Política de SUPERVISIÓN

Junta Nacional de Jardines Infantiles

ej ediciones delajunji

Política de SUPERVISIÓN

Junta Nacional de Jardines Infantiles

ediciones delajunji

Junta Nacional de Jardines Infantiles
Ministerio de Educación
Gobierno de Chile

POLÍTICA DE SUPERVISIÓN

Elaborada por el Departamento Técnico-Pedagógico
Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI)

ediciones delajunji

Edición: Marcelo Mendoza y Rosario Ferrer

Diseño y diagramación: Fernando Hermosilla

Ilustración de portada: Felipe Medel, 4 años,
párvulo jardín infantil *Burbujitas*, JUNJI, Huasco, Región de Atacama.

Primera edición: noviembre de 2014

© Junta Nacional de Jardines Infantiles
Marchant Pereira 726
Santiago de Chile
www.junji.cl

Impreso en Chile, por Maval Impresores

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño de la portada, puede ser reproducida, transmitida o almacenada, sea por procedimientos químicos, electrónicos o mecánicos, incluida la fotocopia, sin permiso previo y por escrito de la Junta Nacional de Jardines Infantiles.

Índice

PRESENTACIÓN **7**

1. FUNDAMENTOS **9**
Educación inclusiva para la construcción de sociedades más justas y democráticas 10
Equidad en las oportunidades e igualdad de logros 11
Flexibilidad curricular 12
La urgencia del enfoque de derechos 14

2. EL PROCESO DE SUPERVISIÓN **15**
El concepto de supervisión 15
Características de la supervisión en JUNJI 16

3. OBJETIVO, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES **19**
Objetivo del proceso de supervisión 19
Funciones del proceso de supervisión 19
Responsabilidades del proceso de supervisión 20

Periodos del proceso de supervisión **21**
Etapa de planificación 21
Etapa de ejecución 23
Etapa de evaluación 26

Documento de registro del proceso de supervisión **27**
Introducción 27
Sistema de recopilación de información 28
Fundamentación 28

4. DOMINIOS Y CRITERIOS **31**
A. Dominio: preparación de la enseñanza/aprendizaje/desarrollo 31
B. Dominio: creación de un ambiente propicio para el aprendizaje 37
C. Dominio: responsabilidades profesionales 39

5. ANEXOS **47**
Bitácora de registro 47
Plan anual regional de supervisión 73
Informe de avance del proceso de supervisión 76
Informe final del proceso de supervisión 78

PRESENTACIÓN

La educación es un derecho individual y social fundamental. Esta evidencia, recogida en los principios de la Reforma Educacional que lleva a cabo el actual gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, es lo que en términos globales motiva el trabajo institucional que desarrollamos en la JUNJI. El énfasis en diseñar prácticas educativas de calidad que contengan dinámicas desafiantes para los niños y niñas, integrar a aquellos párvulos que por distintas razones aún permanecen fuera del sistema parvulario, formar teniendo los ojos puestos en el ciudadano o ciudadana que deseamos para nuestro país, e incluir a las familias de los niños como actores activos y protagónicos en el proceso de formación, son solo algunos de nuestros énfasis que derivan de dicha motivación orientada a apoyar, desde el nivel inicial, todo el proceso de reforma que apunta a entregar en Chile una mejor y más eficaz educación.

La calidad técnica que JUNJI pueda ofrecer en este sentido será, por tanto, crucial. Sin embargo, junto con contar con un personal capacitado, con coeficientes aptos o con una infraestructura acorde a las metas propuestas, también resultará esencial ejecutar una buena labor de supervisión en jardines infantiles y salas cuna, que sirva para analizar prácticas y mejorar resultados. De ahí la importancia que educadoras y técnicas sepan identificar sus propios procesos educativos para vincularlos a los desafíos propuestos para el nivel en el contexto de la Reforma de la Educación Parvularia.

Esta publicación sobre Política de Supervisión, como otras elaboradas por Ediciones de la JUNJI, se orienta a ser una guía en el trabajo técnico que se realiza en el aula, de modo que nuestras educadoras y técnicas acompañen su labor docente con este material que esperamos les sea de mucha utilidad.

Desirée López de Maturana Luna
Vicepresidenta Ejecutiva
Junta Nacional de Jardines Infantiles
JUNJI

1 / FUNDAMENTOS

Existe pleno consenso respecto de la importancia que tienen los primeros años de vida en el proceso de desarrollo de todo ser humano. El avance de las neurociencias ha aportado evidencia sustantiva acerca de la interacción continua y dinámica que se produce entre el organismo y su ambiente inmediato, y de cómo éste va incidiendo en el desarrollo de las personas en el futuro.[1]

Del mismo modo, las evidencias científicas muestran que el curso del desarrollo se puede modificar a través de intervenciones efectivas en la infancia temprana, que fortalezcan los factores protectores y que atenúen los efectos de los factores de riesgo, aumentando así las probabilidades de alcanzar una trayectoria favorable en el desarrollo y aprendizaje de niños y niñas.[2]

Estos fundamentos son recogidos por el Referente Curricular Institucional, toda vez que enfatizan la relevancia de la educación inicial para el desarrollo humano, social y cultural del país. Éste define la concepción de educación, de infancia, de currículo y los principios orientadores del quehacer técnico-pedagógico institucional, como una guía para el trabajo que construyen e implementan cotidianamente las comunidades educativas y que consideran al niño y a la niña **como sujetos de derecho y protagonistas centrales del trabajo educativo.**

No obstante, los programas educativos necesitan de otros apoyos de la gestión técnica institucional para desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad con los niños, las niñas, sus familias y la comunidad, como lo es el proceso de supervisión.

La supervisión juega un rol fundamental como apoyo a la gestión integral de los establecimientos, dado que permite que cada comunidad educativa comparta, analice sus prác-

---

[1] JUNJI, *Referente Curricular,* Santiago de Chile, 2010.
[2] Ibíd.

ticas y defina procesos de mejora en la calidad del servicio que entrega. De esta manera, se posibilita la construcción de una mirada global sobre el trabajo educativo que favorece la unidad institucional respecto de las orientaciones nacionales. Para tal efecto, la supervisión se orienta hacia el fortalecimiento de las competencias de los distintos integrantes de las comunidades educativas, ya que son ellos los protagonistas de los procesos de cambio que apuntan a la mejora de la calidad en la educación.

A partir de las premisas fundamentales de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, autodefinidas como *un marco referencial amplio y flexible, que admite diversas formas de realización,*[3] que entregan a la instituciones la libertad y responsabilidad sobre el modo específico de apropiarse y ejecutarlas en sus programas, la JUNJI difundió a inicios de 2010 su Referente Curricular, un constructo colectivo que otorgó identidad institucional al trabajo educativo pues *integra y articula los énfasis técnicos enunciados en las políticas y modelos (...).*[4]

El Referente Curricular asume la educación inclusiva como un enfoque de calidad que le otorga su sello principal, es decir, una comunidad educativa que acoge y se dispone para incluir a todos los niños y niñas, independiente de sus características y condiciones individuales, evitando la exclusión y discriminación. Por el contrario, considera las diferencias de niños, niñas, como un recurso efectivo de contribución para el aprendizaje y desarrollo pleno de los párvulos y sus familias, enriqueciendo el currículo y los procesos educativos que se implementan.[5]

En este contexto, resulta relevante que el proceso de supervisión mantenga los principios y fundamentos del Referente Curricular Institucional, más aún cuando parte de estos principios ha sido enunciada como pilar de la Reforma Educacional en curso. A continuación se desarrolla la relación entre el proceso de supervisión y el Referente Curricular de JUNJI.

EDUCACIÓN INCLUSIVA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE SOCIEDADES MÁS JUSTAS Y DEMOCRÁTICAS

La supervisión en JUNJI se sustenta en la premisa de apoyar a las comunidades educativas y grupos o personas que las componen, en el desarrollo de la actividad educativa. Para ello, es necesario considerar sus características específicas, así como proyectar una mirada amplia e integral que considere el contexto, las competencias, las particularidades

[3] Ministerio de Educación, *Bases Curriculares de la Educación Parvularia*, Santiago de Chile, 2005, p. 7.
[4] JUNJI, *Referente Curricular,* op. cit., p. 5.
[5] Ibíd. p.7.

curriculares, las opciones del proyecto educativo, la historia y las características de niños, niñas, familias, entorno, cultura, equipos de trabajo, entre otras, conformando una realidad única e irrepetible. Este principio exige que la supervisión atienda las condiciones anteriormente mencionadas, con el objeto de disponer los apoyos y estrategias de acción más adecuadas para cada comunidad educativa.

Una supervisión sustentada en la educación inclusiva permite:

- generar procesos que impulsan la participación democrática de todos los actores que intervienen.
- crear ambientes de trabajo que potencien el análisis, la reflexión y la retroalimentación en posiciones de igualdad.
- mirar críticamente la realidad y tomar decisiones de manera colaborativa y constructiva.

Lo anterior implica que el supervisor o supervisora asuma la diversidad como una característica propia del ser humano: cada uno es distinto y diferente, situación que en una sociedad democrática es reconocida, aceptada y respetada. Sin embargo, esta diversidad puede constituirse también en desigualdad, cuando producto de su diferencia algunos sujetos no acceden a los beneficios del desarrollo social y económico. Entonces la diferencia no es solo una expresión de un ser humano único e irrepetible, sino que es también de poder, de llegar a ser, de llegar a tener.[6]

En dicha perspectiva, entender y comprender la diversidad implica llevar a cabo una supervisión que, junto con respetar a cada uno o a cada comunidad educativa, apoya el proceso de fortalecimiento de más y mejores competencias personales y técnicas. De este modo, se busca potenciar el despliegue de prácticas educativas de calidad que respondan a contextos socioculturales que son únicos y, al mismo tiempo, reconocer todos los factores que en ellos intervienen, lo cual es un requisito fundamental promover la participación y autonomía de quienes se encuentran desarrollando el currículo.

EQUIDAD EN LAS OPORTUNIDADES E IGUALDAD DE LOGROS

La JUNJI en su Referente Curricular asume un compromiso de equidad en las oportunidades educativas e igualdad en la adquisición y logros de aprendizaje.[7]
El proceso de supervisión, debe respetar y comprender las realidades diversas y también

[6] JUNJI, *Política de Supervisión,* Santiago de Chile, 2008.
[7] JUNJI, *Referente Curricular,* op. cit.

debe promover el desarrollo de las competencias en los equipos de trabajo, el mejoramiento de los aprendizajes y la profundización de los procesos de participación en cada comunidad educativa, permitiéndoles alcanzar niveles de calidad en su gestión y, principalmente, en las prácticas educativas que se implementan con los niños, niñas, familias y comunidad.

Ello requiere de supervisores que reconozcan las diferencias en los niveles de logro, como una oportunidad de apoyo especializado y particularizado que oriente a las comunidades educativas para avanzar y obtener mejores resultados en su gestión integral. Además, exige tener una mirada amplia, profunda, de trabajo en equipo y una perspectiva multidimensional e interdisciplinaria, que facilite el análisis sistemático de las prácticas y la asesoría oportuna.

El propósito de la igualdad, solo es posible de alcanzar si se asegura el principio de equidad en las oportunidades, para lo cual los supervisores deben conocer en profundidad la realidad de cada una de las comunidades educativas a su cargo para proporcionarles una atención diferenciada de acuerdo a sus necesidades y características particulares, con distintas estrategias de acción, metodologías y contenidos.

En la medida que los procesos de supervisión se intencionen de esta forma, se generarán avances en la calidad del servicio educativo.

FLEXIBILIDAD CURRICULAR

El Referente Curricular plantea la flexibilidad como un principio que permite desarrollar un currículo pertinente a las diferentes realidades y contextos socioculturales donde se encuentran las comunidades educativas de los distintos programas educativos.[8] Por tanto, la supervisión debe respetar la identidad que cada proyecto educativo tiene, que ha sido planificado y desarrollado por su comunidad educativa.

El principio de flexibilidad en la supervisión significa observar la realidad educativa como única y diferenciada, siendo capaz de seleccionar las estrategias que corresponden a cada caso.

En este criterio de calidad, las directoras de jardines infantiles juegan un rol muy importante, ya que les corresponde ejercer y promover su liderazgo hacia y con el equipo pedagógico para que el proceso educativo que se desarrolla al interior del aula respete y asuma los contextos y realidades siempre cambiantes de su entorno (valores, creencias y fondos de conocimiento de las familias y su comunidad) y, además, se apoye en ellos

[8] Ibíd.

para generar nuevos experiencias y nutrir su proyecto educativo. Implica también estar atenta a las nuevas ideas, metodologías y descubrimientos, para someterlos a una reflexión crítica que permita al equipo crecer armónicamente.

Asimismo, a la educadora de párvulos pedagógica y a la técnica en Educación Parvularia les corresponde la responsabilidad de garantizar el cumplimiento de aspectos educativos esenciales de calidad en el grupo de niños y niñas, para lo cual la planificación, desarrollo y evaluación de las actividades pedagógicas se debe realizar en conjunto con el personal docente de su aula, incorporando distintas instancias de participación de las familias.

En este sentido, es importante que los supervisores y supervisoras:

- fortalezcan el sentido de la responsabilidad pública que implica el cargo que ocupa cada uno de los funcionarios y funcionarias de los establecimientos en la educación de los niños y niñas que se atienden.

- motiven la generación de proyectos educativos y planes generales fundamentados por las propias comunidades educativas, considerando las características del programa.

- resguarden de manera especial el carácter participativo de los mencionados proyectos y planificaciones, analizando el tipo de participación que se promueve, especialmente el rol de las familias.

- se adecuen a las características de los diferentes programas educativos que se desarrollan en la institución, entregando a cada cual la asesoría correspondiente y oportuna.

- tengan apertura a la implementación de diferentes modalidades o propuestas pedagógicas, metodologías y proyectos de innovación que consideren en sus fundamentos la concepción de niños y niñas como centro de la pedagogía.

