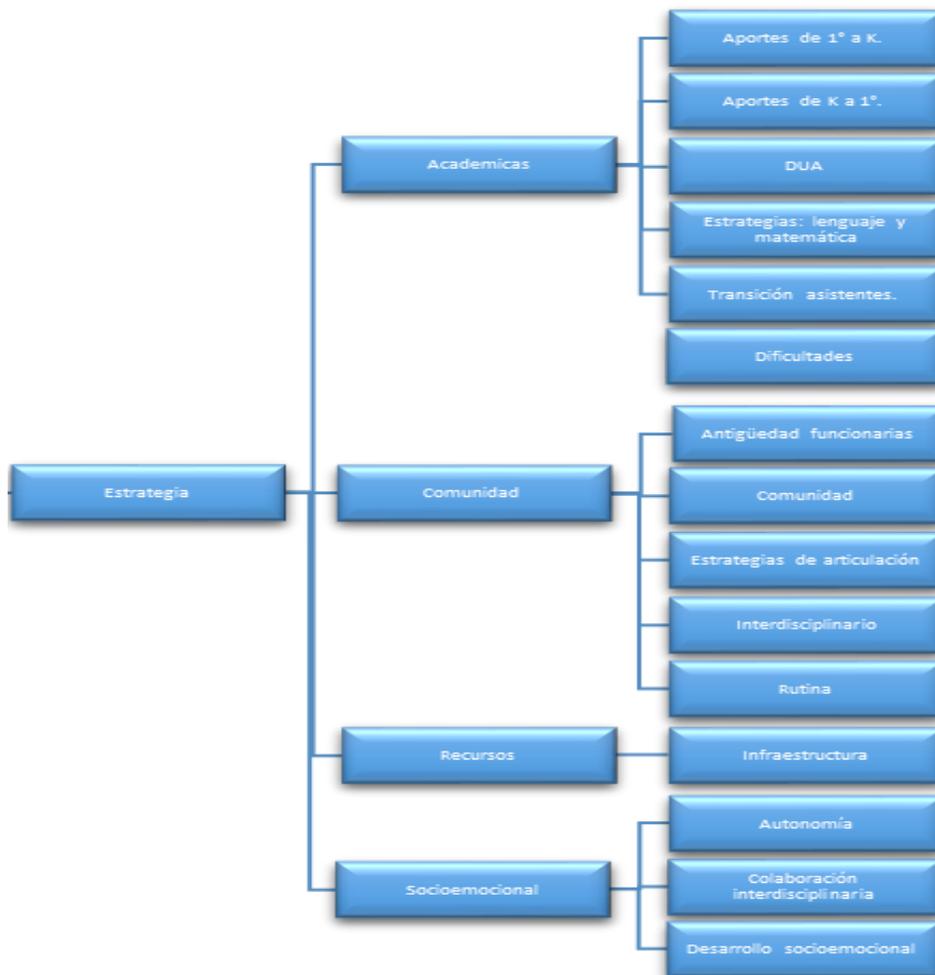


Tabla 8: Categorías de la dimensión 1.

Dimensión	Nombre categoría	Descripción categoría
Estrategias	Académicas	Esta categoría hace referencia a las medidas académicas que se han diseñado o implementado para favorecer el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB. Entenderemos como estrategias académicas, aquellas cuyo énfasis radica en promover el logro de AE (aprendizajes esperados), cubrir la cobertura curricular exigida ministerialmente para cada nivel, implementar diseños metodológicos diversos, desarrollar medidas remediales para estudiantes con rendimiento académico descendido, desarrollar estrategias desafiantes para estudiantes con rendimiento académico superior al promedio, generar insumos didácticos con equipos interdisciplinarios para promover experiencias de aprendizaje exploratorias en los diversos ámbitos de Educación Parvularia y asignaturas de Educación Básica, entre otras estrategias focalizadas en el desarrollo académico de los estudiantes.
	Comunidad	Esta categoría se refiere a las diversas estrategias que involucran a distintos estamentos de la comunidad educativa. Abarca información como la antigüedad de algunas docentes en la institución y cómo este factor incide en sus aportes y percepciones. Considera la participación de equipos interdisciplinarios, familias, alineamiento entre ciclos y diversas estrategias que involucren a distintos estamentos.
	Recursos (emergente)	Esta categoría surge de manera emergente durante las entrevistas, cuando algunos participantes hacen referencia a la incidencia de tener a los niveles en un mismo espacio físico (pabellón de salas), concentrando todas las aulas de los cursos y las oficinas de los equipos de apoyo en un mismo sector.
	Socioemocional (emergente)	Esta categoría surge en el discurso de los entrevistados de forma recurrente, haciendo referencia a cómo diversas condiciones actitudinales, anímicas, emocionales, inciden en las experiencias de aprendizaje y el desarrollo de habilidades en los niños y niñas entre 4 y 8 años.

Se analizará cada dimensión con su respectiva categoría y se ejemplificará con citas extraídas de los códigos analizados en Atlas.ti (anexo 7). Para orientar la lectura y mantener un ordenamiento que facilite la comprensión de la información clasificada, se encabezará cada dimensión con una tabla donde se indique la dimensión, categoría y código que se desarrollará en los párrafos posteriores. Esta tabla puede ser comparada con el mapa conceptual de análisis de datos (figura 3), para favorecer una comprensión global de los temas y sus relaciones semánticas. A continuación se ejemplifica la tabla, con la información referente a la primera dimensión, categoría y código.

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Académicas	Aportes 1EB a NT2

Dimensión 1: Estrategias

Categoría 1: Académicas.

Dimensión	Categoría	Códigos
Estrategias	Académicas	Aportes 1EB a NT2 Aportes NT2 a 1 EB

Los dos primeros códigos (grupo de citas que se refieren a un mismo tema) corresponden a:

- Aportes de 1EB a NT2 (1° a kínder)
- Aportes de NT2 a 1EB (kínder a 1°)

Se analizaron ambos códigos de forma conjunta, porque las respuestas otorgadas fueron complementarias.

En las entrevistas personales semi-estructuradas y en la entrevista grupal hubo preguntas orientadas a conocer los aportes que cada nivel puede otorgar en el proceso de articulación curricular. Usualmente en la experiencia escolar de la educación formal, se solicita a educadoras de párvulos que desarrollen en sus estudiantes algunas habilidades y conocimientos propios de la cobertura curricular correspondiente al primer semestre de primero básico. Algunos ejemplos de esto corresponden a la escritura en letra ligada (manuscrita) minúscula y mayúscula de las consonantes D, P, L y M. Prácticas como estas

repercuten en la escolarización de NT2, tendencia que debe revertirse para resguardar la identidad pedagógica de la educación parvularia y el reconocimiento del juego y estrategias de aprendizaje lúdicas para desarrollar habilidades y aprendizajes. Contrario a escolarizar NT2, lo que debe procurarse es incrementar las prácticas lúdicas y experiencias de aprendizaje colaborativas en 1EB, como habitualmente se realizan en NT2.

En el colegio STJ hubo gran concordancia en el discurso respecto de la relevancia de metodologías y estrategias de aprendizaje basadas en el juego. En las entrevistas, tanto educadoras de párvulos como profesoras de enseñanza básica, reconocieron los elementos lúdicos de NT2 como un aporte necesario para favorecer la articulación curricular. En el anexo 7, es posible distinguir 8 citas referidas a los aportes metodológicos de NT2 que pueden contribuir en los procesos y experiencias de aprendizaje de los estudiantes en 1EB.

Distribución de los grupos de trabajo, al uso de material concreto, son realmente súper apropiados. Ahora, yo creo que en básica falta mucho lo que es el material concreto. Por ejemplo nosotros no tenemos material de matemática, materiales de lenguaje (...) faltan cosas, faltan implementos (Profesora Básica 2)

Lo que yo veo que más nos falta a nosotras que trabajamos en primeros y segundos básicos es la didáctica, es lo lúdico, que es lo que tiene mucho y de sobra el pre kínder y el kínder, y tenemos que pensar que los niños todavía están en una etapa de crecimiento (...). Tenemos que realizar más actividades lúdicas, donde tenemos que utilizar más canciones, videos, que a los niños también los entretiene, y a través de esa entretención llegar al aprendizaje (Profesora Básica 1)

Yo creo que, por ejemplo, el principio de juego que tenemos nosotros, que independiente que en primero y segundo no es que no jueguen, imagino yo, pero hay un sistema mucho más escolarizado y como que la relación o lo que se espera del niño a lo mejor es mucho más dirigido (Educadora de Párvulos 2)

Siento que no tener un trabajo centrado en el juego, centrado en el material concreto (...). Movilizar las mesas, las sillas, mucho más de lo que lo están haciendo, incluso sacarlas de la sala, no perder el miedo a dismantelar todo para después volver a hacerlo, porque los niños están en toda la autonomía y capacidad para poder hacerlo (Educadora de Párvulos 3)

Las citas anteriores corresponden a dos profesoras de ed. básica (PB1 y PB2) y dos educadoras de párvulos (EP2 y EP3). Desde ambos cargos es posible distinguir un discurso basado en la importancia de promover experiencias de aprendizaje exploratorias, centradas en los estudiantes, utilizando más recursos didácticos y materiales concretos. Lo

anterior se dificulta en 1EB debido a que se debe cumplir con una determinada cobertura curricular establecida ministerialmente dentro de plazos específicos, situación que no sucede con la misma rigidez en NT2, debido a que las educadoras de párvulos cuentan con mayor flexibilidad para desarrollar los ámbitos y núcleos de aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares. Otro aspecto que dificulta una mayor implementación de estrategias lúdicas en 1EB corresponde al uso de extensos textos de estudio que deben ser realizados durante el año académico, reduciendo el tiempo para explorar otras estrategias de aprendizaje. La razón por la cual se suele priorizar el uso de textos de estudio y fichas escritas, es que dejan evidencia concreta para realizar los seguimientos en el proceso de adquisición de aprendizajes como la lectoescritura.

Un aspecto determinante que diferencia a NT2 y 1EB, y dificulta la implementación de mayores estrategias lúdicas, son las notas. Tener que calificar el nivel de logro de los estudiantes en escala de 1,0 a 7,0 hace necesario implementar estrategias de evaluación que dejen evidencias concretas, tales como pruebas escritas, que suelen ser el instrumento más habitual para evaluar y calificar contenidos.

Que el trabajo no esté focalizado en la nota, los niños de pre básica no tienen la nota, entonces ellos trabajan porque es entretenido, no porque se tengan que sacar una buena nota (Profesora Básica 2)

Tener que llevar a cabo tanto contenido, de tener que pasar tantas materias, de estar amarradas a un libro también de alguna forma nos dificulta el trabajo. Entendiendo que el libro no es la clase, sin embargo, sí tenemos que cumplir con el libro, cumplir con las páginas, completar con los niños, y eso a veces te resta tiempo para realizar actividades más lúdicas en mayor frecuencia como tú quisieras” (Profesora Básica 1)

Si tú en primero básico trabajaras el método de proyecto, que los organizaras en grupo, que los niños participen de manera más libre, no así como “la p con la a pa”, sino que fuera como mucho más globalizado y que fuera más como dependiendo del interés del niño (Educadora de Párvulos 2)

Yo en pre básica, pre kínder y kínder, ocupo mucho trabajo lúdico, mucho trabajo exploratorio que por el mismo tema de espacio yo no lo puedo hacer en primero. Hay cosas que sí llevo a segundo, pero en segundo es más trabajo de libro, porque se nos exige también que trabajemos todo el libro durante el año, que no nos puede faltar ninguna hoja, se tiene que justificar todo eso, entonces realizar trabajos lúdicos con esos niveles cuando tú tienes que cumplir con ciertos objetivos, con ciertas fechas, es un poco difícil (Profesora de Inglés)

En las citas anteriores, dos profesoras de ed. básica, una educadora de párvulos y la profesora de inglés de primer ciclo (imparte la asignatura a todos los estudiantes desde NT1 a 2EB) describen su experiencia y percepciones respecto de cómo algunas condiciones inherentes a 1EB dificultan la implementación de estrategias más lúdicas y didácticas.

En el discurso basado en el fundamento teórico, todas coinciden en que el aprendizaje basado en el juego sería un aporte para favorecer el proceso de aprendizaje de los niños y niñas de 1EB, pero aquellas que imparten clases en primer y segundo año básico, manifiestan que en las condiciones actuales resulta muy complejo porque las exigencias académicas conducen a una drástica escolarización desde 1EB.

En relación a los aportes con que 1EB podría contribuir en los procesos de aprendizaje de NT2, las respuestas fueron mucho más reducidas, pudiendo destacar solo una cita al respecto. Tanto educadoras como profesoras de educación básica y de asignatura consideraron que aplicar estrategias de 1EB en NT2 tendería a escolarizar ese nivel educativo, lo que consideraron prematuro y perjudicial para los niños y niñas de NT2. No obstante, el aporte que surgió como contribución de 1EB a NT2 consistió en promover aspectos disciplinarios asociados a la convivencia escolar. A nivel institucional, el Reglamento de Convivencia Escolar comienza a regir desde 1EB, consecuencias como las anotaciones negativas, medidas disciplinarias o sanciones, no aplican en los niveles pre-escolares. Esta normativa es comprendida y compartida por educadoras y profesoras básicas, pero se considera necesario disponer de algún tipo de mediación focalizada en el ámbito disciplinario desde NT1, para que los estudiantes y sus familias comprendan y adhieran a los lineamientos normativos institucionales durante toda su trayectoria educativa, sin aislar los niveles NT1 y NT2. Al respecto, algunas profesoras de educación básica afirmaron que aplicar algunas estrategias de normalización en NT2 contribuiría a que no resultara tan drástico el proceso durante 1EB. Por otro lado, si bien afirmaron concordar con el hecho de que los estudiantes de NT1 y NT2 estuvieran exentos de las medidas disciplinarias establecidas en el Reglamento de Convivencia Escolar, indicaron que para ellas resulta complejo ser las primeras en aplicar estas medidas, debido a que los estudiantes y sus familias las perciben como “sancionadoras”, debido a que aplican medidas disciplinarias ante conductas que un año atrás no tenían

consecuencias, situación que a veces genera en las familias una reacción de resistencia o confrontación.

Quizás el trabajo desde básica hacia los más pequeños, yo diría que las normas, las normas y los hábitos. Yo creo que si los niños de verdad vienen más normados y con hábitos más claros en todos los sentidos, y no sólo desde nosotras, también involucrando a la familia en ese trabajo sería también más sencillo ese paso de kínder a primero por ejemplo, que hay un quiebre, los niños sienten ese cambio (Profesora Básica 1)

Yo creo que lo conductual es el gran desafío entre unificarnos, entre articularnos y todo, porque está súper claro que en pre-kínder y kínder no se aplica el reglamento de convivencia escolar, pero si tiene que haber un trabajo para cuando uno lo recibe en primero (...). Yo me he sentido muy sancionadora aplicando amonestaciones escritas, amonestación verbal, advertencia de condicionalidad, entonces me he sentido como muy sancionadora, eso me gustaría que fuera diferente (Profesora Básica 3)

En conclusión, ante la pregunta sobre reconocer aportes mutuos entre niveles, hubo alta concordancia en la necesidad de promover estrategias lúdicas en 1EB y no escolarizar NT2. Sin embargo, las exigencias con mayor énfasis academicista y un contexto particular pagado donde algunas familias esperan y exigen logros académicos desde temprana edad, dificulta llevar a la práctica a cabalidad las estrategias lúdicas descritas. En este sentido, la unificación de los cuatro niveles iniciales (NT1 a 2EB) en un mismo ciclo académico, facilita la aplicación de estrategias comunes y el seguimiento y acompañamiento de procesos en el largo plazo, haciendo más factible el alineamiento de las prácticas, mediante un trabajo colaborativo e interdisciplinario.

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Académicas	Diseño Universal de Aprendizaje (DUA)

El Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) corresponde a un conjunto de estrategias metodológicas cuyo objetivo es generar mayor implicancia y protagonismo de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, mediante dos principios generales que consisten en otorgarles mayor información respecto del sentido del contenido que aprenderán y reconociendo sus

particularidades y estilos de aprendizaje para diseñar e implementar estrategias de planificación, mediación y evaluación que distingan distintos estilos de aprendizaje y no se reduzcan únicamente a las clases expositivas y evaluaciones escritas.

El DUA distingue tres áreas fundamentales: la representación (qué aprender), la motivación (por qué aprender) y la acción y expresión (cómo aprender). Involucrar activamente al estudiante en estas tres dimensiones contribuye al sentido y pertinencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por otro lado, como se indicó anteriormente, el DUA distingue tres estilos de aprendizaje (visual, auditivo y kinestésico) y propone diseñar experiencias que consideren esta diversidad de estilos, sin limitarse solo a clases expositivas, sino que generando instancias que promuevan aprendizajes exploratorios. En relación al punto anterior, se desprenden algunas de las principales críticas referidas a esta estrategia metodológica, sus detractores argumentan que tipificar a los estudiantes en tres estilos de aprendizaje podría resultar reduccionista e incluso discriminatorio, generando una percepción estática del aprendizaje, cuando en realidad las predominancias de estilos de aprendizaje visual, auditivo o kinestésico están presentes en todos los estudiantes y pueden variar en función del contenido, objetivo, contexto y múltiples variables indefinidas, que no deben limitarse a categorías sesgadas. La distinción anterior es relevante debido a que en el establecimiento STJ existen profesionales adeptos y detractores de esta estrategia metodológica, discrepancias que es posible constatar en las citas posteriores.

En definitiva, el diseño universal de aprendizaje fue el lineamiento metodológico que se seleccionó para implementar en todos los ciclos académicos del colegio, con el objetivo de diversificar las estrategias de aprendizaje y reconocer las particularidades, intereses y necesidades de los estudiantes. No obstante, en las entrevistas fue posible evidenciar algunos cuestionamientos respecto de la pertinencia con que fue implementada esta estrategia metodológica.

Yo creo que DUA partió siendo como una buena propuesta para mejorar la atención a la diversidad en el colegio. Ahora, desde mi perspectiva, el DUA es un elemento más, de hecho, el decreto 83 lo dice y lo declara como una buena forma de trabajar con los estudiantes la diversidad, pero creo que se leyó mal cuando, la mayor parte de las personas, llegó el decreto 83 a los colegios y se veía que a partir del decreto 83 se señalaba el DUA, la mayoría de los colegios dijeron bueno entonces es obligatorio. Yo creo que la mirada del decreto era “esto es una

posibilidad”. Tú puedes buscar como colegio esa u otra y esa fue mi mirada y un poco mi diálogo con el colegio de no quedarse solamente con el tema del DUA, sino que ampliar la mirada y ahí es de donde empezamos a dialogar y empezamos a implementar esto de la evaluación diversificada. Yo creo que es mucho más nutritiva, desde mi punto de vista para un colegio que el DUA, yo creo que el DUA todavía discrimina porque tiende a tener como una mirada de los principios y hace una asociación como al principio con un cierto tipo de estudiantes, entonces no logra abordar a todos los estudiantes a partir de los distintos principios que tiene. Yo creo que termina siendo, quizás es fuerte lo que voy a decir pero, hasta medio discriminador porque tú focalizas a partir de un elemento y tiendes a asociar este principio con este tipo de estudiantes por este momento de la clase. Entonces yo creo que, eso permite como desde mi punto de vista, que encasilla y yo creo que no es lo que se busca promover, se busca que se tuviera una mirada de todos los estudiantes (Director)

Para comprender la cita anterior en su contexto, es importante indicar que el Director ingresó a trabajar al establecimiento el año 2017, a partir del año 2018 se redistribuyen los ciclos académicos y se comienza a aplicar la estrategia metodológica DUA, liderada por la subdirectora (Coordinadora Académica General). Ella también fue consultada al respecto y respondió:

Bueno, la verdad es que nosotros tuvimos una fuerte, a lo mejor, en algún momento... incidencia del Diseño Universal de Aprendizaje, que la verdad es bastante explícito en lo que es, por ejemplo, todo lo que son individualizar las formas de representar, de expresar... o lo que es la implicancia en la educación, entendiendo lo que es atención a la diversidad, pero también a medida que fuimos implementado este modelo, también nos fuimos dando cuenta de que, a fin de cuentas es una herramienta más y que de alguna manera en nuestro proyecto educativo es mucho más profundo que a lo mejor lo que nos pueda ofrecer esta forma del DUA, por tanto, la verdad es que, para nosotros, nuestro gran paraguas, es nuestro proyecto educativo. (Coordinadora Académica General)

Al observar las respuestas del director y subdirectora (coordinadora académica general) es posible apreciar que ambos procuran restarle incidencia al DUA y argumentar que es preferible complementarlo con otras estrategias como la evaluación diversificada, considerando siempre la adecuación al proyecto educativo institucional.

Respecto al DUA, la coordinadora académica de primer ciclo señala que en la formalidad, ha sido declarado por los docentes en sus planificaciones, pero que no hay evidencias suficientes de que esté siendo debidamente implementado en las salas de clases.

En términos de declarar, en las planificaciones que se aplica DUA se ha logrado, sin embargo, no hemos logrado verificar que se está realizando en la sala, que es efectiva esa declaración que el docente hace en la planificación, que se está viendo en su práctica docente. Eso también es una tarea articuladora, y que tiene que ver con la presencia tanto de las educadoras diferenciales como mía en el aula. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Al implementar la redistribución de ciclos académicos se consideró que el diseño universal de aprendizaje sería el diseño metodológico más pertinente para aplicar de forma transversal en el establecimiento, sin embargo, durante una fase incipiente de implementación, surgieron cuestionamientos que llevaron a los líderes a concluir que resulta preferible complementar diversas estrategias metodológicas y mantener criterios de flexibilidad para incorporar, modificar o descartar iniciativas oportunamente.

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Académicas	Estrategias de Lenguaje y Matemática

Lenguaje y Matemática son las dos asignaturas que poseen la mayor cantidad de horas pedagógicas en el currículum de primer ciclo. En 1° y 2° año básico Lenguaje tiene 8 horas semanales y Matemática 6 (como referencia para dimensionar esta proporción, ciencias naturales e historia tienen 3 horas pedagógicas semanales y las demás asignaturas tienen 2). Lenguaje cuadruplica y Matemática triplica la carga horaria de la mayoría de las asignaturas, debido a que son consideradas de gran relevancia en el desarrollo integral de los estudiantes en esta etapa. Respecto a los niveles de NT1 y NT2, Lenguaje también posee una proporción relevante dentro de las Bases Curriculares de Educación Parvularia. En ellas se distinguen tres grandes ámbitos de aprendizaje, uno de ellos se denomina “comunicación integral” y comprende los núcleos de lenguaje verbal y lenguajes artísticos. En relación a Matemática, no posee uno de los tres ámbitos, pero está contenida dentro de uno de ellos, denominado “interacción y comprensión del entorno”, este ámbito considera un núcleo llamado “pensamiento matemático”, donde se explora el entorno y se manipulan elementos concretos

cuantificando, comparando, estableciendo y reconociendo patrones, representando, resolviendo problemas, entre otras habilidades y objetivos.

En el diseño de las entrevistas, no se formularon preguntas específicamente dirigidas a estas asignaturas, sino que se consultó por estrategias en términos generales. Esta generalidad fue intencional, debido a que consideré preferible generar esta pregunta sin especificaciones que condicionaran las respuestas. En las siguientes citas es posible constatar, que las respuestas obtenidas estuvieron orientadas en su mayoría a estas áreas, por lo que este código de análisis de datos surge de forma emergente, sin estar explícito específicamente en la formulación de las preguntas. A continuación hay tres fragmentos de citas correspondientes a una asistente de educación, una educadora de párvulos y una profesora de educación básica.

A nosotros siempre se nos ha dicho que no es obligación que el niño pase a primero básico leyendo, pero nosotros en el segundo semestre en un curso que se llama articulación, empezamos a deletrear la sala. Los niños aprendieron a leer fácilmente con los juegos cortos (Asistente de Educación 1)

La articulación que nosotros como colegio hemos tratado de trabajar principalmente va desde los “juegos verbales” como les llamamos, que tiene que ver con un trabajo con lenguaje semántico, sintáctico, fonológico de acercamiento al código y comprensión (Educadora de Párvulos 3)

Esas rutinas ya están establecidas en nuestros horarios de clases. Me refiero a la lectura entonativa, a la lectura oral, a la comprensión lectora. Tanto en Lenguaje como en Matemática, y eso de alguna u otra forma también ha salido del trabajo que hacíamos antes en articulación cuando partió el tema hace un par de años atrás con todo el tema de las habilidades psicolingüísticas (Profesora Básica 3)

En las citas anteriores, correspondientes a tres cargos diferentes, pero todas docentes de aula, es posible constatar que todas declaran aplicar estrategias de Lenguaje y Matemática conducentes a favorecer el proceso de articulación curricular. Al analizar la entrevista realizada a la coordinadora académica de primer ciclo, su percepción sobre esta implementación difiere, declarando que ella ha debido diseñar instrumentos para que las educadoras de párvulos los apliquen, debido a que no lo habrían estado realizando previamente.

Las estrategias de articulación terminan pasando por el docente y no por una práctica pedagógica establecida como colegio. Entonces nos pasó a nosotros por ejemplo que pre-kínder y kínder no realizaban articulación (...). Entonces, ¿de

qué manera se resolvió? Juntándolas, planificando y entregándoles variadas estrategias realizadas ya, o sea yo elaboré estrategias para que ellas solamente las aplicaran y que sintieran también que se les estaba aliviando un poco el trabajo. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

La forma en que el área académica evalúa el cumplimiento en la aplicación de estrategias de articulación curricular, con énfasis en Lenguaje y Matemática, es mediante la observación de clases y la aplicación de evaluaciones durante noviembre en kínder, para conocer el nivel de habilidades desarrolladas y contenidos aprendidos por los niños y niñas. Esta información permite planificar estrategias pertinentes para el año académico siguiente, cuando estos estudiantes cursen primero básico.

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Académicas	Transición de asistentes de la educación.

Este código surgió de forma emergente, debido a que era información desconocida cuando se diseñaron las entrevistas, sin embargo, la coordinadora académica general me lo informó en su entrevista individual y me solicitó discreción por un tiempo. Posteriormente, cuando el tema ya era de conocimiento público dentro del colegio, se realizó la entrevista grupal y este tema surgió entre los participantes.

Actualmente las asistentes de educación rotan entre NT1 y NT2 (pre-kínder y kínder) y son fijas en primer año básico. Esta medida de transición, establece que las asistentes serán fijas en el nivel NT1 (pre-kínder), luego permanecerán con un mismo curso en kínder y primero básico. El fundamento de esta medida es precisamente la articulación curricular entre NT2 y 1EB, resguardando que siempre haya un adulto que dé continuidad al paso entre un nivel y otro: entre NT1 y NT2 este adulto sería la educadora de párvulos, entre NT2 y 1EB el adulto que permanece sería la asistente de educación y luego permanecerían durante 1EB y 2 EB con una misma profesora jefe. Permanecer con su misma asistente durante kínder y primer año básico, le permite a los niños y niñas tener un elemento de continuidad que les inspira

confianza y facilita el proceso de asimilar los cambios y desafíos que los estudiantes deben enfrentar en diversos ámbitos durante primero básico.

Esta medida continúa en el diseño, aún no ha sido implementada debido a que se están resolviendo algunos resquicios formales y contractuales, pero el área académica afirma que solo está sujeto a la resolución de estos aspectos normativos, confirmando que será aplicada y que confían en su relevancia y pertinencia en este proceso de articulación curricular.

En el anexo 7 se encuentran 12 citas referidas a este tema (código), a continuación, se distinguen algunas de ellas.

De hecho, por ejemplo, una de las formas o estrategias que va a ser interesante poner en práctica el próximo año, es que las tías asistentes de kínder puedan pasar a primero básico con estos cursos de manera de ir acompañando el proceso y yo creo que esto es una muy buena señal, una muy buena acción de un proceso articulador (Coordinadora Académica General)

En primero básico ellos vienen de kínder, vienen con una rutina y llegas a otra sala, con otras normas porque en kínder siempre estábamos ayudándonos e interactuando con ellos y en básica los dejamos más trabajar la autonomía, entonces ayuda mucho que la asistente los haya conocido (Asistente de Educación 1)

Sí, me parece bueno porque siento que la mirada que tenemos nosotras como educadoras desde lo emocional, desde la llegada al niño, desde el corregir, desde entender una pataleta (...). Entonces siento que en esa parte la asistente que obviamente este en mayores condiciones para poder hacer, para ayudar a los niños en la resolución principalmente, que pasen a primero me parece bien. (Educadora de Párvulos 3)

La intención era que esta medida comenzara a implementarse en este año académico 2020, pero los ajustes contractuales previamente mencionados y la contingencia sanitaria producto de la pandemia, impidieron que esta estrategia pudiera implementarse a partir de este año como estaba previsto. En la entrevista grupal, la coordinadora académica de primer ciclo señaló:

La propuesta 2020 con respecto a las asistentes se supone que es así. Como actualmente tenemos a una asistente fija en primero básico, a partir del próximo año que la asistente sea fija y eso evidentemente sujeto a evaluación hasta contractualmente que la asistente fija sea la de pre-kínder y cambia en kínder, y la asistente de kínder pasa a primero con los estudiantes cosa que

siempre estén con alguien que sea conocido. La educadora que está en pre-kínder pasa a kínder con sus alumnos, con sus niños y deja a su asistente, toma una nueva asistente y ese curso de kínder que pasa a primero básico con la asistente. Entonces siempre está articulado con un adulto que ha conocido a los estudiantes y además sirve para que los papás tengan más confianza también en los procesos, porque esa es una de nuestras mayores debilidades en este nivel (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Finalmente, es importante indicar que por circunstancias particulares hubo dos asistentes que por más de dos décadas ejercieron en pre-kínder y kínder, pero desde el año 2018 y 2019 respectivamente comenzaron a trabajar en primero básico. Estas experiencias sirvieron de referencia para evaluar cómo resulta esta adaptación para los estudiantes, las asistentes, profesoras de primero básico y las familias. Durante la entrevista grupal surgió este tema y los comentarios fueron muy favorables.

Cómo ha sido el trabajo de las asistentes, por ejemplo, la _____ (Asistente de Educación 1) que estuvo trabajando en el ciclo nuestro tanto tiempo y haya pasado a primero básico, sin duda que ella con toda la experiencia le da una continuidad al trabajo con los niños que pasan de pre-kinder. Me imagino que debe ser súper resolutive. (Educadora de Párvulos 4)

Yo estoy trabajando con ella este año y la verdad es que ha sido espectacular. Ella tiene mucho manejo de juegos, canciones que ayudan a los niños a enfocarse o prepararlos para la clase, lo que llamamos normalización y la verdad es que en ese sentido toda la experiencia de trabajo que ella trae de años con pre-kínder y kínder ha sido favorable en primero básico (...). Yo creo que en ese sentido desde esa mirada articuladora, tener una asistente que haya tenido esta experiencia antes es favorable sobre todo para los niños. (Profesora Básica 1)

Este código referente a la categoría de estrategias académicas destaca por su alta aprobación entre las docentes y las líderes que coordinan el área académica general y de primer ciclo.

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Académicas	Dificultades

El código dificultades es el último correspondiente a la categoría académica. Durante las entrevistas individuales y la entrevista grupal se conversó sobre diversas complicaciones y desafíos surgidos durante este período de implementación de la nueva distribución de ciclos académicos. A continuación se presentan tres citas que representan dificultades recurrentes y

relevantes, expresadas por una profesora de básica, la profesora de inglés y la coordinadora académica de primer ciclo.

La siguiente cita se refiere a la insuficiencia de tiempo y cómo esto dificulta la ejecución de estrategias metodológicas más creativas.

A mí me pasa en lo personal que no puedo tener o recibir muchas ideas porque después en lo concreto me cuesta como bajarlas al día a día con los niños, pero sí surgen muy buenas ideas (Profesora Básica 1)

En relación a los espacios de reuniones de articulación, estas no contemplan a profesores de asignatura, debido a que el único momento en que es factible reunir a todas las profesoras jefe de párvulo y básica, es cuando los cursos están en horario de asignaturas que no son impartidas por ellas (inglés, religión, filosofía, educación física y música). Esto impide que los profesores de asignatura estén considerados en las reuniones de articulación. Al respecto, la profesora de inglés de primer ciclo manifiesta su opinión.

Las profesoras de pre básica y básica sí tienen instancias de poder reunirse en forma formal para hablar de todos los temas que realizan en el proceso, pero los profesores de asignatura no tenemos esta instancia de realizar un trabajo articulado, no existe el momento, no existen los tiempos, nada en realidad. Básicamente son muchas veces conversaciones de pasillo de casos muy puntuales, pero hablar como en general de la panorámica del curso, no existe. (Profesora de Inglés)

Una dificultad relevante que fue manifestada por la coordinadora académica de ciclo, fue que las educadoras de párvulo no realizaron oportunamente las estrategias de articulación curricular y al momento de supervisarlas se evidenció esta situación. Es relevante señalar que al unificar los niveles NT1 a 2EB, no se realizaron capacitaciones a educadoras de párvulo ni a profesoras de enseñanza básica respecto de estrategias metodológicas de articulación curricular, solamente se indicó que debían continuar aplicándose las estrategias que se habían implementado en los últimos años, centrándose en juegos cortos verbales y de pensamiento lógico matemático.

