OPORTUNIDAD
FUNDACION EDUCACIONAL

Reporte Red de Mejoramiento UBC 2021



www.fundacionoportunidad.cl

Resumen Ejecutivo

Durante la pandemia de COVID-19 la educación del país se ha visto fuertemente afectada. En este contexto, la Red de Mejoramiento Un Buen Comienzo (UBC) se ha convertido en un espacio clave a través del cual equipos educativos y directivos pueden interactuar, reflexionar pedagógicamente y trabajar de forma colaborativa para sortear mejor los efectos de la crisis sanitaria en el sistema educativo. Este reporte del trabajo de la Red de Mejoramiento UBC 2021 tiene como objetivo presentar brevemente la historia de la Red y su modelo de trabajo, y dar cuenta de las acciones más relevantes realizadas durante el 2021.

¿Qué es la Red de Mejoramiento UBC?

La Red de Mejoramiento UBC es una red de educación que surge en 2018 de una colaboración entre Fundación Educacional Oportunidad con la institucionalidad, ya sean Departamentos de Educación, Corporaciones de Educación o Servicios Locales de Educación Pública. Su propósito es ser un espacio de intercambio y articulación del trabajo colaborativo entre escuelas, comunas y territorios, potenciando el desarrollo continuo de capacidades docentes y directivas que permiten sostener el mejoramiento y la efectividad escolar y así impactar positivamente en los aprendizajes de niños y niñas del nivel inicial. De este propósito se desprenden los cuatro objetivos y pilares de la red, a saber, liderazgo, formación, colaboración e innovación.
La Red está compuesta por educadoras, técnicas en párvulos, directores/as y jefes/as de UTP que son parte de escuelas y jardines infantiles. Además, cuenta con líderes comunales y sostenedores de trece territorios de la VI región. Al 2021, estuvo integrada por 970 personas que trabajan por 6.539 niños y niñas del nivel de Educación Parvularia.

El trabajo de la Red de Mejoramiento UBC durante el 2021

El trabajo de la Red UBC durante el 2021 se organiza en torno a los cuatro pilares. Se desarrolló el **liderazgo** abriendo nuevos espacios de participación y empoderamiento para los miembros de la Red. La **colaboración** se trabajó mediante el fortalecimiento de vínculos y del trabajo colaborativo, compartiendo prácticas profesionales, intereses y problemáticas, y buscando que las instancias facilitaran el quehacer pedagógico y de liderazgo. La **formación** buscó que las y los miembros de la Red cuenten con más y mejores herramientas, conocimientos y habilidades que les permitan adaptarse y tomar mejores decisiones en su quehacer pedagógico y de liderazgo. Por último, para trabajar la **innovación** se realizaron distintas actividades que aportan a dar respuesta a las necesidades de mejoramiento educativo. Además, las **principales temáticas** trabajadas durante el 2021 fueron la participación de niños y niñas en actividades pedagógicas y cómo potenciar sus aprendizajes en el contexto de la pandemia.

Por último, en lo que respecta al **trabajo territorial,** durante el 2021 la Red estuvo conformada por 12 comunas y el Servicio Local de Educación Pública de Colchagua. Durante todo el año, los Equipos de Mejoramiento mantuvieron en sus territorios los procesos de mejora con foco en educación inicial, potenciando el desarrollo de prácticas pedagógicas y de liderazgo que permitieran el aprendizaje de los niños y las niñas de cada territorio. Se realizaron 69 acompañamientos a Equipos de Mejoramiento y 67 reuniones comunales. Finalmente, se destaca que, a partir del 2022 la Fundación incorporará oficialmente a los Jardines Infantiles y Salas Cuna VTF (vía transferencia de fondos) a la Red de Mejoramiento UBC.

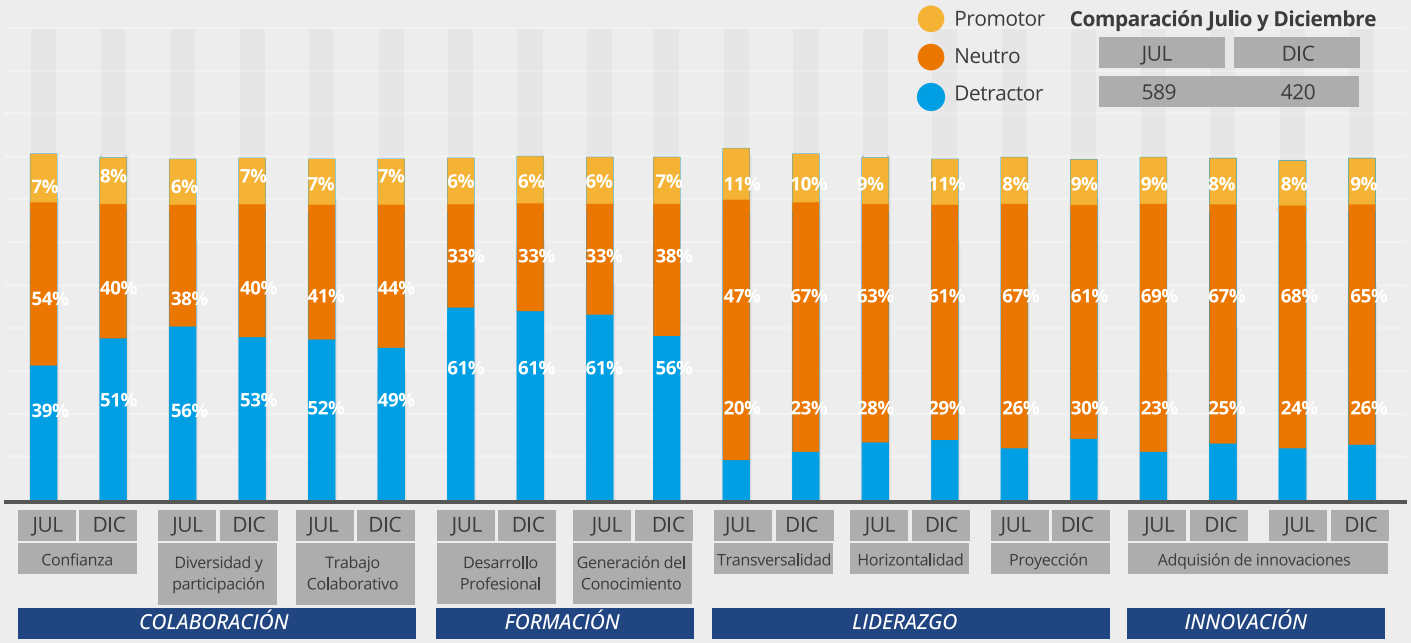
Evaluación del funcionamiento y dinámicas de la Red 2021

En el año 2021 se desarrollaron dos mediciones relacionadas a las dinámicas que debe generar la Red para lograr su propósito y objetivos. La primera fue una encuesta de percepción del funcionamiento de la Red de Mejoramiento UBC enfocada en sus cuatro pilares. La encuesta, de carácter anónimo, se desarrolló en línea durante los meses de julio y diciembre. Esta fue aplicada a todos los equipos educativos y directivos de las escuelas que participaron en la Red durante el año.