- consideren que las salas cuna y jardines infantiles que operan vía transferencia de fondos tienen libertad para aplicar modalidades y propuestas curriculares propias, siempre que sean coherentes con las Bases Curriculares de la Educación Parvularia. Por tanto, los supervisores deben esta diversidad sin imponer las opciones curriculares institucionales como la única forma de hacer currículo.

El principio de flexibilidad del Referente Curricular representa en sí mismo todos los principios fundamentales de la Educación Parvularia expresados en las Bases Curriculares del nivel: bienestar, actividad, singularidad, potenciación, relación, unidad, del significado y del juego. El rol del supervisor es apoyar la articulación armoniosa de estos principios, bajo el sentido fundamental del respeto a las características del desarrollo en la etapa más importante del ser humano.

LA URGENCIA DEL ENFOQUE DE DERECHOS

La Convención de los Derechos del Niño promulgada por las Naciones Unidas en el año 1989 y ratificada por el Estado de Chile en 1990, es el tratado que da cuenta de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de los niños, niñas y jóvenes. Éstos se promueven y difunden de manera explícita, aunque no exclusiva, a través de la educación. En tal sentido, el Comité de Derechos del Niño en 2005 realizó para Chile la siguiente observación: "dicha enseñanza debe ser participativa y potenciar las aptitudes de los niños, ofreciéndoles oportunidades prácticas de ejercitar sus derechos y responsabilidades de formas que se adapten a sus intereses, sus inquietudes y la evolución de sus facultades. La enseñanza de los derechos humanos a los niños pequeños debería girar en torno a temas cotidianos en el hogar, en los centros de atención infantil, en programas de educación en la primera infancia y en otros entornos comunitarios, con los que los niños pequeños puedan identificarse".

Esta observación indica que nuestro país, a pesar de contar con un marco legal nacional (LGE) y con Bases Curriculares sustentadas en la Convención de los Derechos del Niño, no ha logrado llevar a la práctica adecuadamente los criterios fundamentales en las tres dimensiones que la Declaración de las Naciones Unidas sobre educación y formación en materia de derechos humanos[9] reconoce como básicas en la educación en derechos humanos:

- La educación **sobre** los derechos humanos, que incluye facilitar el conocimiento y la comprensión de las normas y principios de derechos humanos, los valores que los sostienen y los mecanismos que los protegen;

- La educación **por medio** de los derechos humanos, que incluye aprender y enseñar respetando los derechos de los educadores y los educandos;

- La educación **para** los derechos humanos, que incluye facultar a las personas para que disfruten de sus derechos, los ejerzan y respeten y defiendan los de los demás.

Materializar dichos criterios fundamentales surge, entonces, como el gran desafío en educación de calidad para los próximos años, en un escenario de mayor empoderamiento de los ciudadanos y ciudadanas que exigen cada vez más del Estado, en especial cuando sienten que sus derechos han sido vulnerados, porque están cada vez más conscientes del significado y alcance de todos ellos.

[9] Declaración de Naciones Unidas sobre educación y formación en materia de derechos humanos, A/RES/66/137,16 de febrero 2012.

2 / EL PROCESO DE SUPERVISIÓN

EL CONCEPTO DE SUPERVISIÓN

Para la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) la supervisión constituye un proceso de asesoría, seguimiento, control y evaluación que realizan los equipos técnicos territoriales para promover la calidad educativa integral de los distintos programas de administración directa y vía transferencia de fondos.

El proceso de supervisión se sustenta en la existencia de un espacio de interacción entre personas, de carácter horizontal y respetuoso de la diversidad, en que predomina una perspectiva colaborativa, constructiva y mediada, con el propósito de contribuir al desarrollo curricular para mejorar progresivamente la práctica educativa.

La garantía de una educación de calidad en JUNJI, requiere de una supervisión que acompañe de manera crítica, formativa y continua los procesos educativos que en ella se producen, para fortalecerlos y superar las situaciones existentes en las áreas de mejora, favoreciendo el ajuste y la innovación permanente. La supervisión incluye procesos de control, con el propósito de verificar la aplicación de normativas para el funcionamiento adecuado de los jardines infantiles.

Como componente estratégico de la gestión técnica educativa, se articula con sus políticas, dando sentido a la práctica pedagógica. Por tanto, se espera que la supervisión se desenvuelva y dinamice a la luz de los avances técnicos que la institución alcanza y de los procesos que cada programa educativo desarrolla.

En este contexto cobra importancia la conformación de equipos técnicos territoriales de carácter multidisciplinario para atender a las características y particularidades de cada unidad educativa, comunidad y territorio.

El Referente Curricular integra en una misma propuesta una serie de temáticas y énfasis de carácter técnico-pedagógico que se han desarrollado en los últimos años. Por ello, en los pro-

gramas de administración directa, el proceso de supervisión debe recoger y vincularse estrechamente con sus fundamentos, principios y propuestas.

En los jardines infantiles vía transferencia de fondos la supervisión debe relacionarse y vincularse con los principios, fundamentos y orientaciones de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, considerando al niño y la niña como sujetos de derecho y centro de la pedagogía. Junto con ello es importante señalar que el Referente Curricular de JUNJI se presenta como oportunidad para la construcción de los procesos educativos en estos jardines infantiles.

Asimismo, la supervisión constituye un proceso coherente y complementario con el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación Parvularia que la institución viene implementando desde 2007. El proceso de autoevaluación de la gestión educativa integral que desarrolla cada comunidad educativa y sus respectivos planes de mejora, orientan el trabajo técnico de los equipos supervisores, junto con los lineamientos y énfasis estratégicos.

CARACTERÍSTICAS DE LA SUPERVISIÓN EN JUNJI

Para responder al contexto actual y dar pleno cumplimiento a su objetivo, la práctica de supervisión debe incorporar condiciones básicas que la hacen distintiva y coherente con los procesos impulsados por la Junta Nacional de Jardines Infantiles. En este sentido, para las unidades y programas educativos se postula un proceso de supervisión con las características que se señalan a continuación.

CARACTERÍSTICA	DEFINICIÓN
Intencionado	Proceso planificado, ejecutado y evaluado en función de un diagnóstico y de objetivos de mejoramiento de la gestión educativa integral, en sus distintas dimensiones y en conjunto con los diferentes actores de la comunidad educativa.
Integral	Visualiza la unidad educativa como un complejo unitario, perteneciente a una comunidad, holístico, susceptible de ser abordado en sus partes o dimensiones separadamente, sin que pierda su integridad. Las distintas dimensiones se afectan entre sí. Es parte de una institución y, al mismo tiempo, del sistema educativo en su conjunto.
Continuo	Proceso sostenido y permanente en el tiempo, que articula coherentemente un conjunto de acciones presenciales y no presenciales. Resguardar el continuo del proceso de supervisión al interior de establecimiento, es decir, independientemente del equipo, los antecedentes históricos y comportamiento de jardín o programa educativo, debe ser considerado en la toma de decisiones a objeto de otorgar continuidad al proceso.
Participativo	Los equipos de trabajo de cada unidad educativa son parte activa de las distintas etapas del proceso de supervisión, desde la definición de las prioridades, el planteamiento de los objetivos de trabajo, la puesta en marcha de las actividades hasta su evaluación. La participación activa permite analizar y discutir en conjunto con el supervisor el quehacer educativo del establecimiento, involucrándose en el proceso de cambio que implica la mejora continua.
Diferenciado	El diagnóstico de cada establecimiento orientará el tipo de asesoría, la especialidad, su frecuencia y permanencia. Orienta sus esfuerzos, prioritariamente, hacia aquellas unidades educativas que presentan mayores necesidades de apoyo, cautelando la equidad y atendiendo a la diversidad curricular.
Interdisciplinario	Integra el conocimiento y la experiencia de profesionales competentes en distintas áreas disciplinarias: Educación Parvularia, Trabajo Social, Nutrición-Salud y Educación Diferencial, que conforman el equipo técnico territorial.[10] La articulación del saber disciplinario en la práctica de supervisión demanda la existencia de espacios regulares de trabajo en equipo, que favorezcan el análisis multidimensional de los procesos de las comunidades educativas, a fin de orientar el accionar conjunto.

[10] La práctica de supervisión que realizan los equipos técnicos territoriales (ETT) será apoyada por las distintas unidades y profesionales con los que cuente la región: sicólogos y trabajadoras sociales de la Unidad de Protección y Buen Trato, abogados, asesoras interculturales y otros que se desempeñan en el ámbito técnico regional.

3 / OBJETIVO, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

OBJETIVO DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN

Contribuir al mejoramiento de la gestión educativa integral y a la calidad de los procesos que despliegan las unidades educativas de administración directa y vía transferencia de fondos, potenciando el desarrollo de las competencias técnicas de los equipos y favoreciendo la puesta en acción del currículo que cada comunidad educativa construye y desarrolla.

FUNCIONES DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN

Si bien la supervisión educativa cumple distintas funciones, la Junta Nacional de Jardines Infantiles prioriza tres de ellas, teniendo presente que éstas pueden ser complementadas de acuerdo a la realidad y necesidades locales.

Estas funciones se desplegarán tanto en los programas educativos de administración directa como en aquellos que operan a través de la transferencia de fondos.

Función de asesoría. En el contexto de optimizar procesos y resultados, busca entregar apoyo especializado a cada comunidad educativa según sus necesidades y características específicas orientado a:

- facilitar la identificación de los nudos que afectan la calidad de la atención educativa que se brinda a los niños y niñas.

- fortalecer sus potencialidades, competencias y oportunidades.

Función de vinculación. Es la articulación que establecen los supervisores con la comuni-

dad educativa y con los actores relevantes del territorio, tanto comunitarios como institucionales. Esta función exige un alto nivel de coordinación para que todas las gestiones se articulen coherentemente en función de objetivos comunes, dirigidos al mejoramiento de la calidad de la gestión educativa integral. Está orientada a:

- fortalecer y complementar el trabajo en redes que desarrolla la comunidad educativa.
- apoyar la articulación de las comunidades educativas con las distintas instancias de la propia institución.

Función de evaluación. Como una tercera etapa de la supervisión, esta función permite:

- conocer el nivel de desarrollo de los distintos procesos de mejora que ha impulsado cada comunidad educativa, considerando los criterios estipulados
- evaluar y retroalimentar los procesos planificados por las comunidades educativas
- retroalimentar el trabajo de supervisión que realizan los equipos técnicos territoriales, facilitando su oportuna adecuación.

RESPONSABILIDADES DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN

La práctica de supervisión compromete a actores de diversos niveles institucionales, quienes deben articular su quehacer para garantizar el adecuado despliegue de este proceso, como se describe a continuación:

Nivel Nacional. Corresponde a los profesionales del Departamento Técnico Pedagógico entregar los lineamientos, normativas, orientaciones y asesoría técnica para garantizar el sentido y la calidad del proceso de supervisión, realizando un monitoreo y evaluación permanente de su implementación a nivel país.

Nivel Regional. Corresponde a los Directores Regionales velar por el cumplimiento de la Política de Supervisión en todas las instancias de su competencia, realizando las gestiones necesarias para garantizar las condiciones técnicas, materiales y administrativas para el desarrollo óptimo de la práctica de supervisión por parte de los equipos técnicos territoriales.

Subdirector Técnico. Como líder técnico en la región, debe planificar, coordinar, asesorar, monitorear y evaluar el desarrollo de los procesos de supervisión, junto al adecuado registro de las acciones en los instrumentos y sistemas definidos en esta Política de Supervisión. En este contexto, es necesario que la subdirectora técnica desarrolle un seguimiento sistemático de las acciones, procesos y documentación asociada y retroalimentar la gestión de los equipos técnicos territoriales.

Asimismo, deberá canalizar la búsqueda de soluciones en los distintos departamentos o unidades ligados con la solución de los problemas que se presenten en torno a optimizar y mejorar la supervisión. El rol de la subdirectora o subdirector técnico no solo se acota a la evaluación y seguimiento de la gestión de supervisión, sino al cumplimiento de un rol activo en la búsqueda de soluciones factibles y oportunas.

También, debe ocuparse de desarrollar estrategias de fortalecimiento de las prácticas desplegadas por los profesionales de los equipos técnicos territoriales, con una perspectiva interdisciplinaria.

Equipos técnicos territoriales. Son los encargados de desarrollar el proceso de supervisión en las unidades y programas educativos tanto de administración directa como operados por terceros con financiamiento JUNJI, con el objeto de mejorar su gestión desde una perspectiva integral, centrada en los aprendizajes de los niños y niñas, su desarrollo y bienestar pleno.

Los objetivos, acciones y estrategias vinculados al proceso de supervisión deben verse reflejados en un Plan de Trabajo Territorial y de Supervisión de cada unidad o programa educativo, acorde al diagnóstico regional, territorial y de las unidades y programas educativos. En su quehacer deben organizarse interdisciplinariamente y fortalecer el trabajo en equipo.

PERIODOS DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN

1. ETAPA DE PLANIFICACIÓN

La etapa de planificación contempla diferentes acciones de recogida de información para conformar y contextualizar el proceso de supervisión. Una de estas acciones está relacionada con la elaboración y realización del diagnóstico que originará posteriormente la elaboración del Plan Anual Regional de supervisión.[11]

Diagnóstico

El diagnóstico concerniente al proceso de supervisión posibilita obtener antecedentes e información de la unidad educativa desde diferentes dimensiones relacionadas con la práctica educativa realizada, a modo de señalar algunos de estos antecedentes:

[11] Conjunto de acciones planificadas por la región para organizar el proceso de supervisión en las unidades educativas y relevar la organización territorial.

- los resultados e información de la gestión del año anterior de la unidad educativa (asistencia, matrícula, deserciones, extensión horaria).

- los resultados del proceso de auto-evaluación del modelo de gestión de calidad.

- los resultados y observaciones obtenidos del proceso de supervisión realizado en las unidades educativas de cada territorio.