Entonces las estrategias de articulación terminan pasando por el docente y no por una práctica pedagógica establecida como colegio. Entonces nos pasó a nosotros por ejemplo que pre-kínder y kínder no realizaron articulación durante

todo el primer y segundo semestre porque nadie se los había dicho. Sin embargo, ellas hace 8 años vienen con esto, ahora yo asumo también responsabilidades más, yo, entendiendo que sí lo estaban haciendo y otorgándole ciertas libertades a ellas que quizás antes no tenían y que provocó que ellas no estuvieran haciendo lo que tenían que hacer, y lo que ellas tenían instaurado de hace mucho tiempo y que se estaban saltando, quizás por comodidad, quizás por falta de tiempo, pero que en algún momento manifestaron no estar realizando algo que era parte del colegio. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Identificar las dificultades más recurrentes y relevantes constituye información muy valiosa, porque permite conocer las necesidades y desafíos presentes para diseñar e implementar remediales.

Dimensión 1: Estrategias

Categoría 2: Comunidad

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Comunidad	Antigüedad funcionarias

El código referido a la antigüedad de las funcionarias fue mencionado de forma emergente en las entrevistas de la coordinadora académica general y de la coordinadora académica de primer ciclo. Ambas hicieron referencia a este tema debido a que entre los años 2017 y 2019, por diversas circunstancias (renuncias, despidos, licencias por pre y post natal, una jubilación y tres profesoras que fueron ascendidas a liderazgos intermedios) hubo un recambio considerable de personal en primer ciclo. Esta situación dificultó la implementación de las estrategias de articulación curricular y un debido alineamiento, ya que las nuevas funcionarias debían adaptarse al contexto e ir conociendo y comprendiendo las condiciones laborales, el proyecto educativo institucional, la cultura organizacional y a la comunidad educativa en general. Por otro lado, la mayoría de las funcionarias “antiguas”, no tenían más de 4-5 años en la institución. Esta situación significó para la coordinadora académica general y para la coordinadora académica de primer ciclo, un desafío al que debían responder con un alto grado de involucramiento en los procesos de implementación de la nueva distribución de ciclos, procurando acompañar a las educadoras y profesoras básicas con una mirada que tendiera a unificar y favorecer la transversalidad en el alineamiento curricular.

De primero a segundo básico, de 6 profesoras, tenemos 3 profesoras nuevas, 2 profesoras un poquito más antiguas y solo una más antigua que estuvo en el proceso de articulación, que es la que tiene que traspasar un poco a sus colegas, en qué consiste este proceso articuladorio. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Comunidad	Comunidad

Este código, que reitera el nombre de la categoría que integra, agrupa las citas referidas a cómo la comunidad educativa ha acogido y se ha adaptado a esta iniciativa de agrupar en un mismo ciclo académico los niveles de pre-kínder a segundo. A continuación se presentan tres citas, correspondientes al director, coordinadora académica general y coordinadora académica de primer ciclo.

Yo creo que es como toda innovación o como toda nueva propuesta, ha tenido adeptos desde un principio, hay gente que uno al principio les comentaba la idea y les parecía maravillosa y que era para llevarla a cabo y que pensaban que contribuía mucho también a la propuesta educativa. Era casi perfecto con el modelo, y otras personas que son más reticentes, porque cualquier cambio los desestructura y les implica volver a estudiar, actualizarse o tener una nueva mirada. (Director)

Se formó un equipo de trabajo y de apoyo muy sólido, privilegiando esta primera etapa de escolaridad, que es de pre kínder, kínder, primero y segundo básico donde se reforzaron los apoyos; esto es, contratar una educadora diferencial más para que haga un trabajo en aula con los estudiantes, intencionar también la colaboración de una encargada de convivencia escolar, porque también entendemos que el aspecto relacional y de convivencia y de inserción y relaciones interpersonales es algo muy vital (...) Hay un trabajo muy focalizado y explícito en ir apoyando este ciclo con una mirada articuladora. (Coordinadora Académica General)

Hay estrategias de articulación que vienen de hace mucho tiempo (...) y este año nuestro proceso articuladorio está basado en darle continuidad a lo anterior, específicamente en lenguaje, entendiendo que hay profesoras que son más antiguas y muchas otras nuevas, que tienen que ir adquiriendo el conocimiento de este proceso articuladorio. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Comunidad	Interdisciplinario

Este código hace referencia a cómo se ha intencionado el trabajo colaborativo interdisciplinario, mediante estrategias como el horario de articulación, que corresponde a una hora pedagógica semanal donde educadoras de párvulos y profesoras pueden reunirse con la coordinadora académica de primer ciclo y/o con miembros de los equipos de apoyo (orientadora, educadora diferencial, encargada de convivencia escolar) para planificar, evaluar, resolver y comentar distintas situaciones previstas o emergentes. Otra estrategia relevante relacionada con el involucramiento de diversos estamentos, se refiere a una extensión horaria que se estableció para las asistentes de educación. A partir del año 2018 ellas disponen de una mayor carga horaria para que puedan participar de los consejos académicos que se realizan en las tardes, esta medida también ha tenido una alta aceptación debido a que han aportado con antecedentes relevantes que antes se desconocían en los consejos, tales como conductas de los estudiantes durante los recreos y almuerzos, espacios donde son acompañados por las asistentes de educación.

Tenemos dentro de nuestro horario una hora de articulación. En ese horario tenemos reuniones en conjunto, desde pre kínder a segundo básico (...). Esa es la forma más concreta de cómo estamos llevando la articulación, y ahí en cada reunión vamos tratando diversos temas en relación a cómo trabajamos, sobre todo compartir estrategias. (Profesora Básica 1)

Estamos asistiendo también a los consejos, antes nosotros no asistíamos a los consejos y también podemos aportar algo que a lo mejor, entre comillas “no se ha visto”. Si vamos a evaluar a un niño por su comportamiento y la profesora a lo mejor no lo ha visto en los recreos entonces nosotras ahí aportamos (Asistente de Educación 1)

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Comunidad	Rutina

El código rutina es relevante en la etapa de desarrollo correspondiente a primer ciclo (4 a 8 años de edad) debido a que constituye elementos comunes para los cuatro niveles del ciclo.

En NT1 y NT2 (pre-kínder y kínder) la rutina diaria es particularmente estable y reiterada, favoreciendo en los niños y niñas relaciones de causalidad, predictibilidad y estructura que facilita la generación y consolidación de hábitos que contribuyen en el desarrollo de habilidades como la autonomía, convivencia y motricidad (ordenar sus pertenencias al llegar, abotonarse el delantal, abrir, consumir y desechar los envases de su colación y sus rutinas de higiene personal son algunos ejemplos de rutinas diarias en NT1 y NT2). Al comienzo de cada jornada los estudiantes se sientan en círculo, se saludan, observan el calendario, su horario de ese día y la educadora les informa las actividades que realizarán, dejando la lista en el pizarrón durante toda la jornada, y reiterando en qué momento del día se encuentran y qué actividad corresponde en ese horario. En relación a 1EB, la rutina se establece en el horario. Los niños y niñas tienen asignaturas por primera vez y gradualmente van aprendiendo sus horarios y el material correspondiente a cada una de ellas. Al pasar a 1EB su horario se extiende de media jornada (salida a las 13:10 hrs. en NT1 y NT2) a jornada completa (salida a las 15:40 (jornada regular) o 17:30 en caso de participar de algún taller extra programático).

Hasta el año 2017, los niveles NT1 y NT2 disponían de un horario de recreo diferido del resto del colegio, pero comparten pabellón con las salas de 1EB, lo que generaba interrupciones mutuas al estar algunos niveles en recreo y otros en clases, teniendo un patio común. A partir del año 2018, con la redistribución de ciclos académicos, se estableció un horario único de recreo, medida que en primera instancia generó cierta reticencia en algunas personas de NT1 y NT2, argumentando que los párvulos estarían expuestos a accidentes al compartir recreo con los niños y niñas 1EB, por haber muchos estudiantes en un mismo espacio jugando simultáneamente. No obstante, con el paso del tiempo y la supervisión permanente de las asistentes de los nueve cursos, fue posible implementar este horario de recreo común y las educadoras que se oponían manifestaron conformidad con la medida.

Otro cambio que nace, yo creo, de la articulación, es ir teniendo justamente este año los mismos horarios de recreo, etcétera... para mí ha sido un cambio fuerte porque ya 27 años trabajando y teniendo una estructura, es un cambio fuerte pero obviamente al poco tiempo veo las ventajas de estos cambios, es un adaptarse, pero creo en lo personal, que en la medida que uno va haciendo este engranaje, favorece los aprendizajes de los niños. (Educadora de Párvulos 1)

Dimensión 1: Estrategias

Categoría 3: Recursos

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Recursos	Infraestructura

La categoría recursos contiene un solo código que corresponde a infraestructura. Esta categoría surgió de forma emergente cuando algunas profesoras manifestaron en la entrevista grupal la necesidad de concentrar a los cuatro niveles del primer ciclo en un mismo pabellón, debido a que las salas de segundo básico se encuentran en un pabellón diferente, junto a cursos, oficinas y equipos de apoyo de segundo ciclo, situación que dificulta la comunicación y articulación curricular de todo el primer ciclo.

Que segundo este tan lejos nos afecta, estar en otro pabellón, si bien pertenecemos a este ciclo, yo lo digo porque el año pasado tuvimos en segundo y la verdad nos sentíamos como bien solas al otro lado porque esta todo concentrado acá (...). Yo creo que es necesario de alguna forma, en algún momento visualizar y ver qué posibilidades hay de tenernos a todos más cerca como ciclo porque en lo cotidiano es necesario (Profesora Básica 3)

Creo que lo único negativo es que los segundos básicos estén en otro pabellón, tenga otra infraestructura, creo que eso nos resta un poco, pero estando aquí en primero es fantástico porque ya puedes hablar con la educadora si es que tuvo antes a tu curso, le puedes contar y puedes conversar las cosas (Profesora Básica 1)

El año 2018 se realizó una redistribución de oficinas para ubicar a todos los equipos de apoyo de primer ciclo en el “pabellón parvulario”, lugar donde se encuentran las salas de NT1, NT2 y 1EB. En el primer piso están las nueve salas (3 cursos por nivel), la oficina de convivencia escolar y orientación, el patio de juegos y la cancha de pasto. En el segundo piso se encuentran las oficinas de coordinación académica de ciclo, equipo psicoeducativo y sala de trabajo docente. Disponer de espacio para incorporar al nivel 2EB, requeriría de una construcción adicional.

Dimensión 1: Estrategias

Categoría 4: Socioemocional

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Socioemocional	Autonomía

La categoría socioemocional se refiere a aspectos emocionales, intrapersonales y de relaciones interpersonales que los estudiantes experimentan en esta transición entre NT2 y 1EB. El código referente a la autonomía es particularmente relevante en el desarrollo de los niños y niñas de primer ciclo, debido a que están en una etapa de desarrollo donde consolidan su confianza mediante la exploración de su entorno, por lo que una autonomía acorde a su edad tiene una incidencia importante en su autoestima académica y en la seguridad con que enfrentan los nuevos desafíos.

Un aspecto relevante a considerar es la importancia del involucramiento familiar en este ámbito, debido a que una concordancia entre la autonomía requerida en el colegio y en casa facilita el desarrollo de la confianza en los estudiantes.

Que haya una articulación en estos procesos nos ayuda a nosotros como profesores (...). También es un trabajo que se le ha hecho saber a los papás, se hace una reunión a fin de año del año de kínder, una reunión que le permite al papá saber cuál va a ser la dinámica que va a tener su hijo desde el horario, los recreos, la alimentación, los niveles de exigencia en cierta medida y eso también baja la ansiedad de los papás y ayuda a acompañar emocionalmente a este niño (Educadora de Párvulos 3)

Hubo consenso en la relevancia de desarrollar este ámbito de forma transversal y cotidiana, debido a que impacta en diversos aspectos conductuales, relacionales y cognitivos, por lo que se han diseñado e implementado diversas estrategias con la intención de que los estudiantes dispongan de la mayor información y experiencias posibles para desenvolverse con confianza e independencia frente a los diversos desafíos y novedades propios de 1EB.

Hay actividades que están diseñadas a nivel institucional, por ejemplo, los chicos de kínder, ya en este periodo del año, octubre-noviembre, tienen una instancia de almorzar en el casino para ir teniendo experiencias más cercanas a

lo que va a ser un primero básico, visitas al aula de primero básico, tanto de ellos a las aulas de primero básico, como también de las profesoras de primero básico para que puedan ir relatando como es esta experiencia y puedan ir contestando las preguntas que tengan los niños de kínder, y por otro lado, desde lo curricular, la coordinadora académica del ciclo ha ido también intencionando ciertas rutinas (Coordinadora Académica General)

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Socioemocional	Colaboración interdisciplinaria

En la categoría socioemocional la colaboración interdisciplinaria es fundamental, debido a que se requieren profesionales con diversas formaciones y perspectivas para otorgar un acompañamiento complementario a los estudiantes que lo requieran, apoyando a educadoras y profesoras que no necesariamente conocen todas las estrategias para detectar y mediar los procesos socioemocionales en toda su complejidad y diversidad.

Los equipos de apoyo de primer ciclo (coordinadora académica, encargada de convivencia, orientadora y equipo psicoeducativo) constituyen un aporte relevante en el alineamiento curricular, debido a que permanecen durante todo el ciclo, pudiendo otorgar acompañamientos durante períodos extensos si el caso lo amerita y recabando insumos para informar a los profesores que corresponda y favorecer un trabajo personalizado que considere posibles ajustes curriculares.

Ahora las educadoras diferenciales también están trabajando con algunos niños por lo menos los más descendidos de cada curso (...). Van avanzando, la gran mayoría (...) sí han avanzado desde sus calificaciones hasta como participan en la sala de clases. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

En relación al ámbito conductual y relacional, a partir del año 2018 comenzó a haber una encargada de convivencia escolar para los niveles NT1 y NT2, anteriormente esto era responsabilidad exclusiva de educadoras y asistentes. Esta decisión no tuvo un fundamento punitivo, sino que disciplinario, procurando otorgar a los niños y niñas una figura mediadora que permaneciera durante los cuatro años del ciclo, a quien pudieran reconocer y acudir cuando la necesitaran. Esta medida favorece también el trabajo con las familias, debido a que

reconocen desde NT1 a la encargada de convivencia y al pasar a 1EB tienen la confianza de que la nueva profesora contará con el apoyo de la encargada de convivencia que ya conoce a los niños y niñas.

Ahora otro cambio es que también los estudiantes sobre todo aquellos que requieren de mayor apoyo desde lo conductual son conocidos por un equipo que los va acompañando durante cuatro años, entonces eso hace que también haya un cambio favorable desde el estudiante en que se siente apegado hacia esa persona que lo está acompañando y que ya lo conoce, y que sabe cómo tratarlo también (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Otro aspecto relevante en relación a la colaboración interdisciplinaria, pero que resulta transversal a diversas dimensiones, es la necesidad de establecer prácticas que permanezcan en la cultura organizacional, trascendiendo de los funcionarios específicos que ejerzan determinados cargos.

Porque en definitiva la articulación que tenga nuestro colegio, nuestro ciclo no tiene que pasar por nosotros, tiene que pasar por un buen trabajo que quede para que el día de mañana cualquiera sea el colega que este aquí o cualquiera sea nuestro líder que tengamos adelante, esto siga sumándose (Profesora Básica 3)

Dimensión	Categoría	Código
Estrategias	Socioemocional	Desarrollo socioemocional

Respecto al desarrollo socioemocional, los comentarios surgidos en entrevistas apuntaban a la necesidad de atender a un desarrollo integral, diseñando y ejerciendo una articulación curricular que considere aspectos académicos, cognitivos, relacionales, conductuales, emocionales, de diversa índole, procurando derribar las barreras que dificulten la experiencia de aprendizaje de los niños y niñas.

Nuestro proyecto educativo nos habla de manera súper explícita de una transformación social, de una comunidad que aprende, de una atención a la diversidad... y llámese diversidad en el amplio espectro, o sea, no solamente estudiantes que tengan dificultades de aprendizaje sino que, estudiantes que también tengan una dificultad emocional o psicológica o estudiantes migrantes también... o cualquier situación familiar que algún momento pueda ser una barrera o una forma diversa en que se nos plantee este estudiante y que nosotros obviamente lo tengamos que atender. Entonces claramente el objetivo es muy amplio (Coordinadora Académica General)

4.2.2 Dimensión 2: Articulación

Esta dimensión es particularmente relevante para esta investigación, debido a que se refiere a los procesos de articulación en diversas envergaduras e incidencias. La primera categoría corresponde al ámbito curricular, donde se establecen los fundamentos y justificación para promover esta nueva distribución de ciclo como una estrategia para favorecer el alineamiento. La categoría referida al establecimiento tiene como objetivo comprender y describir el diseño y fundamentación a nivel institucional (considerando que este nuevo ciclo se estableció para toda la red nacional a la que pertenece en colegio en estudio). Finalmente, la tercera categoría refiere a experiencias de diversa índole en relación al proceso de diseño e implementación de la articulación curricular en los niveles NT2 (kínder) y 1EB. En esta dimensión todas las categorías fueron previstas en el diseño, pero surgieron dos códigos a partir de temas emergentes: cambio de paradigma y articulación conductual.

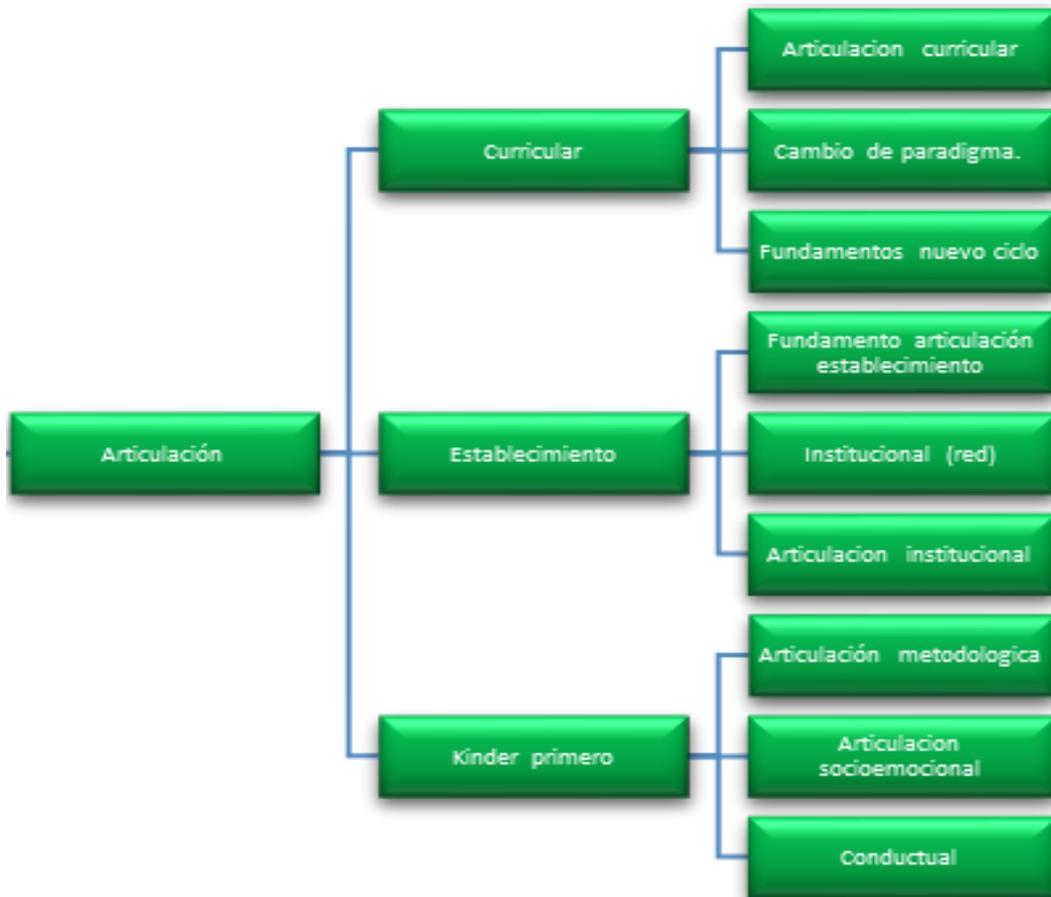


Tabla 9: Categorías de la dimensión 2.

Dimensión	Nombre categoría	Descripción categoría
Articulación	Curricular	Esta categoría resulta fundamental para comprender el objetivo de esta investigación. En las entrevistas personales semi-estructuradas y en la entrevista grupal, el énfasis de las preguntas y temas de conversación estuvo focalizado en la articulación curricular. En esta categoría es posible evidenciar propuestas, expectativas, percepciones y experiencias de directivos, docentes y equipos de apoyo. Esta investigación transcurre en una etapa muy incipiente de implementación de esta nueva distribución de ciclos académicos, por lo que esta categoría permite evidenciar planteamientos discursivos diversos, algunos más genéricos como el cambio de paradigma (código emergente) y otros más específicos como los fundamentos establecidos para justificar esta estrategia de alineamiento institucional y curricular.
	Establecimiento	Esta categoría hace referencia a procesos de alineamiento de envergadura institucional. El colegio de la muestra integra una red nacional conformada por un total de cuatro establecimientos. Esta institución religiosa se funda en España y tiene presencia en diversos países, pero para efectos de esta investigación, en esta categoría se hará referencia únicamente a la red nacional, debido a que esta medida de redistribución de ciclos académicos se aplicó de manera transversal para los cuatro colegios.
	NT2 (kínder) – 1EB	<p>Esta categoría refiere a aspectos específicos de articulación curricular entre NT2 (kínder) y 1EB. Se decidió enfatizar estos niveles en particular debido al cambio drástico que suelen experimentar los estudiantes.</p> <p>Considerando el surgimiento de la Subsecretaría de Educación Parvularia (2017), las nuevas Bases Curriculares de EP (2018), la propuesta de kínder obligatorio (aún pendiente por aspectos normativos de implementación), es posible concluir que el contexto educativo nacional es concordante con esta estrategia de alineamiento que evidencia interés por involucrar de forma intencionada el nivel de transición, considerándolo relevante en la trayectoria educativa.</p>

Dimensión 2: Articulación. Análisis de categorías y códigos.

La segunda dimensión para el análisis se denomina articulación y corresponde a los procesos que se han realizado en el establecimiento para alinear sus prácticas. Esta dimensión contiene tres categorías, la primera se denomina “curricular”, contiene tres códigos y hace referencia a los aspectos teóricos e ideológicos que motivaron estos procesos de alineamiento. La segunda categoría es “establecimiento” y contiene tres códigos que se refieren a la institución en tres dimensiones, que fueron definidas desde lo macro, considerando los fundamentos que motivaron este proceso de alineamiento en la red nacional de colegios y en el establecimiento en particular (articulación de ciclos académicos). La tercera categoría es la de mayor especificidad y hace referencia a los procesos de articulación entre los niveles NT2 y 1EB.

Dimensión 2: Articulación

Categoría 1: Curricular

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	Curricular	Articulación curricular

La necesidad de promover prácticas que favorezcan la articulación curricular, surge desde la problemática de que los niveles NT1 y NT2 se encontraban muy desarticulados del resto del establecimiento, no solo en un aspecto curricular, sino incluso físico (el pabellón parvulario se encuentra al fondo del colegio, lejos de las demás salas, oficinas, sala de profesores y sector administrativo). El año 2017 ingresa un nuevo director y se le informa este desafío, solicitándole propuestas y otorgándole los antecedentes correspondientes.

A mí lo que primero me pasaba es que aquí había un ciclo que pasaba como bastante desapercibido que era el ciclo inicial, es decir, educación parvularia, que era pre-kinder y kínder, como que eran tierra de nadie, muy desconocidos. La persona que estaba a cargo haciendo la coordinación, tampoco tenía espacio o tiempo para dedicarse a ese trabajo, sino que era una educadora de párvulo que estaba por tanto toda la mañana en aula y después tenía algunas actividades que eran más bien de carácter administrativo (...). Entonces cuando se me pide que esto yo lo trabaje con (...), en su momento como coordinadora académica, de cómo preparar un documento que avalara que nosotros queríamos que el primer ciclo del colegio fuera de pre-kinder a segundo básico. Así surge

un poco la idea y se desarrolla esta posibilidad de generar la unión entre ciclo inicial y primer ciclo básico. (Director)

Para poder darle mejor fundamento y soporte a esta nueva forma de los ciclos, para nosotros la articulación ahí jugaba un rol tremendamente importante porque de alguna manera viene a ser este puente, este como andamiaje que permite a los estudiantes ir transitando entre los ciclos ministerialmente establecidos, por tanto nosotros quisimos innovar en este nuevo formato de generar tres ciclos, entendiendo que el primer ciclo es desde pre kínder hasta segundo básico (...). De hecho, esto de alguna manera se estaba haciendo desde años anteriores porque los profesores dentro de su horario y de su planificación han tenido históricamente una hora de articulación, pero esto de alguna manera no estaba del todo consolidado porque todavía había una mirada de la persona que lideraba, un poco fraccionada, porque teníamos nosotras una coordinadora de Educación Parvularia y después otra coordinadora de primero a sexto básico, (Coordinadora Académica General)

Conocer los fundamentos que motivaron esta decisión nos permite comprender en mayor medida las estrategias y prácticas que se diseñan y efectúan en esta etapa de implementación de la nueva distribución de ciclos académicos.

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	Curricular	Fundamentos nuevo ciclo

El siguiente código (grupo de citas que refieren a un mismo tema) se denomina fundamentos nuevo ciclo, está estrechamente relacionado con el código anterior, pero se diferencia en su mayor nivel de especificidad. El código anterior contiene mayoritariamente citas de líderes, mientras que este posee mayor transversalidad, habiendo opiniones de líderes, pero también de docentes, ya que no solo se analizaron los fundamentos en términos de diseño, motivación y teoría, sino que se comentaron experiencias y percepciones. Este código además, a diferencia del anterior, se focaliza en primer ciclo. A continuación se seleccionaron dos citas representativas de las respuestas obtenidas en las entrevistas, la primera cita corresponde a la profesora de religión, quién realiza clases desde NT1 a 2EB y la segunda fue expresada por la coordinadora académica de primer ciclo.

Claro, porque trasciende a la voluntad, ahora hay una intencionalidad colectiva no desde lo particular ni desde el pasillo, sino que una intencionalidad, todos caminamos hacia esta articulación que favorezca el aprendizaje en el estudiante, que el niño tome conciencia de su proceso de acuerdo a su edad evolutiva, a sus capacidades de aprendizaje de acuerdo a la edad que tiene y todos

encaminados, todos en equipo, todos agrupados hacia la misma meta, no desde la voluntad, parcelado, o un poco por aquí, un poco por allá, sino que ya es un tema mucho más organizado y planificado. (Profesora Religión)

Son varios los factores, principalmente tiene que ver con las necesidades de los estudiantes y con el respeto por el rango etario y la etapa evolutiva de nuestros niños. También atendiendo a que pre-kínder y kínder antes eran un ciclo distinto, denominado como ciclo inicial y que estaba al margen del proyecto colegio en sí. Entonces la idea de todo esto es integrar pre-kínder y kínder a un ciclo, ser parte de un ciclo, y conformarlos cada uno de estos ciclos según la etapa evolutiva de nuestros estudiantes. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Las respuestas más recurrentes en relación a este código hacían referencia a estos argumentos. Por un lado, alinear una mirada que solía ser muy fragmentada, donde las prácticas dependían de criterios pedagógicos de cada docente, pero no se reconocía una mirada institucional establecida, mediada y evaluada por el área académica, sino que estaba sujeto a motivaciones y voluntades personales. Por otro lado, el mantener a NT1 y NT2 como un ciclo independiente, generaba la consecuencia de desconocer las particularidades propias de su etapa de desarrollo y por lo tanto no considerarlas cuando ingresaban a 1EB, ignorando el proceso anterior y las estrategias metodológicas necesarias para generar una transición gradual, pertinente y significativa.

Dimensión 2: Articulación

Categoría 2: Establecimiento

La categoría establecimiento, hace referencia a los procesos de articulación institucional en la red nacional de colegios y a los criterios de alineamiento dentro del establecimiento (articulación entre ciclos académicos).

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	Establecimiento	Institucional (red nacional)

En esta categoría el director expresó que sí considera importante el alineamiento institucional a nivel nacional, argumentando que debe existir una concordancia en el sello y perfil de la

identidad de los establecimientos. Criterios que trasciendan a las exigencias ministeriales que son comunes a todos los colegios y que respondan a la particularidad del proyecto educativo institucional.

Primero que exista un hilo conductor que no solamente implica este ciclo, sino que es mucho más amplio porque implica el colegio (...). Entonces yo creo que una cosa es la disciplina, después está la mirada colegio, un poco cómo el colegio tiene que ir desarrollando una propuesta educativa, que innove desde sus primeros niveles, es decir, que no solamente responda a lo que nos exige el ministerio sino que responda a la propuesta educativa y el modelo pedagógico (Director)

La coordinadora académica general, expresa una opinión concordante con la manifestada por el director, pero la complementa describiendo que existe un equipo de gestión que lidera a nivel nacional, cuya responsabilidad consiste en supervisar, acompañar y evaluar a los equipos directivos, colaborando en la resolución de problemas cuando se requiere y generando instancias de capacitación e intercambio de experiencias para promover un perfeccionamiento en el ámbito teórico y un enriquecimiento práctico, mediante experiencias de aprendizaje colaborativo e interdisciplinario con otros líderes educativos de la institución.

A nosotros nos va liderando a nivel de colegio, el _____ (equipo de gestión educacional), que ellos también nos van dando los lineamientos y las luces en tanto a aspectos curriculares, de convivencia (...). A medida que avanza nuestro año hay muchas instancias donde las distintas personas que lideran los colegios se van reuniendo y nosotros vamos compartiendo estas prácticas exitosas y eso para nosotros es una instancia de mucho enriquecimiento. Entonces la única manera de establecer algo que se pueda articular, es obviamente que tengamos lineamientos similares para ir replicando lo novedoso, lo exitoso y cambiando aquellas prácticas que no nos están dando los resultados que nosotros esperamos, en virtud de lo que están haciendo los demás colegios. (Coordinadora Académica General)

Aprender de las experiencias exitosas y fallidas de los demás colegios de la red, constituye información valiosa y significativa para los integrantes de los equipos directivos de cada establecimiento de la red nacional, debido a que les permite replicar experiencias exitosas y evitar o remediar situaciones problemáticas.

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	Establecimiento	Articulación institucional

Tener procesos de articulación alineados al interior del establecimiento es particularmente relevante durante esta etapa de implementación de la redistribución de ciclos académicos. Los cambios estructurales dentro de las instituciones suelen producir diversos cuestionamientos y generar incertidumbre, situaciones que resultan desafiantes para el clima organizacional de una institución y que deben ser mediadas y gestionadas con un liderazgo asertivo, generando confianza y compromiso en la comunidad educativa.

Quando tú divides en estos ciclos sabes que ciertas actividades son propias por ejemplo, para ciertos ciclos y otras que no corresponden a cierto ciclo (...). Desde el plan curricular, del diseño curricular, pasamos incluso por el horario, todo eso implica una... una propuesta distinta. Entonces creo que por ahí va un poco la meta y los objetivos de esta articulación con la estructura del colegio (Director)

Nosotros quisimos innovar en este nuevo formato de generar tres ciclos (...). Nosotros entendemos que al tener una mirada, primero desde la persona que lidera esto, que en este caso es la coordinadora académica del ciclo, va a ser capaz de comprender todo el tránsito que hacen los chicos desde pre kínder hasta segundo básico. (Coordinadora Académica General)

La redistribución de ciclos implica ajustes de diversa índole, que abarcan desde el diseño curricular hasta aspectos logísticos como compatibilizar horarios o realizar nuevas contrataciones. Tanto el director como la coordinadora académica general concuerdan en afirmar que es importante conocer las etapas de desarrollo propias de los rangos etarios correspondientes a cada ciclo para diseñar actividades e implementar estrategias pertinentes y para mediar en la transición dentro de cada ciclo y entre ellos.

Dimensión 2: Articulación

Categoría 3: NT2 – 1EB

La tercera y última categoría perteneciente a la dimensión articulación, se denomina NT2 – 1EB (kínder a primero básico) y posee tres códigos: articulación metodológica, socioemocional y conductual. Esta dimensión, categoría y códigos son particularmente relevantes por la especificidad con que apuntan al tema de investigación.

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	NT2 – 1EB	Articulación metodológica

Articulación metodológica se refiere a las estrategias y prácticas diseñadas e implementadas para favorecer el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB, considerando las experiencias y percepciones de las docentes, equipos de apoyo y líderes entrevistados. A continuación, se ejemplifican algunas citas referidas a prácticas y opiniones que fueron recurrentes durante las entrevistas individuales y la entrevista grupal. En relación al ámbito académico y metodológico hubo profesoras y educadoras de párvulo que describieron sus experiencias haciendo referencia a aspectos relacionados a los contenidos y a habilidades, considerando las rutinas cotidianas de cada jornada (autonomía, uso de material (lápiz, libro, cuaderno, tijeras), hábitos higiénicos, entre otros). La siguiente selección de citas tiene también declaraciones del director, la coordinadora académica de ciclo y la profesora de inglés (quién ejerce en los cuatro niveles del ciclo).