Como se aprecia en la primera imagen, la colaboración es la segunda dimensión con los porcentajes más altos de percepción positiva. La formación es la dimensión mejor evaluada. Por su parte, el liderazgo tiene una predominancia de la categoría neutro. Por último, la innovación muestra una mínima alza en sus promotores (se considera "promotores" a quienes, indicando la respuesta "muy de acuerdo", tienen una percepción muy positiva sobre el funcionamiento de la Red.)

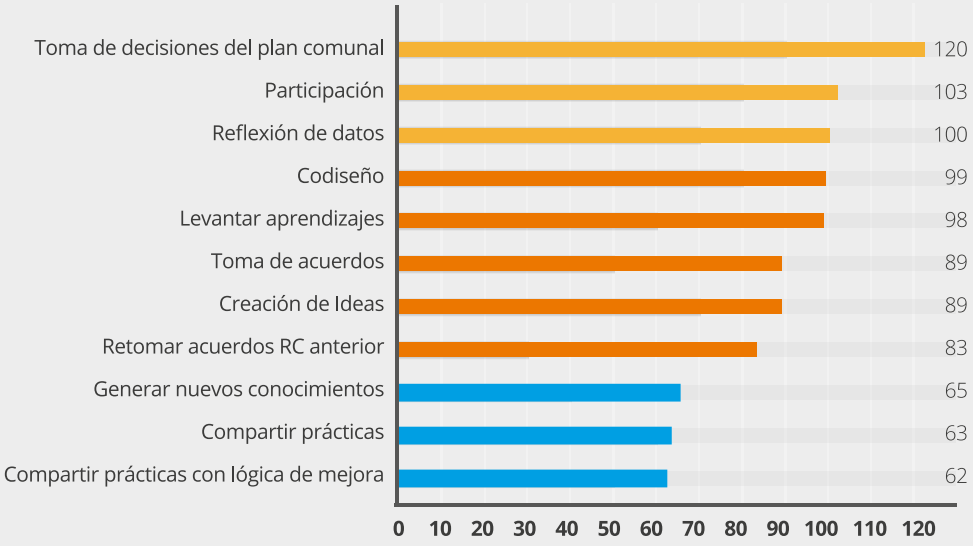
Comparativo Encuesta de Percepción Funcionamiento de la Red UBC - año 2021

Se muestra los resultados por indicador en ambas fechas de aplicación de la encuesta: Julio y Diciembre



La segunda medición fue una pauta de observación de las Reuniones Comunales. Esta contiene indicadores observables en espacios de desarrollo de la red local, específicamente en las Reuniones Comunales. Como todos los años, en 2021 la pauta fue aplicada a los Equipos de Mejoramiento en comunas que llevan más de dos años formando parte de la Red. En la segunda imagen se puede ver el ranking de dinámicas de la Red 2021.

Dinámicas de Red



Principales Logros 2021

1. La Red se mantuvo activa en todos los territorios, con un plan de acción co-diseñado con los Equipos de Mejoramiento Comunal, con foco en educación inicial, que respondió a las necesidades locales y permitió abordar los desafíos.

2. La Red crece sumando nuevas escuelas y jardines infantiles, incorporando además al nuevo Servicio Local de Educación Pública de Colchagua.

3. Se crean nuevos espacios de participación, para aquellos actores menos visibilizados como es el caso de las técnicas en párvulos.

4. Se abordaron desafíos como la participación, el bienestar emocional y estrategias pedagógicas, de forma colaborativa con las comunidades.

5. Se inició el proceso de acompañar el levantamiento y desarrollo de ideas que apunten a la innovación educativa.



Índice

CAPÍTULO 1
Contexto 2021
PÁGINA 6

CAPÍTULO 2
Red de Mejoramiento UBC
PÁGINA 9

CAPÍTULO 3
El trabajo de la Red de Mejoramiento UBC durante el 2021
PÁGINA 17

CAPÍTULO 4
Aprendizajes 2021 y proyecciones 2022
PÁGINA 41

Editorial



Tras dos años de pandemia en que la educación en nuestro país se vio fuertemente afectada, la Red de Mejoramiento UBC se convirtió en el espacio donde los equipos educativos y directivos pudieron interactuar, manteniendo conversaciones y reflexiones pedagógicas por medio del trabajo colaborativo. Esto les permitió sortear de mejor forma los desafíos que trajo la crisis sanitaria en el sistema educativo.

Durante el 2021, las comunidades centraron sus esfuerzos en reabrir las escuelas y volver a la presencialidad. Así el foco estuvo puesto en la promoción de aprendizajes de los niños y niñas que asistieron de manera presencial como también de aquellos que participaron virtualmente.

En este contexto, la Red UBC fue un espacio de reflexión pedagógica constante, donde se compartieron experiencias y se levantaron necesidades. En ella los equipos educativos y directivos pudieron desarrollar procesos y enfrentar desafíos con creatividad, innovación y también mucha humildad, hacia el aprendizaje de nuevas estrategias y modelos.

El presente reporte tiene como finalidad presentar brevemente la historia de la Red de Mejoramiento UBC, su modelo de trabajo y compartir las acciones más relevantes del año 2021, principalmente en las áreas pedagógicas y de liderazgo. Además, busca dar a conocer el quehacer territorial de un grupo de sostenedores, equipos educativos y directivos, quienes apostaron por el trabajo colaborativo, el aprendizaje entre pares y en red, relevando y reconociendo la importancia de la educación en el desarrollo y aprendizaje de niños y niñas.