- las necesidades identificadas y declaradas por la comunidad educativa del centro.

- los requerimientos detectados por los equipos técnicos territoriales y dialogados con el equipo pedagógico, conforme al marco referencial definido por los criterios contemplados.

- la perspectiva de gestión de la unidad educativa en cuanto a los objetivos planteados, a partir de requerimientos y compromisos institucionales, regionales y nacionales.

La fase diagnóstica del proceso de supervisión contempla realizar una visita a la unidad educativa, en la que, la supervisora del equipo técnico regional, a partir de una observación global del centro, registra en la bitácora de supervisión observaciones generales con el propósito de obtener información, oportuna y contextualizada del desempeño del equipo pedagógico en relación a la práctica educativa.

La bitácora de supervisión contempla dominios y criterios que permiten orientar el desempeño de los equipos pedagógicos. Durante el año se contempla abordar cada uno de ellos de manera secuenciada. En esta fase los supervisores deben generar a partir de las observaciones iniciales realizadas, instancias de diálogo y acuerdos con el equipo del jardín infantil para así proyectar participativamente acciones de mejora que satisfagan los requerimientos de niños niñas, sus familias y comunidad.

Planificación: plan territorial y plan anual
Para organizar el proceso de supervisión, la etapa de planificación debe considerar:

- Programar reuniones para que el equipo técnico elabore su Plan Territorial que posteriormente aporte oportuna y coherente a la elaboración del Plan Anual Regional de Supervisión.

- Incorporar proyecciones de supervisión a partir de los antecedentes e información recogida durante el diagnóstico.

- Proyectar la frecuencia de visitas de asesoría a realizar junto con la proyección de otras acciones relacionadas para el periodo, respetando los requerimientos y particularidades de unidades educativas.

- Orientaciones respecto de los antecedentes, se encuentren organizados y documentados, de manera que proporcionen información valida que aporte a mejorar la práctica pedagógica y la gestión de cada unidad educativa.

Para contar con información respecto de las acciones planificadas en el marco del proceso de supervisión, cada región elabora un Plan Anual Regional para ser enviado en el mes de mayo al Departamento Técnico Pedagógico, el cual posteriormente es retroalimentado por el nivel central.

Es importante referir que en esta etapa de planificación, el seguimiento[12] al proceso de supervisión ya constituye un elemento clave para el desarrollo de las funciones de asesoría a las comunidades educativas, constituyendo procesos de reflexión y análisis de la gestión y la práctica educativa.

2. ETAPA DE EJECUCIÓN

La etapa de ejecución está referida al desarrollo de diferentes estrategias que realiza el equipo técnico territorial para dar cumplimiento a los sentidos, características y funciones de la supervisión.

La supervisión se define específicamente con un enfoque evaluativo que subyace la propuesta transformativa y tiene una intencionalidad diagnóstica, formativa y sumativa, cuyo propósito evaluativo se orienta a mejorar las prácticas pedagógicas.

La información se recopila a través de preguntas que orientan dicho proceso y, en este contexto, se seleccionan técnicas que permiten la recopilación de información (observación, entrevistas grupales, análisis documental).

La fase de implementación de la supervisión contempla el acompañamiento presencial planificado con relación los procesos educativos y de gestión de la unidad educativa, en la que se releva el diálogo, la reflexión conjunta y la retroalimentación como factores determinantes de la mejora continua del proceso educativo. Se comparará el desempeño en los diversos criterios consigo mismo, quien es evaluado siente que aprende y se beneficia de la evaluación y, a su vez, se compromete con su proceso formativo.

a. Visita de supervisión

La visita de supervisión se presenta como una actividad presencial que realizan los integrantes del equipo técnico territorial a cualquier unidad o programa educativo.

[12] El seguimiento permite la retroalimentación con participación de los diferentes actores y establecer el grado de avance de las acciones planificadas, posibilitando la adecuación acorde a las circunstancias y contingencias.

Para realizar el diagnóstico, se define una primera visita a todas las unidades educativas y se proyectan tres visitas más como mínimo, las que podrían incrementarse según necesidades o eventualidades.

La visita requiere que la supervisora o supervisor permanezca en la unidad educativa la cantidad de tiempo que le permita dar cumplimiento a los propósitos, objetivos y características metodológicas planteadas para dicha visita. Esta permanencia también debe considerar tiempo para asesorar aspectos que deben ser monitoreados permanentemente,[13] independientes de la disciplina.

La visita de supervisión:

- puede ser acordada entre los actores o producto de una decisión del equipo técnico pedagógico. Es planificada, a fin de construir en conjunto un proceso de asesoría que responda a necesidades sentidas por sus integrantes, incentivando el diálogo y la participación en todas las etapas de este proceso.

- debe generar instancias de análisis y reflexión conjunta según corresponda con educadoras, técnicas, personal, comunidad educativa.

- considera que se oriente y acompañe al equipo técnico del jardín infantil a través del seguimiento a las acciones desarrolladas, con el propósito de promover mejoras de manera progresiva en relación al desempeño de la práctica educativa.

- debe resguardar compromisos previos, acuerdos y una evaluación conjunta de la misma.

- establece que los supervisores apoyen metodológicamente las comunidades de aprendizaje, potencien el análisis crítico reflexivo, el aprendizaje entre pares y la construcción colectiva de conocimiento. Esto con la intención de desplegar prácticas educativas de calidad, pertinentes y acordes a los contextos socioculturales de cada unidad educativa.

Esta acción contribuirá también a la integración del supervisor de manera horizontal, democrática y dialógica, sin perder de vista que el protagonismo y liderazgo en estas instancias lo deben asumir los integrantes de dicha comunidad.

Los y las profesionales que desarrollan la supervisión deben conocer tanto las prácticas pedagógicas, como la gestión educativa en su conjunto y orientar su apoyo desde una visión integral, acorde a los sentidos institucionales, valores y principios de la Educación Parvularia.

[13] Cobertura, asistencia, matrícula, capacidad, deserción, lista de espera, extensión horaria.

b. Registro del proceso de supervisión
El proceso de supervisión contempla el registro de las asesorías en todas sus etapas para disponer de información que facilite su sistematización y permita el seguimiento a los acuerdos y compromisos que contribuyan a mejorar la práctica educativa y la gestión.

El instrumento[14] para registrar la visita de supervisión se construye contemplando criterios generales que permitirán asesorar las prácticas. Estos criterios se elaboran a partir del análisis teórico con perspectiva pedagógica situado en un contexto de enfoque de derechos. Junto con lo anterior se incorporan también otros aspectos de gestión educativa de importancia institucional para realizar seguimiento a las acciones realizadas y consecutivamente asesorar, para fortalecer la gestión.

Este instrumento que registra la supervisión de la unidad educativa se comparte y socializa con las unidades educativas precedentemente al proceso de asesoría, esto en el marco de la participación democrática de todos los actores que intervienen.

c. Metodología utilizada para la visita de supervisión
El proceso de supervisión para contextualizar la asesoría define once criterios generales, que requieren ser analizados en el marco de las características y particularidades de cada unidad educativa.

El seguimiento a los criterios y acompañamiento a los equipos pedagógicos demanda que la asesoría se plasme con un enfoque de proceso de manera que se brinden en el tiempo oportunidades de desarrollo, fortalecimiento y potenciación.
En este escenario para concretar este enfoque de avance continuo y secuenciado en el tiempo se concibe que se seleccionen y prioricen como mínimo tres criterios en cada visita.

1. La supervisora en la unidad educativa observa y registra aspectos del proceso educativo a partir de los criterios seleccionados, establecidos en el instrumento bitácora de supervisión. La supervisora deberá tener una mirada global del establecimiento y luego, en conjunto con la directora, intencionará y focalizará si se requiere en un aula determinada.

2. Consecutivamente producto del diálogo con los equipos pedagógicos y otros actores de la unidad educativa, incorpora información y evidencias a sus registros, incrementando las observaciones realizadas, ofreciendo finalmente una visión global y compartida de las situaciones observadas.

3. Se dispone instancia de reunión y diálogo que favorezca la generación de acuer-

[14] Bitácora de Supervisión.

dos, análisis, reflexión conjunta y retroalimentación, con el propósito de fortalecer una supervisión sustentada en procesos que impulsan la participación democrática de todos los actores.

4. Posteriormente al equipo pedagógico se les solicita ubicar en la rúbrica dispuesta en cada criterio, el nivel que exprese de acuerdo a su percepción, conocimiento y experiencia el desempeño de su práctica, favoreciendo los compromisos que adquirirá para la prosperidad en el despliegue de aprendizajes y bienestar de niños y niñas.

5. En las visitas posteriores se debe realizar seguimiento a los criterios ya observados definiendo otros, hasta abordar por completo los que el instrumento considera como esenciales. En este contexto es necesario resguardar un periodo determinado de tiempo de manera que sea posible analizar el grado de desarrollo en cierto período específico para observar el proceso completo.

d. Otras acciones de supervisión

Las acciones que el equipo supervisor realice, como asesorías, capacitaciones, talleres agrupados o entrevistas, se consideran como parte del proceso de supervisión a la unidad educativa. Por tanto, estas acciones deberán también ser registradas en el instrumento bitácora de supervisión.

e. Informe de avance de supervisión

Para contar con información respecto de las acciones realizadas en el marco del proceso de supervisión, cada región elabora un informe de avance, el que se solicitará sea enviado al Departamento Técnico, en el mes de julio, para su posterior retroalimentación.

f. Reuniones del equipo técnico territorial

Esta etapa de implementación, contempla también que se organicen reuniones del Equipo Técnico Territorial, valorándolas en el aporte que entrega desde la interdisciplinariedad, al proceso de asesoría y supervisión realizado ,enriqueciendo la reflexión y la toma de decisiones conjunta, con el fin de continuar con lo proyectado y /o reorientar, incorporando mejoras.

3. ETAPA DE EVALUACIÓN

En esta etapa se realizan los juicios de valor respecto de la supervisión, asesoría y acompañamiento realizado a los equipos pedagógicos y unidades educativas en función del análisis de los criterios definidos de acuerdo a los últimos niveles de la rúbrica alcanzados y de las otras acciones de supervisión.

Se proyecta que los resultados se socialicen y compartan con el propósito de transpa-

rentarlos y retroalimentar a los equipos técnicos territoriales para así aportar pertinentemente mejoras al proceso.

El equipo técnico regional junto a las unidades educativas organiza reuniones agrupadas territoriales con representantes de jardines infantiles para socializar y realizar difusión de los resultados del proceso de supervisión, con el propósito de retroalimentar las unidades educativas y en conjunto definir propuestas de mejora, conciliado los requerimientos institucionales, territoriales y de cada unidad educativa.

Informe final de supervisión
Para contar con información respecto de las acciones realizadas en el marco del proceso de supervisión, se solicitará a cada región elabore un informe final a ser enviado al Departamento Técnico en el mes enero. Esta solicitud se realiza con el propósito de retroalimentar a los equipos técnicos regionales en cuanto a debilidades y fortalezas declaradas y también posibilitar difusión hacia otros departamentos para articulación apoyos que permitan complementar el proceso e incorporar mejoras.

DOCUMENTO DE REGISTRO DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN

1. Introducción
La supervisión cumple un rol fundamental como apoyo a la gestión integral de los establecimientos, dado que permite que cada comunidad educativa comparta, analice sus prácticas y defina procesos de mejora de la calidad del servicio que entrega.
De esta manera, se posibilita la construcción de una mirada global sobre el trabajo educativo, situado y pertinente a la realidad de cada unidad educativa y, al mismo tiempo, la unidad institucional respecto de las orientaciones nacionales.

A partir del análisis y reflexión de los procesos educativos, la supervisión en JUNJI se sustenta en la premisa de mejorar las prácticas pedagógicas. Consecuentemente se orienta hacia el fortalecimiento de las competencias profesionales, quienes se constituyen como líderes en la innovación y transformación educativa.

El proceso de supervisión, debe respetar y comprender las realidades diversas y también promover el desarrollo de las competencias en los equipos de trabajo, el mejoramiento de los aprendizajes y la profundización de los procesos de participación en cada comunidad educativa, permitiéndoles alcanzar niveles de calidad en su gestión y, principalmente, en las prácticas educativas que se implementan con los niños, niñas, familias y comunidad.

2. Sistema de recopilación de información

La supervisión se contempla como un proceso participativo, informado e intencionado. En este contexto, se diseñó una "bitácora de supervisión", que permite registrar observaciones, diálogos, acuerdos y evaluación final. Además, favorece visualizar los procesos y avances en las distintos dimensiones y criterios.

Esta bitácora de supervisión posibilitará a la unidad educativa y al equipo técnico territorial disponer de información secuenciada y pertinente de los procesos pedagógicos y de la gestión educativa realizada y asesorada, brindando la oportunidad de contar con una visión de proceso, como también, insumar con registros y evidencias las acciones, estrategias que se han intencionado con el fin de avanzar en cada uno de los propósitos planteados. Es decir, cada establecimiento puede tener adicionalmente, un portafolio que dé cuenta del proceso realizado, de tal modo que la supervisión contemple no solo los antecedentes aportados en la visita, sino también, el proceso realizado por las unidades educativas.

3. Fundamentación

La Reforma Educacional que el país está iniciando, requiere de miradas coherentes con los énfasis y principios que la sustentan y en lo referente a la Educación Parvularia, adecuarse a la nueva institucionalidad que fortalecerá los principios de educación pública y de calidad. En ese marco, la JUNJI deberá enfocarse en su rol de principal prestador de servicios de atención educativa parvularia del país, con lo cual el centro de su accionar serán los niños y niñas, lo que nos obliga a otorgar mayor énfasis en el fortalecimiento profesional de los equipos pedagógicos.