A ver, yo veo dos ámbitos súper claros al inicio de un año escolar en primero básico. Por un lado están las normas, las rutinas, los hábitos, y por otro lado está cómo ellos entran a una etapa más academicista, donde el contenido es más importante que lo lúdico y ahí los niños por ahí se pierden un poco. (Profesora Básica 1)

Bueno, en pre básica, en pre kínder y kínder realmente está enfocado en mucho a lo didáctico, a lo lúdico, porque al menos en pre kínder no trabajamos con libros, entonces eso me da la libertad de crear. Pero en primero y segundo estoy con un libro que igual me limita. Los espacios físicos me limitan también, el que haya tantos alumnos por sala, todo te limita en cierta forma. Y claro, así es más difícil. (Profesora de Inglés)

Dentro de los elementos de articulación está el periodo de ciclo evolutivo de los niños, que no es como estaba antes instalado, como que se cortaba en kínder para pasar a primero, como que ahí recién empezaba la etapa de escolarización. Yo creo que eso generaba como más que un desarrollen el proceso educativo de los estudiantes, un quiebre, es decir como que aquí no estoy en el colegio y desde aquí sí estoy en el colegio. (Director)

En relación a estrategias implementadas para favorecer la articulación metodológica y curricular, las profesoras, educadoras y coordinadora de ciclo, concordaron en que ha habido un énfasis muy predominante en lenguaje, debido a la gran incidencia que tiene esta

asignatura en diversas habilidades y aprendizajes transversales. Sin embargo, la coordinadora académica de ciclo afirma que debe hacerse este proceso de articulación de contenidos con todas las asignaturas.

Recién este verano articulamos todo lo demás, pero en la práctica y en la metodología yo creo que también es importante articularse. Porque ahora hicimos todo un proceso de articulación que tiene que ver con cómo unimos nuestro objetivos, nuestros aprendizajes esperados hacia los OA de ustedes, cómo los vamos uniendo para saber nosotros cuál es el norte o cuál es el camino hacia donde se proyecta (Educadora de Párvulos 2)

Contribuye más que nada, en mi experiencia personal, es que tengo como mayor claridad respecto de cómo trabaja por ejemplo un niño que va a primero básico, en la forma como los profesores de primero básico inician su proceso de lectura y escritura y cuál es nuestra como misión respecto a cómo nosotros involucramos al niño o lo preparamos para iniciar este proceso de forma más segura y de forma más activa, más lúdica, porque nosotros la mayoría de nuestro trabajo tiene que ver como con una iniciación a la lectoescritura de manera más globalizada, no tan directa como la hacen ustedes. (Educadora de Párvulos 2)

Principalmente está enfocado en este momento en lenguaje y en algunas prácticas pedagógicas. Se supone que vamos a hacerlo con todas las asignaturas y eso es la tarea que yo tengo por lo menos para este segundo semestre e idealmente para el próximo año... y tiene que ver con un barrido inicial de aspectos curriculares, de objetivos, de aprendizajes esperados y de ver qué cosas se repiten en primero básico, qué cosas vienen desde pre-kínder y eso hay que hacerlo absolutamente con todas las asignaturas. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Y desde las asignaturas también nos falta articulación en otras áreas que no sea lenguaje, hemos tratado de hacer por lo menos nueve años que llevamos trabajando en articulación pedagógica desde ciertas habilidades y que son las psicolingüísticas y que también nuestras rutinas ya tenerlas más sistemáticas, pero todo ha sido en base a lenguaje entonces nuestro gran desafío este año es incorporar otras asignaturas y quizás hacer actividades también entre nosotras, también entre estudiantes que sean interdisciplinarias (Educadora de Párvulos 1)

Finalmente, otro comentario que fue recurrente entre las personas entrevistadas, fue considerar preferible esta nueva distribución de primer ciclo (antes 1EB y 2EB integraban ciclo con los niveles hasta sexto), argumentando que consideran que el rango etario que actualmente integra primer ciclo tiene mayores rasgos en común, lo que favorece un trabajo pertinente y alineado.

Yo soy profesora de básica, entonces creo que un primer y segundo básico están más relacionados con un kínder y un pre-kínder que con un tercero y cuarto básico, siento que nos unen más los mismos objetivos, estamos desarrollando las mismas habilidades, entonces siento que ha sido un buen camino, siento que al tener un buen liderazgo para nosotros ha sido muy positivo. (Profesora Básica 1)

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	NT2 – 1EB	Articulación socioemocional

La articulación socioemocional hace referencia a las medidas que se han diseñado e implementado para acompañar a los estudiantes en su formación integral, detectando y derribando barreras socioemocionales que pudieran interferir o dificultar su experiencia de aprendizaje. Durante la etapa de desarrollo correspondiente al rango etario de primer ciclo (4 a 8 años de edad), los niños y niñas están transitando en un desarrollo del lenguaje y reconocimiento de sus emociones que tiene gran incidencia en sus habilidades comunicativas y en sus procesos de desarrollo interpersonales e intrapersonales. La articulación curricular no debe responder únicamente a criterios de carácter académico, porque la experiencia de aprendizaje también está mediada por situaciones emocionales que es importante reconocer, apreciar y acompañar oportunamente. En las entrevistas las profesoras y educadoras manifestaron la importancia de reconocer el impacto emocional que experimentan los niños y niñas en el proceso de transición entre NT2 y 1EB, generando estrategias y prácticas para favorecer esta experiencia. A continuación se presenta una cita de la profesora de religión, quien ejerce desde NT1 a 2EB y la opinión de una educadora de párvulos.

Anteriormente desde la voluntad, precisamente porque yo tenía conciencia como dije antes, de lo violento que era, yo siempre intencioné, por ejemplo, trataba de academizar algunas cosas en pre-básica, y trataba de volver lúdicas otras en primero y segundo (...). De manera progresiva va academizándose un poquito más, ahora claro, todo desde la mirada integral también, que no todo es académico estamos hablando de las diversas dimensiones de un niño, lo afectivo, lo espiritual, lo corporal, lo cognitivo (Profesora Religión)

La transición de las bases iniciales tomadas en kínder le permite al niño hacer un proceso ya lector cognitivo, de comprensión y de desarrollo de habilidades mucho más amigable con un nivel de exigencia por supuesto que al que corresponda a cada uno de los cursos, pero no con la presión que se veía antiguamente y los profesores nos hemos puesto de acuerdo en este proceso de articulación de tal manera que el niño ha podido sentir que hay una escala pero sin la presión emocional que había antes (Educadora de Párvulos 3)

A partir de las entrevistas individuales y de la entrevista grupal, fue posible evidenciar un consenso total en relación a la importancia de reconocer y acompañar el desarrollo socioemocional de los niños y niñas como un ámbito basal en el proceso de articulación.

Dimensión	Categoría	Código
Articulación	NT2 – 1EB	Articulación conductual

El código “articulación conductual” se refiere a aspectos disciplinarios. Durante primer ciclo, los niños y niñas de NT1 y NT2 no están considerados dentro del Reglamento Interno y Manual de Convivencia Escolar del establecimiento por diversos motivos. Por un lado, por su temprana edad, se considera prematuro e impertinente contemplar medidas punitivas (sanciones o medidas disciplinarias) en una etapa de desarrollo donde las estrategias de mediación deben ser carácter más concreto y experiencial, como la contención emocional y la comunicación, pero no con el nivel de abstracción y normativa propio de un reglamento. Este mismo criterio de desarrollo evolutivo podría aplicarse para 1EB y 2EB, sin embargo, (y aquí radica la razón principal) no se hace esta distinción porque estos niveles sí son obligatorios en nuestro sistema escolar nacional, por lo tanto no pueden estar exentos de la normativa institucional del establecimiento. Debido a lo anterior, durante primer ciclo los estudiantes

cursan 2 años sin reglamento interno y manual de convivencia, pero a partir de 1EB comienzan a recibir anotaciones (positivas y negativas) y estar sujetos a sanciones especificadas y graduadas en la documentación institucional del colegio. Este cambio suele resultar drástico para los estudiantes y sus familias y ser complejo de implementar para las profesoras de 1EB y 2EB.

Yo creo que lo conductual es el gran desafío entre unificarnos, entre articularnos y todo, porque está súper claro que en pre-kínder y kínder no se aplica el reglamento de convivencia escolar, no cierto; pero sí tiene que haber un trabajo para cuando uno lo recibe en primero, porque como yo me he sentido estos últimos primeros que tengo que ser la “sancionadora” (Profesora Básica 3)

El proceso de articulación, por supuesto que contribuye, principalmente porque no marca un cambio tan agresivo para los niños porque antes, cuando no teníamos conciencia del proceso de articulación, había un mundo que era tremendamente lúdico que pasaba casi a un espacio castigador, que era tremendamente academicista y que generaba en el niño, en lugar de una motivación, generaba un impacto negativo (Profesora Religión)

Una medida importante en relación a este aspecto fue designar a una encargada de convivencia escolar para primer ciclo. Este cambio se implementó a partir del año 2018 con el surgimiento de la nueva distribución de ciclos académicos. Anteriormente los encargados de convivencia escolar comenzaban a ejercer desde primero básico y toda la mediación y la regulación de conductas en NT1 y NT2 era de exclusiva responsabilidad de las educadoras y asistentes de párvulos. Contar con una encargada de convivencia escolar que acompaña desde NT1 hasta 2EB facilita el trabajo de mediación de las educadoras y asistentes de párvulos y contribuye también al trabajo de las profesoras de educación básica.

4.2.3 Dimensión 3: Medidas de gestión.

La dimensión correspondiente a medidas de gestión se refiere al diseño e implementación de distintas estrategias de gestión y liderazgo establecidas para justificar, diseñar, implementar, evaluar y proyectar este proceso de articulación curricular y alineamiento institucional. En esta dimensión se desprenden tres categorías, todas ellas fueron previstas en el diseño de las entrevistas individuales y de la entrevista grupal, estas fueron: dificultades y desafíos, medidas implementadas y medidas propuestas. Surgieron dos códigos a partir de temas emergentes: supervisión de estrategias metodológicas y priorización en primer ciclo.

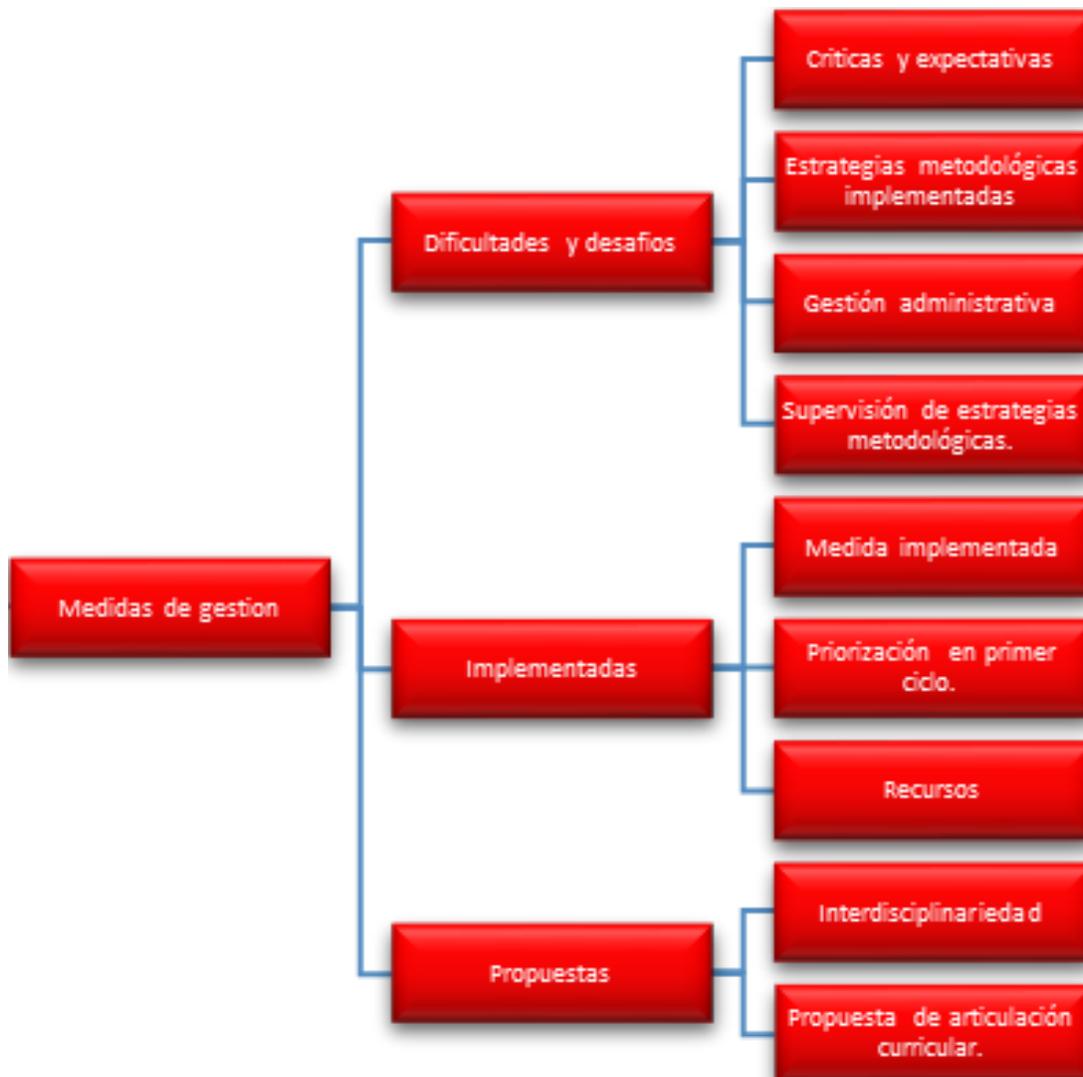


Tabla 10: Categorías de la dimensión 3.

Dimensión	Nombre categoría	Descripción categoría
Medidas de gestión	Dificultades y desafíos	Esta categoría hace referencia a las dificultades y desafíos surgidos durante la implementación de esta nueva distribución de ciclos académicos. En ella se describen imprevistos emergentes, críticas, errores, expectativas y aprendizajes derivados de dichas experiencias.
	Medidas implementadas	En esta categoría se indican las medidas que se han aplicado durante esta etapa de implementación de la nueva distribución de ciclos. Se distingue entre estrategias previstas en el diseño y que fueron exitosas y también aquellas remediales que surgieron de forma emergente y resolvieron dificultades imprevistas. El tercer código de esta categoría hace referencia a los recursos que se han implementado para posibilitar dichas medidas. Se distingue entre estrategias satisfactorias y aquellas que no han sido descartadas, pero se consideran perfectibles.
	Medidas propuestas	Esta categoría se refiere a las medidas que se han diseñado y sugerido para responder a dificultades y desafíos surgidos durante el proceso de implementación de la nueva distribución de ciclos académicos. El equipo directivo y los liderazgos intermedios recaban información basada en la experiencia de docentes, estudiantes, familias y equipos de apoyo para identificar los problemas, escuchar y analizar posibles soluciones e implementar medidas pertinentes y representativas del contexto y sus particularidades.

Dimensión 3: Medidas de gestión. Análisis de categorías y códigos.

La tercer y última dimensión de análisis de datos hace referencia a la gestión y liderazgo educacional. Esta dimensión contiene tres categorías, la primera se refiere a las dificultades y desafíos que han surgido durante esta experiencia. Las categorías 2 y 3 corresponden a medidas, la categoría 2 se refiere a las medidas que han sido implementadas y la categoría 3 se trata de las medidas que se han propuesto a partir de estos primeros meses de experiencia con la nueva distribución de ciclos académicos.

Dimensión 3: Gestión directiva

Categoría 1: Dificultades y desafíos

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Dificultades y desafíos	Críticas y expectativas

El código denominado críticas y expectativas se refiere a las dificultades que han enfrentado, los cuestionamientos que han surgido y las motivaciones que manifiestan las personas entrevistadas respecto de cómo les gustaría que se realizara este proceso. En la cita a continuación, el director describe cómo detectaron un problema de implementación gracias a la evaluación del equipo de gestión institucional que lidera la red nacional de colegios.

Nosotros nos dimos cuenta de que estábamos abordando algo más allá de lo que teníamos que abordar, eso fue lo primero, y no nos dimos cuenta solos tuvo que venir el _____ (equipo de gestión) con esta mirada externa... externa e interna y con conversaciones que ellos hacen con ciertas personas se dieron cuenta que estábamos como en algo muy amplio y que teníamos que acotarlo porque estábamos haciendo muchas cosas, muchas reuniones, muchas responsabilidades y nos íbamos a perder en ese bosque, entonces creo que el remedial más fuerte y lo más importante de esto es tener esa instancia de evaluación que tenga otra persona como de afuera y te mire y te diga: “momento, aquí están, se fueron más allá de lo que tenían que hacer, no era tan ambicioso como lo estaban viendo ustedes y termínenlo aquí” (Director)

Otra dificultad manifestada en las entrevistas fue un cambio de horario. En su segundo año de gestión en el colegio (2018), el director estableció la medida de que todos los docentes y equipos de apoyo finalizaran su jornada los días viernes a más tardar a las 14:05 hrs. Ante esta iniciativa, los profesores y profesoras desde NT1 hasta 6EB respondieron con alta aprobación,

entusiasmo y gratitud, pero los docentes que ejercen en tercer ciclo, desde 7EB hasta IV año de enseñanza media, manifestaron disconformidad, debido a que esta medida les significaba terminar su jornada pasadas las 19:00 hrs. en uno o dos días de la semana para compensar y consideraron que resultaba más estresante, por lo que preferían su horario anterior.

Bueno nosotros claramente tuvimos una dificultad concreta desde lo logístico porque a este cambio de ciclo también se le sumó un cambio de horario, que la verdad es que no nos acompañó, por lo tanto eso en alguna medida como que mermó el espíritu de este nuevo ciclo porque, para que se conformaran estas reuniones de estos equipos de apoyo que mencionaba anteriormente, se contaba con ciertos espacios que la verdad es que no conversaban con el funcionamiento de horario del colegio, entonces esto también un poco impidió que se pudieran optimizar los objetivos de esta nueva propuesta de ciclo, sin embargo, se hicieron algunos ajustes, que fueron los mínimos, para que tampoco se perdiera este nuevo objetivo de la conformación de los ciclos. (Coordinadora Académica General)

En relación a la percepción docente, hubo algunas educadoras de párvulos que consideraron que no ha habido cambios significativos en las prácticas, sino que ha sido un cambio de carácter predominantemente administrativo. En definitiva, consideran que hay un discurso institucional sobre la nueva distribución de ciclos y cómo favorece los procesos de articulación curricular, pero sería predominantemente teórico, debido a que, en la experiencia práctica, ellas no perciben un cambio significativo. En la siguiente cita, una educadora describe que no habría voluntad de las profesoras de básica por participar en actividades con NT1 y NT2, argumentando que no lo hacen porque aumenta el trabajo. Las actividades referidas corresponden a diversos eventos académicos o extra programáticos masivos que se realizan durante el año, tales como “día del libro”, “mini fonda”, competencias deportivas, alianzas, entre otras. Por otro lado, ella señala que no considera recomendable que los niños y niñas de NT1 y NT2 se adapten a las actividades de primero y segundo básico, porque no sería pertinente a su etapa de desarrollo. Esta negativa a participar de forma integrada, implica que en estas instancias los niveles de NT1 y NT2 continúen aislados del resto del colegio.

No, no noto mucha diferencia la verdad, o sea desde el cambio de nombre de ciclo, no veo mucha diferencia. Yo creo que eso, independiente de que somos un ciclo, igual las profesoras de primero continúan haciendo lo que ellas hacían y ellas como que no quieren unirse (...). Como que quieren hacerlo de su forma y nosotras también sentimos que sumarnos a lo que hace básica no está de acuerdo como al nivel de los niños. Entonces, ellas no

quieren bajar, porque también eso implica harto más trabajo. Disfrazarse, preparar un cuento, hacer esto implica harto trabajo, entonces yo siento que en eso no hay cambios (Educadora de Párvulos 2)

La coordinadora académica de primer ciclo señala que el colegio no está articulado, que en esta primera etapa de implementación han priorizado el ámbito curricular, pero considera que los resultados académicos del establecimiento no son representativos de una educación de calidad. En la siguiente cita describe y argumenta su percepción.

Nosotros, creo que hemos tenido grandes ganas de que esto esté articulado, sin embargo, el colegio no está articulado. Creo que es nuestro trabajo, desde la organización académica, desde nosotros como equipo académico a partir de este año, que nos gustaría abarcar mucho más desde ámbitos de planificación, desde evaluación diversificada, desde las prácticas pedagógicas, pero en este momento nos tenemos que enfocar en la articulación desde el ámbito curricular y desde algunas prácticas que para nosotros son importantes especialmente porque nuestros resultados no reflejan una educación de calidad, teniendo casi todos los componentes para que sí la tengamos. Entonces evidentemente como colegio no estamos funcionando bien desde lo académico. (Coordinadora Académica 1° Ciclo)

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Dificultades y desafíos	Estrategias metodológicas implementadas

Este código hace referencia a las estrategias que han generado dificultades o desafíos durante su implementación. Las siguientes citas corresponden a desafíos que se han detectado durante la implementación de algunas estrategias metodológicas de articulación curricular. La primera de ellas fue expresada por una educadora de párvulos, quien reconoce que ha habido avances, pero considera que hay elementos propios del currículum oculto que no se han considerado y que se relacionan con las diversas formas y miradas con que se interpretan y ejercen las prácticas.

Siento que la articulación, si bien hemos ido avanzando en algunas cosas que valoro mucho, igual creo que hay muchas cosas, hay muchos otros caminos que nos falta por recorrer y que tiene que ver no solo con lo académico sino que tiene que ver como con la forma, tiene que ver con las miradas de las personas que estamos trabajando, con la metodología, con

muchas cosas que podríamos decir a lo mejor muchas de ellas el currículum oculto o cosas que no están así como en el papel (Educatora de Párvulos 2)

Otro desafío manifestado en las entrevistas fue expresado por la coordinadora académica general, quien describe la necesidad de implementar estrategias de evaluación diversificada, otorgando distintas instancias y experiencias para que los estudiantes puedan evidenciar lo aprendido, pero sin que esto implique disminuir la exigencia académica ni genere un descenso en los puntajes en pruebas estandarizadas externas (SIMCE y PSU)

También este año hemos puesto un alto énfasis en todo lo que es el sistema de evaluación, estar cambiando el paradigma de una evaluación diferenciada a una evaluación diversificada donde estamos intentando atender a la diversidad sin perder las exigencias, el rigor académico y también lo que desde afuera también se nos exige a nivel de pruebas estandarizadas. (Coordinadora Académica General)

Es relevante que educadoras, profesoras y líderes se cuestionen las estrategias metodológicas y los desafíos en torno a ellas, con una mirada propositiva y optimista, que permita evaluar, implementar y replantear estrategias de forma flexible, colaborativa y reflexiva. Esta iniciativa resulta especialmente provechosa y necesaria durante esta etapa de implementación, para favorecer una toma de decisiones oportuna.

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Dificultades y desafíos	Gestión administrativa

Este código surgió de forma emergente y se refiere al rol predominantemente administrativo que tendrían los líderes, particularmente el director, situación que resulta cuestionable para algunas profesoras, quienes opinan que el énfasis de su rol debería ser el liderazgo pedagógico.

Se confunde el rol del director académico, el coordinador, que la verdad yo siento que, pasa mucho que el foco se concentra en lo administrativo (Profesora Básica 2)

La persona que va a dirigir el ciclo, debería dedicarse solamente a temas que tienen que ver con lo académico, y otra persona a lo conductual. (Profesora Básica 3)

Efectivamente el involucramiento del director en procesos académicos no implica su participación directa, sin embargo, sí se generan espacios para promover la planificación y evaluación de estrategias de articulación curricular. Las educadoras y profesoras de 1EB y 2EB disponen de una hora pedagógica semanal para reunirse con la coordinadora académica de ciclo, esta hora se denomina “articulación” y está destinada a favorecer prácticas de alineamiento.

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Dificultades y desafíos	Supervisión de estrategias metodológicas

Este código no surgió por criterios de frecuencia sino que de relevancia. La coordinadora académica de primer ciclo manifestó en su entrevista personal su preocupación debido a que algunas educadoras no habían realizado articulación curricular con sus estudiantes, situación que fue detectada tardíamente por coordinación. Esta situación generó cuestionamientos respecto de la implementación, acompañamiento y supervisión de estrategias metodológicas para la articulación curricular NT2-1EB.

Inicialmente el profesor es súper reticente al cambio, a nosotros nos cuesta (...). También hemos tenido errores como colegio, hemos querido implementar cosas sin capacitar a las personas, entonces menos sentido le encuentra el docente a lo que se está haciendo o a lo que se le está pidiendo y siente que lo que tiene que hacer lo hace porque debe cumplir (...). Nos pasan cosas súper contradictorias y contraproducentes también, que algunos docentes, si tú no los estás observando, no se los estás solicitando, no lo aplican. (Coordinadora Académica 1° Ciclo)

Esta dificultad fue abordada como una oportunidad y se acogieron los cuestionamientos referidos a la falta de capacitación y la imposición desinformada de estrategias cuyo cumplimiento fue más administrativo que práctico. Para remediar esta situación se realizaron capacitaciones y la coordinadora académica de primer ciclo elaboró un material para que las educadoras lo aplicaran y fuera posible conocer algunos antecedentes relevantes para la articulación con 1EB.

Dimensión 3: Gestión directiva

Categoría 2: Medidas implementadas

Esta categoría se refiere a las medidas de gestión que se han aplicado durante esta etapa de implementación del nuevo ciclo. En el primer código, denominado “implementadas” se indican algunas medidas descritas por la coordinadora académica general y por una educadora de párvulos que, además, es apoderada de kínder y describe su percepción considerando esta mirada dual.

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Medidas implementadas	Implementadas

La coordinadora académica general fue una de las precursoras principales de la aplicación del DUA en el colegio, sin embargo, reconoce que es una estrategia que debe ser complementada por otras y afirma que el lineamiento principal de las prácticas pedagógicas en este establecimiento es su proyecto educativo institucional.

Bueno la verdad es que nosotros tuvimos una fuerte, a lo mejor, en algún momento... incidencia del Diseño Universal de Aprendizaje, que la verdad es bastante explícito en lo que es, por ejemplo, todo lo que son individualizar las formas de representar, de expresar... o lo que es la implicancia en la educación, entendiendo lo que es atención a la diversidad, pero también a medida que fuimos implementado este modelo, también nos fuimos dando cuenta de que, a fin de cuentas es una herramienta más y que de alguna manera en nuestro proyecto educativo es mucho más profundo que a lo mejor lo que nos pueda ofrecer esta forma del DUA, por tanto, la verdad es que, para nosotros, nuestro gran paraguas, es nuestro proyecto educativo (Coordinadora Académica General)

El DUA se aplicó en los tres ciclos académicos, pero también hay estrategias específicas que se aplicaron en primer ciclo para favorecer el proceso de articulación entre NT2 y 1EB. Los niños y niñas de NT2, cuando pasan a 1EB comienzan a almorzar en el colegio. Para que conozcan esta experiencia, el colegio les invita dos almuerzos durante noviembre para que asistan al casino, conozcan a sus funcionarios y las normas que se deben respetar allí. Otra estrategia consiste en que las tres profesoras que estarán en 1EB el año siguiente, visiten las salas de NT2, presentándose, contándoles en qué consiste 1EB y respondiendo sus consultas. Además, cada NT2 visita una sala de 1EB (kínder A visita a 1ºA, kínder B a 1ºB...). En esta

visita los niños y niñas de 1EB les muestran la sala y los materiales a sus compañeros de NT2, nuevamente se responden dudas, pero esta vez no solo las profesoras responden, sino que principalmente lo hacen los niños y niñas de 1EB.

Hay otros aspectos que se han ido articulando como es que el niño conozca cómo va a almorzar el año siguiente (...), lo otro también que asisten las posibles profesoras de primero básico a visitar las salas. Yo tengo a mi hija en kínder y ella se acuerda de las profesoras y eso le ayuda a bajar su nivel de ansiedad. También existe este año... se implementó el que las asistentes también de párvulo tuviesen una mayor participación en sus intervenciones desde la autodisciplina y la regulación que lo que nosotros hacemos de nivel inicial suba hacia primero básico y esto ha hecho que también algunas asistentes hagan continuidad en los cursos de kínder a primero. (Educatora de Párvulos 3)

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Medidas implementadas	Recursos

Al implementarse la nueva distribución de ciclos se decidió contratar una educadora diferencial adicional para primer ciclo (en segundo y tercer ciclo solo hay un profesional en este cargo, en primer ciclo hay dos). El fundamento de esta decisión se basó en la cantidad de casos y la diversidad de necesidades de tipo psicoeducativo presentes en primer ciclo.

Hay un trabajo muy focalizado y explícito en ir apoyando este ciclo con una mirada articuladora (...). Contratar una educadora diferencial más para que haga un trabajo en aula con los estudiantes, desde pre kínder hasta segundo básico (Coordinadora Académica General)

Dimensión 3: Gestión directiva

Categoría 3: Medidas propuestas

Esta última categoría se refiere a propuestas y proyecciones a futuro. Contiene dos códigos denominados “interdisciplinariedad” y “propuestas de articulación curricular”. El primer código contiene citas referidas a la intención de continuar promoviendo un trabajo colaborativo e interdisciplinario, considerando la multiplicidad y diversidad de desafíos y

dificultades que se deben resolver. El segundo código se refiere específicamente a propuestas de articulación curricular.

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Medidas propuestas	Interdisciplinariedad

El director describe cómo se fue originando y reorganizando la propuesta de redistribución de ciclos, concluyendo finalmente con dos objetivos principales que el equipo de gestión educacional le informó a los equipos directivos de cada establecimiento.

Mira, ahí hay una diferencia porque cuando se genera esto yo tenía mi propia idea como director de uno de los cuatro colegios, pero claro esa idea se va después y se analiza en el equipo pedagógico de gestión y ellos finalmente, después, hacen una propuesta que es la que se está llevando a cabo. Entonces cuando ellos la bajan al colegio, la bajan con dos grandes acciones: que uno es mejorar la articulación de todas las áreas, por lo tanto existe un proceso de representantes de área en los ciclos, por lo tanto la primera mirada es que cómo un representante del área académica, del área de pastoral y del área de convivencia se reunían para que pudieran mirar dos tareas importantes: una tarea es el seguimiento de los estudiantes y la segunda tarea es como el calendario académico se lleva a cabo en su ciclo, esas son las dos grandes tareas. (Director)

Incorporar elementos de diversas disciplinas para favorecer una práctica innovadora, con flexibilidad para adaptarse oportunamente a las particularidades y necesidades de los estudiantes.

Enfoques desde otras miradas que me gustaría que contribuyeran, por ejemplo, no sé, esto de la mirada desde la sociología o de la mirada no solamente del ámbito educativo sino también desde el ámbito de lo que hoy día se habla de los nuevos estudiantes, las nuevas generaciones, las nuevas estructuras del pensamiento, ¿cómo todo esto encaja o no encaja en una nueva forma de mirar la educación? Yo creo que nosotros estamos tratando de innovar en una propuesta, se está generando como un espacio súper propicio para que el colegio haga un cambio y se pueda mirar de otra manera como un espacio súper innovador respecto a la educación. Años luz estamos, pero por lo menos una propuesta que uno diga, de aquí a diez años van a ver como un cambio potente que se pueda ver el colegio de otra manera, pero se está empezando a instalar. Sería importante como, a lo mejor adelantarnos a eso y decir, sí en realidad va por ahí o no, si nos podemos equivocar. (Director)

Dimensión	Categoría	Código
Gestión directiva	Medidas propuestas	Propuestas de articulación curricular

Este último código se refiere a propuestas, proyecciones y/o expectativas manifestadas por algunas de las personas entrevistadas, respecto de la continuidad de este proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB. Las dos primeras citas hacen referencia a prácticas específicas que podrían ejercerse en NT2 y 1EB, la primera de ellas consiste en tener educadoras de párvulos fijas en NT1 y NT2 respectivamente (no rotar dos años con los mismos niños y niñas), de esta manera se especializarían en su nivel y las educadoras responsables de NT2 se irían especializando y empoderando cada año en estrategias metodológicas focalizadas en NT2 para favorecer la articulación curricular hacia 1EB. La segunda propuesta está orientada a 1EB y consiste en no calificar a los estudiantes con notas, sino que solo evaluarlos y retroalimentar sus actividades, pero no calificarlos en escala de 1 a 7.

Lo otro que a mí me gustaría y que igual es algo como para analizar es que nos especializáramos, en pre-kinder un grupo de educadoras y en kínder otro grupo de educadoras. (Educadora de Párvulos 3)

Sería muy positivo también que en primero no tuviesen nota los niños, que fuese un proceso articulado en donde al niño se le diera que la profesora tuviese una visión un poquito más abierta de ver su proceso de avance, más de proceso que de logro, que la nota finalmente siento que no determina como el niño ha aprendido porque hay muchos niños en kínder que tienen dificultades reales y que uno las aprecia como dificultades reales y después tienen puros siete y eso para nosotros no es condescendiente porque tienen que llegar a una nota pero sin embargo hay cuantos procesos, cuanto pudo ayudar o cuanto hizo la profesora para que ese niño llegara a ese siete; por ejemplo: Si no fuese por una nota, el niño se deriva a un proceso un poquitito más de desarrollo personal y obviamente de alcanzar las habilidades cognitivas. (Educadora de Párvulos 3)

Las últimas dos citas se refieren a estrategias de planificación, mediación y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje. En la primera cita se indica la necesidad de articular los objetivos de aprendizaje de todas las asignaturas, ámbitos y núcleos de aprendizaje para detectar aquellos que son exclusivos de un nivel y aquellos que se reiteran. Esta información

permite establecer criterios de priorización curricular y tomar decisiones en términos de planificación. La última cita describe la importancia de implementar estrategias de evaluación diversificadas.