Agradecemos profundamente la entrega de cada miembro de esta red, educadoras, técnicas, directivos, sostenedores y, especialmente, a los miembros de los Equipos de Mejoramiento que, con cariño, profesionalismo y persistencia, han mantenido viva la esperanza de una Educación Inicial pública de calidad para todos y todas.

CAPÍTULO 1

Contexto 2021



Escenario nacional, social y educativo para una red de educación

Desde el inicio de la pandemia de COVID-19 en marzo de 2020, y muy tempranamente, el Ministerio de Educación dispuso el cierre de los establecimientos educacionales, incluidos jardines infantiles y salas cunas. Desde entonces, la educación en Chile se desarrolló de manera remota, en múltiples formatos, dependiendo del contexto de cada escuela. Las principales políticas públicas en este contexto se orientaron hacia ámbitos como la priorización curricular, la creación de protocolos sanitarios y la vacunación temprana de las y los docentes y asistentes de la educación.



Al iniciarse el año 2021, los esfuerzos ministeriales se enfocaron en volver a abrir las escuelas. En marzo de ese año, sólo un 20% de las escuelas públicas, un 40% de los colegios subvencionados y un 60% de los colegios particulares habían abierto (MINEDUC, 2021). Estas cifras fueron avanzando progresivamente. Ya en octubre del 2021 casi un 100% de los establecimientos escolares se encontraban abiertos o con algún grado de presencialidad. En un comienzo, la asistencia fue voluntaria, en miras de respetar el derecho de las familias a decidir si enviar o no a sus hijos e hijas a la escuela. Tomando en cuenta



esta situación, la educación pasó de remota a un sistema híbrido, que, dependiendo del contexto, podía ser sincrónico o asincrónico.

Cabe destacar en el 2021, la Educación Parvularia ingresó formalmente al Sistema de Aseguramiento de Calidad (SAC) con el diagnóstico integral de desempeño a 3800 jardines infantiles. En paralelo se buscó avanzar en referentes curriculares como el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia y acciones concretas para su posterior articulación e implementación. El principal énfasis durante el 2021 estuvo puesto en la apertura de los establecimientos. A diciembre de ese año, un 95% de los jardines y salas cunas se encontraban abiertos, asumiendo como principal desafío el avanzar en la asistencia presencial. También a través de esta subsecretaría se buscó llegar a las familias de los niños y las niñas con una política de apoyo a la parentalidad que se tradujo en acciones concretas como la entrega de los "Kit rurales", materiales para los hogares, la creación de la aplicación "Contigo juego y aprendo", el programa "Dame esos 5", que se desarrolla a través de la aplicación de WhatsApp y la implementación de los "5 principios", iniciativa cuyo objetivo era promover el desarrollo infantil desde el nacimiento hasta los 3 años, basándose en la enseñanza respetuosa y afectiva.

Por su parte, los gobiernos locales, principalmente las alcaldías, centraron sus esfuerzos en dotar de alguna condición tecnológica a las familias, con la finalidad de poder hacer factible una enseñanza remota. Así, y dependiendo de los recursos, algunas comunas entregaron dispositivos tecnológicos, acceso a internet, entre otros, a sus estudiantes.

En cuanto a las escuelas, a través de sus docentes y directivos, estas centraron sus esfuerzos en ir generando confianza progresiva en las familias, en mantenerse abiertas y en recuperar prontamente los aprendizajes. El ámbito emocional fue un espacio de creciente atención, ya que, según lo que hemos podido rescatar de los sostenedores comunales y los equipos educativos, el aislamiento, el encierro, así como también las condiciones socioeconómicas de las familias dejaron grandes desafíos, mostrando un impacto negativo en niños, niñas y adolescentes. Con la finalidad de aportar en este ámbito, Fundación Educacional Oportunidad, dedicó su sexto Seminario Internacional Creando Oportunidad al cuidado y bienestar socioemocional de niños y niñas. La instancia, titulada "Abrazando la Infancia", contó con la presencia de reconocidos especialistas nacionales e internacionales para otorgar información y herramientas para educadoras/es y familias.

En este contexto aún marcado por la pandemia del COVID-19, al igual que el año 2020, la Red de Mejoramiento Un Buen Comienzo (UBC) se convirtió en un espacio de aprendizaje entre pares, así como de reflexión y búsqueda de soluciones que permitieron ir avanzando progresivamente en un retorno seguro. El foco en las redes locales estuvo puesto principalmente en potenciar la participación de los niños y las niñas en actividades pedagógicas en cualquiera de los formatos de enseñanza en que se encontraran. De esta manera, se buscaba que cada niño y niña tuviera la oportunidad de aprender, indistintamente de las condiciones en las que se encontrase. En los siguientes capítulos se profundiza en la historia de esta Red y en los principales hitos del trabajo durante el 2021.

CAPÍTULO 2

Red de Mejoramiento UBC



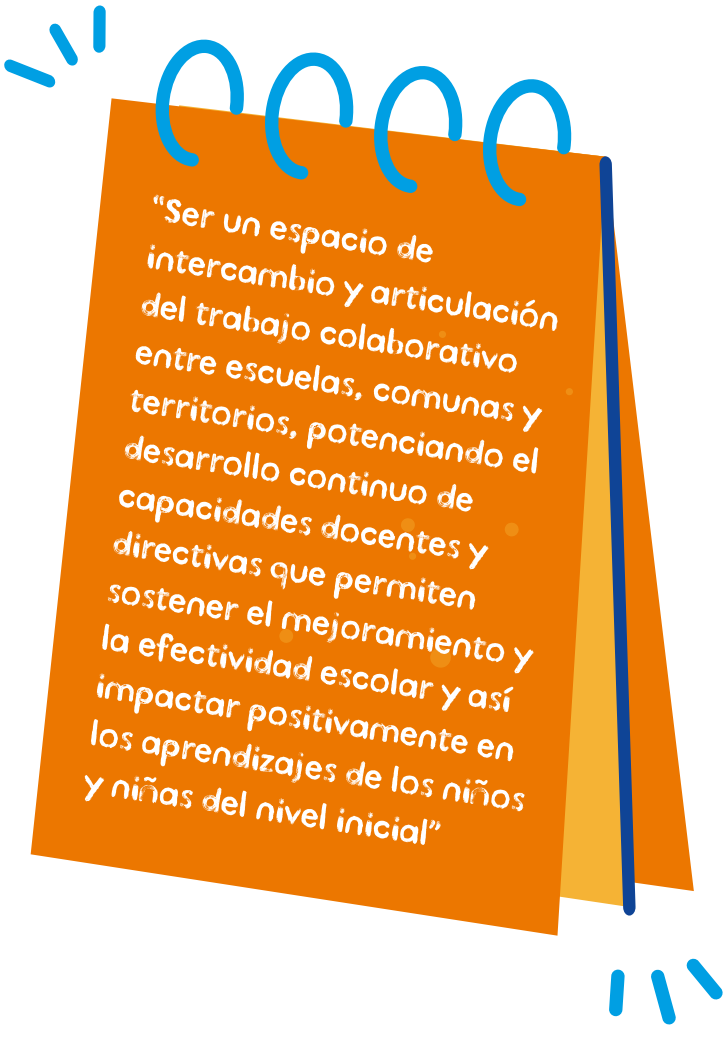
¿Qué es la Red de Mejoramiento UBC?