Nadie discute hoy en día la importancia de otorgar atención de calidad en los primeros años de vida y esa certeza es la que debe impulsar a todos los funcionarios de una institución especializada en primera infancia hacia una alta profesionalización, cualquiera sea su puesto de trabajo, y desde ahí, iniciar la trayectoria educacional. Al mismo tiempo, en el contexto de la profesionalización, el cambio en el enfoque de supervisión transitará desde una mirada más vertical y verificadora a una dialógica y comprensiva, en sintonía con las orientaciones curriculares de la institución. La supervisión es parte del proceso educativo, así como lo son los instrumentos y otros apoyos técnicos que se requieran según sus propósitos. Este cambio de enfoque necesita buscar la coincidencia entre la mirada del supervisor con la del supervisado.

Basado en lo anterior, JUNJI recogió del Marco para la Buena Enseñanza de Ministerio de Educación, aquellos aspectos esenciales que constituyen el buen desempeño de los docentes para levantar un nuevo instrumento de supervisión, organizado en tres grandes ámbitos fundamentales en el desarrollo del proceso educativo constituidos a su vez por un conjunto de criterios esenciales para el desarrollo de las prácticas pedagógicas de calidad.

Este instrumento permite recopilar información relevante de cada criterio y registrar, además, el diálogo y acuerdos para la mejora de la práctica pedagógica. Finalmente, para cumplir con la función evaluadora, se adjunta una rúbrica que permitirá el desarrollo de una auto y co evaluación de la comunidad educativa.

En concordancia con lo anterior, el instrumento que se presenta contiene los criterios fundamentales que cada educador debiese conocer, saber hacer y ponderar para responderse primero a sí mismo y luego ante su comunidad, cómo es su desempeño profesional. Por lo tanto constituye una guía para su propia reflexión. Está organizado en tres dominios y once criterios en los cuales se describen los distintos aspectos del proceso educativo, desde la planificación a la evaluación. Cada uno de ellos requiere ser analizado con profundidad, pues cada criterio ha sido seleccionado para dar sentido al dominio que corresponde.

El documento señalado parte de la idea que los educadores son profesionales comprometidos con los niños y niñas a quienes se les ha confiado su formación; que el proceso de enseñanza y aprendizaje es complejo y que se produce en contextos socioculturales variados, lo que desafía a los docentes a desarrollar y desplegar sus conocimientos y competencias, así como a generar los ambientes propicios para el aprendizaje y el compromiso de mejorarlos.[15]

[15] Ministerio de Educación, *Marco para la Buena Enseñanza,* Santiago de Chile, 2008.

4 / DOMINIOS Y CRITERIOS

A) DOMINIO: preparación de la enseñanza/aprendizaje/desarrollo[16]

Los criterios que conforman este dominio se refieren al diseño, implementación y evaluación de los procesos educativos realizados en forma intencionada, actualizada, demostrando una comprensión de los procesos educativos y las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, referentes curriculares en la educación inicial.

1. **Planifica sistemáticamente de manera participativa el proceso educativo, realiza una adecuada contextualización a la esencia del programa y a las particularidades de cada niño y niña y de la comunidad educativa.**

Fundamentación
La planificación y la evaluación son dos procesos que se retroalimentan permanentemente, se planifica en función del diagnóstico evaluativo que se tiene de los niños y niñas y se evalúa aquello que se planifica con el propósito de generar mejoras en el proceso educativo. Planificar es anticipar y priorizar, acciones y estrategias dotadas de intencionalidad pedagógica e interés de los niños y niñas, relevancia y significación.

La planificación se debe realizar en concordancia con las Bases Curriculares de la Educación Parvularia o el Referente Curricular JUNJI y el sello identitario de cada unidad educativa debe estar estipulado en el proyecto educativo. Esta planificación explicita las decisiones educativas que toma o se plantea la propia comunidad educativa en un marco de

[16] La tríada desarrollo, enseñanza y aprendizaje es fundamental para la educación, en la medida en que sus tres componentes se articulen y lleven a cabo en forma adecuada. El aprendizaje activa el desarrollo especialmente si lo que se propone a los niños se relaciona con sus experiencias previas. A su vez, las posibilidades de ir más allá en el aprendizaje dependen en cierto grado de las propias pautas madurativas del desarrollo. En este sentido, los aprendizajes están más ligados a los estadios del desarrollo cuanto más cerca de los dos primeros años se encuentra el niño, flexibilizándose posteriormente según las experiencias que tenga. (Ministerio de Educación, *Bases Curriculares de la Educación Parvularia,* 2005, p.16.).

flexibilidad curricular, asumiendo las políticas, criterios y énfasis que otorgan la unificación institucional necesaria.

La JUNJI sustenta las decisiones del currículo utilizando como principal marco conceptual las Bases Curriculares para la Educación Parvularia que promueven la operacionalización de un currículo que responde a la diversidad cultural, que asume la integración de los ámbitos y núcleos de aprendizajes en la experiencia educativa y la interdependencia de los aprendizajes en atención al desarrollo de la integralidad del niño y la niña como persona individual y única. Así también, cada comunidad educativa asume los fundamentos teóricos institucionales y puede incorporar otros que sustenten las particulares propuestas curriculares y pedagógicas en coherencia con el enfoque técnico pedagógico que plantea el referente institucional.

La construcción curricular se propone como colectiva, en tanto recoge e integra la participación activa de los actores sociales que conforman la comunidad educativa, quienes en un proceso comprensivo, seleccionan y deciden respecto de qué, cómo, dónde, cuándo, con qué y para qué enseñar, participación que es liderada por la educadora, técnica o encargada del grupo de párvulos. Estas decisiones se van concretando en los Contextos para el Aprendizaje: planificación, conformación y funcionamiento de comunidades educativas, organización del espacio educativo, organización del tiempo (corto, mediano y largo plazo) y evaluación, elementos esenciales del currículo, así como también la organización de los aprendizajes: ámbitos-núcleos-categorías. Esta forma de plantear la construcción del currículo permite a las comunidades educativas la integración de metodologías y temas que favorecen la innovación, dando respuesta a las distintas y específicas opciones pedagógicas que cada comunidad educativa sustenta.

A su vez el Referente Curricular JUNJI asume la flexibilidad curricular como un principio que permite desarrollar un currículo pertinente a las diferentes realidades y contextos socioculturales en que se encuentran las comunidades educativas de sus programas y jardines infantiles. Permite que sean las propias comunidades educativas las que propongan sus proyectos en respuesta a los contextos históricos, políticos, económicos y sociales, integrando la participación activa de todos los actores sociales del territorio local, otorgando identidad y pertenencia al proyecto, comprometiendo el aporte de todas y todos en un fin común. Esto se vincula con sus características, necesidades y expectativas sobre la educación inicial que se otorga a los niños y niñas pertenecientes a esa localidad o territorio, donde existen formas de relación, de participación e historia que la convierte en una realidad única e irrepetible.

La comunidad educativa es el conjunto de actores que, vinculados por el interés de mejorar los aprendizajes y favorecer una sana socialización de los niños y niñas, convergen desde distintas posiciones en una comunión que da el soporte social y cultural de un proyecto educativo o plan general. Distingue a una comunidad educativa la convivencia

de distintas culturas, creencias, valores y perspectivas que en una acción mancomunada dan lugar a una propuesta común.

El entorno territorial integra los elementos naturales, culturales y sociales configurando un sistema de interacciones en permanente transformación y tienen una dimensión espacial. Los lugares así como sus habitantes, reflejan las formas de vida y, por tanto, se transforman en potenciales oportunidades de aprendizaje para los niños y niñas que la implementación del currículo debe considerar al momento de ponerse en práctica, construyendo un currículo pertinente a las realidades locales.

La planificación debe dar cuenta de la identidad cultural a un espacio geográfico que se constituye en un lugar común y propicio para el aprendizaje de los niños y las niñas. En él, los niños y las niñas aprenden a pertenecer, a compartir con otros que tienen modos de vida similares, pero que al mismo tiempo se diferencian entre sí. En el territorio se expresa y vive la diferencia y es propicio para desarrollar conductas de inclusión en los niños, las niñas y sus familias. Las personas comparten modos de vida, se valen de los mismos servicios que ofrece el Estado, crean lazos afectivos, transitan por las mismas calles y lugares, se nutren del ambiente natural y cultural.

La planificación debe contener los esenciales que permitan dar cuenta de la intención pedagógica relevándola como una herramienta que permite trazar los propósitos educativos articularos integral y contextualizadamente disponer los recursos y optimizarlos, prever y gestionar situaciones de aprendizaje en un determinado tiempo no como un fin en sí misma, sino al servicio de los aprendizajes de niños y niñas.
Este proceso cuenta con una variada oferta metodológica educativa que permite focalizar determinados aprendizajes: juego de rincones, áreas o zonas, juego centralizador o socio dramático, motivo de lenguaje, centro de interés, cuento eje, método de proyecto, proyecto de aula, talleres, motivo de expresión, entre otros.

2. **El equipo educativo realiza mediación de aprendizajes desde una perspectiva crítica e inclusiva, genera situaciones educativas desafiantes y significativas, demostrando comprensión de las didácticas de la educación infantil que concibe al niño y niña como ciudadano.**

Fundamentación
El ser humano tiene, según Feuerstein[17] dos formas básicas de aprender y modificarse a través de la interacción con el medio: la primera a través de exposición directa a una situación, es decir, los niños y niñas aprenden por sí mismos, mediante la relación con las personas, objetos y acontecimientos que forman su medioambiente. Su comportamien-

[17] JUNJI, *Colección Currículo II,* Referente Curricular, Santiago de Chile, 2010.

to se modifica por la retroalimentación que recibe de su propio contacto con el mundo. Este tipo de aprendizaje es en gran medida incidental, no planificado y dependiente de las circunstancias. La segunda forma refiere que el aprendizaje ocurre a través de la intervención de un mediador, en este caso, una persona que les sirve de mediadora con el medioambiente.

El mediador o mediadora selecciona, enmarca, organiza y planifica la situación de aprendizaje. A través de la mediación, los niños y niñas irán adquiriendo los prerrequisitos cognitivos necesarios para aprender a beneficiarse de la experiencia y llegar a modificar sus estructuras cognitivas y afectivas.

Todos y todas aprendemos de las dos maneras señaladas, por la exposición directa al medioambiente y por la intervención de una persona mediadora. La familia como la mediadora natural de los aprendizajes de los niños y niñas y los agentes educativos valoran e intencionan la trasmisión de la propia cultura en los espacios educativos.

El agente educativo en su rol mediador está atento a cómo los niños y las niñas desarrollan sus acciones, sus descubrimientos, no para cambiar el proceso que están viviendo, sino para potenciar múltiples aprendizajes respetando ritmos y procesos de aprendizaje e invitarlos a buscar respuestas y realizar producciones diversas, creativas, para que encuentren nuevos caminos, se le presenten nuevas interrogantes, y puedan compartir y escuchar.

Permite que el aula sea un espacio de encuentro, de reconocimiento del otro, de valoración de la diferencia, de la construcción de proyectos comunes. Las educadoras, técnicas y agentes educativos creen en cada niño y niña como sujetos capaces de aprender, de pensar, de dialogar y de producir. Así, la educadora, técnica o agente educativo se constituye como mediador de aprendizajes para producir un sistema de apoyo de carácter transitorio, que debe retirarse en la medida que los niños y niñas progresan en su aprendizaje, andamiaje que se realiza en un contexto significativo para permitir la construcción de conocimientos. Es mediador o mediadora porque está interviniendo entre el niño o niña y la situación problema; esta intervención se realiza cuando los niños o niñas se detienen, no pueden seguir, no ven más salidas. No interviene para darle la respuesta, si no para que ellos encuentren nuevas miradas de las cosas, nuevas ventanas al mundo que están construyendo.

El adulto en su rol mediador debe demostrar una profunda comprensión del sentido de los ámbitos, núcleos y categorías de aprendizaje para seleccionar e implementar estrategias y acciones acorde a planteamientos correspondientes a didácticas de educación infantil cuyo centro es el aprendizaje del niño y la niña. Consecuentemente el niño y niña como centro del proceso pedagógico.

Los adultos deben ofrecer respuestas sensibles lo que significa ser capaz de ponerse en el

lugar del niño y la niña, leer lo que está sintiendo, significa observar, escuchar atentamente, captar señales físicas y sicológicas, actuar rápida y espontáneamente ante sus señales. Una respuesta sensible es aquella que satisface las necesidades actuales de los niños y niñas porque es oportuna, pertinente, obedece a lo que están buscando y es vincular, porque se establece una interacción positiva cercana y de complicidad.

Los adultos mediadores del aprendizaje de los niños y niñas en estas edades escuchan y observan atentamente las acciones y verbalizaciones que éstos tienen en sus actividades exploratorias, para poder intervenir facilitando, guiando, ofreciendo respuestas físicas y verbales y nuevas oportunidades para que respondan a la manera como el niño se está aproximando cognitiva y afectivamente a la realidad. Se trata de una relación uno a uno para potenciar al máximo la manera particular que tiene cada niño o niña de relacionarse con su entorno en su búsqueda por conocerlo.

3. **Organiza la jornada de manera equilibrada coherente con los propósitos educacionales y acorde a las características, necesidades e intereses individuales y colectivos de niños y niñas.**

Fundamentación

La organización temporal determina el curso que van a seguir las actividades durante el día, corresponde a la manera de aproximarse a las acciones que realizarán los niños y las niñas durante la jornada, actividades permanentes y variables, en espacios interiores y exteriores, actividades iniciadas por el niño y la educadora. En la organización del tiempo diario es donde mayormente se expresan las tendencias, los modos de hacer, las particularidades de las propuestas pedagógicas, el cómo y cuándo se operacionalizan las prácticas educativas. Un buen manejo del tiempo está directamente relacionado con el bienestar de los niños y niñas, con la satisfacción oportuna de sus necesidades y con la respuesta a sus intereses.