Principalmente está enfocado en este momento en lenguaje y en algunas prácticas pedagógicas. Se supone que vamos a hacerlo con todas las asignaturas y eso es la tarea que yo tengo por lo menos para este segundo semestre e idealmente para el próximo año... y tiene que ver con un barrido inicial de aspectos curriculares, de objetivos, de aprendizajes esperados y de ver qué cosas se repiten en primero básico, qué cosas vienen desde pre-kínder y eso hay que hacerlo absolutamente con todas las asignaturas. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

Principalmente respetando los estilos de aprendizaje de nuestros estudiantes y entendiendo que, si bien, hay algunos niños que aprenden de una manera, no necesariamente van a responder siempre de esa manera a las interrogantes que el profesor les está planteando y las respuestas que le está solicitando. Entonces pretendemos darles una diversidad de oportunidades a nuestros estudiantes para que aprendan; sino aprende de una manera, que aprenda con otra estrategia o que aprenda de todas, y también una oportunidad para que nos dé respuesta de manera diversa a ciertas inquietudes que le presenta el docente. (Coordinadora Académica de 1° Ciclo)

En relación a la gestión directiva de la articulación curricular entre NT2 y 1EB es importante identificar las dificultades y desafíos aplicando criterios de flexibilidad, comunicación y creatividad para responder con remediales oportunas y significativas. Realizar un análisis que considere una reflexión en torno a la experiencia pasada y presente, y una proyección en función de propuestas futuras, permite desarrollar una mirada situada que reconozca su contexto y se comunique con asertividad con sus equipos, ejerciendo un liderazgo que valore el trabajo colaborativo y enfatice una gestión predominantemente centrada en el ámbito académico.

Al haber descrito y analizado las tres dimensiones derivadas de los objetivos específicos y sus respectivas categorías y códigos, es posible conocer en mayor profundidad las particularidades del proceso de implementación de la nueva distribución de ciclos académicos. La sistematización de esta información permite proponer conclusiones y proyecciones que serán desarrolladas a continuación, en el siguiente capítulo.

Capítulo V: Discusión de resultados y conclusiones

A partir del análisis de datos se describen las conclusiones de esta investigación, para ello se responden las preguntas y objetivos de investigación por medio de la triangulación de fuentes de información, hallazgos emergentes, característica de la cultura y liderazgo escolar, desafíos, actores clave y finalmente sugerencias y proyecciones. Considerando la concordancia con la literatura descrita en los antecedentes metodológicos.

5.1 Pregunta de Investigación

¿Cómo impacta el liderazgo educacional directivo en la implementación de un nuevo proyecto de articulación curricular desde segundo nivel de transición (NT2) a primer año de enseñanza básica (1EB) en un colegio particular en la comuna de La Reina?

El liderazgo directivo tiene una incidencia importante en términos de diseño y lineamientos, pero en el establecimiento referido en esta investigación, se concluyó que la influencia docente es la más determinante en los procesos de articulación curricular.

El liderazgo distribuido contribuye otorgando confianza y responsabilidades a los liderazgos intermedios y a las docentes. En el colegio STJ consultan con frecuencia a las coordinadoras académicas de ciclos para mantenerse informados de las prácticas docentes y aplicar remediales oportunamente en caso de ser necesario.

El impacto del liderazgo directivo en el establecimiento STJ en relación a los procesos de articulación curricular NT2-1EB, se ha evidenciado como relevante en función de su incidencia en la toma de decisiones en relación al diseño y planificación, y la supervisión del cumplimiento de las responsabilidades docentes. El equipo directivo del colegio STJ se preocupa de disponer horarios de trabajo personal y trabajo en equipo para que los docentes puedan reunirse a planificar y evaluar de forma colaborativa.

5.1.2 Preguntas clave

A continuación, se revisan los objetivos y preguntas claves de la investigación, que para una mayor comprensión se presentan en cuadros de síntesis. Para evidenciar esta correlación se detalla en las siguientes tablas cada pregunta de investigación y el respectivo objetivo que se relaciona con ella.

Tabla 11: Pregunta de investigación y objetivo general.

Pregunta de investigación	Objetivo general
¿Cómo impacta el liderazgo educacional directivo en la implementación de un nuevo proyecto de articulación curricular desde segundo nivel de transición (NT2) a primer año de enseñanza básica (1EB) en un colegio particular en la comuna de La Reina?	Caracterizar la gestión de directivos y docentes y la influencia que ejercen en el proceso de articulación curricular, desde segundo nivel de transición a primer año de educación básica en un colegio particular en la comuna de La Reina, para promover un liderazgo y prácticas pedagógicas que favorezcan el cumplimiento del currículum prescrito, mediante experiencias de aprendizaje pertinentes y significativas.

Tabla 12: Preguntas clave y objetivos específicos de investigación.

Preguntas clave	Objetivos específicos de investigación
¿Qué estrategias se implementan para favorecer la articulación curricular entre NT2 y 1EB?	Analizar las estrategias que se implementan en el nuevo ciclo desde segundo nivel de transición a primer año de enseñanza básica, que inciden en el proceso de articulación curricular.
¿Las prácticas directivas inciden en el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB?	Describir las prácticas del director, directivos y docentes, para conocer su incidencia en la implementación de los procesos de articulación curricular.
¿Qué prácticas directivas y pedagógicas se han diseñado e implementado para contribuir en los procesos de articulación curricular entre NT2 y 1EB?	Identificar las medidas de gestión y la influencia del liderazgo en la articulación curricular en el nuevo ciclo educacional.

5.2 Objetivos de investigación

A continuación, se indican los objetivos de investigación y la información obtenida en relación a ellos.

5.2.1 Objetivo general

El objetivo general de esta investigación es: Caracterizar la gestión de directivos y docentes y la influencia que ejercen en el proceso de articulación curricular, desde segundo nivel de transición a primer año de educación básica en un colegio particular en la comuna de La Reina, para promover un liderazgo y prácticas pedagógicas que favorezcan el cumplimiento del currículum prescrito, mediante experiencias de aprendizaje pertinentes y significativas.

En relación al objetivo general, la conclusión principal consiste en que la gestión directiva en el proceso de articulación curricular se ejerce mediante una influencia indirecta a través de la generación de condiciones propicias para que las docentes puedan desarrollar este trabajo en compañía de la representante académica de ciclo. En otras palabras, el equipo directivo no se involucra participando activamente en las reuniones de planificación, evaluación y toma de decisiones respecto de la implementación de estrategias de articulación curricular en el establecimiento, sin embargo, delega esta función a las representantes de cada ciclo académico y les otorga a ellas y a todo el equipo docente un horario común para reunirse. Este espacio equivale a una hora pedagógica semanal (45 minutos) y se denomina específicamente “horario de articulación”. Está intencionado para que educadoras de párvulo y profesoras básicas tengan ese tiempo disponible para reunirse con la representante académica de ciclo y eventualmente equipos de apoyo. En esta instancia no solo se planifica y evalúa la articulación desde el ámbito estrictamente académico, sino que además se comparten experiencias, se otorgan consejos y sugerencias para resolver dificultades y se organizan actividades extra programáticas (eventos deportivos, obras de teatro, presentaciones de títeres, cuenta cuentos, etc.) donde se convoca a los niveles desde NT1 a 2EB.

En definitiva, un hallazgo relevante de este estudio es que las docentes y representantes académicas ejercen una participación predominante en la planificación, implementación y

evaluación de los procesos de articulación curricular, pero bajo la supervisión y mediante los recursos materiales, espaciales y temporales que les otorga el equipo directivo para este fin.

5.2.2 Objetivos Específicos

Es posible establecer una relación entre los objetivos específicos de investigación y las dimensiones establecidas en el análisis de datos (estrategias, articulación y gestión). En concordancia con lo descrito en la tabla 4: “Objetivos de investigación y categorías para análisis de datos”, se abrevió cada objetivo específico designándole una palabra clave:

OE1 → Estrategias

OE2 → Articulación

OE3 → Gestión

Luego de transcribir las entrevistas, se ingresaron los archivos en formato Word al programa Atlas.ti para analizar y clasificar la información obtenida. En este proceso surgieron las categorías y sus respectivos códigos.

A continuación, se responderá brevemente cada objetivo específico, considerando la información obtenida y clasificada en el análisis de datos.

Objetivos Específicos

- 1 Analizar las estrategias que se implementan en el nuevo ciclo desde segundo nivel de transición a primer año de enseñanza básica, que inciden en el proceso de articulación curricular.

Al analizar las entrevistas fue posible distinguir cuatro categorías referidas a estrategias (académicas, comunidad, recursos, socioemocional). En relación a las estrategias académicas que inciden en el proceso de articulación curricular, se implementó el Diseño Universal de Aprendizaje (DUA), el que fue posteriormente relativizado para compatibilizarlo con estrategias de evaluación diversificada. Respecto a la articulación de asignaturas, se comenzó a realizar un trabajo exclusivo

con lenguaje, pero se reconoce la necesidad de articular todas las asignaturas. Finalmente, una estrategia que generó alto grado de aprobación, fue la iniciativa de que las asistentes de la educación permanezcan durante NT2 y 1EB con un mismo curso para mantener la continuidad de un adulto significativo que contribuya en su proceso de adaptación.

En relación a la categoría comunidad es posible concluir que hay consenso en relación a la importancia de realizar un trabajo colaborativo e interdisciplinario, que integre a todos los estamentos de la comunidad educativa.

Finalmente, en la categoría socioemocional se evidenció un alto interés en el desarrollo de habilidades y el acompañamiento en sus procesos de desarrollo emocional, considerando que es necesario resguardar el bienestar integral de los estudiantes, para desarrollar experiencias de aprendizaje exitosas y significativas.

- 2 Describir las prácticas del director, directivos y docentes, para conocer su incidencia en la implementación de los procesos de articulación curricular.

En relación a este objetivo, se describieron prácticas del equipo de gestión de la red nacional, de los directivos, líderes intermedios y docentes. La forma en que se clasificó la información obtenida para este objetivo consistió en analizar los fundamentos de la articulación curricular en la red nacional, en el establecimiento y entre los niveles NT2 y 1EB. Al conocer las prácticas de los distintos estamentos con sus diversas jerarquías, fue posible evidenciar que todos inciden en la implementación de los procesos de articulación curricular en mayor o menor medida, pero las prácticas que tienen el impacto más directo corresponden a las ejercidas por las docentes, quienes deben responder a los lineamientos establecidos por el equipo de gestión de la red nacional y el equipo directivo del establecimiento, desarrollando las prácticas de articulación curricular establecidas (metodológicas, socioemocionales, conductuales) e informando al área académica y equipos de apoyo cómo responden los niños y niñas a estas medidas, para poder evaluarlas y definir su continuidad, replanteamiento o descarte.

- 3 Identificar las medidas de gestión y la influencia del liderazgo en la articulación curricular en el nuevo ciclo educacional.

Al analizar los datos relativos a este objetivo fue posible distinguir dificultades y desafíos, medidas implementadas y medidas propuestas. De toda la información anteriormente descrita, la conclusión más transversal en relación a este objetivo hace referencia a que la influencia del liderazgo en los procesos de articulación curricular es indirecta, debido a que los miembros del equipo directivo no se involucran personalmente en las prácticas, en su diseño, implementación ni evaluación. La incidencia del equipo directivo radica en generar condiciones propicias para que educadoras de párvulos, profesoras de básica y representante académica de primer ciclo puedan reunirse de forma regular para realizar este trabajo.

Este objetivo específico se asemeja al objetivo general de investigación, situación que queda en evidencia al constatar la concordancia de sus conclusiones. La distinción radica en el nivel de especificidad con que se indagó y analizó este objetivo en la dimensión 3 de los antecedentes metodológicos y del análisis de datos, denominada “medidas de gestión”

A continuación, se describirán las conclusiones considerando las implicancias de los datos obtenidos en el ámbito académico, organizacional y relativo a las políticas públicas. Posteriormente se analiza la triangulación de algunos antecedentes, los hallazgos, la cultura escolar, desafíos, actores clave y proyecciones. En concordancia con lo indicado en los antecedentes metodológicos, este proyecto de magíster corresponde a un estudio de caso. En Metodología de la investigación de Hernández Sampieri, es posible encontrar definiciones de diversos autores para describir el estudio de casos, para efectos de esta investigación, se seleccionaron tres de ellas, correspondientes a Hernández-Sampieri y Mendoza, Creswell y Yin. “El estudio de caso se podría definir como una investigación en la cual, mediante los procesos cuantitativo, cualitativo y/o mixto se analiza profundamente y de manera integral una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008)” (en Hernández-Sampieri, anexo capítulo 4, 2014:1). Esta definición de carácter introductorio y general, describe el fundamento del estudio de caso como un diseño que permite conocer en profundidad un fenómeno y su contexto. A continuación se describirán las conclusiones

respecto de la influencia que ejercen los líderes en el proceso de articulación curricular entre los niveles NT2 y 1EB en el colegio particular STJ en la comuna de La Reina.

5.3 Implicancias

En el diccionario de la Real Academia Española (RAE), la primera acepción de implicancia corresponde a “consecuencia, secuela”. En este sentido, analizar las implicancias de los datos obtenidos, requiere reflexionar en torno a los resultados de esta investigación y sus consecuencias en aspectos de diversa índole. En definitiva, trascender de las descripciones, complementándolas con una discusión de resultados que abarque aspectos relevantes, considerando su concordancia, proyección teórica y el impacto que estas conclusiones pueden tener en las prácticas pedagógicas y en el ejercicio del liderazgo educacional.

Para focalizar esta reflexión, se discuten las implicancias considerando dos ámbitos: académicas y organizacionales. Ambos aspectos serán analizados considerando criterios relacionados a prácticas docentes y políticas públicas.

Entenderemos por implicancias académicas, todas aquellas consecuencias de ámbito pedagógico (planificación, evaluación, prácticas docentes). En este sentido, es posible concluir que los resultados de esta investigación contribuyeron a visibilizar y registrar prácticas docentes que se declaraban en las planificaciones, pero no estaban siendo observadas por la representante de área académica, lo que impedía comprobar el ejercicio de las estrategias didácticas de articulación curricular y hacer el debido acompañamiento. Evidenciar esta dificultad implicó un aporte en el proceso de implementación de la articulación curricular entre NT2 y 1EB. Las representantes del área académica concluyeron que se requería de una observación más frecuente, pero comprendieron que resultaría complejo y agobiante observar frecuentemente la implementación de estrategias metodológicas para las cuales los docentes no habían sido capacitados. Identificar este desafío fue una implicancia de gran impacto, debido a que significó replantear aspectos de diseño e implementación. Esta situación implicó que se dejara de solicitar exclusiva y explícitamente el DUA como estrategia de articulación curricular y se complementara con otras estrategias de planificación, como la evaluación diferenciada.

Respecto de las implicancias organizacionales, estas se refieren a aspectos logísticos y de planificación estratégica, por lo que su foco será el liderazgo directivo. En relación con la implicancia académica descrita en el párrafo anterior, es relevante señalar que la medida de gestión adoptada por el equipo directivo, al decidir no exigir con rigurosidad las estrategias metodológicas DUA (por no haber otorgado una capacitación oportuna), requirió de flexibilidad y comunicación estratégica. Implementar una medida con la relevancia y transversalidad que implica el alineamiento curricular de todo el establecimiento, considerando la nueva distribución de ciclos académicos, el nuevo personal, los cambios en la documentación institucional de diversos niveles y asignaturas, significó un desafío considerable para el equipo directivo. Es posible distinguir múltiples situaciones referentes a las implicancias organizacionales, pero para efectos de este proyecto, el foco será la validación.

Como todo proceso en etapa de implementación, no estuvo exento de errores. Para efectos de discutir estas implicancias y mantener concordancia en el análisis, se continuará profundizando en la decisión metodológica respecto de asumir el Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) como estrategia transversal y posteriormente relativizar su uso y complementarlo con otras prácticas.

Hay que manifestar que una consecuencia organizacional es la validación, se refiere a que asumir un error y replantear una decisión durante la implementación de un proceso tan relevante, puede generar en los docentes inseguridad y cuestionamientos, al interpretar estas decisiones como improvisación o carencia de una visión estratégica. Sin embargo, el equipo directivo procuró ser muy asertivo en el lenguaje para informar a los docentes que esta medida representa la capacidad de evaluar con flexibilidad y sobretodo, escuchar las inquietudes de los profesores y responder con apertura, autocrítica y empatía. Argumentando que por ello, prefirieron retractar su decisión y replantear esa medida de gestión en función de las experiencias descritas por los docentes. Este discurso favoreció la recepción de esta decisión, otorgando mayor confianza a los profesores que manifestaron inseguridad o desconcierto con el repentino cambio metodológico. Finalmente, y como consecuencia de esta situación, se tomó la medida de incluir en la carga horaria contractual de los tres representantes de ciclo académico, una fracción de horas lectivas (horas de clases). Esta

medida no pudo implementarse desde el año académico 2020 debido a la modalidad de clases virtuales producto de la crisis sanitaria Covid-19, pero comenzará a realizarse este 2021. Para el caso de primer ciclo, la representante académica tendrá dos horas lectivas, las que serán impartidas a segundo año básico en la asignatura de Arte. En los casos de segundo y tercer ciclo, serán 4 horas lectivas y en ambos casos corresponderán a la asignatura de Historia, Geografía y Ciencias Sociales.

Finalmente, en relación a las implicancias relativas a las políticas públicas, entenderemos estas consecuencias como aquellas que derivan de medidas educacionales a nivel nacional (surgimiento de la Intendencia de Educación Parvularia, Subsecretaría de Educación Parvularia y nuevas Bases curriculares de EP). Al respecto, una consecuencia relevante fue otorgar capacitaciones a más docentes respecto de la nueva documentación curricular en los distintos ciclos y asignaturas. En lo relativo a primer ciclo, las educadoras de párvulos ya habían sido capacitadas en las nuevas Bases Curriculares de Educación Parvularia, pero luego, en concordancia con una mirada articuladora, se decidió extender esta capacitación y otorgarla también a profesoras de 1EB, 2EB y equipos de apoyo,

Es posible distinguir implicancias de diversa índole, las que se analizaron anteriormente fueron seleccionadas por su relevancia y pertinencia respecto de los objetivos de este proyecto.

5.4 Triangulación entre análisis de datos, antecedentes teóricos y Proyecto Educativo Institucional (PEI) del establecimiento.

Luego de analizar los datos y sintetizar aspectos claves derivados de los objetivos y preguntas de investigación, se triangula la información obtenida, complementándola con antecedentes teóricos y aspectos institucionales declarados en los documentos oficiales del establecimiento, específicamente su Organigrama, Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Convivencia Escolar, Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar y finalmente un documento al que denominan Modelo Pedagógico, en el cuál declaran su misión, visión y sus fundamentos y principios educativos y pastorales.

La triangulación de información permite contrastar fuentes y comprender de forma más completa un fenómeno. En Hernández Sampieri, se distinguen distintos tipos de triangulación dependiendo del tipo de investigación y de la información, datos, teorías o métodos que se pretenda triangular. Para efectos de esta investigación entenderemos la triangulación como “integración de evidencias” (Hernández Sampieri, 2014, p.505), esta descripción hace referencia a analizar un sistema considerando fuentes complementarias, comparando y contrastando información. En este caso, la intención es triangular los datos obtenidos en las entrevistas personales y entrevista grupal con la información declarada en la documentación institucional del establecimiento y algunas de las fuentes bibliográficas descritas en los antecedentes teóricos. Este proceso de triangulación favorece la verificación de fuentes, el análisis y tratamiento de los datos obtenidos (Sampieri, 2014)

En relación a la literatura revisada en los antecedentes teóricos de esta investigación se describieron varios conceptos a priori, de los cuales se seleccionaron tres, los cuales son gestión directiva de la articulación curricular, currículum en NT2 y 1EB y alineamiento curricular para indagar en el análisis de los datos recolectados en las entrevistas.

Respecto de la gestión directiva de la articulación curricular, Tyler (1979), propone criterios para una organización efectiva de actividades de aprendizaje, los que denomina:

- Continuidad: Reiteración de los elementos principales del currículum.
- Secuencia: Aumento progresivo de la dificultad para la comprensión de un contenido o desarrollo de una habilidad.
- Integración: Relación horizontal de actividades curriculares para favorecer en el estudiante un conocimiento unificado.

Al analizar estos conceptos en relación a las prácticas ejercidas en el establecimiento STJ y lo declarado en su documentación institucional, es posible concluir que para efectos de articulación curricular NT2 a 1EB, el área académica considera los tres criterios establecidos por Tyler, con énfasis en el criterio de secuencia, debido a que una práctica de articulación curricular declarada en las entrevistas consiste en distinguir los objetivos y habilidades de cada nivel para asegurar su progresión gradual y su continuidad entre NT2 y 1EB.

El segundo antecedente teórico significativo de triangular para efectos de conclusiones es el currículum en NT2 y 1EB. Es relevante recordar que ambos niveles se rigen por Bases Curriculares diferentes, los párvulos tienen experiencias de aprendizaje basadas en estructuras curriculares denominadas ámbitos, núcleos y ejes, mientras que los estudiantes de 1EB cursan asignaturas, con mayor nivel de especificidad y rigurosidad, contenidos más delimitados a determinadas disciplinas y menos transversales (MINEDUC, 2016). A partir de 1EB comienzan a ser calificados con notas, situación que puede incidir considerablemente en su experiencia de aprendizaje, autoestima académica y confianza. En consideración a esta circunstancia, el colegio STJ declara en su Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar (2020, p. 17) la importancia de aplicar estrategias de evaluación diversificada, diseñando actividades y evaluaciones creativas, que no se limiten solo a la prueba escrita y le permitan a la estudiantes evidenciar sus aprendizajes y habilidades de distintas formas. Incluso, entender la experiencia de evaluación no solo como una medición individual, sino como una instancia más dentro del proceso de aprendizaje, pudiendo mediar al estudiante para que complemente, consolide o incluso adquiera el aprendizaje durante la evaluación. En definitiva, despojar a la evaluación del carácter jerárquico, individualista y cuantitativo que a veces predomina en algunas de ellas, y adecuarla a la etapa de desarrollo de los niños y niñas de 5 a 8 años de edad, generando experiencias de evaluación y calificación que no sean solo mediciones individuales estandarizadas, sino que sean oportunidades dentro de su experiencia de aprendizaje, actividades que fomenten el aprendizaje continuo, incluso durante la evaluación.

En el colegio STJ se evidenció que la mayoría de sus liderazgos directivos e intermedios habían cursados post grados recientes o se encontraban estudiando. Esto evidencia un interés por mantener un conocimiento vigente para conocer e implementar estrategias de enseñanza-aprendizaje pertinentes y significativas para sus estudiantes.

Finalmente, en relación al concepto de alineamiento curricular, Porter (2004) lo describe como: el esfuerzo por alcanzar la coherencia entre el currículum declarado, implementado y aprendido. En este sentido, el colegio STJ procura mantener una comunicación permanente entre las coordinadoras académicas de ciclo y los docentes, para detectar oportunamente posibles incoherencias que pudieran afectar el proceso de enseñanza-aprendizaje o entregar información teórica (declarada en planificaciones) que no sea representativa de la realidad.

Para supervisar y promover la coherencia entre el currículum declarado e implementado, las coordinadoras académicas de ciclo observan clases sin previo aviso y realizan retroalimentación posterior (la pauta de observación de clases es conocida y comprendida por las docentes). Para favorecer la coherencia entre el currículum implementado y el aprendido, las coordinadoras de ciclo revisan cada instrumento de evaluación (pruebas escritas, pautas de trabajos prácticos, etc.) antes de que sean aplicados y los aprueban o solicitan modificaciones en caso de ser necesario. Finalmente se revisan con frecuencia las evaluaciones y calificaciones de los estudiantes y se sostienen quincenal o mensualmente reuniones de área académica por nivel (junto a coordinadora de ciclo y equipo psicoeducativo) y las profesoras jefe de cada nivel (por ejemplo, 1° básico A, B y C). En estas reuniones se evalúan casos de estudiantes con dificultades de aprendizaje o rendimiento académico descendido y se derivan al equipo psicoeducativo para realizar un trabajo interdisciplinario. En conclusión, con estrategias como las descritas anteriormente se procura resguardar la coherencia entre el currículum implementado y el aprendido, y fomentar el rendimiento y la autoestima académica en aquellos niños y niñas que lo necesiten.

Finalmente, al triangular los resultados obtenidos, la literatura y el PEI del establecimiento, es relevante contrastar las prácticas descritas con los planteamientos teóricos relativos a la articulación curricular. Al comparar los resultados obtenidos y la literatura fue posible distinguir coincidencias importantes. Para realizar este análisis se formularon dos preguntas: ¿La evidencia encontrada coincide con los resultados? y ¿En qué aporta?

Al analizar los datos obtenidos es posible evidenciar concordancia entre lo descrito en la literatura y las prácticas declaradas en las entrevistas individuales y la entrevista grupal. Es relevante considerar que este estudio describe la experiencia del establecimiento durante la implementación inicial de la articulación curricular entre NT2 y 1EB, por lo que las prácticas suceden en una etapa incipiente.

En los antecedentes teóricos se describen diversos tipos de articulación curricular, considerando múltiples dimensiones. Algunos enfatizan la articulación de contenidos, objetivos y/o habilidades dentro de una asignatura (interdisciplinar), otras dimensiones de la articulación curricular consideran necesario trascender los límites de las disciplinas fragmentadas en asignaturas y generar experiencias de aprendizaje que consideren objetivos

de diversas áreas en una misma evaluación (interdisciplinario), propiciando también un trabajo colaborativo entre docentes. Un tercer aspecto que describen algunos autores es el alineamiento entre los niveles (vertical), enfatizando la relevancia de graduar las experiencias de aprendizaje y reconocer los objetivos complementarios que hay en los distintos cursos.

Respecto de los distintos énfasis descritos en los antecedentes teóricos, en relación a las prácticas de articulación curricular, el colegio STJ ha considerado las tres dimensiones: intradisciplinar, interdisciplinar y vertical (entre niveles/cursos). Para poder implementarlas se realizaron reuniones por ciclo y por asignatura. En primera instancia se reunieron docentes y equipos de apoyo de cada ciclo, se proyectaron los objetivos de aprendizaje de todos los niveles del ciclo (desde NT1 hasta 2EB) y se realizó de forma colectiva una progresión, reconociendo los objetivos que se repetían y los aspectos en que incrementaban su complejidad o especificidad (este proceso requirió de reiteradas reuniones y posteriormente el área académica presentó la visión global, proyectando el trabajo realizado en los tres ciclos). Finalmente se convocaron reuniones por áreas (asignaturas), donde los profesores especialistas repasaron el trabajo que se había realizado de forma interdisciplinaria, y lo complementaron sugiriendo algunos énfasis en base a criterios de priorización curricular.

Es posible concluir que la información obtenida en las entrevistas en relación a las prácticas ejercidas, es concordantes con la literatura descrita en los antecedentes teóricos. En relación a la pregunta sobre qué aportan estos lineamientos teóricos, es posible concluir que contribuyen en la validación, fortalecimiento o replanteamiento de medidas y prácticas pedagógicas implementadas.

5.5 Hallazgos emergentes

Los hallazgos emergentes se refieren a información que surge durante el proceso de recolección y análisis de datos, pero que no estaba prevista en el diseño de los instrumentos de investigación. A continuación se describen hallazgos emergentes que fueron significativos para comprender e interpretar la cultura organizacional del establecimiento y las percepciones de los participantes.

5.5.1 Tipo de liderazgo

Un primer hallazgo emergente que significó un impacto importante en el diseño de esta investigación fue el tipo de liderazgo presente en el colegio STJ. Al analizar la documentación institucional del establecimiento y su página de internet, es posible constatar que no se declara explícitamente ningún tipo de liderazgo, posteriormente, al entrevistar al director y coordinadora académica general, se desprende de su discurso un énfasis en el desarrollo de estrategias y prácticas para favorecer el ámbito académico, descripción concordante con el liderazgo instruccional, que es aquel cuyo énfasis corresponde a los procesos de enseñanza-aprendizaje. Fundamenta la relevancia de que los directivos se involucren, ejerciendo influencia en los procesos pedagógicos. De acuerdo a Volante (2008) “la influencia intencionada y focalizada, que se ejerce en una comunidad educativa con el propósito de mejorar las prácticas de enseñanza y los logros de aprendizaje”

No obstante lo anterior, al profundizar en el discurso y evidenciar las medidas referidas, es posible constatar que los miembros del equipo directivo no participan de manera directa en las prácticas (mediante la planificación, mediación ni evaluación), sino que generan espacios y otorgan recursos para que los docentes, coordinadoras de ciclo y equipos de apoyo dispongan de condiciones idóneas para desarrollar estas prácticas apropiadamente. El tipo de liderazgo anteriormente descrito se asemeja al liderazgo distribuido, que, como se definió en los antecedentes teóricos, se caracteriza por delegar responsabilidades, otorgando mayor autonomía a líderes intermedios. Esta forma de trabajo colaborativo evidencia gran confianza en los equipos de trabajo y requiere de comunicación efectiva y oportuna, características que sí se cumplen en la cultura organizacional del colegio STJ.

Este hallazgo es el de mayor relevancia en este estudio de caso, debido a que el objetivo consiste en conocer la incidencia del equipo directivo en la articulación curricular, por lo que se pretendía enfatizar a los líderes, pero la participación docente resultó muy relevante, incluso en aspectos como el diseño, evaluación y definición de estrategias y prácticas. En función de lo anterior, fue necesario replantear algunos lineamientos de la investigación y complementarlos. No se minimizó la relevancia de conocer y analizar la incidencia de las prácticas directivas, pero sí se otorgó mayor importancia a la participación de los docentes,

identificando, describiendo y analizando su influencia en diversas dimensiones, categorías y códigos presentes en el análisis de datos.

En función de lo anterior, es posible concluir, que si bien describen en su discurso un liderazgo concordante con el estilo instruccional, lo efectivo es que sus prácticas son representativas de un liderazgo distribuido.

5.5.2 Discrepancia entre Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) y Evaluación Diversificada

Un segundo hallazgo relevante hace referencia a las estrategias de planificación y evaluación de las prácticas pedagógicas. Al establecerse la redistribución de ciclos académicos, se indicó a todos los profesores que debían comenzar a planificar y evaluar mediante estrategia basadas en el Diseño Universal de Aprendizaje (DUA), pero no se otorgó capacitación y comenzaron a surgir cuestionamientos por parte de diversos funcionarios.

Para comprender en profundidad este hallazgo, se describirán el Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) y la Evaluación Diversificada.

El DUA tiene como propósito la diversificación de la enseñanza y el aprendizaje. Considerar variedad de propuestas y alternativas para abordar el currículo, diferentes situaciones y espacios de aprendizaje, diversos materiales educativos y procedimientos de evaluación; distintas vías o caminos que aseguren a todas y todos los estudiantes alcanzar, de acuerdo a sus necesidades y posibilidades, los objetivos esenciales y básicos de aprendizaje establecidos en el currículo escolar (Salazar, 2017).

El Diseño Universal de Aprendizaje (DUA) corresponde a un conjunto de estrategias metodológicas, cuyo objetivo es generar mayor implicancia y protagonismo de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, mediante dos principios generales que consisten en otorgarles mayor información respecto del sentido del contenido que aprenderán y reconociendo sus particularidades y estilos de aprendizaje para diseñar e implementar estrategias de

planificación, mediación y evaluación que distingan dichos estilos de aprendizaje y no se reduzcan únicamente a las clases expositivas y evaluaciones escritas.

El DUA distingue tres áreas fundamentales: la representación (qué aprender), la motivación (por qué aprender) y la acción y expresión (cómo aprender). Involucrar activamente al estudiante en estas tres dimensiones contribuye al sentido y pertinencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por otro lado, el DUA distingue tres estilos de aprendizaje (visual, auditivo y kinestésico) y propone diseñar experiencias que consideren esta diversidad de estilos, sin limitarse solo a clases expositivas, sino que generando instancias que promuevan aprendizajes exploratorios.

Respecto de la evaluación diversificada, para otorgar mayor pertinencia, se indicará a continuación la descripción que declara el establecimiento en su Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar (2020). “Consideramos que la diversificación de la enseñanza corresponde a aquella modalidad educativa donde se seleccionan y organizan situaciones de enseñanza de manera que sea posible individualizar y contextualizar la experiencia de aprendizaje para lograr el mayor grado posible de participación y aprendizaje de todos los estudiantes” (Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar, 2020, p. 17). En el artículo 5.1 se describe su relevancia y fundamentación, y en el artículo 5.2 se especifica su alcance, indicando que esta estrategia no es exclusiva de un grupo específico de estudiantes, sino que se aplica a todos los estudiantes el mismo instrumento o experiencia de evaluación, para no sesgar ni limitar la experiencia de aprendizaje reduciendo o simplificando la evaluación como se hacía anteriormente, debido a que actualmente se considera que ese tipo de medidas eran perjudiciales para los estudiantes, puesto que no se fomentaba el desarrollo de todo su potencial, sino que se les disminuía la exigencia. La tendencia actual propone responder a la diversidad reconociendo que todos tenemos necesidades diferentes y por lo tanto durante las evaluaciones debe realizarse un proceso de mediación particularmente personalizado, especialmente en aquellos estudiantes que más lo requieran, pero no se les deben limitar los objetivos, habilidades ni experiencias de aprendizaje, sino que se les deben otorgar mayores oportunidades y acompañamiento para que puedan desarrollar todo su potencial, con mediación, pero sin limitantes ni reducciones preestablecidas.

ARTÍCULO 5.1: Se entenderá la Evaluación Diversificada como aquella que permite la utilización de diversas estrategias y procedimientos durante la etapa de evaluación. En este sentido, las estrategias de evaluación diversificada buscan asegurar tanto la comprensión como la expresión de la información por parte del estudiante; para que éste no vea limitada sus posibilidades y se sienta competente para acceder, participar y progresar en el currículum escolar del nivel que cursa en concordancia con su grupo etario.