Una red de educación se entiende como una organización de carácter formal, compuesta por un grupo de personas que se conectan e interactúan a través de relaciones de trabajo colaborativo, conversación, reflexión y cooperación con un propósito común (Melero, 2019).

En esta línea, la Red de Mejoramiento Un Buen Comienzo (UBC) es fiel representación de una red centrada en el mejoramiento de las prácticas educativas y directivas. Esta busca ser un espacio efectivo para el trabajo colaborativo y vinculante entre profesionales de distintos territorios en miras de mejorar la educación inicial que reciben niños y niñas de escuelas públicas en Chile.

La Red de Mejoramiento UBC es una organización formal que surge el año 2018 de una colaboración entre Fundación Educacional Oportunidad con la institucionalidad, ya sean Departamentos de Educación, Corporaciones de Educación o Servicios Locales de Educación Pública. Esta red responde a un compromiso entre la sociedad civil, representada por la Fundación, y los gobiernos o autoridades a cargo de la Enseñanza Pública. Este compromiso formal establece las condiciones e instancias relevantes que facilitan el logro del propósito y los objetivos de la Red de Mejoramiento UBC, que se presentan a continuación:

Propósito de la **Red de Mejoramiento UBC:**



Objetivos de la Red de Mejoramiento UBC

1. Promover el liderazgo y participación de los miembros de la red, con la finalidad de propiciar espacios para el mejoramiento de las prácticas docentes y directivas.

2. Aumentar las interacciones comunales e intercomunales para potenciar la colaboración dentro de la Red UBC.

3. Apoyar la formación en los Equipos de Mejoramiento Comunal y miembros de la Red en temáticas de Educación Inicial y Liderazgo.

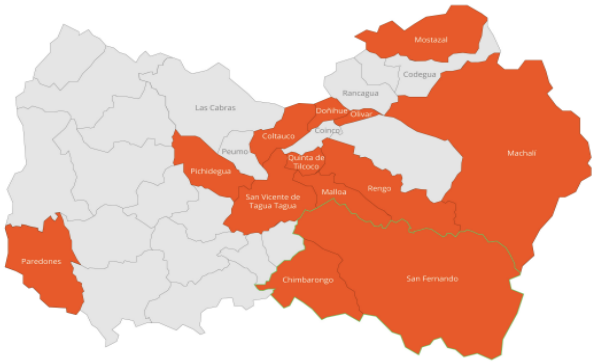
4. Promover, identificar y desarrollar la innovación pedagógica en los miembros de la Red.



La Red está compuesta por educadoras/es, técnicos/as en párvulos, directoras/es y jefas/es de UTP que son parte de establecimientos educacionales, escuelas y jardines infantiles. A ellos se suman líderes comunales y sostenedores de 13 territorios del país. Cerramos el año 2021 siendo una red de más de 970 personas que trabajan por una educación de calidad y de oportunidades para 6.539 niños y niñas del nivel de Educación Parvularia.



Red de Mejoramiento | Un buen comienzo 2021







12 Comunas **+ Slep** Colchagua

161 Escuelas **329** Salas

6.539 Niñas y Niños



13 Sostenedores

13 Líderes comunales/ SLEP

161 Directoras y Directores

108 Jefas y Jefes de UTP

316 Educadoras y Educadores

360 Ténicos

En función de los objetivos planteados anteriormente, la Red UBC se organiza en torno a cuatro pilares o componentes esenciales para el trabajo que dictan y modelan la planificación anual, guiando el quehacer tanto para el equipo UBC como para equipos de mejoramiento y miembros de la Red. Estos componentes están presentes desde el año 2019 y fueron definidos considerando la experiencia de UBC en la educación pública, en los desafíos de la educación inicial y la teoría de redes de mejoramiento escolares —en que estos conceptos son espacios de acción infaltables para una red educativa centrada en el mejoramiento y la colaboración como su medio. Los 4 componentes son: Liderazgo, Colaboración, Formación e Innovación. Estos se desarrollan o promueven a nivel de aula, escuela, comuna y Red.

4 Pilares | Red de Mejoramiento UBC



Promover el **liderazgo** y participación de los miembros de la red, con la finalidad de propiciar espacios continuos de mejoramiento de las prácticas pedagógicas y directivas.



Aumentar las interacciones comunales e intercomunales para potenciar la **colaboración** dentro de la red UBC.



Apoyar la **formación** en los Equipos de Mejoramiento Comunal y miembros de la red en temáticas de Educación Inicial y Liderazgo



Promover, identificar y desarrollar la **innovación** pedagógica en los miembros de la Red.

¿Cómo acompañamos y apoyamos como Fundación Educacional Oportunidad a la Red UBC?

Desde el año 2018, Fundación Educacional Oportunidad ha potenciado el desarrollo de redes de aprendizaje. Para esto ha dispuesto dentro de su organigrama la existencia de distintas áreas de contenidos. Estas tienen como objetivo nutrir a los programas y a las redes de estrategias y conocimientos de vanguardia que permitan la generación de un capital profesional en las distintas localidades, así como el fomento del trabajo colaborativo, la innovación educativa y el mejoramiento constante de las prácticas. De esta forma se busca impactar en los aprendizajes de niños, niñas y adolescentes.