Los momentos señalados en la organización del tiempo son una referencia, es indispensable flexibilizarlos de acuerdo a los tiempos propios de los niños y niñas, de acuerdo a las condiciones climáticas y al tiempo que requieren las experiencias pedagógicas para llevarlas a cabo.

La organización del tiempo permite que los niños y niñas tengan un referente de lo que va sucediendo a lo largo del día, saber qué viene antes y qué después, les otorga estabilidad, seguridad, les ayuda a ordenar sus acciones, les aporta organización. Sin embargo, no es estático e inamovible. Al contrario, debe cambiar en el transcurso del tiempo, adaptarse a lo que viven y les interesa a los niños y niñas.[18]

[18] JUNJI, *Colección Currículo II,* op. cit., p. 43.

En esta organización de la jornada, se considera la importancia de relevar el equilibrio de las actividades en el sentido de conjugar actividades de mayor o menor movimiento, libertad, con distintos recursos.

4. **Desarrolla proyectos, acciones y estrategias educativas, con una perspectiva ecológica, orientadas a generar ambientes saludables en beneficio del bienestar integral de niños y niñas y su entorno.**

Fundamentación

Uno de los fines de la Educación Parvularia es favorecer una educación de calidad, oportuna y pertinente, que propicie aprendizajes relevantes y significativos en función del bienestar, el desarrollo pleno y la trascendencia de la niña y del niño como personas en un marco de valores nacionalmente compartidos y considerando los derechos del niño.[19]

Las Bases Curriculares de la Educación Parvularia declaran a través de los principios pedagógicos la importancia del bienestar en toda situación educativa en la que se debe propiciar que cada niña y niño se sienta plenamente considerado en cuanto a sus necesidades e intereses de protección, protagonismo, afectividad y cognición, generando sentimientos de aceptación, confortabilidad, seguridad y plenitud, junto al goce por aprender de acuerdo a las situaciones y a sus características personales. Para ello la unidad educativa incentiva proyectos y acciones desde una perspectiva ecosistémica, que involucra una interdependencia entre el hombre, sus dimensiones y el medio natural y social, siendo una tarea común la conformación de un ambiente donde se pueda desarrollar un estilo de vida saludable para los seres humanos y el conjunto de seres vivos que habita el planeta. En este contexto el equipo del jardín infantil, los párvulos y sus familias, tienen el desafío de resguardar y promover el medio natural y el cuidado y desarrollo de medios urbanos más sanos. Junto con ello, involucra que los niños y niñas avancen paulatina y conscientemente en la identificación de aquellas situaciones que les permiten sentirse bien integralmente.

El niño como persona es indivisible, por lo que enfrenta todo aprendizaje en forma integral, participando con todo su ser en cada experiencia que se le ofrece. Ello implica que es difícil caracterizar un aprendizaje como exclusivamente referido a un ámbito específico, aunque para efectos evaluativos se definan ciertos énfasis. Los énfasis centrales curriculares han sido considerados tanto en las propuestas de ámbitos, núcleos y aprendizajes esperados, como en las orientaciones que se plantean, abordándolos en una forma transversal e integrada, y deberían ser igualmente incorporados en los currículos que se diseñen, según las características de cada contexto y comunidad educativa.

[19] Ministerio de Educación, *Bases Curriculares de la Educación Parvularia,* op. cit., p. 22.

La literatura especializada[20] declara que una pedagogía avanzada para párvulos que recoge los planteamientos de la posmodernidad se caracteriza por la contextualización de los currículos y, por lo tanto, de la construcción cada vez más pertinente a las características, necesidades y fortalezas de niños y niñas y sus comunidades educativas. Ello conlleva precisamente al surgimiento de una diversidad de opciones curriculares y la incorporación de toda la comunidad, incluyendo los niños y las niñas en la definición de proyecto educativo.

B) DOMINIO: creación de un ambiente propicio para el aprendizaje

Este dominio se refiere al entorno del aprendizaje en su sentido más amplio, es decir, al ambiente y clima que genera el equipo pedagógico, en el cual tienen lugar los procesos de aprendizaje. Se destaca el carácter de las interacciones que ocurren en el aula, puesto que los aprendizajes son favorecidos cuando ocurren en un clima de confianza, aceptación, equidad y respeto entre las personas y cuando se establecen y mantienen normas constructivas de comportamiento. También contribuye en este sentido la creación de espacios educativos organizados y enriquecidos.

1. **Gestiona el desarrollo de interacciones positivas, afectivas y de confianza, en ambientes de respeto y buen trato, potenciando una comunicación que permita la relación sana, resolución de conflictos y el desarrollo de ciudadanía**.

Fundamentación
La interacción positiva significa garantizar un aprendizaje de calidad en un ambiente de respeto a la singularidad de cada niño niña. Para esto los adultos deben interactuar con las familias en instancias y ambiente bien tratantes en donde niños y niñas son escuchados porque los adultos responsables están atentos a sus señales, sus emociones, sus necesidades de explorar libremente el medio que los rodea de manera autónoma, a prestarles ayuda y apoyo cuando lo necesitan. En estos ámbitos los niños y niñas sienten seguridad y confianza, saben que cuentan con adultos que los protegen frente al peligro y en situaciones adversas. Es importante, además, identificar quiénes dan las confianzas y resuelven pacíficamente situaciones, evitando agresividad o violencia que alteren el clima afectivo del grupo. Un ambiente emocional que sea de acogida a los sentimientos en que el educador es empático y comunica a los niños y niñas sus emociones y necesidades, proyecta experiencias que otorgan sentido a la existencia personal y colectiva.

Se ha demostrado el efecto positivo que tiene el humor en el aprendizaje, en la capacidad

[20] Victoria Peralta, "Un análisis al desarrollo curricular de la Educación Parvularia chilena", Revista *Docencia,* del Colegio de Profesores de Chile, N° 48, 2012.

de los niños y niñas para enfrentar de mejor manera situaciones difíciles, en la contribución al bienestar de los niños y adultos y a la consideración de los demás. Un clima de interacciones positivas también dice relación con el sustento valórico que tiene y comparte el grupo, relaciones de cooperación, solidaridad, justicia, valoración del medioambiente.

Finalmente la definición de normas y límites con participación de los niños y niñas contribuye a relaciones basadas en el respeto y en la mutua consideración del grupo, independientemente de la condición de género, social, cultural, discapacidad u otra, de sus integrantes.

2. **Genera espacios educativos seguros, intencionados, caracterizados por ser estéticos, orientados al despliegue de las diversas inteligencias, particularidades, características y protagonismo de cada niño.**

Fundamentación
El concepto de espacio educativo hace referencia a los espacios físicos, relacionados con intencionalidad en la organización y uso de los objetos, equipamiento y materiales, contemplando al niño como eje central de la educación y, por ende sus, características y oportunidades educativas.

Los niños y niñas pasan la mayor parte del tiempo en las salas cuna, jardines infantiles y programas educativos, de ahí la necesidad de poner atención a este contexto que debe ser enriquecido, nutrido con el aporte de los niños y niñas y los adultos responsables.

Espacios sobrios, organizados para que los niños y niñas se valgan por sí mismos de acuerdo a sus distintos niveles de madurez, con elementos pedagógicamente seleccionados que den cabida a las experiencias de diversidad de niños y niñas.

Es importante procurar un ambiente educativo que no pierda o interrumpa la armonía con el espacio exterior, con la naturaleza y la cultura, dispuesto para que los niños y niñas se contacten con ella, con sus sonidos, con el asombro y su descubrimiento como fuente de aprendizaje y expresión.

Un ambiente dispuesto a la innovación, al cambio, al asombro, al humor y al encuentro, brindando un lugar habitable, amable, amigable, estético y, fundamentalmente, un lugar para y de los niños y niñas y de sus familias, abierto a la comunidad.

En esta dimensión también cabe considerar que todos los espacios comunitarios pueden ser el escenario de la actividad pedagógica, recintos, lugares al aire libre, actores locales que son escogidos porque permiten a los niños y niñas aprender de otros y de los distintos recursos de los cuales dispone la comunidad.

En el espacio educativo el niño y la niña deben ser protagonistas para explorar y descubrir

su entorno, interactuar con diferentes personas, objetos, materiales, que dan significado al mundo que los rodea.

C) DOMINIO: responsabilidades profesionales

Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales y éticas de los equipos pedagógicos acorde a su rol social.se espera que los equipos pedagógicos reflexionen sistemática y metódicamente sobre su práctica para mejorarla, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los niños y niñas. El compromiso del equipo pedagógico implica comprender el ritmo de aprendizaje de los niños, formar parte constructiva del entorno educativo, compartir y aprender de los integrantes del equipo y con ellos, relacionarse con las familias y los otros miembros de la comunidad, sentirse un aprendiz permanente y desempeñar su rol en el primer nivel de educación.

1. **Ejerce un liderazgo democrático y transformacional generando sinergia al interior del equipo y comunidad educativa instalando los sentidos y valores compartidos de la educación que promueve la JUNJI.**

Fundamentación
Tener como foco el interés superior del niño y niña y asumir la promoción de su bienestar y educación integral a través de relaciones bien tratantes, exige un cambio cultural de gran envergadura que solo será factible en la medida en que todos y cada uno de nosotros asumamos la responsabilidad de promoverlo desde los distintos ámbitos de intervención cotidiana, haciéndonos responsables de nuestras acciones.

Consecuentemente se releva el importante rol que representa el personal y los equipos pedagógicos o representantes del Estado en sus territorios y, por lo tanto, garantes de los derechos de niños y niñas. Se debe tender a ejercer liderazgos.

Este nuevo liderazgo es carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático, en el que en lugar de acentuar la dimensión de la influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromisos, etc.) de un modo compartido con los miembros de una organización.

Liderazgo que según las investigaciones realizadas por Leitthwood y colaboradores 1999, es el más idóneo para organizaciones educativas que aprenden, ya que favorece las metas comunes y compartidas.[21]

[21] María Angélica Salazar, "El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?", Revista *Universidad Viña del Mar*, volumen 1, N° 3, julio de 2006.

Este liderazgo significa desarrollar una comunidad que tiene una visión compartida, que se apoya y colabora para lograr procesos educativos de calidad en un ambiente responsable y solidario.

Construir una visión compartida de unidad educativa, que aporta sentido y propósito a la realidad organizativa, articulando distintos puntos de vista.

En este escenario es tarea del líder proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo en:

- la constitución de manera compartida y participativa de las metas y propósitos centrales del centro educativo.
- el desarrollo de procesos de reflexión de la práctica proporcionando nuevas ideas, alicientes y experiencias para el desarrollo.
- brindar apoyos particularizados. Incluye la adquisición de recursos (tiempo, materiales, asesores) para el desarrollo no solo de los miembros del personal de la escuela, sino también organizativo, institucional El personal debe sentir el apoyo frente a problemas reduciendo la incertidumbre.
- proporcionar modelos de las mejores prácticas de acuerdo con los valores importantes de la organización.
- inducir altas expectativas de realización, perspectivas, excelencia, logro, calidad de desarrollo profesional.
- construir una cultura educativa que promueva el aprendizaje continuo, compartido.
- desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones, en que se generen oportunidades para que todos los grupos implicados participen efectivamente en las decisiones.
- preocuparse por el personal, proveer los recursos necesarios para desarrollar con agrado el trabajo.
- monitorear las actividades que se desarrollan en el centro.
- construir relaciones con la comunidad educativa y local.

Los especialistas Coronel (1995), Fullan (1996), Gunter (2001), Murillo (2004), Northouse

(2004), citados por Murillo (2006), afirman que el comportamiento y la actitud de la persona que asume las funciones de dirección en una institución educativa son elementos fundamentales que determinan la existencia, calidad y el éxito de los procesos de cambio en la institución. Pero para que se dé el cambio en la institución y el mejoramiento de la educación es necesario que las personas ejerzan el liderazgo desde su interior, que incidan impulsen, faciliten, gestionen y coordinen el proceso de transformación que posean una preparación técnica adecuada y por sobre todo una actitud y un compromiso, con la institución, la educación y la sociedad capaces de ponerse al frente del proceso de cambio.[22]

2. **Gestiona procesos de reflexión y generación de conocimientos desarrollando comunidades de aprendizaje, valorando los fondos de conocimientos de los equipos, el trabajo colaborativo y compromiso con la educación infantil pública de calidad.**

Fundamentación

La Construcción Curricular Colectiva y el Proceso de Formación Continua en JUNJI se fundamenta teóricamente desde concepciones de persona, sociedad, realidad, relaciones, tensiones u otros aspectos que provienen desde la Teoría Crítica. Se concibe a la persona como un sujeto activo y libre, que despliega todo un potencial creativo, un sujeto capaz de pensar y actuar por sí mismo, de conciencia crítica, que puede optar y transformar la realidad para mejorarla con otros. En este mismo sentido, las decisiones que toma son críticas y reflexivas, las analiza y juzga con sus pares, las revisa en coherencia con el contexto histórico, social y cultural de aplicabilidad, son decisiones argumentadas desde el saber teórico y el saber práctico.

Se construye el currículo, desde la observación particular de cada realidad y diversidad cultural, la comunidad en su conjunto da respuesta a las preguntas y decisiones del currículo de manera reflexiva. En esta lógica, se releva el concepto de "investigadora en acción", orientada a la comprensión y transformación de los procesos educativos, bajo principios y criterios que resguardan un concepto de niño y niña en un contexto cultural, social y comunitario de pertenencia, con potenciales y fortalezas, con capacidades para elegir y proponer, argumentar y debatir, para crear y vivir en convivencia aceptando la diversidad.

El componente de formación continua en la Junta Nacional de Jardines Infantiles está orientado al fortalecimiento y desarrollo de nuevas competencias técnicas en profesionales, técnicas y agentes educativos que conforman la comunidad educativa y que tienen como responsabilidad permanente el análisis reflexivo de sus prácticas con miras a

[22] Johnson de Jesús Cardona Osorio, *Liderazgo Transformacional,* Universidad Colaborativa de Colombia, Facultad de Educación y Escuelas de Post Grado, Diagnóstico de la Gestión Educativa, Colombia, 2011, pág. 3.

mejorarlas.
El proceso de formación continua se operacionaliza en las llamadas comunidades de aprendizaje, instancias que surgen y funcionan en el propio contexto laboral, conformadas por las comunidades educativas que cumplen una función pedagógica en los diferentes programas institucionales.