ARTÍCULO 5.2: Se implementará una evaluación diversificada para todos los estudiantes de la clase, pues su propósito es otorgar oportunidades diversas para demostrar el logro de sus aprendizajes, manteniendo los objetivos y los criterios de logro correspondientes al nivel. (Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar, 2020, p. 17)

A modo de síntesis, si bien el DUA y la Evaluación Diversificada intentan atender a la diversidad propia de un aula y comparten rasgos en común, también tienen diferencias profundas en algunos aspectos. La más relevante consiste en que el DUA busca categorizar y clasificar la planificación e implementación de actividades, declarando explícitamente algunas estrategias, objetivos y habilidades de algunas experiencias de aprendizaje. Tal nivel de especificidad resultó muy motivante para algunos estudiantes, pero abrumador para otros, y además, conocer y comprender las denominaciones y sus usos no es tan intuitivo, requiere de una capacitación para asegurar que los docentes se sientan empoderados para implementarlo. Por otro lado, la evaluación diversificada es más flexible y se caracteriza porque cuestiona los ajustes evaluativos que implican eliminar preguntas o calificar con una escala de evaluación de menor exigencia a los estudiantes derivados a equipo psicoeducativo. La E.D cuestiona estas estrategias y aplica a todos los estudiantes el mismo instrumento, la diferencia radica en la mediación que reciben los estudiantes que la requieren.

En definitiva, al realizar la entrevista individual semi-estructurada al director, él manifestó algunos reparos con el DUA, argumentando que le parecía discriminador, debido a que tipificaba a los estudiantes en categorías que podían generar sesgos y reducir sus experiencias de aprendizaje. Ante estos cuestionamientos le consulté qué alternativa le parecía más recomendable y respondió que consideraba preferible no asumir alguna en particular, sino que

mantener una mirada flexible y basada en el proyecto educativo institucional, pero señaló que la evaluación diversificada le parecía una propuesta más apropiada para atender a las particularidades de los estudiantes sin categorizarlos.

En una primera instancia, se produjo una discrepancia entre la postura del director y la coordinadora académica general, quien había propuesto el DUA como estrategia para aplicar en los tres ciclos académicos. Sin embargo, con el tiempo comenzaron a aumentar los cuestionamientos hacia el diseño universal de aprendizaje, y la ausencia de una capacitación previa generó descontento y estrés en los docentes, por lo que se dejó de solicitar como requisito en las planificaciones e instrumentos de evaluación.

En conclusión, ambos líderes consideran que su eje principal corresponde al PEI y que este puede ser complementado por diversas estrategias y metodologías evaluativas.

5.5.3 Asistentes de educación durante NT2 y 1EB con un mismo curso

El tercer hallazgo destacado para este estudio de caso, es la estrategia de mantener a la misma asistente de educación durante NT2 y 1EB. Sin embargo, aún no se comienza a implementar por aspectos normativos pendientes como los ajustes de horario contractual, pero ha tenido excelente acogida y aprobación unánime entre las educadoras de párvulo, profesoras de educación básica y asistentes de educación. En las entrevistas se evidenció la opinión de dos profesoras de Educación Básica, que por situaciones circunstanciales han trabajado con asistentes que durante más de dos décadas ejercieron en Educación Parvularia y los años 2018 y 2019 se integraron a primero básico. A partir de estas experiencias, las profesoras de básica declaran en la entrevista grupal que el desempeño de estas asistentes era sobresaliente y la aplicación de estrategias de mediación y normalización propias de Educación Parvularia, así como las estrategias lúdicas para motivar las clases, habían tenido un efecto muy favorable en el ambiente de la clase y en la actitud y participación de los niños y niñas.

En otra área, que los estudiantes de primero básico reconozcan algunos de los juegos y rutinas de Educación Parvularia y los complementen con estrategias metodológicas propias de Educación Básica, favorece una experiencia con mayor gradualidad, propiciando en los niños y niñas una actitud de mayor confianza, autonomía y autoestima académica.

Los tres hallazgos presentados anteriormente son descritos desde lo general a lo particular para efectos de la articulación curricular entre NT2 y 1EB. Los tres pueden incidir en el proceso facilitando u obstaculizando las prácticas, por lo que es necesario reconocerlos, visibilizarlos y abordarlos con una mirada evaluativa que permita detectar situaciones emergentes y responder oportunamente.

5.6 Características de la cultura y liderazgo escolar que facilitan u obstaculizan la gestión directiva de la articulación curricular entre NT2 y 1EB.

En este apartado se describe qué entendemos por cultura escolar y como las particularidades de esta comunidad educativa inciden en el ejercicio del liderazgo, favoreciendo o dificultando las prácticas pedagógicas orientadas a promo<

Para comprender las características de la cultura escolar del colegio STJ y cómo inciden en la articulación curricular, es necesario comenzar describiendo qué entenderemos por cultura escolar. La cultura depende de cada establecimiento, su significado y énfasis varían de acuerdo al contexto. “La cultura escolar se podría definir como los patrones de significado transmitidos históricamente y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por las personas miembros de la comunidad escolar (Stolp, 1994)” (en Elías, 2015, p. 288). La definición anterior indica algunos de los aspectos generales que pueden conformar dimensiones de la cultura escolar de un establecimiento educacional. A continuación se presenta una definición complementaria que indica aspectos más específicos y cotidianos, explicitando aquellas reglas y tradiciones que se establecen de forma implícita, pero son reconocidas y reproducidas por diversos miembros de la comunidad educativa.

La cultura escolar está compuesta de reglas y tradiciones no escritas, normas y expectativas que permean todo: la manera en que gente actúa, cómo se visten, de qué hablan, si buscan o no ayuda en sus colegas y cómo se sienten los docentes acerca de su trabajo y de sus estudiantes (Deal y Peterson, 2009) (en Elías, 2015, p. 287)

En el colegio STJ se caracterizan por una cultura escolar que promueve el perfeccionamiento docente permanente y el trabajo interdisciplinario, realizando capacitaciones internas

regulares a todos los funcionarios y generando incentivos económicos y de ascenso profesional a quienes aumenten su grado académico. Promover el conocimiento teórico y la formación continua e incentivar que los docentes conozcan las características integrales de sus estudiantes y no solo los contenidos disciplinarios de su asignatura, es una característica de la cultura escolar de este establecimiento que facilita los procesos de articulación curricular. Esta característica, concordante con un liderazgo instruccional, contribuye en la resolución de dificultades que obstaculicen los procesos de alineamiento institucional.

En relación a situaciones que obstaculizan la gestión directiva de la articulación curricular en este establecimiento, sucede una problemática que incide en su alineamiento institucional. El establecimiento STJ concentra la mayor cantidad de matrícula en primer y segundo ciclo y a partir de 6EB-7EB, comienza un descenso que se le puede atribuir a los bajos resultados obtenidos por el colegio en pruebas estandarizadas externas (SIMCE, PSU), razón por la cual algunas familias optan por cambiar a sus hijos e hijas a colegios con mejor rendimiento académico en estas mediciones. En este contexto, el área académica ha procurado diseñar estrategias para incrementar el rendimiento de los estudiantes, pero es un problema que persiste actualmente. Esta situación representa una dificultad en la gestión directiva de la articulación curricular, por lo que actualmente se han diseñado y aplicado estrategias remediales, mediante refuerzos pedagógicos diversos con equipos interdisciplinarios, pero estos no se especifican en este estudio porque corresponden a tercer ciclo (7EB a IV año de enseñanza media).

La dificultad descrita anteriormente, incide en primer ciclo y en el alineamiento institucional, debido a que se concentran los esfuerzos predominantemente en tercer ciclo, sin una perspectiva institucional transversal, que considere medidas para todos los ciclos, proyectando resultados en el corto, mediano y largo plazo.

Una segunda característica de la cultura escolar que es relevante distinguir en esta investigación, se refiere al respeto y reconocimiento de las etapas de desarrollo de los estudiantes de primer ciclo. Los períodos sensibles característicos del rango etario entre 4 y 8 años son de gran relevancia para el desarrollo personal integral, considerando tanto aspectos académicos (desarrollo de habilidades lingüísticas, comunicación integral, corporalidad, exploración del medio natural y social, pensamiento lógico-matemático, etc.) como

emocionales (convivencia, identidad, autonomía, expresión de sentimientos, etc.). Al respecto es posible distinguir diversos autores, tales como Montessori, Piaget o Vygotsky, entre otros. Piaget en su libro *Seis Estudios de Psicología*, describe cuatro etapas de desarrollo evolutivo. Los estudiantes de primer ciclo estarían en la etapa denominada pre-operacional (caracterizada por el desarrollo del pensamiento simbólico, egocentrismo y vida afectiva) y hacia 2EB ya estarían comenzando a transitar hacia la etapa posterior de operaciones concretas y mayor sociabilidad (Piaget, 1964). En el ámbito pedagógico es muy importante reconocer y considerar estas particularidades para diseñar experiencias de aprendizaje pertinentes.

5.6.1 Características del liderazgo escolar. Como se mencionó anteriormente en los hallazgos, el colegio no declara un tipo de liderazgo en particular, pero su práctica es similar al liderazgo distribuido. Esto puede constituir una ventaja cuando se enfatiza el trabajo colaborativo y los funcionarios de diversas jerarquías proceden con iniciativa, creatividad y comunicación. Sin embargo, descentralizar el liderazgo de forma excesiva puede tener desventajas, por lo que es muy importante que en la práctica, delegar no implique desentenderse, sino que exista una comunicación e intercambio permanente. En el caso del establecimiento STJ, los líderes directivos son muy responsables en la generación de espacios, condiciones y recursos para favorecer el trabajo pedagógico, pero no suelen involucrarse mediante una participación directa.

Como se describió anteriormente en los antecedentes teóricos, Bennet enfatiza las relaciones como un rasgo preponderante en el liderazgo, más allá de la acción individual. Gronn & Spillane (en Maureira et al, 2014: 12). En el establecimiento STJ los líderes procuran involucrar a diversos miembros de la comunidad educativa, mediante prácticas colaborativas y tomando algunas decisiones de forma consultiva.

Harris (en Maureira et al, 2014: 12) sostiene que este tipo de liderazgo se produce gracias a las interacciones entre todas las personas que conforman la comunidad educativa, no sólo liderazgos directivos e intermedios, sino que todos los integrantes de la comunidad. En definitiva, enfatiza que el liderazgo trasciende de un individuo o equipo reducido, e involucra a diversos estamentos de la comunidad, reconociendo sus particularidades y propiciando un

desarrollo dialógico y consensuado en la planificación, implementación y evaluación de prácticas de diversa índole.

Actualmente, en la mayoría de las situaciones relatadas en esta investigación, se describieron y evidenciaron prácticas de liderazgo con supervisión, acompañamiento y retroalimentación oportuna, pero hubo casos minoritarios de incumplimientos extensos durante períodos sin supervisión. En conclusión, esta característica podría interpretarse como un facilitador cuando se delegan responsabilidades y se ejerce un trabajo colaborativo e informado, o como un obstáculo, cuando el líder delega y no supervisa ni evalúa el proceso.

5.6.2 Alineamiento institucional

Una característica del liderazgo escolar que favorece la gestión directiva y los procesos de articulación es el alineamiento institucional que se ejerce en el establecimiento a través del Equipo de Gestión que lidera a los Equipos Directivos de todos los colegios de la red nacional, procurando establecer lineamientos que sean transversales a todos ellos y sus respectivos equipos.

La redistribución de ciclos académicos significó un desafío para el alineamiento institucional, debido a que se disolvieron equipos que por largo tiempo habían trabajado juntos y se conformaron nuevos equipos, con objetivos distintos, que debían adecuarse a rangos etarios diferentes a los correspondientes a los ciclos anteriores. Por otro lado, junto con la implementación de esta nueva distribución, hubo diversos cambios en cargos del equipo directivo, de liderazgos intermedios e ingreso de nuevos docentes. Todos estos cambios generaron una desarticulación que debía remediarse con la mayor premura posible. Para lograr este objetivo ambicioso se involucró activamente el equipo de gestión de la red nacional, orientando al equipo directivo y ellos a su vez a los líderes intermedios. Esta red de influencias estratégicas favoreció una comunicación efectiva, que permitió generar estabilidad en un momento de incertidumbre. La etapa de implementación no ha estado exenta de dificultades, desafíos, discrepancias y cuestionamientos, sin embargo, la influencia del equipo de gestión de la red nacional logró favorecer el alineamiento institucional. El Proyecto Educativo Institucional comienza con la descripción y fundamentación de los referentes históricos y contextuales del establecimiento, por lo tanto este documento declara la responsabilidad que asume el Equipo de Gestión.

Con el propósito de asegurar la identidad de los colegios (...) a nivel nacional, el año 2012 la Congregación creó el Equipo de Gestión Educativa (...) cuyo objetivo principal es velar porque en los colegios (...) se imparta una educación de calidad evangelizadora, humanizadora y transformadora en concordancia con la Propuesta Educativa y las políticas educacionales del Estado de Chile. (Proyecto Educativo Institucional, 2016, p.5)

El Equipo de Gestión lidera todos los colegios de la red nacional, acompañando, supervisando, evaluando y retroalimentando las prácticas de los equipos directivos de cada establecimiento de la red. Esporádicamente realizan capacitaciones a algunos funcionarios de los establecimientos, para expandir su influencia más allá de los equipos directivos y conocer a los funcionarios de los demás estamentos.

5.7 Desafíos

Fortalecer primer ciclo. Este es un desafío particularmente relevante para la articulación curricular NT2 – 1EB. El colegio ha comenzado a dar señales en esta dirección, con medidas tales como contratar a una segunda educadora diferencial para primer ciclo. Es indispensable continuar fortaleciendo este ciclo, debido a que usualmente se concentran los esfuerzos en tercer ciclo, con el objetivo de evitar o disminuir el descenso en la matrícula, pero es necesario compatibilizar esos esfuerzos con una perspectiva de largo plazo y comprender que el fortalecimiento de primer ciclo beneficia al colegio en su totalidad, por lo que no debe ser desatendido.

Identificar y desarrollar prácticas de liderazgo centradas en la mejora. Como se declara en los documentos institucionales del establecimiento y en su página web, no se identifica explícitamente un tipo de liderazgo específico al que adhieran. Sin embargo, al analizar las entrevistas personales del director y coordinadora académica general, se describe un liderazgo que enfatiza el desarrollo académico, discurso concordante con un liderazgo instruccional, pero al analizar las prácticas fue posible evidenciar además, que se asemejan a un tipo de liderazgo distribuido. De acuerdo a este estudio es relevante señalar que los miembros del equipo directivo se empoderen e identifiquen mayormente con el liderazgo que consideran más apropiados para su contexto, construyan una visión compartida y en base a

esa claridad definan y realicen prácticas de liderazgo en las que todos compartan un lenguaje común y una claridad respecto de las metas y estrategias para el cumplimiento de ellas.

5.8 Actores clave

Se reconoce como actores clave a aquellos funcionarios cuya responsabilidad y participación es indispensable en el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB.

El director, la coordinadora académica general y la coordinadora académica de primer ciclo son actores claves en función de su liderazgo e incidencia en las decisiones curriculares. Seleccionar estrategias y lineamientos para orientar el trabajo docente, mediar, evaluar y retroalimentar son responsabilidades cruciales para el funcionamiento exitoso de la articulación curricular.

“Una preocupación constante de los directivos es monitorear y asegurar el alineamiento entre el currículum nacional, los planes y programas de estudios y las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes, así como también de la articulación de los mismos, entre los diferentes cursos y niveles del establecimiento, de manera de alcanzar una coherencia y continuidad de la experiencia educativa de los estudiantes” (MBDLE, 2015:24).

La cita anterior describe algunas de las responsabilidades más relevantes de los líderes, y señala entre ellas la articulación de cursos y niveles dentro del establecimiento. Director, coordinadora académica general y coordinadora académica de ciclo son actores clave porque además de la influencia en la mejora de resultados académicos, poseen una perspectiva transversal que les permite contribuir y complementar las experiencias de enseñanza aprendizaje que ejercen los docentes dentro de cada uno de sus cursos. El conocimiento, perspectiva, experiencia e influencia de los líderes los constituye como actores claves para desarrollar un proceso de articulación curricular colaborativo, complementario e interdisciplinario.

En esta misma línea en Hallinger (1989) y Volante (2008) “Una perspectiva de investigación que sí privilegia el logro académico se sintetiza en el concepto de liderazgo instruccional, cuyo objetivo es explicar la contribución que hacen los directores para alinear y motivar a los miembros de la organización hacia la mejora de la enseñanza y el aprendizaje (Hallinger:

1989)”, en (Volante, 2008, p.6). La influencia que ejercen los líderes en el proceso de articulación curricular es relevante, debiendo alinear y motivar a la organización hacia procesos de mejora continua. Su incidencia y responsabilidad los constituye como actores clave en el proceso de articulación curricular entre los niveles NT2 y 1EB.

La segunda audiencia que constituye una participación clave en esta investigación son las docentes, específicamente las educadoras de párvulos y profesoras de 1EB y 2EB. Ellas son las responsables de ejercer las prácticas, elaborar los instrumentos de evaluación, aplicarlos, evaluarlos, calificarlos y retroalimentarlos. Si su trabajo no se ejerce debidamente, no sería posible realizar el proceso de articulación curricular, que requiere de un profundo trabajo colaborativo, gran flexibilidad y permanente comunicación.

El trabajo directo y cotidiano durante 8 horas diarias con niños y niñas entre 4 y 8 años de edad, constituye una enorme responsabilidad. En esta etapa de desarrollo los estudiantes están transitando en una etapa incipiente del desarrollo de su autonomía, por lo que requieren de bastante asistencia en actividades de diversa índole. Otro rasgo distintivo del trabajo con niños y niñas en este rango etario es la relevancia del vínculo que se debe constituir entre ellos y la educadora de párvulos o profesora básica. Durante estos niveles de escolaridad la mayoría de las asignaturas o ámbitos son impartidos por una misma persona, la “profesora jefe” de cada curso, esto implica que los niños y niñas pasen varias horas diarias con ella, por lo que es muy probable que se constituya como un adulto significativo para el estudiante. Lo anterior implica que la responsabilidad de la educadora de párvulos y de la profesora de educación básica, trascienda más allá de lo estrictamente académico. En concordancia con lo descrito en el análisis de datos, el aspecto socioemocional tiene una incidencia muy relevante en los procesos de enseñanza-aprendizaje, un niño/a afligido, enojado, frustrado, triste, etc. no va a involucrarse en la actividad con atención y motivación, por lo que muy probablemente no comprenda el contenido o desarrolle la habilidad debidamente. Las profesoras jefe de cada curso tienen una responsabilidad integral, ejerciendo su cargo e informando a los líderes las condiciones, procesos, particularidades y necesidades propias de su curso, para que esos equipos dispongan de información completa y vigente para tomar decisiones y diseñar estrategias pertinentes y oportunas.

En las Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP), se describe su enfoque pedagógico y se señala a las educadoras como actores claves. “Son considerados actores claves que guían el proceso educativo que ocurre en las salas cunas, jardines infantiles y escuelas (...), coordinando las actividades con los párvulos, sus familias, el equipo pedagógico y la comunidad en general, y mediando pedagógicamente entre todos ellos” (MINEDUC, BCEP, 2018, p. 28)

La cita anterior hace referencia a la multiplicidad de responsabilidades y desafíos que deben compatibilizar las docentes que ejercen en niveles iniciales de la trayectoria escolar. Esta meta no debe asumirse de forma individual ni aislada, sino que debe considerar relaciones de trabajo con equipos directivos y con los demás docentes del establecimiento.

Finalmente, pero de gran relevancia: los estudiantes. Los niños y niñas de primer ciclo también son actores clave en el proceso de articulación curricular. Reconocer y valorar su participación es indispensable para generar una experiencia de articulación curricular con sentido. Durante mucho tiempo, los niños y niñas de este rango etario eran percibidos predominantemente en función de su potencial futuro (asumiendo que entre los 4 y 8 años, debían ser obedientes y aprender a autorregularse, que más adelante desarrollarían habilidades como el pensamiento crítico). Sin embargo, en los documentos curriculares vigentes en la actualidad, es posible constatar una tendencia más focalizada hacia la participación activa y protagónica de los niños y niñas, reconociendo su valor como sujeto de derecho susceptible de tomar decisiones y expresar sus preferencias y emociones, aunque no necesariamente disponga del vocabulario específico o las habilidades totalmente desarrolladas y consolidadas para posicionarse frente a todos los temas y desafíos cotidianos. En concordancia con el reconocimiento y valoración de los niños y niñas de primer ciclo, las BCEP (2018) señalan que “la educación en este nivel es una oportunidad para que los párvulos desarrollen desde temprano las actitudes y habilidades para participar progresivamente en la toma de decisiones sobre asuntos que les afectan; por ejemplo, el autocuidado, el respeto, la resolución pacífica de conflictos (...)” (MINEDUC, 2018, p. 28)

Concordante con lo declarado por el Ministerio de Educación en las BCEP (2018), el establecimiento STJ también declara en su Misión institucional, que el estudiante es el centro de su concepción educativa. “Nuestra concepción pedagógica y estilo educativo tiene como

centro el respeto a la persona y sus diferencias individuales. Esta se expresará en la aplicación de métodos activos y en el desarrollo de aprendizajes significativos, que favorezcan en nuestros alumnos la autonomía, creatividad (...) en un clima de perseverancia y responsabilidad” (Modelo Pedagógico STJ, p.3)

En conclusión, se dan evidencias claras en este estudio de que las entrevistas correspondientes a líderes (director, coordinadora académica general y coordinadora académica de ciclo), docentes (educadoras de párvulos y profesoras de educación básica) y estudiantes (niños y niñas entre 4 y 8 años de edad) constituyen los actores claves para analizar y promover un liderazgo que asuma la mejora continua del establecimiento en el ámbito de la articulación curricular entre segundo nivel de transición y primer año básico.

5.9 Síntesis y sugerencias

A continuación se describen dos sugerencias para favorecer la gestión directiva de la articulación curricular, promoviendo la planificación de estrategias y el ejercicio de prácticas pedagógicas. Para ello se sugiere planificar mediante priorización curricular y realizar supervisión y retroalimentación de prácticas docentes.

5.9.1 Priorización curricular y su incidencia en la articulación curricular

La contingencia sanitaria actual producto del virus COVID-19 provocó la suspensión de clases presenciales, situación que generó diversos desafíos en el contexto escolar. Debíó implementarse de forma imprevista una modalidad de clases virtuales, sin capacitaciones y disponiendo de recursos personales, se impulsaron diversas prácticas docentes cuya intención era tratar de compensar parcialmente la imposibilidad de ejercer clases presenciales por los altos riesgos de contagio. Las experiencias de aprendizaje se han visto reducidas a interacciones virtuales, dificultando procesos de mediación del aprendizaje y experiencias exploratorias concretas. Generar experiencias de aprendizaje significativas para niños y niñas de NT2 y 1EB en una situación de confinamiento, con todo el impacto emocional que implicó la cuarentena en los estudiantes, ha requerido de un trabajo colaborativo e interdisciplinario permanente. En este sentido los líderes han tenido una responsabilidad de alta complejidad, dirigiendo este proceso y debiendo tomar importantes decisiones con escasa información.

Para orientar la modalidad de clases virtuales y otorgar algunos lineamientos generales que dieran mayor estructura y contribuyeran a disminuir la incertidumbre y el agobio de docentes y estudiantes, el Ministerio de Educación (MINEDUC), estableció la denominada Priorización Curricular. Esta medida consiste en jerarquizar los contenidos y objetivos de aprendizaje de cada asignatura en tres categorías: imprescindibles, integradores y significativos. Los contenidos denominados “imprescindibles” son aquellos que deben priorizarse, para definir qué objetivos y contenidos corresponden a esta categoría se consideró la coherencia de aprendizaje y respuesta a una progresión en el ciclo que facilitan el aprendizaje, en otras palabras, aquellos contenidos/objetivos de aprendizaje que son imprescindibles para continuar la enseñanza del año siguiente (MINEDUC, 2020) . Este aspecto es de gran relevancia para la articulación curricular, debido a que el criterio ministerial para definir los aprendizajes prioritarios fue precisamente considerar aquellos que son base para aprendizajes del siguiente nivel de escolaridad.

En el caso de la articulación curricular entre NT2 y 1EB, los aprendizajes imprescindibles son aquellos que preparan a los párvulos para la adquisición de la lectoescritura en 1EB (comprender textos orales, descubrir atributos fonológicos (por ejemplo la segmentación silábica e identificación de rimas en palabras conocidas), reconocer palabras en logos u otros soportes conocidos y representar gráficamente algunos trazos, letras, signos y eventualmente palabras significativas (su nombre, los nombres de sus padres)) (MINEDUC, 2018). Todos estos objetivos requieren de una mediación personalizada, por lo que las clases remotas no permitieron evidenciar el nivel de logro de un año académico regular en el establecimiento STJ. Lo anterior nos permite concluir que la contingencia sanitaria actual ha impactado en el proceso de articulación curricular entre NT2 y 1EB. Para intentar remediar estas dificultades, resulta indispensable tener una visión compartida respecto de la priorización curricular y concentrar los esfuerzos y estrategias en dichos objetivos.

En base a lo anterior, es posible concluir que resulta fundamental el liderazgo instruccional enfocado en lo pedagógico para promover y supervisar un trabajo alineado de educadoras de párvulos y profesoras de enseñanza básica, porque un trabajo disperso y desarticulado, especialmente en este contexto particularmente complejo, podría dificultar severamente el desarrollo de aprendizajes significativos de los niños y niñas que actualmente cursan estos

niveles, situación compleja considerando que la adquisición de la lectoescritura y la comprensión lectora constituyen aprendizajes de base para todo su proceso formativo.

5.9.2 Supervisión y retroalimentación de las prácticas docentes considerando el contexto sanitario actual y la modalidad de trabajo dual (presencial y virtual)

La supervisión y retroalimentación de prácticas docentes está estrechamente relacionada con el tema descrito en el apartado anterior. Para ejercer estrategias de liderazgo que promuevan un trabajo articulado entre educadoras de párvulos y profesoras de educación básica, resulta indispensable un equipo de liderazgo que conozca estas prácticas a través de la observación de clases tanto virtuales como presenciales.

La supervisión de clases puede ser un tema delicado e incluso complejo en algunos establecimientos, y en el contexto sanitario actual esta complejidad puede ser aún mayor. Por lo anterior, resulta prioritario realizar una supervisión y retroalimentación pertinente y significativa, que no genere en el profesor una sensación de mayor agobio en un contexto de incertidumbre, sino que se entienda como una estrategia colaborativa. Para realizar una supervisión y retroalimentación apropiada y favorable.

Los autores Volante y Müller (2017) exponen en el documento “9 claves ELI. Manual de prácticas para Equipos de Liderazgo Instruccional”, proponen y describen prácticas y modalidades de observación que no se limitan solo a la observación del docente, sino que consideran también aspectos propios del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

En general, como ya hemos dicho, se observa una tendencia a centrarse en la figura del profesor, lo que tiende a generar en él una sensación de “amenaza” al ser observado y las consecuencias que podrían emanar de esta instancia (Müller, Volante, Grau & Preiss, 2014). En consecuencia, es clave generar una confianza relacional y un hábito en que la visita al aula sea percibida como una oportunidad de desarrollo profesional. (Volante, Müller, 2017, p.104)

Esta distinción tiene un impacto favorable debido a que disminuye la sensación de juicio que a veces sienten los docentes en estas instancias de observación y promueve una percepción del líder como un observador que lo orienta y apoya, apreciando esta instancia como una oportunidad de desarrollo profesional y trabajo colaborativo.

Por otro lado, no reducir la observación solo al docente, sino que considerar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, otorga información complementaria y valiosa. Es indispensable considerar que en una clase presencial o virtual convergen diversos elementos que inciden en el proceso de enseñanza-aprendizaje y que no dependen únicamente del docente, sino que también de cada estudiante, del curso en general, del contenido a trabajar, de la actividad que se realizará, del momento de la jornada, entre otras posibles variables, por lo tanto, reducir la observación exclusivamente al profesor implica minimizar o incluso ignorar otros factores que inciden y, por ende, llegar a conclusiones sesgadas, producto de una visión parcializada, que no necesariamente son representativas de una clase, donde interactúan múltiples variables de diversa índole.

Si solo se centra la observación en los profesores, se pierde información valiosa respecto de otros elementos clave del triángulo instruccional, que vincula el desempeño docente con las actividades de los estudiantes y el contenido trabajado (Cohen, et al., 2003; Elmore, 2010). La capacidad para observar y registrar la interacción entre estos tres elementos: profesor, contenido y estudiante es la que permite recolectar los insumos para poder tener una conversación productiva con el profesor después de la observación. (Volante, Müller, 2017, p.104)

La cita anterior finaliza con una afirmación que nos conduce a la última sugerencia de estas conclusiones: la retroalimentación de las prácticas docentes. Una adecuada observación debe complementarse con una retroalimentación pertinente, oportuna y significativa. Si el líder realiza una retroalimentación que contenga juicios, críticas sin evidencias, exceso de información u omite aspectos positivos, el docente podría responder defensivamente, abrumarse o limitarse a asumir los comentarios, pero desconocer estrategias de mejoramiento. En definitiva, una retroalimentación deficiente puede obstaculizar la práctica de observación, dificultando la aplicación de remediales.

Resulta prioritario comprender cómo realizar una retroalimentación apropiada, para ello es necesario registrar las observaciones. Volante y Müller (2017) describen un formato de registro que considera aspectos relevantes para sistematizar la información obtenida en las observaciones.

Una vez realizada la observación, proponemos la matriz de retroalimentación, diseñada por la profesora Pilar Cox (...). Esta matriz considera tres aspectos relevantes para la sistematización de la información registrada durante las observaciones de clases: 1) aspectos destacados, 2) aspectos por mejorar y 3) preguntas aclaratorias, y se sintetiza todo en una tabla (...). Su propósito es permitir un análisis de la clase observada, para luego seleccionar en el 4° cuadrante el foco de retroalimentación y los aspectos destacados y a mejorar relacionados con él, que se compartirán con el profesor en el contexto de la reunión de retroalimentación. (Volante, Müller, 2017, p.106)

La matriz sugerida permite registrar las observaciones en un formato que contribuya a focalizar la observación y clasificar la información obtenida dentro de los aspectos previamente establecidos. Este ordenamiento facilita la sistematización de la información y la comunicación de la retroalimentación posterior.

Para complementar este formato y comprender en mayor profundidad cómo realizar la retroalimentación de prácticas docentes, se recomienda considerar siete principios básicos para una retroalimentación efectiva (Wiggins, 2012)

La retroalimentación es la información acerca de cómo lo estamos haciendo en nuestros esfuerzos por alcanzar una meta. Wiggins (2012) plantea 7 principios básicos de una retroalimentación que promueve el aprendizaje: 1) es referida a metas, 2) tangible y transparente, 3) aplicable, 4) específica y personalizada, 5) a tiempo, 6) continua, 7) consistente. (Volante, Müller, 2017, p.108)

En síntesis, realizar una observación de clases y una retroalimentación que cumplan con las características descritas anteriormente, resulta imprescindible para mejorar el desempeño de los profesores y con ello favorecer la experiencia y motivación en el aprendizaje de los estudiantes. “Decir que no hay tiempo para dar retroalimentaciones y usarlas es lo mismo que decir que no hay tiempo para generar aprendizajes” (Volante, Müller, 2017, p.111)

El Equipo Directivo se enfrenta al desafío de propiciar un alineamiento institucional y articulación curricular en un contexto sanitario que actualmente impide proyectarse con certezas, situación que demanda gran flexibilidad, perseverancia y asertividad. Considerando que el año académico 2021 posiblemente tendrá experiencias de aprendizajes virtuales y presenciales, resulta particularmente relevante realizar observaciones y retroalimentaciones enfocadas en la priorización y articulación curricular, con el objetivo de promover experiencias de aprendizaje pertinentes y significativas, favoreciendo un alineamiento entre los niveles de NT2 y 1EB que considere las características cognitivas, socioemocionales y conductuales de los niños y niñas, además de la contingencia sanitaria actual y su impacto en el proceso de articulación curricular y las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

5.10 Proyecciones

La principal proyección hace referencia a las nuevas líneas de investigación. Este proyecto se realizó durante la etapa de implementación, por lo que los datos obtenidos corresponden a una fase muy incipiente respecto de las estrategias de articulación curricular entre NT2 y 1EB.

La información obtenida y sus análisis, conclusiones y discusiones, puede ser de utilidad para dar continuidad a una investigación similar en el mismo contexto de la muestra, o complementar proyectos realizados en establecimientos educacionales similares.

Aunque el nivel NT2 aún no esté reconocido como obligatorio dentro del sistema educativo, resulta relevante y significativo visibilizarlo mediante proyectos de investigación que reconozcan su valor y su incidencia en el desarrollo de habilidades, aprendizajes y contenidos tan importantes como la lectoescritura, comprensión lectora y habilidades lógico-matemáticas.

Promover que en primer año de enseñanza básica se reconozcan los conocimientos y experiencias previas de los niños y niñas, y se articule con los nuevos contenidos y rutinas, favoreciendo una transición más armónica para los estudiantes, propiciando experiencias de aprendizaje significativas, mayor autoestima académica, motivación y autonomía.

En conclusión, constituir un insumo para nuevas líneas de investigación, para profundizar y complementar futuras investigaciones que contribuyan al reconocimiento de la relevancia e impacto de estos niveles educativos en la trayectoria escolar.