Así, las áreas que aportan al desarrollo de la Red de Mejoramiento UBC son:

Área de Mejoramiento Continuo y Evaluación:

Se encarga de brindar formación en la metodología de mejoramiento, así como de liderar los procesos de evaluación internos y externos que permitan la toma de decisiones y que apunten al mejoramiento.

Área de Gestión Educativa:

Se encarga de otorgar formación en estrategias que apuntan a la mejora de la práctica pedagógica, principalmente en el fomento del tiempo instruccional y las interacciones efectivas.

Equipo Un Buen Comienzo:

Acompaña los distintos procesos que se desarrollan en la Red. Facilita las interacciones entre los miembros de los Equipos de Mejoramiento, establece vínculos y apoya los procesos formativos de los miembros de la Red, entre otros.

Área de Transferencia de Aprendizajes:

Otorga el soporte de plataformas para la formación en e-learnig de los nuevos integrantes de la Red.

Área de Comunicaciones:

Aporta en la difusión de las acciones realizadas por la Red de Mejoramiento UBC.

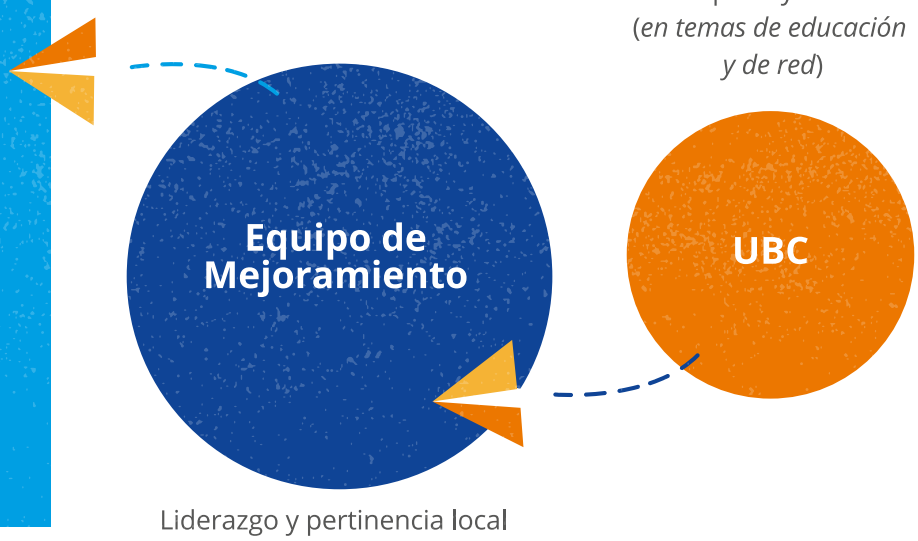
Área de Asistencia:

Otorga formación y lineamientos acerca de la mejora de la asistencia escolar y la disminución del ausentismo crónico.



Una **Red y no un programa**

Una RED, es una organización orientada a metas socioeducativas comunes, que basan su acción en la colaboración a través de una programación estratégica conjunta.



Metodología y modelo de trabajo de la Red UBC

La Red de Mejoramiento UBC se caracteriza por desarrollar un Modelo de Trabajo Colaborativo, que asegura que, durante cada año, comunas/territorios, escuelas y equipos educativos y directivos trabajen coordinadamente intercambiando experiencias, analizando datos y tomando decisiones en relación con los desafíos que se presentan y surgen en la educación inicial.
Este Modelo de Trabajo Colaborativo se despliega de la Metodología de Mejora Continua, ya que el trabajo colaborativo se promueve con el objetivo de mejorar una necesidad o problemática abordable desde la práctica profesional, generando nuevos conocimientos y un espíritu de comunidad entre todos y todas a pesar de las distancias geográficas, es decir, el modelo de trabajo colaborativo le permite a la Red mantenerse conectada en una constante retroalimentación.
La Metodología de Mejora Continua ha facilitado la definición de objetivos por medio del análisis del sistema educativo, los datos que emergen y la oportuna puesta en marcha de pequeñas ideas que permiten un cambio que se traduce en mejoras.

Modelo de trabajo colaborativo Red UBC

Los equipos de escuela se reúnen para analizar datos del nivel y tomar decisiones en pos del mejoramiento y el plan comunal.

Equipos de Mejoramiento Comunal: Movilizan y sostienen la Red a nivel comunal a través de dinámicas de red y con foco en el mejoramiento de las prácticas pedagógicas y de liderazgo.

Período de acción

ABRIL	MAYO	JUNIO	AGO.	OCT.	NOV.
Acompañamiento Equipo Mejoramiento Comunal	Acompañamiento Equipo Mejoramiento Comunal	Acompañamiento Equipo Mejoramiento Comunal	Acompañamiento Equipo Mejoramiento Comunal	Acompañamiento Equipo Mejoramiento Comunal	Acompañamiento Equipo Mejoramiento Comunal
Reunión comunal	*Reunión comunal*	*Reunión comunal*	*Reunión comunal*	*Reunión comunal*	*Reunión comunal*

CAPÍTULO 3

El trabajo de la Red de Mejoramiento UBC durante el 2021



En este capítulo se presenta el trabajo realizado por la Red UBC durante el año 2021. El trabajo se organiza en función de los 4 pilares o componentes de la Red, a saber, Formación, Colaboración, Liderazgo e Innovación, que a su vez están relacionados con los objetivos de trabajo.

A) Componente Liderazgo: acciones destinadas a posesionar a los actores locales en un liderazgo horizontal y participativo

El Objetivo de este componente es "Promover el **liderazgo** y participación de los miembros de la Red, con la finalidad de propiciar espacios para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas y de liderazgo."

Durante el 2021, se buscó desarrollar este objetivo abriendo nuevos espacios de participación y empoderamiento para los miembros de la Red. El trabajo también se focalizó en el desarrollo de habilidades que apuntan al liderazgo para el mejoramiento, activando nuevos roles dentro de los equipos, promoviendo la autonomía, el reconocimiento y el ejercicio del liderazgo en miras del mejoramiento de las capacidades profesionales.