Existen distintas comunidades de aprendizaje según las personas que lo integren, CAUE, CAA, Círculos de extensión y capacitación de aprendizajes, entre otras. En todas las instancias se desarrollan procesos de reflexión de temas pedagógicos, produciendo conocimiento que le permitan mejorar y transformar las prácticas pedagógicas, demostrando compromiso con la educación infantil.

3. **Desarrolla procesos evaluativos en forma permanente y sistemática, observando, registrando, analizando, emitiendo juicios y tomando decisiones respecto al proceso pedagógico y de la gestión educativa.**

Fundamentación
La evaluación de aprendizajes de los niños y niñas, así como la evaluación de los distintos contextos de aprendizaje, permite tener una visión integral respecto del desarrollo del proyecto curricular. Comprendida como, una evaluación que considera en su proceso la planificación, la implementación y el análisis de la información, para dar respuesta a las preguntas de para qué, qué, cómo, cuándo y dónde evaluar.

En Educación Parvularia el proceso evaluativo es coherente y consistente con los principios educativos del nivel que relevan la individualidad del niño y la niña, la significancia, potenciación, bienestar y diversidad entre otros. La evaluación es de proceso, permitiendo sistematizar en el tiempo los aprendizajes de los niños y niñas, valorándolos en forma cualitativa. Esta información retroalimenta y enriquece la planificación educativa y, en consecuencia, las prácticas pedagógicas, mejorando el proceso educativo.

Para que el proceso educativo sea realmente integral y significativo se propicia la participación de los niños, de las familias, de la comunidad y de otros agentes educativos, junto con el equipo educativo de aula. Esta participación favorece también el abordar desde diferentes puntos de vista el desarrollo curricular.

Una de las características de este tipo de evaluación es que se basa principalmente en la observación y registro de situaciones naturales de aprendizajes en contextos con significados para los niños y niñas.

Se trata de una evaluación "amable" que tiene como objetivo ofrecer situaciones de aprendizaje oportunas y pertinentes a los niños y niñas, respetando sus individualidades.

"La evaluación formativa tiene como principal objetivo conducir los aprendizajes de los párvulos en el marco de una enseñanza diferenciada, es decir, lograr que todos los niños y niñas de un grupo, progresen y dominen ciertas competencias a través de métodos y ritmos particulares".[23] "Lo más relevante en la educación inicial es conocer en el más amplio sentido a los niños y niñas, dejándoles expresarse, desenvolverse lo más natural posible reconociendo sus múltiples formas de hacer, pensar, imaginar y crear. Como dice L. Malaguzzi, los educadores deben ser una "gran oreja" para escuchar al niño y la niña, solo así la planificación y evaluación cobran sentido".[24]

Respecto a la evaluación de los diferentes componentes del proceso de enseñanza y de aprendizaje, uno de los factores clave que debe evaluarse periódicamente es el desempeño de los diversos agentes educativos en relación a la efectividad con que se ha desarrollado el proceso. La autoevaluación de los adultos en relación a su labor pedagógica en la organización y gestión de los diversos elementos y factores curriculares que se ponen en juego se hace fundamental al momento de considerar variables que no dependen del niño y la niña y que pueden haber influido en el logro de los aprendizajes.

La evaluación se considera como un proceso optimizador de los aprendizajes, que brinda información relevante para modificar y mejorar. La evaluación se concibe como un proceso reflexivo donde el que aprende toma conciencia de sí mismo y de sus metas y el que enseña se convierte en guía que orienta hacia el logro de objetivos culturales y formativos.[25] La evaluación cobra sentido cuando la información recogida nutre el desarrollo futuro de las prácticas y los procesos educativos de los niños y niñas.

4. **Gestiona la participación de la familia y comunidad en la planificación, ejecución y evaluación de los procesos educativos, generando una comunicación efectiva constante que propicia el trabajo conjunto.**

Fundamentación

Las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, en el capítulo sobre Orientaciones Valorativas, reconoce el rol de primer agente educador de la familia y de su condición de "actor central y permanente en la Educación Parvularia". "Planteamiento que lleva a tener presente la necesidad de establecer líneas de trabajo en común, que potencien la labor educativa realizada por las familias y los establecimientos y programas de Educación Parvularia. La Política de Trabajo con Familias y Comunidad desarrollada e implementada por

[23] Victoria Peralta, *Propuestas didácticas para mejorar la calidad de los aprendizajes de niños y niñas,* Ministerio de Educación, Santiago de Chile, 2004.

[24] JUNJI, *Referente Curricular,* op. cit., p. 43.

[25] Isabel Martínez Estay, *Dime cómo evalúas y te diré quién eres,* Evaluación auténtica y procedimientos alternativos en evaluación superior del aprendizaje en educación superior, algo nuevo en evaluación, Universidad de Las Américas, Editorial CEDU, 2007.

JUNJI tiene una potente concreción en la práctica cotidiana de los programas educativos. Esta política se sustenta en la relevancia que la familia tiene en el despliegue del potencial de desarrollo de los niños y las niñas."[26]

La familia es quien ayuda al niño y a la niña en la construcción de su identidad; fortalecimiento de su autoestima; confianza en sí mismo; valoración por los otros; desarrollo emocional y significado para sus aprendizajes.
Valorar el involucramiento de las familias en la educación de sus hijos e hijas, constituye para la Educación Parvularia una ventana de oportunidades para el niño, la niña y la familia, pues permite generar relaciones positivas de afecto, relación, aprendizaje y desarrollo.

En este contexto, el objetivo de los jardines infantiles y programas en la JUNJI, es crear un centro educativo, amable, activo, creativo, habitable, documentado y comunicable. Un lugar de aprendizaje, desarrollo y reflexión, en que niños, niñas, educadoras, técnicas y familias se encuentren bien, relacionándose e interactuando cotidianamente en un ambiente de encuentro y clima positivo. Se pretende desarrollar una pedagogía de correspondencia y participación entre todas y todos los sujetos, valorando la importancia de que las familias se incluyan en los procesos educativos, utilizando una práctica explícita, comunicativa, dispuesta a documentar y visibilizar lo que hacen los niños, niñas y su evolución.

Un lugar de participación otorga a los niños y niñas, interés y curiosidad por lo que sucede en su entorno, crea ambientes ricos, climas y procesos de cambio y transformación, logrando situaciones de aprendizaje para todos quienes conforman la comunidad educativa, lo que también confiere identidad a todos y todas que la constituyen.

En la familia está el mayor y mejor conocimiento del niño y la niña, sus rutinas, sus características personales, sus fortalezas, todo lo cual es el soporte para que se pueda ofrecer oportunidades pertinentes a cada uno en particular, respetando la diversidad social, cultural, así como las individualidades del desarrollo, crecimiento físico y aprendizaje de los niños y niñas. Todas las familias tienen distintas formas de crianza, la manera de criar a los hijos e hijas distingue a un grupo familiar de otro, por lo que la unidad educativa tiene que tener un marco flexible y de aceptación de las costumbres de cada familia, resguardando el interés superior del niño.

5. Realiza acciones pertinentes para mantener y mejorar los índices de matrícula, asistencia, en función de la capacidad del centro.

---

[26] María Cristina Orge, *Documento de Trabajo con Familia y Comunidad,* Junta Nacional de Jardines Infantiles, Santiago de Chile, 2008.

Fundamentación

En relación a las variables que se señalan de matrícula, asistencia, en función de la capacidad del centro, resultan estratégicas para la gestión técnica institucional, dando cuenta de un ámbito significativo de la misión JUNJI que se relaciona con otorgar educación inicial a niños y niñas que pertenecen a familias que viven en situación de pobreza y/o vulneración social y cuyo propósito, entre otros, es que ingresen, se mantengan en JUNJI y tengan verdaderas oportunidades de atención y educación de calidad.

Las variables matrícula–asistencia son un indicador de la calidad de la gestión de cada establecimiento, pues dan cuenta de haber realizado una adecuada difusión del jardín infantil y sensibilización con las familias de los niños y niñas.

Lo anterior debe ser cotejado con la focalización del establecimiento educativo y otras variables que influyen en la matrícula y asistencia en un determinado territorio, como dispersión geográfica, aislamiento, clima frío, falta de movilización, etc.

La cobertura institucional es otra variable referida a la oferta que está disponible para que la comunidad interesada haga uso de las unidades educativas. Dice relación con la cantidad de niños y niñas que se puede atender, dependiendo de los recursos humanos, materiales de infraestructura y financieros. En este contexto la relación porcentual de capacidad–matrícula tiene relación con la utilización de los recursos que el Estado asigna para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se podría decir que los resultados de las variables matrícula–asistencia son los que reflejan la calidad de la gestión de cada establecimiento, que junto a las familias determinan buenos resultados. Las familias cumplen un rol importante en los resultados de estas variables, ya que son ellas las que deciden la asistencia o no de los niños a los jardines infantiles.

El concepto de capacidad guarda relación con la oferta real de atención que dispone la institución mensualmente. Corresponde al número de párvulos que se pueden atender diariamente según la capacidad física, personal, equipamiento y alimentación asignado al grupo. El valor de la capacidad es asignado y se considera como una constante para el año en curso. Caso contrario son los valores de Promedio Diarios de Matrícula y Asistencia, los cuales son variables calculadas a partir de los registros de asistencia potencial y asistencia real. El promedio diario de matrícula (PDM) corresponde al cociente entre la sumatoria de la asistencia potencial de los párvulos del grupo y el número de días trabajados por el grupo. Se entiende como asistencia potencial al número de días que cada párvulo estuvo matriculado durante el mes. El objetivo del promedio diario de matrícula es generar un valor medio de matrículas mensual.[27]

[27] JUNJI, *Informe analítico capacidad, matrícula, asistencia,* Sección de Estudios y Estadística, Sub Departamento de Planificación, Santiago de Chile, 2013.

ANEXO 1

BITÁCORA DE REGISTRO
PROCESO DE SUPERVISIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA

Este instrumento permite recoger información sobre el desarrollo de los procesos realizados, permitiendo analizar los datos, emitir juicios y tomar decisiones oportunas y compartidas con el equipo de la unidad educativa. Resguarda un periodo determinado de tiempo de manera que sea posible analizar el grado de desarrollo en cierto periodo específico para observar la transformación del proceso educativo.
Los registros acumulativos permitirán visualizar el proceso en su totalidad ante el equipo educativo y el equipo técnico pedagógico.

Antecedentes generales de la unidad educativa

Nombre de la unidad educativa:	
Código:	
Modalidad:	
Región:	Comuna:
Dirección:	
Correo electrónico:	Teléfono:
Nombre directora o encargada:	

a. Antecedentes del equipo técnico territorial

Nombre de supervisores del equipo técnico territorial:	
Educador:	
Asistente social:	
Nutricionista:	
Asesor intercultural:	
Educadora diferencial:	
N° Territorio:	Comunas del territorio:

Visita de supervisión N° 1

Nombre de supervisor:
Nombre del supervisado:
Fecha:

Antecedentes de la unidad educativa durante la visita	Número de aulas										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	**Total**
1. Capacidad											
2. Asistencia											
3. Matrícula											
4. Deserción											
5. Extensión horaria											
Total											

Visita de supervisión N° 2

Nombre del supervisor:
Nombre del supervisado:
Fecha:

Antecedentes de la unidad educativa durante la visita	Número de aulas										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	**Total**
1. Capacidad											
2. Asistencia											
3. Matrícula											
4. Deserción											
5. Extensión horaria											
Total											

Visita de supervisión N° 3

Nombre del supervisor:
Nombre del supervisado:
Fecha:

Antecedentes de la unidad educativa durante la visita	Número de aulas										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	**Total**
1. Capacidad											
2. Asistencia											
3. Matrícula											
4. Deserción											
5. Extensión horaria											
Total											

b. Registro de observaciones y comentarios de la gestión global de la unidad educativa (financiera, técnica, administrativa y de otras acciones realizadas).

Visita N°..... **Fecha**:.....

Observaciones y comentarios:

Visita N°..... **Fecha**:.....

Observaciones y comentarios:

Dominio A: preparación de la enseñanza/aprendizaje/desarrollo
Los criterios que conforman este dominio se refieren al diseño, implementación y evaluación de los procesos educativos realizados en forma intencionada, actualizada, demostrando una comprensión de los procesos educativos y de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, referentes curriculares en la educación inicial.

Criterio N° 1: Planifica sistemáticamente de manera participativa el proceso educativo, realiza una adecuada contextualización a la esencia del programa y a las particularidades de cada niño y niña y de la comunidad educativa.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	Elabora planes sin considerar el entorno socio económico y cultural, sin la participación de niños y niñas, del equipo educativo y/o familia y/o comunidad, tampoco tiene consensuado por lo que los planes carecen de una clara fundamentación observándose acciones y estrategias de enseñanza para el aprendizaje repetitivas, sin considerar las diferencias individuales o grupales.	Elabora planes con algunas consideraciones del entorno socio económico y cultural, con algunas precisiones de fundamentación técnica, con poca participación de niños y niñas y/o del equipo educativo y /o, familia y comunidad. Incorpora acciones y estrategias de enseñanza para el aprendizaje poco variadas sin respetar las diferencias individuales y/o grupales.	Elabora planes coherentes con el entorno socio económico y cultural con la participación de niños y niñas, del equipo educativo, familia y comunidad, el paradigma educativo se encuentra claramente definido y se evidencia en las planificaciones. Incorpora en el diseño diversas acciones y estrategias de enseñanza para el aprendizaje que respetan y atienden las diferencias individuales y grupales.	Elabora planes contextualizados en coherencia con las características propias del centro educativo y la comunidad, que generan impacto en la interacción con las instituciones y organizaciones con las que se relaciona; con la participación protagónica de niños y niñas. Incorpora innovación en el diseño de diversas acciones y estrategias de enseñanza para el aprendizaje que incentivan y promueven la valoración de las diferencias y las particularidades individuales y grupales.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio A: preparación de la enseñanza/aprendizaje/desarrollo
Los criterios que conforman este dominio se refieren al diseño, implementación y evaluación de los procesos educativos realizados en forma intencionada, actualizada, demostrando una comprensión de los procesos educativos y de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, referentes curriculares en la educación inicial.