Bibliografía

- Álvarez-Gayou J, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Eitorial Paidos Educador.
- Behncke, Ragnar (2017). 1, 2, 3 por mí y por todos mis compañeros. La seriedad del juego en la escuela. Ministerio de Educación, División de Educación General, Coordinación Escuela. Editora e Imprenta Maval SPA. Santiago, Chile.
- Elías, María Esther (2015). La cultura escolar: Aproximación a un concepto complejo. Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina. Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal) EISSN: 1409-4258 Vol. 19(2) MAYO-AGOSTO, 2015: 285-301.
- Gimeno, J., & Pérez, A. (1994). *Comprender y transformar la enseñanza*. España: Editorial Morata.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar (2014). *Metodología de la investigación. Mc Graw Hill Education (6 ed.)*. México: Editorial Interamericana Editores.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar (2014). *Metodología de la investigación. Mc Graw Hill Education (6 ed.)*. México: Editorial Interamericana Editores. Material complementario. Capítulos adicionales del centro de recursos en línea. Capítulo 4: Estudios de Caso. Hacia una definición del estudio de caso.
- Informe de caracterización de la Educación Parvularia Oficial 2019. Descripción estadística del sistema educativo asociado al nivel de educación parvularia en Chile. Subsecretaría de Educación Parvularia, Gobierno de Chile, diciembre 2019. https://parvularia.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/34/2020/03/Informacio%CC%81n-General-Educacio%CC%81n-ParvulariaOficial2019VMAD_edit.pdf
- Kaplan, R. & Norton, D. (2008). *The balanced scorecard*. Boston: Harvard Business Press.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*. London, UK: Department for Education and Skills.
- Ley N° 41.980. Sección I, Leyes, Reglamentos, Decretos y Resoluciones de Orden

- General. Normas generales, CVE 1351395. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, sábado 10 de febrero de 2018.
- Ley N°42.242. Sección I, Leyes, Reglamentos, Decretos y Resoluciones de Orden General. Normas Generales, CVE 1521939. Diario oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, lunes 31 de diciembre de 2018.
- Moya, Y. (2012). *¿Qué se entiende por articulación al interior del sistema educativo?* Argentina: In Sujetos y experiencias: Primer Encuentro de Intercambio Pedagógico.
- Subsecretaría de Educación Parvularia, Ministerio de Educación, Gobierno de Chile (2016). *Hoja de ruta: Definiciones de políticas para una educación parvularia de calidad: Reforma educacional.* Chile.
- Subsecretaría de Educación Parvularia, Ministerio de Educación, Gobierno de Chile (2018). *Bases Curriculares de Educación Parvularia.* Chile.
- Tamayo y Tamayo, M., Tamayo y Tamayo, M., Navarro Schlegel, A., Corbalán, L. M. Amat, C. B. Lancaster, F. W. & Rees, R. (2002). *Diccionario de la investigación científica.* México: Editorial Limusa.
- Torres, Alfonso (2017). La práctica educativa. Apuntes pedagógicos. Columna diario Milenio, 24.05.2017. México. Disponible en:
<https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez>
- Tyler, R. W. (1979). *Principios Básicos del Currículo.* USA: Editorial Troquel.
Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo. División de Educación General.
- Ministerio de Educación, Gobierno de Chile (2005). *Marco para la Buena Dirección. Criterios para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño.* Chile.
- Volante, P. (2008). Distribuir el liderazgo instruccional. Artículo disponible en:
http://liderazgoescolar.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=433:distribuir-el-liderazgo-instruccional&catid=13&Itemid=291
- Volante, P. (2008). Influencia de la dirección escolar en los logros académicos. V congreso internacional sobre dirección de centros educativos Universidad de Deusto-Bilbao. Disponible en: <http://files.educacion-en-beta.webnode.cl/200000206-2ac512bbf7/DIRECCIONESCOLAR.pdf>

- Volante, P. (2010). *Liderazgo instruccional y logro académico en la educación secundaria en Chile. Artículo basado en estudio realizado en tesis doctoral “Influencia instruccional de la dirección escolar en los logros académicos”*. Artículo localizado en: Weinstein, J., Muñoz, G. (2012). *¿Qué sabemos sobre los directores de escuela en Chile?*. España: Editores: Fundación Chile y CEPPE: Santiago de Chile.
- Volante, Paulo, Bogolasky, Francisca, Derby, Fabián, Gutiérrez, Gabriel (2015). Hacia una teoría de acción en gestión curricular: Estudio de caso de enseñanza secundaria en matemática. *Psicoperspectivas* [en línea]. 2015, 14(2), 96-108 [fecha de Consulta 21 de Enero de 2021]. ISSN: 0717-7798. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171038536010>
- Volante, P., & Müller, M. (2017). *9 Claves ELI: Manual de prácticas para Equipos de Liderazgo Instruccional*. Ediciones UC.
- Zangrandi, B. (Ed.). (2012). *La articulación Intra e Interniveles: Aportes para la reflexión*. Mendoza: Argentina: Documento de la Dirección de Educación Inicial de la Dirección General de Escuela

ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista para director y liderazgos intermedios.

ENTREVISTA PARA DIRECTOR Y LIDERAZGOS INTERMEDIOS	
TEMAS DESPRENDIDOS DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	PREGUNTAS ASOCIADAS
Origen de la iniciativa por agrupar ciclo inicial y primer ciclo básico.	1.- ¿Qué motivó la iniciativa de agrupar los niveles de NT1-2 con 1°-2°EB? 2.- ¿Esta nueva mirada, contribuye en el desarrollo académico de los estudiantes?
Relevancia de la gestión de la articulación curricular.	3.- ¿Qué estrategias de gestión curricular se han diseñado e implementado durante esta primera etapa? 4.- ¿Qué estrategias contemplan para gestionar el proceso articulador? 5.- Distribución de responsabilidades a diversos estamentos.
Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	5.- ¿Cuál es el objetivo de la articulación curricular NT1-2EB? 6.- ¿Qué lineamientos curriculares establecerán los estándares de planificación y evaluación? 7.- ¿Por qué el modelo DUA fue seleccionado para este propósito?
Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	8.- ¿Por qué es relevante articular este proceso en todos los colegios de la red? 9.- ¿Qué situaciones emergentes han surgido en esta primera etapa de implementación y qué propuestas remediales se han diseñado/implementado?

ANEXO 2: Entrevista para educadoras de párvulo y profesoras de educación básica.

ENTREVISTA PARA EDUCADORAS DE PÁRVULO Y PROFESORAS DE EDUCACIÓN BÁSICA	
TEMAS DESPRENDIDOS DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	PREGUNTAS ASOCIADAS
Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	1.- ¿Qué opinas del proceso de articulación curricular? 2.- ¿Contribuye a procesos de aprendizaje y desarrollo de habilidades? (Sí. ¿Cómo) (No. ¿Por qué?)
Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	3.- ¿Estas conforme con el nivel y forma de participación que has tenido en el proceso? 4.- ¿De qué formas concretas se produce el trabajo articulado entre educadoras y profesoras básicas?
Sugerencias metodológicas para la articulación curricular.	5.- ¿Qué propuestas podrían contribuir en el proceso de implementación de la articulación curricular? 6.- ¿Qué estrategias de ed. Parvularia pueden contribuir en la planificación de 1° básico y viceversa?

ANEXO 3: Entrevista para profesoras de asignatura pre kinder a 2° año de enseñanza básica.

ENTREVISTA PARA PROFESORAS DE ASIGNATURA PRE KINDER A 2° AÑO DE ENSEÑANZA BÁSICA	
TEMAS DESPRENDIDOS DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	PREGUNTAS ASOCIADAS
Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	1.- ¿Contribuye este proceso en el aprendizaje de los estudiantes? 2.- ¿Cómo se intencionaba anteriormente?
Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	3.- ¿Cómo ha sido tu experiencia de articulación curricular previa a la unificación del ciclo? 4.- ¿Existe alguna diferencia posterior? ¿Cuál?
Sugerencias metodológicas para la articulación curricular.	5.- ¿Qué sugerencias harías para favorecer el proceso de articulación curricular desde tu experiencia previa y actual?

ANEXO 4: Entrevista para asistentes de educación.

ENTREVISTA PARA ASISTENTES DE EDUCACIÓN	
TEMAS DESPRENDIDOS DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	PREGUNTAS ASOCIADAS
Expectativas respecto de la articulación curricular NT2-1EB	1.- ¿Ayuda este proceso en el aprendizaje de los estudiantes? 2.- ¿Qué se hacía antes para favorecer este proceso?
Percepciones y experiencias en relación a la implementación de la articulación curricular NT2-1EB	3.- ¿Cómo ha sido tu experiencia de articulación curricular antes de la unificación del ciclo? 4.- ¿Cómo sientes que ha sido tu participación?, ¿te has sentido involucrada, te gustaría participar más/menos? 5.- ¿Existe alguna diferencia posterior? ¿Cuál?
Sugerencias metodológicas para la articulación curricular.	6.- ¿Qué opinas de las medidas que se han tomado? 7.- ¿Qué sugerencias harías para favorecer el proceso de articulación curricular desde tu experiencia previa y actual?

ANEXO 5: Entrevista para equipos de apoyo.

ENTREVISTA PARA EQUIPOS DE APOYO	
TEMAS DESPRENDIDOS DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	PREGUNTAS
Percepciones y experiencias en relación a la nueva distribución de ciclo (NT1 a 2EB) y cómo incide en la articulación curricular entre NT2 y 1EB.	1) ¿Consideras que agrupar en un mismo ciclo los niveles de PK a 2° ha favorecido la transición entre Kinder y 1°? ¿Por qué?
	2) Desde tu experiencia cómo integrante de equipo de apoyo ¿ha sido beneficioso acompañar durante 4 años a los estudiantes?
	3) Desde tu experiencia como integrante de equipo de apoyo ¿Prefieres la distribución de ciclo anterior (ciclo inicial: PK y K / segundo ciclo: 1° a 6° / tercer ciclo: 7° a IV) o la distribución de ciclo actual? ¿Por qué?

ANEXO 6: Entrevista grupal

Entrevista grupal Proyecto de Magíster Gestión directiva de la articulación curricular NT2-1EB

15 de abril de 2019

Objetivos y participantes:

El objetivo es levantar información de primera fuente, sobre la (1) situación actual, (2) iniciativas previstas y emergentes (3) experiencias y opiniones de directivos, líderes intermedios, docentes, equipos de apoyo y asistentes de educación, y (4) nivel de participación y propuestas en función de la articulación curricular entre los niveles de NT2 y 1EB. El grupo debería integrarse por 10 participantes: Director, Representante de 1° ciclo (Jefa de UTP), 2 educadoras de párvulos, 2 profesoras de enseñanza básica, 1 asistente de educación, 1 encargada de convivencia de ciclo, 1 psicopedagoga de ciclo y 1 orientadora de ciclo.

Preguntas:

I. ¿Dónde está el colegio? (diagnóstico)

1. ¿Cómo ha sido tu experiencia durante este primer año de implementación de articulación curricular? (desde el surgimiento de la nueva distribución del primer ciclo (NT1 a 2EB))
2. ¿Estás conforme con tu participación en este proceso de implementación? (excluyente o complementario)
3. ¿Destacarías alguna estrategia de articulación curricular? (por su efectividad o ineffectividad)

II. ¿Hacia dónde va? (prioridades, objetivos, metas, etc.)

1. ¿Cuál o cuáles son los principales objetivos del proceso de articulación curricular? Fundamento de la necesidad de agrupar en un mismo ciclo a los niveles desde NT1 hasta 2EB
2. **¿Cuáles son las principales prioridades en la gestión de la de enseñanza-aprendizaje en los niveles de NT2 y 1EB?** (lectoescritura, comprensión lectora, habilidades lógico-matemáticas, desarrollo emocional, relaciones interpersonales, rutina y contexto, etc.)
3. ¿Qué metas específicas se han propuesto para el colegio y estos niveles en particular?

III. ¿Cómo lo van a hacer? (proyectos, acciones, iniciativas en marcha, metodología, etc.)

1. ¿Qué acciones han realizado para lograr los objetivos alcanzar estas prioridades?
2. ¿De qué manera los agentes o actores del establecimiento se involucran en las actividades de este plan o iniciativas?
3. **¿Qué prácticas o procedimientos son un buen ejemplo de las iniciativas y acciones que han llevado a cabo este año? (más que nombrar describir)**
4. ¿Cuáles son los recursos que dispone para llevar a cabo sus proyectos?

IV. ¿Cómo saben que lo hace bien? (control, monitoreo, indicadores, autoevaluación)

1. ¿Cómo evalúan el avance de sus objetivos y acciones?
2. ¿Qué herramientas de recolección de información y control utilizan para evaluar sus avances?
3. ¿Qué avances han observado en los estudiantes desde la implementación de la nueva distribución del primer ciclo?
4. **¿Cuáles son los principales cambios que han observado en este año 2019 respecto la gestión de la enseñanza y el aprendizaje en kínder y 1° básico?**

Link: <https://recolecciondeinformacion.wordpress.com/2015/11/27/focus-group/>

ANEXO 7:

Informe Citas Proyecto Atlas.ti

Tesis “Articulación curricular K-1”

1 Estrategia

1 Estrategias: Académicas

- Aportes de 1° a K.

1 Citas:

**2:6 Quizás el trabajo desde básica hacia los más pequeños, yo diría que la.....
(8093:8495) - D 2: Transcripción Entrevista profesora básica 1 (PB1)**

Quizás el trabajo desde básica hacia los más pequeños, yo diría que las normas, las normas y los hábitos. Yo creo que si los niños de verdad vienen más normados y con hábitos más claros en todos los sentidos, y no sólo desde nosotras, también involucrando a la familia en ese trabajo sería también más sencillo ese paso de kínder a primero por ejemplo, que hay un quiebre, los niños sienten ese cambio.

- Aportes de K a 1°.

8 Citas:

**1:6 distribución de los grupos de trabajo, al uso de material concreto, so.....
(8628:9058) - D 1: Transcripción Entrevista profesora básica 2 (PB2)**

distribución de los grupos de trabajo, al uso de material concreto, son realmente súper apropiados. Ahora, yo creo que en básica falta mucho lo que es el material concreto. Por ejemplo nosotros no tenemos material de matemática, materiales de lenguaje, y el material que existe no es un material que puede ser manipulado, entonces son cosas que tu puedes realizar con un computador cachai, pero faltan cosas, faltan implementos.

**1:7 Otra cosa que podría ser por ejemplo bueno es que las estrategias de a.....
(9747:10077) - D 1: Transcripción Entrevista profesora básica 2 (PB2)**

Otra cosa que podría ser por ejemplo bueno es que las estrategias de aprendizaje, digamos, que el trabajo no esté focalizado en la nota, los niños de pre básica no tienen

la nota, entonces ellos trabajan porque es entretenido, no porque se tengan que sacar una buena nota, entonces quizás hay un error. Aprender de ellos, ¿cachai?

2:4 Siempre siento que estoy debiendo más, pero tiene que ver con los..... (3850:4820)

- D 2: Transcripción Entrevista profesora básica 1 (PB1)

Siempre siento que estoy debiendo más, pero tiene que ver con los tiempos sobre todo, porque sabes lo que me pasa a mí cuando yo pienso en articulación, lo que yo veo que más nos falta a nosotras que trabajamos en primeros y segundos básicos es la didáctica, es lo lúdico, que es lo que tiene mucho y de sobra el pre kínder y el kínder, y tenemos que pensar que los niños todavía están en una etapa de crecimiento, y que son muy lúdicos, y que a ellos les gusta mucho el juego y aprender a través del juego.

Yo siento que esto de tener que llevar a cabo tanto contenido, de tener que pasar tantas materias, de estar amarradas a un libro también de alguna forma nos dificulta el trabajo. Entendiendo que el libro no es la clase, sin embargo sí tenemos que cumplir con el libro, cumplir con las páginas, completar con los niños, y eso a veces te resta tiempo para realizar actividades más lúdicas en mayor frecuencia como tú quisieras, en este caso como yo quisiera.

2:7 donde tenemos que realizar más actividades lúdicas, donde tenemos que.....

(5378:5572) - D 2: Transcripción Entrevista profesora básica 1 (PB1)

donde tenemos que realizar más actividades lúdicas, donde tenemos que utilizar más canciones, videos, que a los niños también los entretiene, y a través de esa entretención llegar al aprendizaje.

3:3 Qué estrategias, principalmente yo en pre básica pre kínder y kínder o.....

(7135:7688) - D 3: Transcripción Entrevista profesora inglés (PI)

Qué estrategias, principalmente yo en pre básica, pre kínder y kínder ocupo mucho trabajo lúdico, mucho trabajo exploratorio que por el mismo tema de espacio yo no lo puedo hacer en primero hay cosas que sí llevo a segundo, pero en segundo es más trabajo de libro, porque se nos exige también que trabajemos todo el libro durante el año, que no nos puede faltar ninguna hoja, se tiene que justificar todo eso, entonces realizar trabajos lúdicos con esos niveles cuando tú tienes que cumplir con ciertos objetivos, con ciertas fechas, es un poco difícil.

8:5 *Yo creo que, por ejemplo, el principio de juego que tenemos nosotros,.....*
(6771:7368) - D 8: Transcripción Entrevista profesora básica 2 (PB2)

Yo creo que, por ejemplo, el principio de juego que tenemos nosotros, que independiente que en primero y segundo no es que no jueguen, imagino yo, pero hay un sistema mucho más escolarizado y como que la relación o lo que se espera del niño a lo mejor es mucho más dirigido, cierto, que la profesora tiene un rol mucho más autoritario y eso yo no lo veo que pase acá, sino que sentimos que en el ciclo inicial tenemos un rol más mediador y a las profesoras yo las veo más como -mirando desde afuera, puedo estar súper equivocada, porque nunca he estado dentro digamos, pero mirando solo desde fuera

8:6 *Sí, por ejemplo, si tú en primero básico trabajarás el método de proye.....*
(7825:8692) - D 8: Transcripción Entrevista profesora básica 2 (PB2)

Sí, por ejemplo, si tú en primero básico trabajarás el método de proyecto, que los organizaras en grupo, que los niños participen de manera más libre, no así como “la p con la a pa”, sino que fuera como mucho más globalizado y que fuera más como dependiendo del interés del niño, por ejemplo no sé si a un niño le interesa el fútbol, le interesa, no sé, la abejita que va pasando y que tomáramos esas cosas... yo creo que sería mejor, porque lo conozco por la realidad de otros colegios. O sea, yo igual conozco ese método, pero conozco la realidad de otros colegios y siento que ese cambio no es tan brusco, no es tan distinto a lo que viven los niños hoy. Y así hay muchos niños que, por ejemplo, si bien los papás esperan eso y que los papás esperan en el fondo exitismo... este otro método a lo mejor tiene más implicancia. Yo creo que es más significativo para ellos.

11:9 *siento que no tener un trabajo centrado en el juego, centrado en el ma.....*
(12890:13920) - D 11: Transcripción Entrevista educadora de párvulos 3 (EP3)

siento que no tener un trabajo centrado en el juego, centrado en el material concreto, pero centrado, es decir que la motivación parta no solamente desde mirar la pantalla sino de intervenir con material concreto, movilizar las mesas, las sillas, mucho más de lo que lo están haciendo porque entiendo que, incluso sacarlas de la sala, no perder el miedo a dismantelar todo para después volver a hacerlo, porque los niños están en toda la autonomía y capacidad para poder hacerlo. Ocupar otros espacios, ocupar otros

espacios y ponerse como metas dos veces a la semana por lo menos salir de la sala para hacer naturaleza, matemática, lenguaje, que no sea solamente en arte; hay un patio inmenso que está muy cercano a su sala y que podrían ocuparlo muchas veces, que los niños aprendan a trasladarse también eso les ayuda a regularse la autonomía, no centrarse solo en el desorden que hace el niño cuando se traslada, porque sabes que me da mucha pena ver a los niños formados antes de entrar a la sala, lo encuentro tan militarista

o DUA

5 Citas:

5:3 Yo creo que DUA partió siendo como una buena propuesta para mejorar la.....

(13115:15177) - D 5: Transcripción Entrevista Director) (D)

Yo creo que DUA partió siendo como una buena propuesta para mejorar la atención a la diversidad en el colegio. Ahora, desde mi perspectiva, el DUA es un elemento más, de hecho, el decreto 83 lo dice y lo declara como una buena forma de trabajar con los estudiantes la diversidad, pero creo que se leyó mal cuando, la mayor parte de las personas, llegó el decreto 83 a los colegios y se veía que a partir del decreto 83 se señalaba el DUA, la mayoría de los colegios dijeron bueno entonces es obligatorio. Yo creo que la mirada del decreto era “esto es una posibilidad”. Tú puedes buscar como colegio esa u otra y esa fue mi mirada y un poco mi diálogo con el colegio de no quedarse solamente con el tema del DUA sino que ampliar la mirada y ahí es de donde empezamos a dialogar y empezamos a implementar esto de la evaluación diversificada. Yo creo que es mucho más nutritiva, desde mi punto de vista para un colegio que el DUA, yo creo que el DUA todavía discrimina porque tiende a tener como una mirada de los principios y hace una asociación como al principio con un cierto tipo de estudiantes entonces no logra abordar a todos los estudiantes a partir de los distintos principios que tiene, yo creo que termina siendo, quizás es fuerte lo que voy a decir pero, hasta medio discriminador porque tú focalizas a partir de un elemento y tiendes a asociar este principio con este tipo de estudiantes por este momento de la clase. Entonces yo creo que, eso permite como desde mi punto de vista, que encasilla y yo creo que no es lo que se busca promover, se busca que se tuviera una mirada de todos los estudiantes. Los profesores somos buenos para buscar

recetas, cuando te dicen así como el DUA, todo es el DUA y como que ven la maravilla y todo el mundo se capacitó y todos fueron a ver a Rousia y cuando estuvo aquí en Chile todos lo fueron a ver o a escucharlo porque nos quedamos como con ese solo aspecto, pero creo que es un poco más allá y ahí vamos con la mirada de esto que no es sólo DUA, sino que también por ejemplo este año, evaluación diversificada.

**6:5 También este año hemos puesto un alto énfasis en todo lo que es el sis.....
(9582:9945) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)**

También este año hemos puesto un alto énfasis en todo lo que es el sistema de evaluación, estar cambiando el paradigma de una evaluación diferenciada a una evaluación diversificada donde estamos intentando a tender a la diversidad sin perder las exigencias, el rigor académico y también lo que desde afuera también se nos exige a nivel de pruebas estandarizadas.

**6:12 Bueno la verdad es que nosotros tuvimos una fuerte, a lo mejor, en alg.....
(8153:8878) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)**

Bueno la verdad es que nosotros tuvimos una fuerte, a lo mejor, en algún momento... incidencia del diseño universal de aprendizaje, que la verdad es bastante explícito en lo que es, por ejemplo, todo lo que son individualizar las formas de representar, de expresar... o lo que es la implicancia en la educación, entendiendo lo que es atención a la diversidad, pero también a medida que fuimos implementado este modelo, también nos fuimos dando cuenta de que, a fin de cuentas es una herramienta más y que de alguna manera en nuestro proyecto educativo es mucho más profundo que a lo mejor lo que nos pueda ofrecer esta forma del DUA, por tanto, la verdad es que, para nosotros, nuestro gran paraguas, es nuestro proyecto educativo

**12:4 Entonces pretendemos darle una diversidad de oportunidades a nuestros.....
(5058:5241) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo
(CA1)**

Entonces pretendemos darle una diversidad de oportunidades a nuestros estudiantes para que aprendan; sino aprende de una manera, que aprenda con otra estrategia o que aprenda de todas

***12:8 en términos de declarar, en las planificaciones que se aplica DUA se h.....
(5824:6230) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo
(CA1)***

en términos de declarar, en las planificaciones que se aplica DUA se ha logrado, sin embargo, no hemos logrado verificar que se está realizando en la sala, que es efectiva esa declaración que el docente hace en la planificación, que se está viendo en su práctica docente. Eso también es una tarea articuladora, y que tiene que ver con la presencia tanto de las educadoras diferenciales como mía en el aula.

- Estrategias: lenguaje y matemática

4 Citas:

***10:2 Bueno, nosotros siempre se nos ha dicho que no es obligación que el ni.....
(3263:4052) - D 10: Transcripción Entrevista Asistente educación 1 (AE1)***

Bueno, nosotros siempre se nos ha dicho que no es obligación que el niño pase a primero básico leyendo, pero si nosotros en el segundo semestre en un curso que se llama articulación donde empezamos a deletrear la sala, los niños aprendieron a leer fácilmente con los juegos cortos y los juegos cortos, dentro de los juegos cortos había actividades donde ellos tenían que leer viendo la imagen, con las imágenes que les mostrábamos entonces era más fácil de aprender a la etapa de la lectura y pasando a primero básico los últimos meses nosotros tratábamos de sentarlos en filas y la sala la adaptábamos como de primero básico; de a poquito nosotros fuimos enseñándole el cambio que venía para ellos en primero básico. Es decir que en el kínder siempre se preocupa que el niño vea el cambio.

***11:11 La articulación que nosotros como colegio hemos tratado de trabajar pr.....
(2160:3143) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de párvulos 3 (EP3)***

La articulación que nosotros como colegio hemos tratado de trabajar principalmente va desde los juegos verbales a los que como les llamamos, que tiene que ver con un trabajo semántico en lenguaje, con un lenguaje semántico, sintáctico, fonológico de acercamiento al código y comprensión que son esos cinco puntos que le permite al niño al momento de hacer un desarrollo de la asignatura del lenguaje al nivel cognitivo plantearse de una manera mucho más académica y a sabiendas de que el proceso lector va a estar logrado en los primeros meses a diferencia de lo que era antes

que se lograba por lo general el segundo semestre; ehh hay un niño más opinante, mucho más participativo los niños ya están mucho más despiertos por lo tanto nosotros como ciclo inicial consideramos eso y no le ponemos techo a los niños y le permitimos avanzar, tanto así que en un curso este año salen ocho a diez niños leyendo por lo tanto tiene que ver con ese proceso de articulación desde lo académico.

12:11 ¿entonces de qué manera se resolvió? Juntándolas, planificando y entre.....

(9193:9950) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)

¿entonces de qué manera se resolvió? Juntándolas, planificando y entregándoles variadas estrategias realizadas ya, o sea yo elaboré estrategias para que ellas solamente las aplicaran y que sintieran también que se les estaba aliviando un poco el trabajo, ¿ya?, por lo menos para el primer semestre, y otra de las estrategias, se mandó a hacer el material que fuera único para todas y que no sintieran que tenían ellas que elaborar el material, que era más tiempo, más trabajo y reencantándolas un poquito y haciéndolas asumir que esto también es parte de su responsabilidad y que no puede pasar por una coordinación. Ellas son autónomas, ellas son quienes deciden quienes deben aplicar, aquellas estrategias que ellas mismas habían creado con anterioridad

13:5 Yo creo que dentro de las estrategias algo que ha servido mucho es el.....

(7588:8348) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 profesora básica 3

(PB3)

Yo creo que dentro de las estrategias algo que ha servido mucho es el tema de las rutinas, establecer rutinas sistemáticas. Nosotras ya en primero y segundo tenemos rutinas y me parece que ustedes también tienen rutinas ya establecidas, entonces no estamos cada uno haciendo cosas buenas que sirvan, sino que esas rutinas ya están establecidas en nuestros horarios de clases. Me refiero a la lectura entonativa, a la lectura oral, a la comprensión lectora. Tanto en Lenguaje como en Matemática, y eso de alguna u otra forma también ha salido del trabajo que hacíamos antes en articulación cuando partió el tema hace un par de años atrás con todo el tema de las habilidades psicolingüísticas, ¿no es cierto?. Entonces ha habido un proceso, hay un camino en esto

- Transición asistentes.

12 Citas:

6:2 *Nosotros esperamos que sí, porque obviamente estamos también en un pro.....*
(2986:4164) - D 6: *Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)*

Nosotros esperamos que sí, porque obviamente estamos también en un proceso de ir evaluando esta propuesta y entendemos también que hay un cambio a nivel curricular en los ajustes de educación parvularia, que nos invita también a que nuestras educadoras de párvulos tengan una mirada muy lúdica, pero también con un conocimiento del currículum de primero y segundo básico para que también puedan ir intencionando en desarrollo de todas estas habilidades en las futuras etapas que van a tener los niños, y por otro lado también se intenciona que las profesoras de primero y segundo básico puedan tener conocimiento a través de las diferentes reuniones que tienen de articulación con las profesora de pre kínder y kínder para que obviamente vean todas las etapas previas que tienen que desarrollar los estudiantes en un inicio de primero básico. O sea, de hecho, por ejemplo, una de las formas o estrategias que va a ser interesante poner en práctica el próximo año, es que las tías asistentes de kínder puedan pasar a primero básico con estos cursos de manera de ir acompañando el proceso y yo creo que esto es una muy buena señal, una muy buena acción de un proceso articulador.

8:7 *No, yo creo que igual en el colegio se han ido dando pasos, por ejempl.....*
(8968:9268) - D 8: *Transcripción Entrevista Educadora de párvulos 2 (EP2)*

No, yo creo que igual en el colegio se han ido dando pasos, por ejemplo el hecho de que haya una asistente ahora para primero yo lo encuentro super positivo y el hecho de que a lo mejor las asistentes de pre kínder, kínder suban a primero y vivan ese proceso con los niños me parece super interesante.

9:1 *Yo lo considero bueno, pero yo encuentro que como uno hace un trabajo.....*
(6666:7266) - D 9: *Transcripción Entrevista Asistente educación 2 (AE2)*

Yo lo considero bueno, pero yo encuentro que como uno hace un trabajo y en un primer año con ellos sería grato terminar hasta primero básico con ellos porque así tú los puedes conocer y ayudar porque uno siempre dice: “este año no voy a hacer tanto hincapié”. A mí me tocó una niñita que es muy tímida, traté de lograr que ella

confiase este año y dije el próximo año vamos a ir haciéndola más autónoma porque solamente a ella hay que darle confianza en sí; pero veo que si me sucede eso no voy a poder seguir haciendo mi trabajo y me gustaría terminar ahí hasta primero básico. Es mi forma de pensar.

9:2 Pre-kinder y kínder, primero no; primero tenía otra reunión. Nosotros.....
(5838:5974) - D 9: Transcripción Entrevista Asistente educación 2 (AE2)

Pre-kinder y kínder, primero no; primero tenía otra reunión. Nosotros siempre estamos Pre-kinder y kínder juntas, éramos un mismo equipo.

10:1 en primero básico ellos vienen de kínder, vienen con una rutina y lleg.....
(1726:2212) - D 10: Transcripción Entrevista Asistente educación 1 (AE1)

en primero básico ellos vienen de kínder, vienen con una rutina y llegas a otra sala, con otras normas porque en kínder siempre estábamos ayudándonos e interactuando con ellos y en básica los dejamos más trabajar la autonomía, entonces ayuda mucho que la asistente los haya conocido; yo feliz que se esté estudiando la posibilidad de que la tía que los tiene en kínder pasen a primero básico, de hecho se está estudiando que sea así y el resultado que me toco a mi hacerlo fue muy bueno

10:3 ya dos años que estamos con este otro horario donde estamos en el mism.....
(5910:6182) - D 10: Transcripción Entrevista Asistente educación 1(AE1)

ya dos años que estamos con este otro horario donde estamos en el mismo horario de todas las profesoras y también ha sido bueno porque podemos ir a reuniones, a los talleres de formación y a alguna capacitación que se hace dentro de ese horario, nosotras estamos invitadas

10:5 Yo lo encuentro muy bueno para el beneficio del niño, no es bueno cuan.....
(8164:8851) - D 10: Transcripción Entrevista Asistente educación 1 (AE1)

Yo lo encuentro muy bueno para el beneficio del niño, no es bueno cuando mira de repente hay cursos de repente que les falta la disciplina, les falta apoyo, siempre estamos pidiendo apoyo con la ayuda de Carmen Gloria o las personas que están ayudándonos tanto la psicóloga o la orientadora, están ahí con los niños; siento que es importante el apoyo nuestro porque podemos ver las dificultades y lo que hay que ayudar en el proceso del niño debe [11:51] los cambios, estoy hablando de un niño por ejemplo que le cuesta mantenerse sentadito, que le cuesta estar calladito trabajando y

de repente la asistente tiene que estar ahí apoyando a ese niño para para que no distraiga a los demás.

***11:5 una de las propuestas que igual se ha estado hablando de manera más; q.....
(9147:9346) - D 11: Transcripción Entrevista EP3 (educadora de párvulos 3)***

una de las propuestas que igual se ha estado hablando de manera más; que yo creo que se empezó a dar este año, es que las asistentes roten o caminen hacían primero básico y hagan, digamos un círculo.

***11:6 Si, me parece bueno porque siento que la mirada que tenemos nosotras c.....
(9407:10365) - D 11: Transcripción Entrevista EP3 (educadora de párvulos 3)***

Si, me parece bueno porque siento que la mirada que tenemos nosotras como educadoras desde lo emocional, desde la llegada al niño, desde el corregir, desde entender una pataleta, desde entender el modo es que se desenvuelve el niño desde lo emocional siento que estamos mucho más abiertas a eso más que la profesora de primero que ya está más instalada en lo académico y que lamentablemente no tiene tiempo, o no tiene o bueno por características personales también de formación no ve que en una estabilidad emocional haya aprendizaje, el aprendizaje entra por la estabilidad emocional, un niño que está intervenido emocionalmente o que el ambiente no le permite mantenerse con un auto regulación adecuada para el aprendizaje va a quedar atrás en lo académico, Entonces siento que en esa parte la asistente que obviamente este en mayores condiciones para poder hacer, para ayudar a los niños en la resolución principalmente que pasen a primero me parece bien.

***13:6 Y lo otro que yo no sé es si se habrá hecho alguna evaluación alguna v.....
(10086:10553) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 PB3 (p. básica 3)***

Y lo otro que yo no sé es si se habrá hecho alguna evaluación alguna vez o se habrá comentado a propósito de la continuidad que podrían tener estas estrategias, cómo ha sido el trabajo de las asistentes, por ejemplo, la (Asistente de educación 3) que estuvo trabajando en el ciclo nuestro tanto tiempo y haya pasado a primero básico, sin duda que ella con toda la experiencia le da una continuidad al trabajo con los niños que pasan de pre-kinder. Me imagino que debe ser super resolutive.