A continuación, se detallan las actividades que permitieron desarrollar y potenciar este componente:

1.-Acompañamientos Equipos de Mejoramiento:
La Red trabaja a nivel local con Equipos de Mejoramiento que la sostienen ejerciendo liderazgo, principalmente para facilitar, entusiasmar y focalizar el trabajo en la Red Local. Están conformados por un representante del Daem o Corporación, más un representante de cada estamento, es decir, un/a educador/a, un/a técnico en párvulos, un/a jefe/a de UTP y un director/a. Estos equipos tienen la misión de potenciar ciertas dinámicas que aseguren la efectividad de la Red y promuevan el trabajo colaborativo y la participación activa de cada estamento para abordar el mejoramiento de la educación inicial desde las prácticas profesionales. Los Equipos de Mejoramiento son quienes sostienen las redes en las comunas y territorios. Los acompañamientos son espacios de formación, co-diseño y reflexión, donde participan los Equipos de Mejoramiento más una Coordinadora de Terreno del Equipo UBC. En ellos se trabaja el plan comunal, se promueve la mejora y se materializan los objetivos de las Reuniones Comunales. Durante el 2021 se desarrolló un 92% de los acompañamientos programados. Las instancias contaron con un 88% de asistencia.





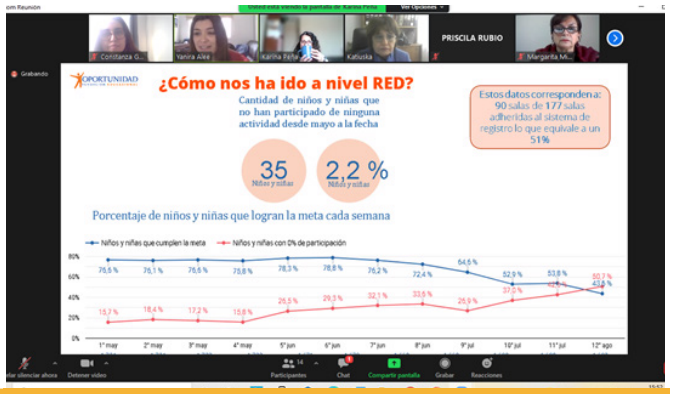


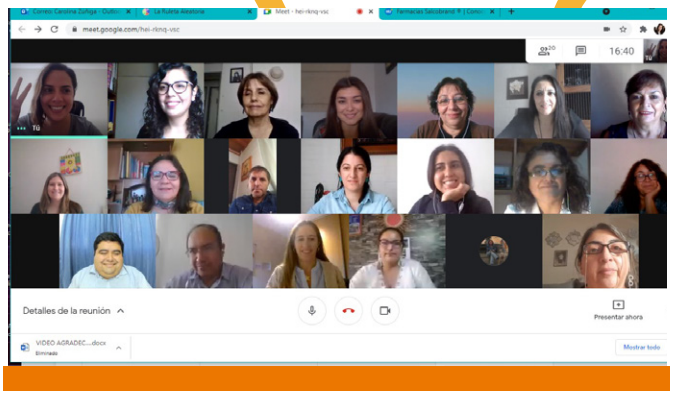
Los Equipos de Mejoramiento, desde el punto de vista técnico, sostienen la Red con el apoyo constante que reciben en los Acompañamientos y Capacitaciones, donde se potencian las siguientes capacidades:

1. Aplicar la lógica de la Metodología de Mejora Continua en el quehacer de las Reuniones Comunales.
2. Liderar la ejecución y seguimiento de un PLAN de mejoramiento comunal.
3. Desarrollar y mejorar DINÁMICAS de red efectivas en reuniones comunales.

2.-Trabajo con Encargados de Asistencia

Son miembros del Equipo de Mejoramiento comunal que impulsan el trabajo en la promoción de asistencia en las escuelas y jardines de sus territorios. Los encargados de asistencia trabajaron en todas las Reuniones Comunales del año, co-definiendo la meta de participación con sus comunas, promoviendo el trabajo para aumentar la participación de los niños y niñas en las escuelas y jardines, analizando datos de participación y detectando y compartiendo ideas exitosas entre escuelas para aumentar la asistencia y/o participación. El 2021 se realizaron 4 reuniones con los Encargados de Asistencia con un promedio de 82% de asistencia.

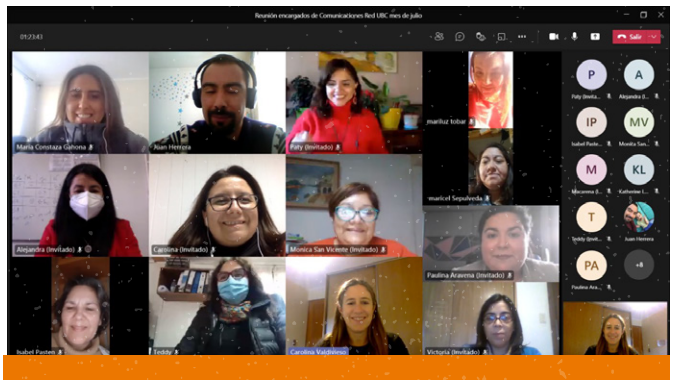


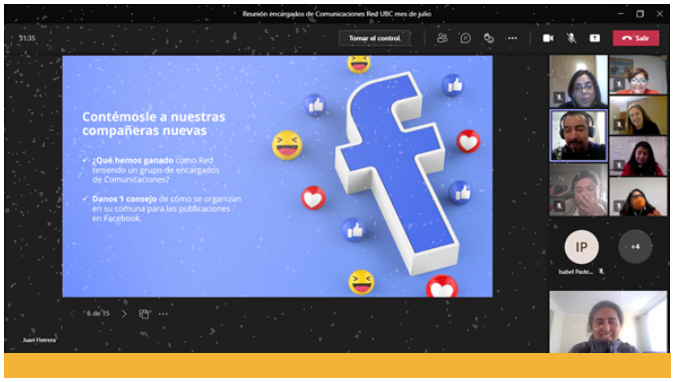




3.-Trabajo con Encargados de Comunicaciones.

Estos son representantes de cada comuna que impulsan y promueven la comunicación al interior de la Red a través de un Facebook cerrado donde se publican noticias, estrategias e información relativa a la Red. El 2021 se realizaron seis reuniones para coordinar el trabajo a nivel comunicacional en la Red y dos talleres de formación para ellos en temáticas como redacción para redes sociales y en plataformas para realizar presentaciones como Canva. Además, se crearon dos boletines digitales al término de cada semestre que dieron cuenta del trabajo realizado.