Criterio N° 2: El equipo educativo realiza mediación de aprendizajes desde una perspectiva crítica e inclusiva, genera situaciones educativas desafiantes y significativas, demostrando comprensión de las didácticas de la educación infantil que concibe al niño y niña como ciudadano.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	El equipo realiza situaciones educativas, sin considerar los requerimientos para el aprendizaje, está confusa la intención pedagógica, ya que las metodologías y estrategias se realizan sin contemplar la construcción de aprendizajes por parte de niños y niñas, por el contrario los adultos otorgan respuestas y les dirigen su quehacer, como consecuencia las interacciones y las actividades son poco significativas y desafiantes.	El equipo genera situaciones educativas de manera homogénea, asumiendo un rol de guía, sin respetar las particularidades de aprendizaje de niños y niñas, las metodologías y estrategias que se realizan, contemplan la construcción de aprendizajes, sin considerar la diversidad de requerimientos de niños y niñas. Las interacciones y actividades tienen intención pedagógica sin embargo, no se aprovechan las diversas oportunidades para el aprendizaje, como consecuencia las interacciones y las actividades son poco significativas y desafiantes.	El equipo genera situaciones educativas para potenciar aprendizajes, en diferentes escenarios, considera la diversidad de requerimientos, necesidades y particularidades de niños y niñas. Las metodologías y estrategias que se realizan, contemplan la construcción de aprendizajes de niños y niñas. Las interacciones y actividades, son claramente intencionadas desafiantes y significativas, se aprovechan las diversas oportunidades para generar nuevos aprendizajes relevando el protagonismo de niños y niñas.	El equipo genera situaciones educativas innovadoras que, amplían las oportunidades de aprendizaje, identifica y modifica las barreras que lo obstaculizan, lo que permite anticipar acciones y estrategias idóneas para que niños y niñas puedan concebir sus propios escenarios de aprendizaje.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio A: preparación de la enseñanza/aprendizaje/desarrollo
Los criterios que conforman este dominio se refieren al diseño, implementación y evaluación de los procesos educativos realizados en forma intencionada, actualizada, demostrando una comprensión de los procesos educativos y de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, referentes curriculares en la educación inicial.

Criterio N° 3: Organiza la jornada de manera equilibrada coherente con los propósitos educacionales y acorde a las características, necesidades e intereses individuales y colectivos de niños y niñas.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	Organiza los periodos sin desarrollar un equilibrio entre las actividades presentes en la jornada, priorizando los requerimientos de los adultos, consecuentemente las acciones y actividades se disponen sin considerar las necesidades e intereses de aprendizajes de niños y niñas, lo que impide que actúen en plena libertad.	Organiza la jornada, donde los periodos están equilibrados entre las diferentes actividades, considerando algunos requerimientos, características y necesidades colectivas, en las que contempla ocasionalmente las particularidades de cada niño y niña, lo que impide que actúen en plena libertad.	Organiza la jornada en coherencia con el proyecto educativo del centro, disponiendo de instancias que consideran la oportunidad y pertinencia para abordar los aprendizajes de manera integral, la organización de la jornada responde a las características, necesidades, requerimientos e intereses individuales y colectivos para que los niños y niñas conozcan y actúen en plena libertad.	El equipo genera estrategias y acciones educativas que favorecen que niños y niñas participen activamente en instancias de consulta, toma de decisiones y realicen modificaciones en la organización de la jornada, con el propósito de proponer y actuar en plena libertad.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio A: preparación de la enseñanza/aprendizaje/desarrollo
Los criterios que conforman este dominio se refieren al diseño, implementación y evaluación de los procesos educativos realizados en forma intencionada, actualizada, demostrando una comprensión de los procesos educativos y de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, referentes curriculares en la educación inicial.

Criterio N° 4: Desarrolla proyectos, acciones y estrategias educativas con una perspectiva ecológica, orientados a generar ambientes saludables en beneficio del bienestar integral de niños y niñas y su entorno.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	Implementa ocasionalmente acciones y estrategias educativas de manera aislada, para promover ambientes saludables, tampoco considera una perspectiva ecológica, es decir, la interdependencia del niño, niña y su entorno, dificultando la oportunidad que niños y niñas reconozcan aquellas situaciones que favorecen su bienestar integral.	Implementa en algunos proyectos, acciones y estrategias que permiten ocasionalmente promover ambientes saludables, con una perspectiva ecológica; sin embargo, su implementación, otorga parcialmente oportunidades que niños y niñas reconozcan aquellas situaciones que favorecen su bienestar integral.	Implementa proyectos que contemplan acciones y estrategias que generan ambientes saludables con una perspectiva ecológica, favoreciendo que progresivamente, niños y niñas, reconozcan y manifiesten aquellas situaciones que les permiten sentirse bien integralmente.	Implementa proyectos que contemplan acciones y estrategias innovadoras que incorporan a la comunidad para generar ambientes saludables con una perspectiva ecológica, que brinde herramientas para que niños y niñas, reconozcan , exijan y promuevan aquellas situaciones que les permiten sentirse bien integralmente ellos y los otros, en armonía con el medio.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio B: creación de un ambiente propicio para el aprendizaje
Este dominio se refiere al entorno del aprendizaje en su sentido más amplio, es decir, al ambiente y clima que genera el equipo pedagógico, en el cual tienen lugar los procesos de aprendizaje. Se destaca el carácter de las interacciones que ocurren en el aula, puesto que los aprendizajes son favorecidos cuando ocurren en un clima de confianza, aceptación, equidad y respeto entre las personas y cuando se establecen y mantienen normas constructivas de comportamiento. También contribuye en este sentido la creación de espacios educativos organizados y enriquecidos.

Criterio N° 1: Gestiona el desarrollo de interacciones positivas, afectivas y de confianza, en ambientes de respeto y buen trato, potenciando una comunicación que permita la resolución de conflictos y el desarrollo de ciudadanía.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	El ambiente que genera es poco afectivo y motivador. Las reglas y normas de trabajo son determinadas desde los adultos sin considerar la participación de niños y niñas, impidiendo que desarrollen procesos de autorregulación. De igual manera los conflictos se resuelven desde los adultos y/o sin promover instancias de diálogo.	El ambiente que genera es afectivo, pero sin otorgar oportunidad para que niños y niñas reflexionen y establezcan reglas pertinentes al desarrollo de ciudadanía. Fomenta la convivencia estableciendo reglas y normas de trabajo desde los adultos, permitiendo desde esta perspectiva la resolución de conflictos, interfiriendo procesos de autorregulación. Insta al diálogo respetuoso desde las prioridades del adulto.	Gestiona un ambiente afectivo, motivador y estable. Incentiva la autorregulación de niños y niñas por lo que, en convivencia se establecen en consenso las reglas y normas de trabajo para resolver conflictos y desarrollar ciudadanía. Insta al diálogo respetuoso, promoviendo la participación y la colaboración entre los niños, niñas y los adultos.	Gestiona un ambiente de buen trato, afectivo, motivador y estable, que despierta el interés y la curiosidad para crear e inventar. Fomenta la autorregulación de niños y niñas para que en convivencia y en consenso se asuman reglas y normas de trabajo que permitan la resolución de conflictos y el desarrollo de ciudadanía. Promueve el diálogo y la participación, el respeto y la libertad individual y colectiva, independiente de la cultura, condición social, de género, discapacidad u otras.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio B: creación de un ambiente propicio para el aprendizaje
Este dominio se refiere al entorno del aprendizaje en su sentido más amplio, es decir, al ambiente y clima que genera el equipo pedagógico, en el cual tienen lugar los procesos de aprendizaje. Se destaca el carácter de las interacciones que ocurren en el aula, puesto que los aprendizajes son favorecidos cuando ocurren en un clima de confianza, aceptación, equidad y respeto entre las personas y cuando se establecen y mantienen normas constructivas de comportamiento. También contribuye en este sentido la creación de espacios educativos organizados y enriquecidos.

Criterio N° 2: Genera ambientes de aprendizajes seguros, intencionados y estéticos, orientados al despliegue de las diversas inteligencias, particularidades, características y protagonismo de cada niño.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	Genera un espacio educativo que dificulta la exploración, el juego y la creatividad. La organización del espacio y los recursos están dispuestos sin un propósito educativo definido, que otorgue experiencias educativas, pero sin considerar la diversidad y/o la seguridad, lo que obstaculiza la selección y el cambio de escenarios pedagógicos, que permitan el protagonismo de niños y niñas.	Genera un espacio educativo que puede flexibilizar en algunas experiencias para que niños y niñas desarrollen amplia e integralmente el interés por explorar, jugar y crear. La organización del espacio y/o los recursos disponibles, se seleccionan, pero sin dar respuesta a la diversidad, seguridad y protagonismo de niños y niñas.	Genera un espacio educativo intencionado pedagógicamente, que favorece la exploración, la creatividad, el juego y el encuentro con otros. La organización del espacio seguro y los recursos están seleccionados para resguardar variadas experiencias de aprendizaje, que respondan a la diversidad y al protagonismo de niños y niñas.	Genera un espacio educativo estéticamente armónico, intencionado pedagógicamente, seguro, organizado por niños niñas, insta a la exploración, a la creatividad, al juego y al encuentro con otros. La organización del espacio y los recursos están seleccionados para resguardar experiencias de aprendizaje variadas, que permitan responder a la diversidad asegurándole protagonismo a cada niño y niña.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio C: responsabilidades profesionales
Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales y éticas de los equipos pedagógicos acorde a su rol social. Se espera que los equipos pedagógicos reflexionen sistemática y metódicamente sobre su práctica para mejorarla, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los niños y niñas. El compromiso del equipo pedagógico implica, comprender el ritmo de aprendizaje de los niños, formar parte constructiva del entorno educativo, compartir y aprender de los integrantes del equipo y con ellos, relacionarse con las familias y los otros miembros de la comunidad, sentirse un aprendiz permanente y desempeñar su rol en el primer nivel de educación.

Criterio N° 1: Ejerce un liderazgo democrático y transformacional generando sinergia al interior del equipo y comunidad educativa instalando los sentidos y valores compartidos de la educación que promueve la JUNJI.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	Se ejerce un liderazgo que es confuso, sin brindar oportunidades para que los integrantes del equipo den su opinión en relación a los aspectos referentes a su quehacer y a los del centro educativo. Las instancias de reunión, se remiten a entregar y recibir información, asignar tareas sin consenso y como consecuencia el compromiso no es compartido se distorsionan los sentidos y valores educativos del centro y de la institución.	Se ejerce un liderazgo que mantiene la responsabilidad de la toma de decisiones, que inicia, dirige y controla la gestión educativa. Los espacios de reflexión permiten ocasionalmente a partir de la decisión del líder, que el equipo entregue su opinión en relación a su quehacer y a los del centro educativo. Determina los aspectos necesarios de reflexionar, ocasionalmente no se resguarda un clima de respeto, compromiso y responsabilidad profesional, genera una visión impuesta de los valores y responsabilidad educativa del centro y de la institución.	Ejerce un liderazgo compartido y asumido por los integrantes del equipo, genera espacios que promueven la participación activa y se considera la opinión para la toma de decisiones. Se reflexiona acerca de los aspectos necesarios de mejorar, en relación a su quehacer y a los del centro educativo, en un clima de respeto, confianza, compromiso y responsabilidad profesional. Los espacios de reflexión con el equipo logran definir y concretar una visión compartida de los sentidos, valores y responsabilidad educativa del centro y de la institución.	Ejerce un liderazgo compartido y asumido por los diferentes integrantes del equipo educativo, impulsa, produce y consolida cambios sociales y/u organizacionales, resguarda espacios de escucha y diálogo, con apertura a considerar las diferentes perspectivas. Se conversan oportunamente los aspectos necesarios de mejorar en relación a su quehacer y a los del centro educativo, en un clima de respeto, confianza, compromiso y responsabilidad profesional. Genera espacios de reflexión con el equipo y la comunidad educativa, logrando fortalecer una visión compartida de los sentidos, valores y responsabilidad educativa del centro y de la institución.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio C: responsabilidades profesionales
Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales y éticas de los equipos pedagógicos acorde a su rol social. Se espera que los equipos pedagógicos reflexionen sistemática y metódicamente sobre su práctica para mejorarla, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los niños y niñas. El compromiso del equipo pedagógico implica, comprender el ritmo de aprendizaje de los niños, formar parte constructiva del entorno educativo, compartir y aprender de los integrantes del equipo y con ellos, relacionarse con las familias y los otros miembros de la comunidad, sentirse un aprendiz permanente y desempeñar su rol en el primer nivel de educación.