**13:7 Yo te puedo comentar esa situación, yo estoy trabajando con ella este.....
(10567:11725) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 EPI (p. básica
1)**

Yo te puedo comentar esa situación, yo estoy trabajando con ella este año y la verdad es que ha sido espectacular. Ella tiene mucho manejo de juegos, canciones que ayudan a los niños a enfocarse o prepararlos para la clase, lo que llamamos normalización y la verdad es que en ese sentido toda la experiencia es trabajo con ella trae de años con los pre-kinder y kínder ha sido favorable en primero básico porque permite que los niños sigan jugando, que es algo que a veces nos cuesta un poquito en los cursos más grandes. Ahora yo creo que si nosotras nos desafiamos a eso y yo creo que el recurso del tiempo, del juego, de la canción, aunque sea usado por la eternidad, es un excelente recurso para focalizar a los niños, para invitarlos a iniciar una actividad así que en ese sentido que la Naty haya estado tanto tiempo con los pequeñitos ha sido favorable hoy día poder contar con ella en los primeros básicos y bueno, no solo ella yo creo que la Elena y la Lore también hacen esa misma tarea, pero yo creo que en ese sentido desde esa mirada articuladora tener una asistente que haya tenido esta experiencia antes es favorable sobre todo para los niños.

**13:8 La propuesta 2020 con respecto a las asistentes se supone que es así c.....
(11744:12829) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Coordinadora
Académica 1° Ciclo (CA1)**

La propuesta 2020 con respecto a las asistentes se supone que es así como actualmente tenemos a una asistente fija en primero básico a partir del próximo año la asistente sea fija y eso evidentemente sujeto a evaluación hasta contractualmente que la asistente fija sea la de pre-kinder y cambia en kínder, y la asistente de kínder pasa a primero con los estudiantes cosa que siempre estén con alguien que esta conocido; la educadora que está en pre-kinder pasa a kínder con sus alumnos, con su niños y deja a su asistente, toma una nueva asistente y ese curso de kínder que pasa a primero básico pase con la asistente entonces siempre esta articulado con un adulto que ha conocido a los estudiantes y además sirve para que los papas tengan más confianza también en los procesos porque una de nuestras mayores debilidades en este nivel es que los papas tienen muchos temores con quien va a estar, quien los va a cuidar, que no lo conoce

nadie y ella también proporciona información que es importante sobre todo del conocimiento de los niños en el día a día, en las cosas más cotidianas.

1 Estrategias: Comunidad

- Antigüedad funcionarias

1 Citas:

***12:2 De primeo a segundo básico, de 6 profesoras, tenemos 3 profesoras nuev.....
(2480:2756) - D 12: Transcripción Entrevista CA1 (Coordinadora académica 1° ciclo)***

De primeo a segundo básico, de 6 profesoras, tenemos 3 profesoras nuevas, 2 profesoras un poquito más antiguas y sólo una más antigua que estuvo en el proceso de articulación, que es la que tiene que traspasar un poco a sus colegas, en qué consiste este proceso articulador.

- Comunidad

3 Citas:

***5:10 Yo creo que es como toda innovación o como toda nueva propuesta, ha te.....
(15392:16037) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)***

Yo creo que es como toda innovación o como toda nueva propuesta, ha tenido adeptos desde un principio, hay gente que uno al principio les comentaba la idea y les parecía maravillosa y que era para llevarla a cabo y que pensaban que contribuía mucho también a la propuesta educativa teresiana. Era casi perfecto con el modelo, y otras personas que son más reticentes, porque cualquier cambio los desestructura y les implica volver a estudiar, actualizarse o tener una nueva mirada yo creo que están un poco yo creo, desde mi perspectiva, los dos elementos, pero así en simple o en breve yo creo que hay más adeptos que personas contra la propuesta

***6:9 La verdad es que ha sido bastante beneficioso porque también, con esta.....
(5758:6860) - D 6: Transcripción Entrevista CAG (Coordinadora académica general)***

La verdad es que ha sido bastante beneficioso porque también, con esta misma conformación de los ciclos, desde este año, se formó un equipo de trabajo y de apoyo muy sólido, privilegiando esta primera etapa de escolaridad, que es de pre kínder, kínder, primero y segundo básico donde se reforzaron los apoyos; esto es, contratar una educadora diferencial más para que haga un trabajo en aula con los estudiantes,

desde pre kínder hasta segundo básico, intencionar también la colaboración de una encargada de convivencia escolar, porque también entendemos que el aspecto relacional y de convivencia y de inserción y relaciones interpersonales es algo muy vital y que tiene un impacto en los aprendizajes, por otro lado también se intencionó mucho el apoyo de la orientadora en estos niveles y entre ellas hay un horario de reuniones para ir analizando los casos, los avances de los distintos cursos y también niveles, aplicar estrategias de intervención, de apoyo, entonces en este sentido entendemos que hay un trabajo muy focalizado y explícito en ir apoyando este ciclo con una mirada articuladora.

12:13 La verdad es que hay estrategias de articulación, Raquel que vienen de.....

(2005:2755) - D 12: Transcripción Entrevista CA1 (Coordinadora académica 1° ciclo)

La verdad es que hay estrategias de articulación, Raquel que vienen de hace mucho tiempo y que han dependido tanto de otras coordinaciones como de capacitaciones también que se han realizado en el colegio y este año nuestro proceso articulador está basado en darle continuidad a lo anterior, específicamente en lenguaje, entendiendo que hay profesoras que son más antiguas y muchas otras nuevas, que tienen que ir adquiriendo el conocimiento de este proceso articulador. De primeo a segundo básico, de 6 profesoras, tenemos 3 profesoras nuevas, 2 profesoras un poquito más antiguas y sólo una más antigua que estuvo en el proceso de articulación, que es la que tiene que traspasar un poco a sus colegas, en qué consiste este proceso articulador.

- Estrategias de articulación

2 Citas:

13:9 Más que la autonomía, es el auto control que es algo que tu trabajas d.....

(13786:14743) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 EP4 (educadora de párvulos 4)

Más que la autonomía, es el auto control que es algo que tu trabajas desde pre-kínder y lo sigues trabajando en kínder y muchas veces uno a lo mejor escucha que en primero pueden pensar que quizás uno no lo ha trabajado y la verdad es que es un trabajo tan intenso y que necesitas tanto el apoyo de la casa, que si este apoyo de la casa no esta es un poco un trabajo a medias y cada vez los niños llegan con

dificultades de auto regulación, de respeto por normas, entonces para mi ese es el gran desafío a trabajar con las familia, entonces para la próxima reunión de apoderados para mi la estrategia número uno es justamente en base al diagnóstico hacer trabajo en común que es en base a la auto regulación, pasa para mi a un segundo plano la motricidad, etc. todo. Porque eso te ayuda a capacidad de escucha y ahí está directamente relacionado con lo que va a ser el seguimiento de instrucciones y favorecer el aprendizaje, ese es para mí el gran desafío.

13:11 En el fondo el desafío es como encantar a las familias que firman un c..... (16659:16966) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Profesora básica 3 (PB3)

En el fondo el desafío es como encantar a las familias que firman un compromiso, que creen en un proyecto, pero en el momento, del día a día de llevarlo a cabo como que se olvidan un poco algunas familias y eso entorpece nuestro trabajo, entonces es como estar constantemente ¿Por qué están aquí en el fondo?

○ Interdisciplinario

4 Citas:

1:3 Yo creo que en cuanto a instancias de comunicación, como de sociabiliz..... (3597:4350) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora básica 2 (PB2)

Yo creo que en cuanto a instancias de comunicación, como de sociabilizar digamos en la reunión específicamente lo que se quiere transmitir, apuntan más que nada a dar información por lo tanto nosotros no tenemos mucha participación, o sea la participación está más relacionada con temas que tienen que ver con responsabilidades de cada uno, los eventos o situaciones que se van generando y que tiene el colegio estipuladas con anterioridad. Pero en cuanto a generar, no sé, remediales, yo creo que en ese sentido no tiene que ver con la articulación, pero si poder mejorar mi práctica pedagógica dentro del aula, a lo mejor más que nada dentro del nivel, y eso no quiere decir que no sea un aporte al resto de los niveles. ¿Se entiende o no lo que dije?

2:1 Bueno, tenemos dentro de nuestro horario una hora de articulación. En..... (577:1145) - D 2: Transcripción Entrevista Profesora básica 1 (PB1)

Bueno, tenemos dentro de nuestro horario una hora de articulación. En ese horario tenemos reuniones en conjunto, desde pre kínder a segundo básico, que es nuestro

ciclo. Esa hora está designada todos los lunes en la tarde, no siempre nos reunimos, es generalmente una o dos veces al mes, si algo así, es el periodo de reunirnos todas y también entre primeros y segundos básicos. Esa es la forma más concreta de cómo estamos llevando la articulación, y ahí en cada reunión vamos tratando diversos temas en relación a cómo trabajamos, sobre todo compartir estrategias.

***10:4 estamos asistiendo también a los consejos, antes nosotros no asistíamos.....
(6836:7290) - D 10: Transcripción Entrevista Asistente de Educación 1 (AE1)***

estamos asistiendo también a los consejos, antes nosotros no asistíamos a los consejos y también podemos aportar algo que a lo mejor, entre comillas “no se ha visto”; por ejemplo, si vamos a evaluar a un niño por su comportamiento y la profesora a lo mejor no lo ha visto en los recreos entonces nosotras ahí aportamos: “Sabes que yo, me parece esto se podría poner o mejorar porque yo he visto esta actitud en los recreos”. Yo lo encuentro muy necesario.

**17:3 También ha favorecido la detección precoz de algún tipo de dificultad, donde...
Transcripción entrevista ED (educadora diferencial)**

También ha favorecido la detección precoz de algún tipo de dificultad, donde se realiza rápidamente la derivación a especialistas externos y se mantiene contacto con ellos (vía mail o entrevistas). Es importante señalar, que mi conocimiento del curso, me ha permitido ayudar a la profesora que recibe al curso en 1 básico, aportando información de casos o entregando algunas estrategias específicas para el trabajo con algunas (os) estudiantes. Finalmente, he podido establecer un acompañamiento en el tiempo e integrado algunas ayudas específicas para algunas (os) estudiantes y familias, como, por ejemplo, material de apoyo para trabajar en el hogar.

- Rutina

1 Citas:

***13:2 con cosas que ya han habido, pero se están ordenando y se están sistem.....
(4392:5158) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Educadora de
párvulos 1 (EPI)***

con cosas que ya han habido, pero se están ordenando y se están sistematizando, que pasan más allá de la buena voluntad que cada una de las educadoras tanto de básica como de párvulos pueda tener, el tener un esqueleto más ordenado, más formado, nos ayuda, nos ayuda a todos, y otro cambio que nace, yo creo, de la articulación, es ir teniendo justamente este año los mismos horarios de recreo, etcétera... para mí ha sido un cambio fuerte porque ya 27 años trabajando y teniendo una estructura, es un cambio fuerte pero obviamente al poco tiempo veo las ventajas de estos cambios, es un adaptarse, pero creo en lo personal, nunca lo hemos hablado con las otras chicas, siento que en la medida que uno va haciendo este engranaje, favorece los aprendizajes de los niños

1 Estrategias: Recursos

- Infraestructura

2 Citas:

***13:15 Yo solo, no es que no se haya mencionado, pero creo que es importante.....
(24261:25033) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Profesora
Básica 3 (PB3)***

Yo solo, no es que no se haya mencionado, pero creo que es importante visualizarlo, yo sé que (coordinadora de 1° ciclo) lo tiene presente pero que segundo este tan lejos nos afecta, estar en otro pabellón, si bien pertenecemos a este ciclo yo lo digo porque el año pasado tuvimos en segundo y la verdad nos sentíamos como bien solas al otro lado porque esta todo concentrado acá, ver a nuestras compañeras, ese feedback diario, oye como está, el cómo te va con los niños, como te ha ido, eso casi no lo vemos estando tan alejadas, solo eso, yo creo que es necesario de alguna forma, en algún momento visualizar y ver qué posibilidades hay de tenernos a todos más cerca

como ciclo porque en lo cotidiano es necesario. Eso... que la Mary ya lo había mencionado, pero es real, lo vivimos en segundo.

7:2 Que las salas de kínder y 1° básico compartan el mismo espacio físico.....

Transcripción entrevista ED (educadora diferencial)

Que las salas de kínder y 1° básico compartan el mismo espacio físico (pabellón) ha permitido mantener contacto con las y los estudiantes, lo que favorece los vínculos y permite abordar de forma más rápida e integralmente los casos complejos que presentan algunas niñas o niños.

1 Estrategias: Socioemocional

- Autonomía

3 Citas:

6:3 Una es la que te mencionaba, que obviamente la vuelvo a explicar, que.....

(4305:5598) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)

Una es la que te mencionaba, que obviamente la vuelvo a explicar, que es el apoyo de las tías asistentes que van a pasar de kínder a primero básico, por otro lado hay actividades que están diseñadas a nivel institucional, por ejemplo, los chicos de kínder, ya en este periodo del año, octubre-noviembre, tienen una instancia de almorzar en el casino para ir teniendo experiencias más cercanas a lo que va a ser un primero básico, visitas al aula de primero básico, tanto de ellos a las aulas de primero básico, como también de las profesoras de primero básico para que puedan ir relatando como es esta experiencia y puedan abiertamente ir contestando las preguntas y las dudas que tengan los niños de kínder, y por otro lado, desde lo curricular, la coordinadora académica del ciclo ha ido también intencionando ciertas rutinas, básicamente en las asignaturas de lenguaje donde va transitando por ejemplo en aspectos de desarrollo de conciencia fonológica, campo semántico para ir haciendo este puente de articulación con los niños, o sea de hecho, hice un modelo de diseño de pre lectura de manera muy lúdica, porque es también lo que nosotros les pedimos en kínder, pero de esta forma también va acercando a los niños a los inicios de todo lo que es la adquisición de la lectura y escritura.

***11:4 que haya una articulación en estos procesos nos ayuda a nosotros como.....
(4743:5374) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)***

que haya una articulación en estos procesos nos ayuda a nosotros como profesores también para, porque para nosotros también es importante en kínder entregar un niño que tengan las habilidades para desempeñarse de la mejor forma posible en primero y también es un trabajo que se le ha hecho saber a los papas, se hace una reunión a fin de año del año de kínder, una reunión que le permite al papa saber cuál va a ser la dinámica que va a tener su hijo desde el horario, los recreos, la alimentación, los niveles de exigencia en cierta medida y eso también baja la ansiedad de los papas y ayuda a acompañar emocionalmente a este niño

***11:12 Hay otros aspectos que se han ido articulando como es que el niño cono.....
(3145:4088) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)***

Hay otros aspectos que se han ido articulando como es que el niño conozca cómo va a almorzar el año siguiente, que es algo que ellos desean mucho en kínder pero lo viven también en dos oportunidades acompañados con sus educadores y asistentes, lo otro también que asisten las profesoras de primero, las posibles de primero básico a visitar las salas; por lo tanto yo tengo a mi hija en kínder y ella se acuerda de las profesoras y me dice: “yo sé cual me podría tocar” jeje entonces eso le ayuda a bajar su nivel de ansiedad sabe de que cualquiera de ellas le puede tocar. También existe este año, se implementó el que las asistentes también de párvulo tuviesen una mayor, se considerara una mayor participación en sus intervenciones desde la autodisciplina y la regulación que lo que nosotros hacemos de nivel inicial suba hacia primero básico y esto ha hecho que también algunos asistentes hagan continuidad en los cursos de kínder a primero.

- Colaboración interdisciplinaria

5 Citas:

***13:3 en este último tiempo hemos logrado en estas reuniones aunar criterios.....
(5356:5794) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Educadora de párvulos 4 (EP4)***

en este último tiempo hemos logrado en estas reuniones aunar criterios y tener el conocimiento de lo que espera el 1° básico, de las actividades y habilidades que

nosotras trabajamos y las condiciones en que los niños pasan al otro curso, y este aunar criterios nos ha permitido ir creando estrategias , ir creando las condiciones y los espacios para que se vayan consolidando montones de habilidades que se requieren en el curso que viene

13:4 Yo quisiera agregar que una estrategia que comenzó el año pasado que p..... (6809:7573) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Educadora de párvulos 2 (EP2)

Yo quisiera agregar que una estrategia que comenzó el año pasado que para mí en lo personal fue súper positiva, que tiene relación con el cierre del semestre y con poder dar a conocer a nuestros cursos a todos los profesores. Yo creo que fue muy enriquecedor, yo creo que este año también se va a hacer así el cierre del semestre, donde se presenta al curso y se habla de los niños, porque ahí yo también puedo dimensionar, no solo las estrategias que utilizan mis compañeras, también puedo ver cómo se abordan los casos de los niños, y son niños que en algún momento van a pasar también por mis manos, entonces yo agradezco esa mirada más en conjunto que estamos teniendo hoy día porque va absolutamente en favor de nuestros estudiantes y eso a mí me parece súper.

13:13 Ahora otro cambio es que también los estudiantes sobre todo aquellos q..... (22039:22852) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Coordinadora Académica de 1° Ciclo (CAI)

Ahora otro cambio es que también los estudiantes sobre todo aquellos que requieren de mayor apoyo desde lo conductual son conocidos por un equipo que los va acompañando durante cuatro años entonces eso hace que también haya un cambio favorable desde el estudiante en que se siente apegado hacia esa persona que lo está acompañando y que ya lo conoce, y que sabe cómo tratarlo también desde ahí quizás, ahora evidencia desde lo estadístico por ejemplo, desde lo curricular, lo académico no tenemos en este momento pero si desde lo que es la percepción pero quizás nuestro trabajo ahora es enfocarse ahora desde lo concreto, desde lo estadístico, no solo desde la percepción de saber cuánto han influido nuestras nuevas estrategias o las estrategias que ya estaban y que se han sistematizado en nuestros estudiantes.

***13:14 Ahora las educadoras diferenciales también están trabajando en con alg.....
(23467:24044) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)***

Ahora las educadoras diferenciales también están trabajando en con algunos niños por lo menos los más descendidos de cada curso hasta el año pasado y ahora pidiendo más pruebas diagnósticas también y según las derivaciones van a seguir trabajando con ellos y eso también influye en el proceso de aprendizaje de los niños, van avanzando la gran mayoría, hay otros que no, que también dependiendo del compromiso familiar que no logran avanzar eso es un hecho pero muchos otros o la gran mayoría sí han avanzado desde sus calificaciones hasta como participan en la sala de clases.

***13:18 Porque en definitiva la articulación que tenga nuestro colegio, nustr.....
(29268:29776) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Profesora Básica 3 (PB3)***

Porque en definitiva la articulación que tenga nuestro colegio, nuestro ciclo no tiene que pasar por nosotros, tiene que pasar por un buen trabajo que quede para que el día de mañana cualquiera sea el colega que este aquí o cualquiera sea nuestro líder que tengamos adelante esto siga sumándose, siga habiendo ese plus, pero tiene que ser una buena articulación, pero eso es pasito a paso, pero una buena articulación para que sigamos, sigamos adelante en bien de los niños porque tu ves a los niños contentos

○ Desarrollo socioemocional

3 Citas:

***6:11 nuestro proyecto educativo donde nos habla de manera super explícita d.....
(8853:9581) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)***

nuestro proyecto educativo donde nos habla de manera super explícita de una transformación social, donde nos habla de una comunidad que aprende, donde nos habla de una atención a la diversidad... y llámese diversidad en el amplio espectro, o sea, no solamente estudiantes que tengan dificultades de aprendizaje sino que, estudiantes que también tengan una dificultad emocional o psicológica o estudiantes migrantes también... o cualquier situación familiar que algún momento pueda ser una barrera o una forma diversa en que se nos plantee este estudiante y que nosotros

obviamente lo tengamos que atender. Entonces claramente el objetivo es muy amplio y sentimos que el objetivo es desde nuestra mirada, desde nuestro foco teresiano.

11:10 yo le doy mucho énfasis a la parte emocional, la verdad es que para mi.....

(15399:16220) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)

yo le doy mucho énfasis a la parte emocional, la verdad es que para mi la articulación además de ir en función del lenguaje, que igual siento que hemos avanzado mucho con los resultados que se observan en primero básico y en algunos cursos en donde si se da por ejemplo este año se dio la articulación de la mano de Laura y fue el curso que más puntaje obtuvo en la prueba de lectura velocidad lectora y yo sé que Laura es súper consiente de hacer los juegos verbales, me entiendes; entonces hubo una muy buena puntuación, además de eso, de hacer lo de la mano desde lo cognitivo para mi lo emocional es tremendamente relevante entonces a mi me gustaría que hubiese una articulación desde el nosotros, desde el ser profesor y matemática que obviamente también son pasos que hay que ir dando pero eso para mi es importante.

12:12 primero nos permite hacer una articulación efectiva entre asignatura y.....

(1522:1901) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)

primero nos permite hacer una articulación efectiva entre asignatura y también una articulación en torno a aspectos conductuales y de comportamiento de nuestros niños y atender desde la necesidad de los niños de una edad similar a sus necesidades, cosa que no pasa necesariamente de primero a cuarto básico que son alumnos muy distintos y estilos, tipos de procesos muy distintos.

○ Dificultades

4 Citas:

2:2 a mí me pasa en lo personal que no puedo tener o recibir muchas ideas.....

(1421:1604) - D 2: Transcripción Entrevista Profesora Básica 1 (PBI)

a mí me pasa en lo personal que no puedo tener o recibir muchas ideas porque después en lo concreto me cuesta como bajarlas al día a día con los niños, pero sí surgen muy buenas ideas.

**3:1 bueno, en teoría las profesoras de pre básica y básica sí tienen insta.....
(683:1156) - D 3: Transcripción Entrevista PI (profesora inglés)**

bueno, en teoría las profesoras de pre básica y básica sí tienen instancias de poder reunirse en forma formal para hablar de todos los temas que realizan en el proceso, pero los profesores de asignatura no tenemos esta instancia de realizar un trabajo articulado, no existe el momento, no existen los tiempos, nada en realidad. Básicamente son muchas veces conversaciones de pasillo de casos muy puntuales, pero hablar como en general de la panorámica del curso, no existe.

**12:9 Entonces las estrategias de articulación terminan pasando por el docen.....
(7359:8155) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)**

Entonces las estrategias de articulación terminan pasando por el docente y no por una práctica pedagógica establecida como colegio. Entonces nos pasó a nosotros por ejemplo que pre-kinder y kínder no realizaron articulación durante todo el primer y segundo semestre porque nadie se los había dicho. Sin embargo, ellas hace 8 años vienen con esto, ahora yo asumo también responsabilidades mías, yo entiendo que sí lo estaban haciendo y otorgándole ciertas libertades a ellas que quizás antes no tenían y que provocó que ellas no estuvieran haciendo lo que tenían que hacer y lo que ellas tenían instaurado de hace mucho tiempo y que se estaban saltando, quizás por comodidad, quizás por falta de tiempo, pero que en algún momento manifestaron no estar realizando algo que era parte del colegio.

**12:14 la primera etapa en la que yo he estado es de conocimiento el primer s.....
(2859:3400) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)**

la primera etapa en la que yo he estado es de conocimiento el primer semestre de ir evaluando, eh no... primero de ir reconociendo qué es lo que hay y evaluar qué es lo que realmente es relevante de implementar e ir buscando las estrategias que son oportunas para implementar. Además, reconocer cuales son las dificultades que tenemos para implementar, ¿ya?, entonces como novedades yo no te puedo dar, sí, que hemos tenido que retrasar un poco el proceso de articulación en alguno de los niveles porque las profesoras no lo estaban realizando.

2 Articulación: Curricular

- Articulación curricular

5 Citas:

5:2 dentro de los elementos de articulación está el periodo de ciclo evolu.....

(4603:5507) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

dentro de los elementos de articulación está el periodo de ciclo evolutivo de los niños, que no es como estaba antes instalado, como que se cortaba en kínder para pasar a primero, como que ahí recién empezaba la etapa de escolarización. Yo creo que eso generaba como más que un desarrollen el proceso educativo de los estudiantes, un quiebre, es decir como que aquí no estoy en el colegio y desde aquí sí estoy en el colegio. Entonces, por lo tanto yo creo que, esta nueva mirada hace que ellos se vean y que se perciba y que se generen acciones en concreto en que el estudiante entienda que todo esto es un proceso y el profesor lo entienda así, el apoderado lo entienda así, porque parte de un proceso de desconocimiento de aprendizaje, pero que no inicia y termina, sino que es un proceso que está articulado, lo que le da bastante sustento desde el ámbito como del currículum del desarrollo académico.

5:4 Entonces, a mí lo que primero me pasaba es que aquí había un ciclo que.....

(1582:3002) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

Entonces, a mí lo que primero me pasaba es que aquí había un ciclo que pasaba como bastante desapercibido que era el ciclo inicial, es decir, educación parvularia, que era pre-kínder y kínder, como que eran tierra de nadie, muy desconocidos. La persona que estaba a cargo haciendo la coordinación, tampoco tenía tampoco tenía espacio o tiempo para dedicarse a ese trabajo, sino que era una educadora de párvulo que estaba por tanto toda la mañana en aula y después tenía algunas actividades que eran más bien de carácter administrativo para ese proceso. Entonces ese nivel del colegio estaba como bastante desarticulado con el resto del colegio, y así surgió un poco la conversación de cómo tendría que mirarse ese ciclo conectado con el colegio y cuando comienza esa mirada, ya se empezó a instalar y en algún minuto se me pide a mí hacer una propuesta con argumentos tanto teóricos como de experiencias prácticas exitosas

que yo conocía y reconocíamos como colegio y con los fundamentos de nuestra propuesta educativa teresiana, con la PET también de la mano. Entonces cuando se me pide que esto yo lo trabaje con (...), en su momento como coordinadora académica, de cómo preparar un documento que avalara que nosotros queríamos que el primer ciclo del colegio fuera de pre-kinder a segundo básico. Así surge un poco la idea y se desarrolla esta posibilidad de generar a unión entre ciclo inicial y primer ciclo básico.

5:6 O sea, en primer lugar, que estuvieran alineados era entender los fund.....

(3699:4439) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

O sea, en primer lugar, que estuvieran alineados era entender los fundamentos porque se justificaba que estos niveles estuvieran todos juntos. No sólo tenía que ver con un tema de articulación o experiencias exitosas a nivel mundial, sino que tenía que ver también con la propuesta educativa teresiana. Con cómo los colegios teresianos finalmente tienen un proyecto que es común que hace un trabajo que les permite ir evaluando lo que están haciendo y a partir de ver lo que están haciendo se generan comunidades que aprenden y a partir de esas comunidades que aprenden entonces, se genera una idea y que después se respalda y le da cohesión a la propuesta educativa si todos los colegios la implementan porque hubo un espacio para aprender.

6:8 La verdad es que el colegio, desde el proyecto educativo, que es nuest.....

(517:2878) - D 6: Transcripción Entrevista CAG (Coordinadora académica general)

La verdad es que el colegio, desde el proyecto educativo, que es nuestro norte inspirador y rector, hoy nos invita en su propuesta a tener una mirada integral de los estudiantes, de todos sus ámbitos. No olvidemos que la propuesta es entregar una educación integral, de una comunidad que aprende, integradora, humanizadora y liberadora, y en esta expectativa tan amplia y tan profunda y tan alta, cabe plantearnos una nueva mirada de poder entender el funcionamiento de los ciclos. Entonces, para poder darle mejor fundamento y soporte a esta nueva forma de los ciclos, para nosotros la articulación ahí jugaba un rol tremendamente importante porque de alguna manera viene a ser este puente, este como andamiaje que permite a los estudiantes ir transitando entre los ciclos ministerialmente establecidos, por tanto nosotros quisimos innovar en este nuevo formato de generar tres ciclos, entendiendo que el primer ciclo es desde pre kínder hasta segundo básico, el segundo de tercero a sexto básico y el

tercero de séptimo a cuarto medio, y focalizándonos en el primer ciclo que obviamente es donde está más intencionada esta entrevista, nosotros entendemos que al tener una mirada, primero desde la persona que lidera esto, que en este caso es la coordinadora académica del ciclo, va a ser capaz de comprender todo el tránsito que hacen los chicos desde pre kínder hasta segundo básico. De hecho, esto de alguna manera se estaba haciendo desde años anteriores porque los profesores dentro de su horario y de su planificación han tenido históricamente una hora de articulación, pero esto de alguna manera no estaba del todo consolidado porque todavía había una mirada de la persona que lideraba, un poco fraccionada, porque teníamos nosotras una coordinadora de educación parvularia y después otra coordinadora de primero a sexto básico, entonces al tener todos estos niveles de los que yo te nombraba anteriormente de primero a sexto básico bajo la mirada de una sola persona, es capaz de ir viendo los distintos focos y poder ir estableciendo el puente, desde lo curricular, desde lo actitudinal, desde todas las áreas de desarrollo de los niños que son importantes de articular porque no hay que olvidar que no solo se articula lo cognitivo y lo curricular, así que entendemos que esta nueva mirada nos permite hablar abiertamente del proceso de articulación.

6:10 Bueno, yo creo que hay más de un objetivo, nosotros como objetivo gene.....

(6993:7973) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)

Bueno, yo creo que hay más de un objetivo, nosotros como objetivo general dentro de nuestro colegio, mirándolo desde el área académica, obviamente es siempre otorgar una educación de calidad a nuestros estudiantes, ofreciéndoles todas las oportunidades y también ampliando este objetivo podríamos decir que nosotros con esto quisiéramos derribar todas las barreras que pudieran existir o que pudieran presentarse en los niños que impidan a que ellos puedan acceder a demostrar que ellos aprenden o que ellos van de alguna manera desarrollando sus habilidades, por tanto, en el fondo nuestro foco no es solamente desde una mirada académica sino que, tal como te mencionaba yo, desde las otras áreas de apoyo, porque entendemos que nuestro gran objetivo es tratar de cubrir todos los escenarios posibles para permitirle al estudiante acceder y generar todas las condiciones de apoyo para que ellos puedan acceder a una educación de calidad con este sello y con esta mirada teresiana.

- Cambio de paradigma.

1 Citas:

2:5 *Yo creo que estamos encaminadas, pero todavía no veo las luces, o sea.....*

(5575:6105) - D 2: *Transcripción Entrevista Profesora Básica 1 (PBI)*

Yo creo que estamos encaminadas, pero todavía no veo las luces, o sea yo creo que vamos un poco caminando a ciegas y tiene que ver con la estructura, yo creo que estamos muy estructuradas de una forma y comenzar esta etapa significa sacarse ciertos paradigmas que uno tiene súper enraizados en uno, entonces también es un trabajo interno mío como profe, pero también tiene que ver con el sistema, cómo vamos avanzando con el sistema y nos vamos despojando de algunas cosas que no son necesarias, para enfocarnos en lo importante.

- Fundamentos nuevo ciclo

3 Citas:

7:3 *Claro, porque trasciende a la voluntad, ahora hay una intencionalidad.....*

(2285:2867) - D 7: *Transcripción Entrevista PR (profesora religión)*

Claro, porque trasciende a la voluntad, ahora hay una intencionalidad colectiva no desde lo particular ni desde el pasillo, sino que una intencionalidad, todos caminamos hacia esta articulación que favorezca el aprendizaje en el estudiante, que el niño tome conciencia de su proceso de acuerdo a su edad evolutiva, a sus capacidades de aprendizaje de acuerdo a la edad que tiene y todos encaminados, todos en equipo, todos agrupados hacia la misma meta, no desde la voluntad, parcelado, o un poco por aquí, un poco por allá, sino que ya es un tema mucho más organizado y planificado.

12:1 *Son varios los factores, principalmente tiene que ver con las necesida.....*

(781:1393) - D 12: *Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)*

Son varios los factores, principalmente tiene que ver con las necesidades de los estudiantes y con el respeto por el rango etario y la etapa evolutiva de nuestros niños. También atendiendo a que pre-kinder y kínder antes eran un ciclo distinto, denominado como ciclo inicial y que estaba al margen del proyecto colegio en sí. Entonces la idea de todo esto es integrar pre-kinder y kínder a un ciclo, ser parte de un ciclo, y conformarlos cada uno de estos ciclos según la etapa evolutiva de nuestros

estudiantes. Entonces principalmente radica en las necesidades de las edades... según las edades de nuestros niños.

16:3 Me parece que la distribución actual considera que robustecer y consolidar.....

Transcripción Entrevista ECE (Encargada de Convivencia Escolar)

Me parece que la distribución actual considera que robustecer y consolidar los primeros años de escolaridad contemplados en el inicio con Pk° y K° y a continuación con 1° y 2° básico, cuando inician la escolarización, es adecuado, mantener estos cuatro niveles unidos y articulados en un ciclo permite tener prácticas pedagógicas que dialogan entre ellas y se hacen extensivas al nivel siguiente, lo a su vez, posibilita la continua retroalimentación de las experiencias de aprendizajes adquiridas.

2 Articulación: Establecimiento

- Fundamento articulación establecimiento

2 Citas:

5:8 Primero que exista un hilo conductor que no solamente implica este ciclo.....