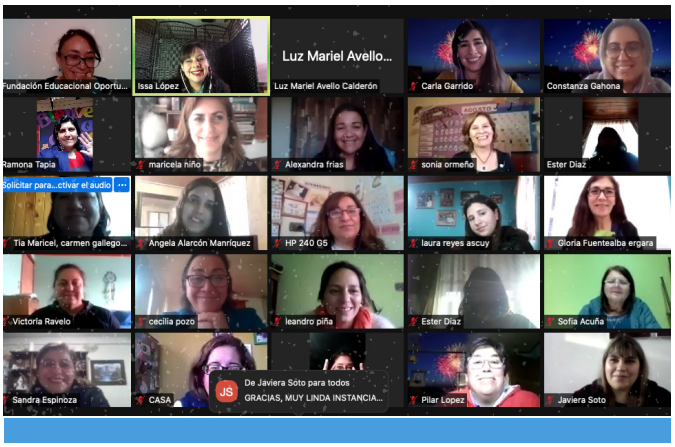






4.- Conversatorios para Técnicos/as en Párvulos:

Por último, el trabajo en torno a liderazgo se enfocó también en técnicos/as en párvulos con la finalidad de involucrarlos en la Red de Mejoramiento. Para ello se realizaron dos conversatorios que abordaron temáticas propias de su quehacer. A ellos asistieron alrededor de 200 técnicas, con representación de todas las comunas. Estas instancias fueron evaluadas de forma positiva y abrieron espacios hacia la creación de un plan de acción focalizado en formación, trabajo colaborativo desde el aula y participación activa en la Red.







B) Componente Colaboración: acciones destinadas a promover y potenciar el trabajo colaborativo entre los miembros de la Red

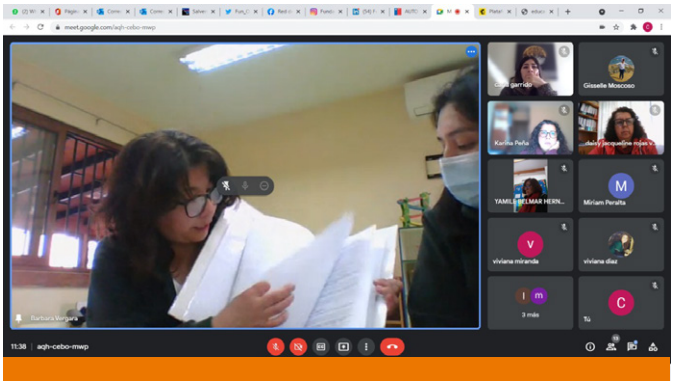
El Objetivo de este componente es "aumentar las interacciones comunales e intercomunales para potenciar la colaboración dentro de la Red UBC". Como toda red de educación, se espera que, a través de cada acción e instancia y mediante la visualización de la educación inicial, se puedan fortalecer los vínculos y el trabajo colaborativo, compartiendo prácticas profesionales, intereses y problemáticas, y buscando que las instancias faciliten el quehacer pedagógico y de liderazgo.

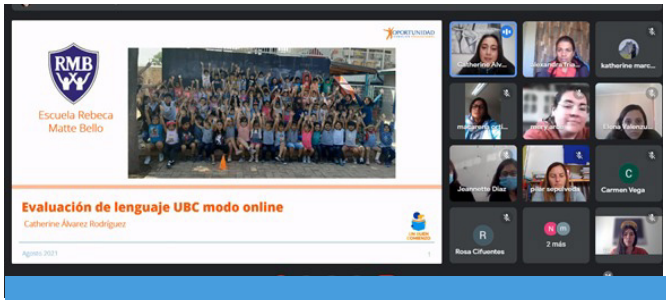
Al igual que con el objetivo anterior, para este objetivo también se desarrollaron distintas estrategias durante el 2021 que permitieran potenciar el trabajo de la Red. Estas se detallan a continuación.

1.-Visitas entre Escuelas.

Estos fueron espacios de encuentro entre Equipos Educativos, con la finalidad de compartir prácticas y estrategias realizadas durante el período 2021. Se realizaron 18 visitas entre escuelas, en formato virtual. Aproximadamente 30 profesionales estuvieron a cargo de la preparación de este espacio, mayoritariamente provenientes de equipos educativos. Estas instancias contaron con una participación de alrededor de 200 profesionales.











2.- Sesión de Aprendizaje.

Esta instancia fue un encuentro presencial de todos los miembros de la Red. En dicha ocasión, por temas de aforo, se invitó a un representante por establecimiento. Las temáticas apuntaron a conocer los datos y logros del 2021, así como a compartir prácticas y reflexiones. Durante esta jornada se trabajó también en el Diagrama Conductor de la Red para co-diseñar y acordar los desafíos comunes a abordar durante el 2022. La sesión contó con un 86% de asistencia y fue una instancia muy valorada por los y las participantes, principalmente por la oportunidad de volver a encontrarse.





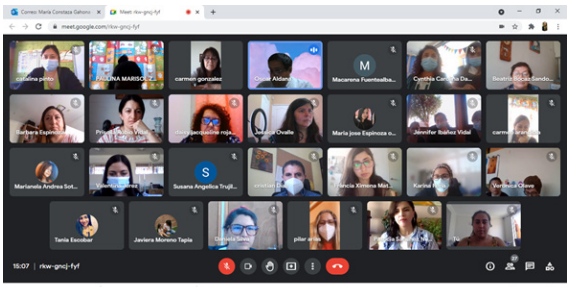


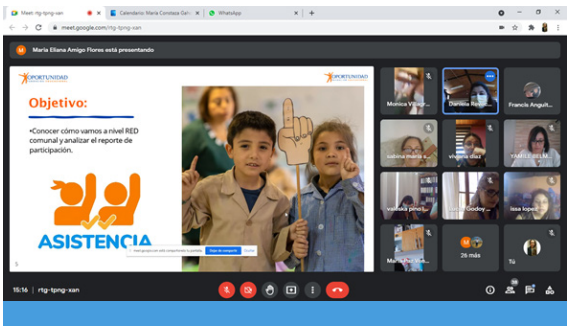




3.- Reuniones Comunales.