Criterio N° 2: Gestiona procesos de reflexión y generación de conocimientos desarrollando comunidades de aprendizaje, valorando los fondos de conocimientos de los equipos, el trabajo colaborativo y compromiso con la educación infantil pública de calidad.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	Participa en instancias de aprendizaje de la unidad educativa y de aula, cuando se le solicita aporta desde su experiencia. Considera mínimamente los aportes y actualizaciones entregadas por las comunidades de aprendizaje para la mejora de la práctica educativa.	Participa instancias de aprendizaje de la unidad educativa y de aula, los procesos de reflexión se realizan, considerando escasamente la práctica pedagógica y los elementos teóricos para aportar al saber de la comunidad de aprendizaje. Ocasionalmente las reflexiones realizadas en las comunidades de aprendizaje son utilizadas para resolver situaciones de interés del centro y del aula, como consecuencia la mayoría de las veces no se logra colaboración y compromiso efectivo con el proceso de mejora de la práctica educativa.	Gestiona en instancias de aprendizaje de la unidad educativa y de aula, procesos de reflexión que abordan las experiencias de la práctica pedagógica y consideran elementos teóricos para aportar a la construcción colectiva de saberes. Aplica lo aprendido, a partir de la reflexión, para resolver situaciones de interés de la comunidad educativa, de manera colaborativa y comprometida con el proceso de mejora de la práctica educativa.	Gestiona en instancias de aprendizaje de la unidad educativa y de aula, procesos de reflexión que valoran las experiencias de la práctica pedagógica y los elementos teóricos incrementando la construcción colectiva de saberes, extendiendo su conocimiento a otros centros educativos. Aplica lo aprendido colectivamente a partir la reflexión, para resolver situaciones de interés de la comunidad educativa, de manera colaborativa, innovadora, creativa, y comprometida con el proceso de transformación y mejora de la práctica educativa.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio C: responsabilidades profesionales
Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales y éticas de los equipos pedagógicos acorde a su rol social. Se espera que los equipos pedagógicos reflexionen sistemática y metódicamente sobre su práctica para mejorarla, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los niños y niñas. El compromiso del equipo pedagógico implica, comprender el ritmo de aprendizaje de los niños, formar parte constructiva del entorno educativo, compartir y aprender de los integrantes del equipo y con ellos, relacionarse con las familias y los otros miembros de la comunidad, sentirse un aprendiz permanente y desempeñar su rol en el primer nivel de educación.

Criterio N° 3: Desarrolla procesos evaluativos en forma permanente y sistemática, observando, registrando, analizando, emitiendo juicios y tomando decisiones respecto al proceso pedagógico y de la gestión educativa.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	El equipo educativo realiza de manera esporádica observaciones y registros sin un propósito claro y definido, lo que dificulta el análisis y decisiones que comprometen el proceso educativo y su mejora. En el proceso evaluativo participa sólo el equipo educativo.	El equipo educativo realiza observaciones y registros con algunos propósitos definidos, cuando se le solicita, lo que permiten parcialmente evaluar los procesos, afectando el análisis, los juicios y toma de decisiones de manera efectiva que aportan al proceso educativo y a su mejora. Participan en el proceso evaluativo algunos actores; equipo educativo, niños y niñas y/o familias y comunidad.	El equipo educativo realiza observaciones y registros que permiten evaluar los procesos, de manera permanente y sistemática, utilizando los resultados de la evaluación como un aporte válido a los aprendizajes de niños y niñas, realizando ajustes necesarios que contribuyen a la toma de decisiones mejorando el proceso educativo y la gestión del centro. Todos los actores participan del proceso evaluativo: niños, niñas, familia y comunidad y equipo educativo.	El equipo educativo realiza observaciones y registros que permiten de manera permanente y sistemática, evaluar los procesos pedagógicos y de gestión educativa de manera integral y coherente, utilizando los resultados de la evaluación como producto del análisis y reflexión que realiza, siendo un optimizador de los aprendizajes de niños y niñas. Realiza ajustes necesarios para la toma de decisiones que favorece la mejora continua del proceso educativo. La evaluación se realiza con todos los actores involucrados en el proceso educativo, con el protagonismo de niños y niñas.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio C: responsabilidades profesionales
Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales y éticas de los equipos pedagógicos acorde a su rol social. Se espera que los equipos pedagógicos reflexionen sistemática y metódicamente sobre su práctica para mejorarla, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los niños y niñas. El compromiso del equipo pedagógico implica, comprender el ritmo de aprendizaje de los niños, formar parte constructiva del entorno educativo, compartir y aprender de los integrantes del equipo y con ellos, relacionarse con las familias y los otros miembros de la comunidad, sentirse un aprendiz permanente y desempeñar su rol en el primer nivel de educación.

Criterio N° 4: Gestiona la participación de la familia y comunidad en la planificación, ejecución y evaluación de los procesos educativos, generando una comunicación efectiva constante que propicia el trabajo conjunto.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	El equipo educativo gestiona instancias de participación en que la familia sólo colabora y es informada acerca del proceso educativo de sus hijos e hijas, a partir de los requerimientos del centro educativo.	El equipo educativo gestiona instancias de participación en que la familia colabora y en ocasiones es consultada respecto del proceso educativo de sus hijos e hijas. La comunicación con las familias es recíproca, sólo en ocasiones responde a los requerimientos de la familia respecto de las actividades que el centro desarrolla y de los aprendizajes de niños y niñas.	El equipo educativo gestiona la participación de la familia y de la comunidad en un ambiente de interacción y de retroalimentación, incorporándola activamente en la planificación, ejecución y evaluación del proceso educativo. Se generan instancias de diálogo y reflexión que fortalecen acciones, que relevan el rol de la familia, valorando sus aportes en los aprendizajes de sus hijos e hijas.	El equipo educativo y la familia participan de manera conjunta, en un ambiente de interacción y de retroalimentación, en la toma de decisiones respecto de la planificación, ejecución y evaluación del proceso educativo. Generan proyectos innovadores que involucran al centro, a otros actores y organismos de la comunidad. , Se generan instancias de diálogo y reflexión que favorece la proyección de acciones conjuntas, que relevan el rol de la familia, valorando sus aportes en los aprendizajes de sus hijos e hijas.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

Dominio C: responsabilidades profesionales
Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales y éticas de los equipos pedagógicos acorde a su rol social. Se espera que los equipos pedagógicos reflexionen sistemática y metódicamente sobre su práctica para mejorarla, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los niños y niñas. El compromiso del equipo pedagógico implica, comprender el ritmo de aprendizaje de los niños, formar parte constructiva del entorno educativo, compartir y aprender de los integrantes del equipo y con ellos, relacionarse con las familias y los otros miembros de la comunidad, sentirse un aprendiz permanente y desempeñar su rol en el primer nivel de educación.

Criterio N° 5: Realiza acciones pertinentes para mantener y mejorar los índices de matrícula, asistencia, en función de la capacidad del centro.

Fecha:	
Observación Nº 1	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 2	
Diálogo:	**Acuerdos:**
Fecha:	
Observación Nº 3	
Diálogo:	**Acuerdos:**

Rúbrica de desempeño

Visitas	Desempeño del quehacer educativo con altos desafíos por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con algunos desafíos importantes por concretar.	Desempeño del quehacer educativo con desafíos en procesos de perfeccionar.	Desempeño del quehacer educativo ideal con desafíos de continuidad y proyección hacia otras comunidades educativas.
	El equipo educativo realiza acciones de difusión sin pertinencia, dirigidas a la familia y a la comunidad, acerca del servicio educativo que ofrece el centro, sólo cuando la institución lo solicita, consecuentemente las acciones que se realizan escasamente logran mantener los índices de matrícula y/o asistencias en función de la capacidad del centro.	El equipo educativo implementa algunas estrategias y acciones de difusión, destinadas a comunicar a las familias y la comunidad, los beneficios y las oportunidades de aprendizaje que le ofrece la Educación Parvularia a sus hijos e hijas, informando la importancia de asistir al jardín infantil, con el propósito de mantener y mejorar los índices de matrícula y/o asistencias en función de la capacidad del centro.	El equipo educativo implementa estrategias y acciones pertinentes y continuas de difusión, destinadas a comunicar a las familias y la comunidad, los beneficios y las oportunidades de aprendizaje que le ofrece la Educación Parvularia a sus hijos e hijas, informando la importancia de asistir al jardín infantil, realizando seguimiento a las acciones implementadas, para aprovechar eficientemente los recursos disponibles que favorezcan mantener y mejorar los índices de matrícula y/o asistencias en función de la capacidad del centro.	El equipo educativo implementa con la familia y la comunidad el desarrollo de nuevas estrategias y acciones de difusión pertinentes, acerca de los beneficios y las oportunidades de aprendizaje que ofrece la Educación Parvularia y valorar la importancia de asistir al jardín infantil. Reflexiona acerca del seguimiento realizado a las acciones implementadas considerando su impacto, para optimizar eficientemente los recursos disponibles que permitan favorecer, mantener y mejorar los índices de matrícula y/o asistencias en función de la capacidad del centro.
Nº 1				
Nº 2				
Nº 3				
Nº 4				

PLAN ANUAL REGIONAL DE SUPERVISIÓN
JUNTA NACIONAL DE JARDINES INFANTILES

El Plan Anual Regional de Supervisión se despliega como un documento institucional que permite resguardar los acuerdos y compromisos concertados en la región, constituidos a partir de los antecedentes e información otorgada por el equipo técnico en relación a las particularidades de cada unidad educativa y territorio. Con la misma importancia el Plan Anual reúne acciones que permiten dar cumplimiento a las orientaciones técnicas y lineamientos institucionales.

El Plan Anual de Supervisión, reúne programas de Administración Directa, Jardines Infantiles Clásicos, Alternativos de Atención, Programas Educativos para la Familia y Jardines Infantiles Vía Transferencia de Fondos.

1. Identificación regional

Nombre de la región:
Fecha de elaboración:
Nombre del subdirector técnico:

2. Antecedentes de la región

Cantidad de las unidades educativas

Programas	Modalidad	Cantidad de unidades educativas
Jardín Infantil	Clásico	
Jardín Alternativo de Atención	Familiar	
	Laboral	
	Estacional	
	Comunidades Indígenas	
	PMI	
	CECI	
Programa Educativo para la Familia	Modalidad Comunicacional	
	CASH	
Jardín Infantil	Vía Transferencia de Fondos (VTF)	
TOTAL		

Cantidad de los profesionales del equipo técnico que dispone la región

Profesionales	Cantidad
Educadora de párvulos	
Educadora diferencial	
Trabajadora social	
Nutricionista	
Asesor intercultural	

3. Antecedentes diagnóstico

Síntesis que contextualiza los antecedentes e información de la región y de los territorios antecedentes, político-institucionales, culturales, sociales, resultados del periodo anterior, necesidades y requerimientos de las unidades educativas. Se incorporan las proyecciones y priorización de aspectos y contenidos a supervisar durante del proceso.

4. Planificación del proceso de supervisión

Objetivos generales y específicos que conducirán las acciones del proceso de supervisión en coherencia con lineamientos y orientaciones técnicas del periodo y del Referente Curricular. Se considera en la planificación el seguimiento al proceso de supervisión a partir de los criterios generales definidos para asesorar y retroalimentar los equipos pedagógicos y procesos gestionados por la unidad educativa.

Objetivos para el proceso de supervisión	Contenidos	Acciones	Logros esperados
Considera se realice en función de las tres etapas del proceso.	Referidos a aspectos de la gestión educativa, técnica y pedagógica seleccionados y priorizados.	Seleccionadas para concretar lo proyectada durante el proceso.	Acuerdo a lo planificado.

5. Proyección de supervisiones

Proyección de supervisiones a las unidades educativas en la región, de acuerdo a antecedentes y diagnóstico.

Programas/Modalidades	Unidades educativas	Territorio	Cantidad de visitas de supervisión proyectadas para el periodo en las etapa de ejecución

6. Organización y proyección

Organización y proyección de las reuniones de los equipos técnicos territoriales para realizar el análisis y reflexión interdisciplinaria de los procesos supervisados en las unidades educativas.

7. Observaciones generales

ANEXO 3

INFORME DE AVANCE DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN
JUNTA NACIONAL DE JARDINES INFANTILES

1. Identificación regional

Nombre de la región:
Fecha de elaboración:
Nombre del subdirector técnico:

2. Informa acerca de las acciones realizadas a la fecha en relación a los objetivos planificados para el periodo.

3. Informa acerca del seguimiento realizado a las unidades educativas en relación a las acciones de supervisión y asesoría: visión general de los criterios definidos (fortalezas, debilidades).

4. Informa fortalezas y dificultades que se presentaron al realizar el seguimiento al proceso de supervisión.

5. Señalar proyecciones, estrategias y desafíos que permitan incorporar mejoras al proceso de supervisión durante el periodo.

6. Observaciones

Firma
Subdirectora Técnica

ANEXO 4

INFORME FINAL DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN
JUNTA NACIONAL DE JARDINES INFANTILES

1. Identificación regional

Nombre de la región:
Fecha de elaboración:
Nombre del subdirector técnico:

2. Informa resultados obtenidos en relación a los objetivos de la planificación anual regional de supervisión.

3. Informa y realiza apreciaciones sobre resultados del seguimiento a las acciones de supervisión y asesoría realizadas en relación a los criterios definidos para el proceso.

4. Señala resultados y apreciaciones de fortalezas y dificultades que se presentaron en las etapas de planificación, ejecución y seguimiento del proceso de supervisión.

5. Proyecciones, estrategias y desafíos que permitan incorporar mejoras al proceso de supervisión.

6. Observaciones

Firma
Subdirectora Técnica

Este libro fue editado y diseñado por
Ediciones de la Junji y se terminó de
imprimir en noviembre de 2014
en los talleres de Maval Impresores.

Se utilizó la familia tipográfica Cabin
tanto para títulos como para textos. En el
interior se utilizó papel bond de 106 grs.,
impreso a 2 tintas, y para las tapas, papel
couché de 300 grs. impresa a 4 tintas.

ediciones
delajunji

Director editorial: Marcelo Mendoza
Editora: Rosario Ferrer
Diseñador: Fernando Hermosilla
Productora: Pilar Araya

Ediciones de la JUNJI es fruto de la convicción de la Junta Nacional de Jardines Infantiles por generar conocimiento, creatividad e innovación en educación e infancia y promover nuevos canales de aprendizaje y debate constructivo.

ediciones delajunji

JUNJI en la Reforma

Junta Nacional de Jardines Infantiles
Ministerio de Educación

Gobierno de Chile