(11232:12968) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

Primero que exista un hilo conductor que no solamente implica este ciclo sino que es mucho más amplio porque implica el colegio, que las personas tengan claridad, por una parte de la disciplina, de lo que es conocimiento puro, saber de donde comienzo y hasta donde termino y cómo contribuyo a ese proceso desde el ciclo que estoy. Entonces yo creo que una cosa es la disciplina, después está la mirada colegio, un poco cómo el colegio tiene que ir desarrollando una propuesta educativa, que innove desde sus primeros niveles, es decir, que no solamente responda a lo que nos exige el ministerio sino que responda a la propuesta educativa y el modelo pedagógico teresiano que invita a tener un estudiante que culmine todo este proceso con cierto perfil por lo tanto ese perfil tiene que estar asociado desde la primer actividad que hace el estudiante en pre-kinder, desde que ingresó, si empezamos a trabajar, podemos decir que él al final de los 14 años que esté en el colegio estudiando podría lograr el perfil. Entonces, yo creo que, entre los propósitos está, el desarrollo disciplinario, está lograr el perfil del estudiante y también que permita algunas innovaciones que son más focalizadas. Cuando tú divides en estos ciclos sabes que ciertas actividades son

propias por ejemplo, para ciertos ciclos y otras que no corresponden a cierto ciclo, sino que ya, segundo ciclo y otras que corresponden a tercer ciclo, entonces pasando ya desde el plan curricular, del diseño curricular, pasamos incluso por el horario, todo eso implica una... una propuesta distinta (suena el teléfono). Permiso, perdón.

(llamada telefónica)

D: Entonces creo que por ahí va un poco la meta y los objetivos de esta articulación con la estructura del colegio

6:1 cabe platearnos una nueva mirada de poder entender el funcionamiento d.....

(914:2878) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)

cabe platearnos una nueva mirada de poder entender el funcionamiento de los ciclos. Entonces, para poder darle mejor fundamento y soporte a esta nueva forma de los ciclos, para nosotros la articulación ahí jugaba un rol tremendamente importante porque de alguna manera viene a ser este puente, este como andamiaje que permite a los estudiantes ir transitando entre los ciclos ministerialmente establecidos, por tanto nosotros quisimos innovar en este nuevo formato de generar tres ciclos, entendiendo que el primer ciclo es desde pre kínder hasta segundo básico, el segundo de tercero a sexto básico y el tercero de séptimo a cuarto medio, y focalizándonos en el primer ciclo que obviamente es donde está más intencionada esta entrevista, nosotros entendemos que al tener una mirada, primero desde la persona que lidera esto, que en este caso es la coordinadora académica del ciclo, va a ser capaz de comprender todo el tránsito que hacen los chicos desde pre kínder hasta segundo básico. De hecho, esto de alguna manera se estaba haciendo desde años anteriores porque los profesores dentro de su horario y de su planificación han tenido históricamente una hora de articulación, pero esto de alguna manera no estaba del todo consolidado porque todavía había una mirada de la persona que lideraba, un poco fraccionada, porque teníamos nosotras una coordinadora de educación parvularia y después otra coordinadora de primero a sexto básico, entonces al tener todos estos niveles de los que yo te nombraba anteriormente de primero a sexto básico bajo la mirada de una sola persona, es capaz de ir viendo los distintos focos y poder ir estableciendo el puente, desde lo curricular, desde lo actitudinal, desde todas las áreas de desarrollo de los niños que son importantes de articular porque no hay que olvidar que no solo se articula lo cognitivo y lo curricular,

así que entendemos que esta nueva mirada nos permite hablar abiertamente del proceso de articulación.

2 Articulación: Institucional (red)

- Articulación institucional

2 Citas:

5:5 Tenían distinto, así como nosotros, algunos tenían de pre-kinder a 4°..... (3093:3352) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

Tenían distinto, así como nosotros, algunos tenían de pre-kinder a 4° básico, otros tenían igual que nosotros pre-kinder y kínder y creo que... me parece si Los Ángeles o Nacimiento, tenía así como de pre-kinder a 6° y de 7° a IV medio, o sea más amplio todavía.

6:13 nosotros nos inspiramos bajo una misma luz de proyecto educativo, ento..... (10161:11323) - D 6: Transcripción Entrevista CAG (Coordinadora académica general)

nosotros nos inspiramos bajo una misma luz de proyecto educativo, entonces nosotros también hemos ido entendiendo a la luz también de la entidad que a nosotros nos va liderando a nivel de colegio, que es el EPGE, que es el equipo de gestión de los colegios teresianos, que ellos también nos van dando los lineamientos y las luces en tanto a aspectos curriculares, de convivencia, de pastoral también, que obviamente para nosotros es un pilar y un soporte tremendamente importante porque es la base y es como el espíritu que nos motiva como colegio desde orientación, porque también entendemos que a medida que avanza nuestro año hay muchas instancias donde las distintas personas que lideran los colegios se van reuniendo y nosotros vamos compartiendo estas prácticas exitosas, estas miradas, y eso para nosotros es una instancia de mucho enriquecimiento. Entonces la única manera de establecer algo que se pueda articular, es obviamente que tengamos lineamientos similares para ir replicando lo novedoso lo exitoso y cambiando aquellas prácticas que no nos están dando los resultados que nosotros esperamos, en virtud de lo que están haciendo los demás colegios.

2 Articulación: Kinder primero

- Articulación metodológica

12 Citas:

**1:8 En pre básica se comienza con la adquisición de la lectoescritura y de.....
(1498:1679) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora Básica 2 (PB2)**

En pre básica se comienza con la adquisición de la lectoescritura y de la comprensión de todos los objetivos de cada uno de los sectores de los subsectores que plantea el currículum.

**1:9 Además los contenidos en cuanto a lo que es currículum que presenta el.....
(2089:2222) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora Básica 2 (PB2)**

Además los contenidos en cuanto a lo que es currículum que presenta el ministerio son similares, por no decir casi iguales, ¿cachai?.

**2:3 A ver, yo veo dos ámbitos súper claros al inicio de un año escolar en.....
(2798:3433) - D 2: Transcripción Entrevista Profesora Básica 1 (PB1)**

A ver, yo veo dos ámbitos súper claros al inicio de un año escolar en primero básico. Por un lado están las normas, las rutinas, los hábitos, y por otro lado está cómo ellos entran a una etapa más academicista, donde el contenido es más importante que lo lúdico y ahí los niños por ahí se pierden un poco. Tiene que ver con el uso del cuaderno, con el uso del libro, el espacio dentro de mi cuaderno y de mi libro, que tiene que ver también con más técnicas de trabajo más que nada, y de contenido también. De todas maneras yo creo que ahí están las dos más grandes dificultades. Y afianzar las rutinas y los hábitos con los niños.

**3:2 Bueno, en pre básica, en pre kínder y kínder realmente está enfocado e.....
(4354:4763) - D 3: Transcripción Entrevista PI (profesora inglés)**

Bueno, en pre básica, en pre kínder y kínder realmente está enfocado en mucho a lo didáctico, a lo lúdico, porque al menos en pre kínder no trabajamos con libros, entonces eso me da la libertad de crear. Pero en primero y segundo estoy con un libro que igual me limita. Los espacios físicos me limitan también, el que haya tantos alumnos por sala, todo te limita en cierta forma. Y claro, así es más difícil.

***5:2 dentro de los elementos de articulación está el periodo de ciclo evolu.....
(4603:5507) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)***

dentro de los elementos de articulación está el periodo de ciclo evolutivo de los niños, que no es como estaba antes instalado, como que se cortaba en kínder para pasar a primero, como que ahí recién empezaba la etapa de escolarización. Yo creo que eso generaba como más que un desarrollen el proceso educativo de los estudiantes, un quiebre, es decir como que aquí no estoy en el colegio y desde aquí sí estoy en el colegio. Entonces, por lo tanto yo creo que, esta nueva mirada hace que ellos se vean y que se perciba y que se generen acciones en concreto en que el estudiante entienda que todo esto es un proceso y el profesor lo entienda así, el apoderado lo entienda así, porque parte de un proceso de desconocimiento de aprendizaje, pero que no inicia y termina, sino que es un proceso que está articulado, lo que le da bastante sustento desde el ámbito como del currículum del desarrollo académico.

***8:1 recién este verano articulamos todo lo demás, pero en la práctica y en.....
(1085:2260) - D 8: Transcripción Entrevista Educadora de párvulos 2 (EP2)***

recién este verano articulamos todo lo demás, pero en la práctica y en la metodología yo creo que también es importante articularse. Porque ahora hicimos todo un proceso de articulación que tiene que ver con cómo unimos nuestro objetivos, nuestros aprendizajes esperados hacia los OA de ustedes, cómo los vamos uniendo para saber nosotros cuál es el norte o cuál es el camino hacia donde se proyecta, pero yo creo que para mí la articulación no es solo eso... probablemente ese es un trabajo técnico que es fácil hacerlo, pero para mí la articulación tiene que ver mucho más con la metodología, tiene más que ver con la forma, con la mirada del niño, con el respeto a su etapa de desarrollo, con las actividades que estamos haciendo, todo eso. Entonces siento que, a pesar de que hemos ido dando pasos importantes y que hay personas que por ejemplo la articulación en lenguaje, desde que la empezamos a hacer se la toma super en serio hay otras personas que no pescan, que no la validan, que para ellos no es importante, entonces yo creo que depende mucho de las personas y a mí me gustaría más que también se hiciera una articulación respecto a otros temas, no solo lo técnico.

**8:2 Contribuye más que nada, en mi experiencia personal, es que tengo como.....
(2427:3012) - D 8: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 2(EP2)**

Contribuye más que nada, en mi experiencia personal, es que tengo como mayor claridad respecto de cómo trabaja por ejemplo un niño que va a primero básico, en la forma como los profesores de primero básico inician su proceso de lectura y escritura y cuál es nuestra como misión respecto a cómo nosotros involucramos al niño o lo preparamos para iniciar este proceso de forma más segura y de forma más activa, más lúdica, porque nosotros la mayoría de nuestro trabajo tiene que ver como con una iniciación a la lectoescritura de manera más globalizada, no tan directa como la hacen ustedes.

**8:3 como que todas las pequeñas cosas que vemos nosotros tienen un objetiv.....
(3479:3616) - D 8: Transcripción Entrevista Educadora de párvulos 2 (EP2)**

como que todas las pequeñas cosas que vemos nosotros tienen un objetivo para ayudarlos en el desarrollo del pensamiento lógico matemático.

**12:3 Principalmente está enfocado en este momento en lenguaje y en algunas.....
(4116:4620) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)**

Principalmente está enfocado en este momento en lenguaje y en algunas prácticas pedagógicas. Se supone que vamos a hacerlo con todas las asignaturas y eso es la tarea que yo tengo por lo menos para este segundo semestre e idealmente para el trabajo 2019... y tiene que ver con un barrido inicial de aspectos curriculares, de objetivos, de aprendizajes esperados y de ver qué cosas se repiten en primero básico, qué cosas vienen desde pre-kinder y eso hay que hacerlo absolutamente con todas las asignaturas.

**13:1 Yo soy profesora de básica, entonces creo que un primer y segundo básic.....
(1957:3212) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Profesora Básica 3 (PB3)**

Yo soy profesora de básica, entonces creo que un primer y segundo básico están más relacionados con un kínder y un pre-kinder que con un tercero y cuarto básico, siento que nos unen más los mismos objetivos, estamos desarrollando las mismas habilidades, entonces siento que ha sido un buen camino, siento que al tener un buen liderazgo para nosotros ha sido muy positivo porque de una u otra forma hemos

unificado el trabajo que ya se realizaba, no es que aquí haya cosas nuevas sino que se ha unificado el articularnos, el ver nuestra fortalezas y ver nuestras debilidades y me siento más parte con mis niños de este ciclo que con lo que uno haya podido hacer antes, que, te vuelvo a repetir, son como los mismo intereses y siento que aún falta todavía, por ejemplo, a mí me gustaría seguir desarrollando estas actividades más masivas con pre-kinder y kínder más que con tercero y cuarto, porque siento que son más parte de acá. Creo que lo único negativo es que los segundos básicos estén en otro pabellón, tenga otra infraestructura, creo que eso nos resta un poco, pero estando aquí en primero es fantástico porque ya puedes hablar con la educadora si es que tuvo antes a tu curso, le puedes contar y puedes conversar las cosas... esa es mi apreciación.

***13:16 Y desde las asignaturas también nos falta articulación en otras áreas.....
(25059:25580) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Educadora de Párvulos 1 (EPI)***

Y desde las asignaturas también nos falta articulación en otras áreas que no sea lenguaje, hemos tratado de hacer por lo menos nueve años que llevamos trabajando en articulación pedagógica desde ciertas habilidades y que son las psicolingüísticas y que también nuestras rutinas ya tenerlas más sistemáticas pero todo ha sido en base a lenguaje entonces nuestro gran desafío este año es incorporar otras asignaturas y quizás hacer actividades también entre nosotras, también entre estudiantes que sean interdisciplinarias

17:1 Sí, porque ha permitido una mayor y mejor comunicación entre las Educadoras...

Transcripción Entrevista ED (educadora diferencial)

Sí, porque ha permitido una mayor y mejor comunicación entre las Educadoras de Párvulos, las Profesoras jefes de 1° básico, Equipos de Apoyo y Representante Académica.

- Articulacion socioemocional

3 Citas:

7:2 Anteriormente desde la voluntad, precisamente porque yo tenía concienc.....

(1133:2170) - D 7: Transcripción Entrevista PR (profesora religión)

Anteriormente desde la voluntad, precisamente porque yo tenía conciencia como dije antes, de lo violento que era, yo siempre intencioné, por ejemplo, trataba de academizar algunas cosas en pre-básica, y trataba de volver lúdicas otras en primero y segundo, para que no fuese, al menos desde mi asignatura, para los niños ese impacto violento y negativo, pero siempre desde la voluntad y como que yo comentaba con otros colegas y profesores, educadoras, asistentes, yo iba comentando que tratáramos, sobre todo el primer semestre, de intencionar esto de que fuera no tan marcado ni tan violento. Mis clases siempre son muy lúdicas en primero y segundo básico, y de manera progresiva va academizándose un poquito más, ahora claro, todo desde la mirada integral también, que no todo es académico estamos hablando de las diversas dimensiones de un niño, lo afectivo, lo espiritual, lo corporal, lo cognitivo, pero siempre veía yo que marcaba negativamente... y yo desde la voluntad lo intencionaba y desde el diálogo de pasillo con los colegas.

11:2 la transición de las bases iniciales tomadas en kínder le permite al n.....

(1430:1927) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)

la transición de las bases iniciales tomadas en kínder le permite al niño hacer un proceso ya lector cognitivo, de comprensión y de desarrollo de habilidades mucho más amigable con un nivel de exigencia por supuesto que al que corresponda a cada uno de los cursos, pero no con la presión que se veía antiguamente y los profesores nos hemos puesto de acuerdo en este proceso de articulación de tal manera que el niño ha podido sentir que hay una escala pero sin la presión emocional que había antes.

16:2 Ser parte de su proceso de crecimiento, maduración, de adquisición.....

Transcripción Entrevista ECE (Encargada de Convivencia Escolar)

Ser parte de su proceso de crecimiento, maduración, de adquisición y vivencias de experiencias de aprendizajes es enriquecedor para uno como docente, y que los/as estudiantes puedan compartir este proceso con las mismas educadoras y profesoras de equipos de apoyo en su permanencia en este ciclo, genera en ellos y sus apoderados

confianza, seguridad, vínculo con su colegio, vínculo emocional con otros adultos responsables que lo apoyarán y facilitarán su paso por esta etapa y por este ciclo.

○ Conductual

4 Citas:

***7:1 el proceso de articulación, por supuesto que contribuye, principalmente.....
(612:1086) - D 7: Transcripción Entrevista PR (profesora religión)***

el proceso de articulación, por supuesto que contribuye, principalmente porque no marca un cambio tan agresivo y tan brusco para los niños porque antes, cuando no teníamos conciencia del proceso de articulación, había un mundo que era tremendamente lúdico que pasaba casi a un espacio castigador, que era tremendamente academicista y que generaba en el niño, en lugar de una motivación, generaba un impacto negativo por lo tanto, por supuesto que contribuye y positivamente.

***11:1 cuando el niño conoce un poco más lo que va a suceder el año siguiente.....
(815:1093) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)***

cuando el niño conoce un poco más lo que va a suceder el año siguiente le genera menor ansiedad y por lo tanto, en este caso yo considero que es tremendamente importante que haya un proceso de articulación desde lo cognitivo, lo emocional y desde los adultos que estamos a cargo.

***13:10 Yo creo que lo conductual es el gran desafío entre unificarnos, entre.....
(14763:15641) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Educaora de Párvulos 3 (PB3)***

Yo creo que lo conductual es el gran desafío entre unificarnos, entre articularnos y todo, porque está súper claro que en pre-kinder y kínder no se aplica el reglamento de convivencia escolar, no cierto; pero si tiene que haber un trabajo para cuando uno lo recibe en primero, porque como yo me he sentido estos últimos primeros que tengo que ser la “sancionadora”, si bien es cierto viene un trabajo de que mi colega de pre-kinder y kínder dice: “este niño tiene dificultades de escuchar, tiene dificultades de impulsividad, pero y ha hecho su estrategia; estoy súper convencida de eso, pero la que llega a sancionar después es la profe de primero, y en este caso yo. Entonces me

he sentido muy sancionadora aplicando amonestaciones escritas, amonestación verbal, advertencia de condicionalidad, entonces me he sentido como muy sancionadora, eso me gustaría que fuera diferente

16:1 En mi opinión siento que agrupar estos cuatro niveles en un ciclo común.....

Transcripción Entrevista ECE (Encargada de Convivencia Escolar)

En mi opinión siento que agrupar estos cuatro niveles en un ciclo común favorece la articulación entre los curso, y especialmente el paso de K° a 1° básico toda vez se intensiona desde el punto de vista académico, socio-emocional, de normalización , de introducción en rutinas y normas a estos estudiantes, lo que conlleva un inicio de la escolaridad más fortalecida, donde se comienza a aplicar un nivel de exigencia distinto tanto en lo cognitivo como en lo normativo que se manifiesta a través, por ejemplo, de la toma de conocimiento y aplicación de un Reglamento de Convivencia Escolar.

3 Medidas de gestión

3 Medidas: Dificultades y desafíos

- Críticas y expectativas

4 Citas:

5:11 Bueno la primera fue que nosotros nos dimos cuenta de que estábamos ab.....

(16724:18998) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

Bueno la primera fue que nosotros nos dimos cuenta de que estábamos abordando algo más allá de lo que teníamos que abordar, eso fue lo primero, y no nos dimos cuenta solos tuvo que venir el EPGE con esta mirada externa... externa e interna y con conversaciones que ellos hacen con ciertas personas se dieron cuenta que estábamos como en algo muy amplio y que teníamos que acotarlo porque estábamos haciendo muchas cosas, muchas reuniones, muchas responsabilidades y nos íbamos a perder en ese bosque, entonces creo que el remedial más fuerte y lo más importante de esto es tener esa instancia de evaluación que tenga otra persona como de afuera y te mire y te diga: “he, momento, aquí están, se fueron más allá de lo que tenían que hacer, no era tan ambicioso como lo estaban viendo ustedes y termínenlo aquí”.

Entonces por lo tanto, uno podría decir que esa oportunidad no la tiene cualquier colegio porque fue muy a tiempo, porque estábamos en junio y estábamos dándonos cuenta que estábamos perdidos entonces, en ese perderse, podríamos haber llegado hasta fin de año sin darnos cuenta, hasta diciembre. Sin embargo, rápidamente, como tenemos esa posibilidad, de un ente externo que nos mire y que vea cómo va nuestro proceso tuvimos la capacidad de darnos cuenta y de rectificar rápidamente y eso creo que es magnífico para la educación porque los procesos normalmente en educación son muy largos y los cambios también son muy largos entonces a veces no te alcanzas a dar cuenta y han pasado tres años y estás haciendo algo malo. Entonces creo que ese fue el punto importante de darnos cuenta y rápidamente rectificar y al rectificar implica aplicar remediales y darnos cuenta que habíamos entendido mal y ser super transparentes en eso porque todos somos sujetos de equivocarnos y de tener espacios de evaluación y decir “ahora o vamos a hacer así” y después vino el remedial de hablar con el equipo directivo, con el equipo ampliado con los jefes de departamento, con todos los departamentos y con todo el colegio, cosa que todo el mundo ya, ¿todos entendimos lo mismo? Ya, porque hay que cerciorarse que en realidad nadie va a estar todavía equivocado, así que yo creo que eso fue como los errores que cometimos y darnos cuenta a partir de EPGE, la visita y el remedial.

***6:14 Bueno nosotros claramente tuvimos una dificultad concreta desde lo log.....
(11495:12240) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General
(CAG)***

Bueno nosotros claramente tuvimos una dificultad concreta desde lo logístico porque a este cambio de ciclo también se le sumó un cambio de horario, que la verdad es que no nos acompañó, por lo tanto eso en alguna medida como que mermó el espíritu de este nuevo ciclo porque, para que se conformaran estas reuniones de estos equipos de apoyo que mencionaba anteriormente, se contaba con ciertos espacios que la verdad es que no conversaban con el funcionamiento de horario del colegio, entonces esto también un poco impidió que se pudieran optimizar los objetivos de esta nueva propuesta de ciclo, sin embargo, se hicieron algunos ajustes, que fueron los mínimos, para que tampoco se perdiera este nuevo objetivo de la conformación de los ciclos.

**8:4 No, no noto mucha diferencia la verdad, o sea desde el cambio de nombr.....
(4808:5715) - D 8: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 2 (EP2)**

No, no noto mucha diferencia la verdad, o sea desde el cambio de nombre de ciclo, no veo mucha diferencia. Yo creo que eso, independiente de que somos un ciclo, igual las profesoras de primero continúan haciendo lo que ellas hacían y ellas como que no quieren unirse. Yo siento eso, que ellas no quieren unirse, porque nosotras les hemos hecho varias invitaciones. Durante el año por ejemplo las invitamos a participar en la parte del día del libro, en nuestra mini fonda, como hacerlo como ciclo y ellas no han querido, entonces siento que no... no tienen ganas; como que quieren hacerlo de su forma y nosotras también sentimos que sumarnos a la que hace básica no está de acuerdo como al nivel de los niños. Entonces, ellas no quieren bajar, porque también eso implica harto más trabajo. Disfrazarse, preparar un cuento, hacer esto implica harto trabajo, entonces yo siento que en eso no hay cambios...

**12:17 nosotros, creo que hemos tenido grandes eh... muchas ganas Raquel de que.....
(10287:11059) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo
(CA1)**

Nosotros, creo que hemos tenido grandes eh... muchas ganas Raquel de que esto esté articulado, sin embargo, el colegio no está articulado. Creo que es nuestro trabajo, desde la organización académica, desde nosotros como equipo académico a partir de este año, que nos gustaría abarcar mucho más desde ámbitos de planificación, desde evaluación diversificada, cierto, desde las prácticas pedagógicas, pero en este momento nos tenemos que enfocar en la articulación desde el ámbito curricular y desde algunas prácticas que para nosotros son importantes especialmente porque nuestros resultados no reflejan una educación de calidad, teniendo casi todos los componentes para que sí la tengamos. Entonces evidentemente como colegio no estamos funcionando bien desde lo académico.

- Estrategias metodológicas implementadas

3 Citas:

**1:2 Si uno lo ve, haciendo análisis a tu pregunta yo creo que no. O sea,.....
(2357:3079) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora Básica 2 (PB2)**

Si uno lo ve, haciendo análisis a tu pregunta yo creo que no. O sea, haciendo hincapié en lo que son las habilidades, yo creo que no. Yo creo, desde mi mirada creo que se intenciona mucho más que nada lo que es contenido y también situaciones que no, que no abordan realmente el logro de las habilidades. Así como en lo que tú me preguntas en articulación, porque cada profesor me imagino que lo hace. Pero en cuanto a lo que es la articulación que yo haya visto hasta el momento, que por ejemplo se busque motivar la lectura, o que se busque motivar el análisis, siento que hay más que nada un trabajo que tiene que ver más con lo administrativo, tiene más que ver con la forma que con el fondo. Eso es lo que yo creo.

**6:5 También este año hemos puesto un alto énfasis en todo lo que es el sis.....
(9582:9945) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)**

También este año hemos puesto un alto énfasis en todo lo que es el sistema de evaluación, estar cambiando el paradigma de una evaluación diferenciada a una evaluación diversificada donde estamos intentando a tender a la diversidad sin perder las exigencias, el rigor académico y también lo que desde afuera también se nos exige a nivel de pruebas estandarizadas.

**13:17 siento que la articulación, si bien hemos ido avanzando en algunas cosas.....
(27279:27758) - D 13: Transcripción Focus group 15 de abril de 2019 Educadora de Párvulos 2 (EP2)**

Siento que la articulación, si bien hemos ido avanzando en algunas cosas que valoro mucho, igual creo que hay muchas cosas, hay muchos otros caminos que nos falta por recorrer y que tiene que ver no solo con lo académico sino que tiene que ver como con la forma, tiene que ver con las miradas de las personas que estamos trabajando, con la metodología, con muchas cosas que podríamos decir a lo mejor muchas de ellas el currículum oculto o cosas que no están así como en el papel

- Gestión administrativa

3 Citas:

1:4 se confunde el rol del director académico del coordinador, que la ve..... (6714:6891) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora Básica 2 (PB2)

se confunde el rol del director académico del coordinador, que la verdad yo siento que, pasa mucho que el foco se concentra en lo administrativo más que en lo realmente valioso

1:5 Yo me siento exigida para cumplir en lo menos importante, cachai? (8208:8272) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora Básica 2 (PB2)

Yo me siento exigida para cumplir en lo menos importante, cachai?

1:10 Otra cosa, me parece también que quizás deberían, eh, la persona que v..... (5717:5912) - D 1: Transcripción Entrevista Profesora Básica 2 (PB2)

Otra cosa, me parece también que quizás deberían, eh, la persona que va a dirigir el ciclo, debería dedicarse solamente a temas que tienen que ver con lo académico, y otra persona a lo conductual.

- Supervisión de estrategias metodológicas.

1 Citas:

12:5 Mira inicialmente el profesor es super reticente al cambio Raquel, a n..... (6534:7358) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)

Mira inicialmente el profesor es super reticente al cambio Raquel, a nosotros nos cuesta y yo creo que no somos el único colegio que nos cuesta generar el cambio. También hemos tenido errores como colegio, hemos querido implementar cosas sin capacitar a las personas, entonces menos sentido le encuentra el docente a lo que se está haciendo o a lo que se le está pidiendo y siente que lo que tiene que hacer lo hace porque debe cumplir. Con el tiempo se ha ido convenciendo, se ha ido capacitando, sin embargo, aún no logramos que en realidad se aplique DUA en la sala de clases. Sí lo estamos logrando en modo de planificación y entre aspectos articulatorios, nos pasan cosas super contradictorias y contraproducentes también, que algunos docentes, si tú no los estás observando, no se los estás solicitando, no lo aplican.

3 Medidas: Implementadas

- Medida implementada

2 Citas:

**6:12 Bueno la verdad es que nosotros tuvimos una fuerte, a lo mejor, en alg.....
(8153:8878) - D 6: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica General (CAG)**

Bueno la verdad es que nosotros tuvimos una fuerte, a lo mejor, en algún momento... incidencia del diseño universal de aprendizaje, que la verdad es bastante explícito en lo que es, por ejemplo, todo lo que son individualizar las formas de representar, de expresar... o lo que es la implicancia en la educación, entendiendo lo que es atención a la diversidad, pero también a medida que fuimos implementado este modelo, también nos fuimos dando cuenta de que, a fin de cuentas es una herramienta más y que de alguna manera en nuestro proyecto educativo es mucho más profundo que a lo mejor lo que nos pueda ofrecer esta forma del DUA, por tanto, la verdad es que, para nosotros, nuestro gran paraguas, es nuestro proyecto educativo

**11:12 Hay otros aspectos que se han ido articulando como es que el niño cono.....
(3145:4088) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)**

Hay otros aspectos que se han ido articulando como es que el niño conozca cómo va a almorzar el año siguiente, que es algo que ellos desean mucho en kínder pero lo viven también en dos oportunidades acompañados con sus educadores y asistentes, lo otro también que asisten las profesoras de primero, las posibles de primero básico a visitar las salas; por lo tanto yo tengo a mi hija en kínder y ella se acuerda de las profesoras y me dice: “yo sé cual me podría tocar” jeje entonces eso le ayuda a bajar su nivel de ansiedad sabe de que cualquiera de ellas le puede tocar. También existe este año, se implementó el que las asistentes también de párvulo tuviesen una mayor, se considerara una mayor participación en sus intervenciones desde la autodisciplina y la regulación que lo que nosotros hacemos de nivel inicial suba hacia primero básico y esto ha hecho que también algunos asistentes hagan continuidad en los cursos de kínder a primero.

- Priorización en primer ciclo.

1 Citas:

6:4 hay un trabajo muy focalizado y explícito en ir apoyando este ciclo co.....

(6762:6859) - D 6: Transcripción Entrevista CAG (Coordinadora académica general)

hay un trabajo muy focalizado y explícito en ir apoyando este ciclo con una mirada articuladora.

- Recursos

1 Citas:

6:7 contratar una educadora diferencial más para que haga un trabajo en au.....

(6077:6207) - D 6: Transcripción Entrevista CAG (Coordinadora académica general)

contratar una educadora diferencial más para que haga un trabajo en aula con los estudiantes, desde pre kínder hasta segundo básico

3 Medidas: Propuestas

- Interdisciplinaria

2 Citas:

5:7 Mira, ahí hay una diferencia porque cuando se genera esto yo tenía mi.....

(5608:6454) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)

Mira, ahí hay una diferencia porque cuando se genera esto yo tenía mi propia idea como director de uno de los cuatro colegio, pero claro esa idea se va después y se analiza en el equipo pedagógico de gestión y ellos finalmente, después, hacen una propuesta que es la que se está llevando a cabo. Entonces cuando ellos la bajan al colegio, la bajan con dos grandes acciones: que uno es mejorar la articulación de todas las áreas, por lo tanto existe un proceso de representantes de área en los ciclos, por lo tanto la primera mirada es que cómo un representante del área académica, del área de pastoral y del área de convivencia se reunían para que pudieran mirar dos tareas importantes: una tarea es el seguimiento de los estudiantes y la segunda tarea es como el calendario académico se lleva a cabo en su ciclo, esas son las dos grandes tareas.

**5:12 enfoques desde otras miradas que me gustaría que contribuyeran, por ej.....
(19316:20267) - D 5: Transcripción Entrevista D (Director)**

enfoques desde otras miradas que me gustaría que contribuyeran, por ejemplo, no sé, esto de la mirada desde la sociología o de la mirada no solamente del ámbito educativo sino también desde el ámbito de lo que hoy día se habla de los nuevos estudiantes, las nuevas generaciones, las nuevas estructuras del pensamiento, ¿cómo todo esto encaja o no encaja en una nueva forma de mirar la educación?. Yo creo que nosotros estamos tratando de innovar en una propuesta, se está generando como un espacio super propicio para que el colegio haga un cambio y se pueda mirar de otra manera como un espacio super innovador respecto a la educación. Años luz estamos, pero por lo menos una propuesta que uno diga, de aquí a diez años van a ver como un cambio potente que se pueda ver el colegio de otra manera, pero se está empezando a instalar. Sería importante como, a lo mejor adelantarnos a eso y decir, sí en realidad va por ahí o no, si nos podemos equivocar.

- Propuesta de articulación curricular.

4 Citas:

**11:7 Lo otro que a mí me gustaría y que igual es algo como para analizar es.....
(10367:10537) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)**

Lo otro que a mí me gustaría y que igual es algo como para analizar es que nos especializáramos, en pre-kinder un grupo de educadoras y en kínder otro grupo de educadoras.

**11:8 sería muy positivo también que en primero no tuviesen nota los niños,.....
(11732:12582) - D 11: Transcripción Entrevista Educadora de Párvulos 3 (EP3)**

sería muy positivo también que en primero no tuviesen nota los niños, que fuese un proceso articulado en donde al niño se le diera que la profesora tuviese una visión un poquito más abierta de ver su proceso de avance, más de proceso que de logro, que la nota finalmente siento que no determina incluso no determina el como el niño ha aprendido porque hay muchos niños en kínder que tienen dificultades reales y que uno las aprecia como dificultades reales y después tienen puros siete y eso para nosotros no es condescendiente porque tienen que llegar a una nota pero sin embargo hay cuantos procesos, cuanto pudo ayudar o cuanto hizo la profesora para que ese niño

llegara a ese siete; por ejemplo: Si no fuese por una nota, el niño se deriva a un proceso un poquitito más de desarrollo personal y obviamente de alcanzar las habilidades cognitivas.

12:3 Principalmente está enfocado en este momento en lenguaje y en algunas.....

(4116:4620) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)

Principalmente está enfocado en este momento en lenguaje y en algunas prácticas pedagógicas. Se supone que vamos a hacerlo con todas las asignaturas y eso es la tarea que yo tengo por lo menos para este segundo semestre e idealmente para el trabajo 2019... y tiene que ver con un barrido inicial de aspectos curriculares, de objetivos, de aprendizajes esperados y de ver qué cosas se repiten en primero básico, qué cosas vienen desde pre-kinder y eso hay que hacerlo absolutamente con todas las asignaturas.

12:15 Principalmente respetando los estilos de aprendizaje de nuestros estud.....

(4753:5362) - D 12: Transcripción Entrevista Coordinadora Académica 1° Ciclo (CA1)

Principalmente respetando los estilos de aprendizaje de nuestros estudiantes y entendiendo que, si bien, hay algunos niños que aprenden de una manera, no necesariamente van a responder siempre de esa manera a las interrogantes que el profesor les está planteando y las respuestas que le está solicitando. Entonces pretendemos darle una diversidad de oportunidades a nuestros estudiantes para que aprendan; sino aprende de una manera, que aprenda con otra estrategia o que aprenda de todas, y también una oportunidad para que nos dé respuesta de manera diversa a ciertas inquietudes que le presenta el docente.