Estas son reuniones mensuales de cada comuna cuyo foco estaba puesto en la educación inicial, específicamente en temáticas relevantes para la calidad de la educación y en sintonía con los desafíos del año. En las comunas más antiguas, las instancias fueron lideradas por los Equipos de Mejoramiento Comunal. Por su parte, en las comunas que se sumaron el 2021 a la Red, las instancias fueron lideradas por el equipo UBC. Estas reuniones son el motor de la Red, ya que en ellas se analizan datos, se toman decisiones para el mejoramiento, se levantan necesidades y se propicia la búsqueda de soluciones en forma colaborativa. En total se realizó un 91% de las reuniones programadas en el año con un 67% de asistencia en promedio.

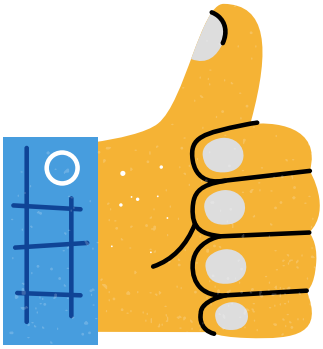






4.- Grupo Cerrado de Facebook de la Red UBC.

Este es un espacio virtual que permite mantenerse conectados a pesar de la distancia de los distintos territorios y todo lo que conlleva la pandemia. En este grupo cada mes se comparten prácticas pedagógicas y de liderazgo, como también material importante, invitaciones y reflexiones. En él se promueve la interacción positiva y de reconocimiento al trabajo del otro. Actualmente cuenta con más de 400 miembros.









5.- Campaña en redes Sociales "Dinámicas de Red" con miembros del Equipo de Mejoramiento Comunal (EMC).

Esta campaña fue generada con el fin de acercar a los miembros de la Red, las dinámicas que promovemos para el desarrollo de una red efectiva. Esta campaña, fue muy significativa, porque la cara visible de ella, fueron representantes de los Equipos de Mejoramiento Comunal, quienes en un lenguaje sencillo relataron a sus pares, las distintas interacciones que propiciaban y facilitaban en las reuniones comunales. Mediante la campaña se compartió, por ejemplo, cómo practicaban el tomar decisiones considerando la opinión de todos y todas con el fin de generar una Red más justa y democrática donde todos puedan opinar.

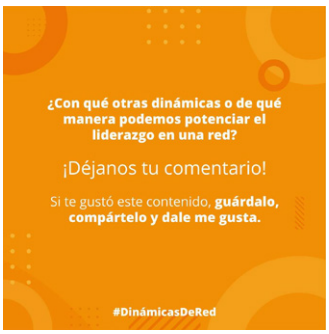




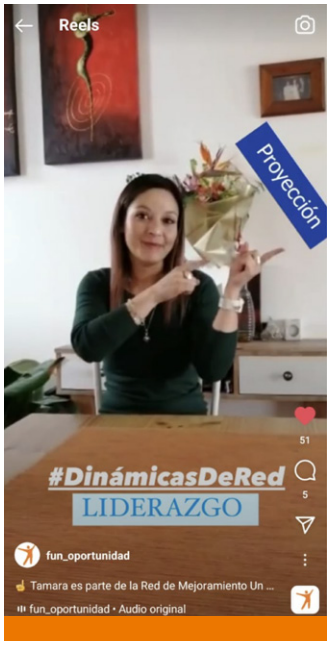


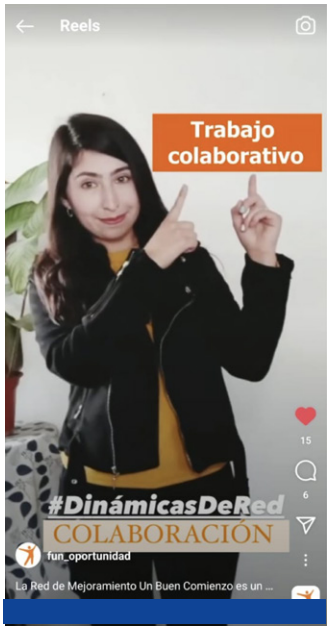














C) Componente Formación: acciones destinadas a formar a los equipos de escuelas en áreas propias de la Fundación

El Objetivo de este componente es *"apoyar la **formación** en los Equipos de Mejoramiento Comunal y miembros de la Red en temáticas de Educación Inicial y Liderazgo."*

Ser parte de una red debiera conllevar el aumento del capital profesional, es decir, que las y los miembros cuenten con mayores herramientas, conocimientos y valores que les permitan adaptarse y tomar mejores decisiones en su quehacer pedagógico y de liderazgo. Por lo anterior, cada año la Red planifica y desarrolla actividades características que aportan en lo formativo. Para el año 2021, las actividades destacadas se abordan a continuación.

1.- Formación de Equipos de Mejoramiento Comunal.
El 2021 se realizó una formación diferenciada a los Equipos de Mejoramiento Comunal, según sus necesidades. A los equipos más antiguos se les entregó formación en habilidades de coaching, metodología de mejora continua, creación y seguimiento del Plan Comunal y teoría de Red, en específico con dinámicas de redes efectivas y mediciones para el mejoramiento. Por su parte, a los equipos más nuevos se les otorgó formación en relación con temáticas esenciales propias de una etapa inicial de conformación de una red local.

2.- Formación a Equipos Directivos de la Red UBC.
Esta instancia formativa apuntó a directores de la Red que no pasaron por los dos años del Programa UBC. La formación se dispuso como un curso rápido de tres sesiones con el fin de apoyar a los líderes de escuela a fortalecer los procesos de mejoramiento continuo en educación. También se hizo un taller de Liderazgo Adaptativo y Psicología del Cambio.

3.- Formación a Encargados y Equipo de Escuela en participación de niños y niñas en actividades pedagógicas en pandemia.
Esta instancia apuntó a equipos de escuelas de comunas nuevas en la Red y a los encargados del área de asistencia. La instancia tenía como objetivo promover la participación de niños y niñas en actividades pedagógicas indistintamente de su formato (presencial, remota sincrónica o remota asincrónica).

4.- Formación a Equipos Educativos.
Esta instancia estuvo orientada a potenciar las interacciones en el aula, bajo cualquier formato, y estuvo destinada a educadoras/es y técnicos/as nuevas en la Red de Mejoramiento que no pasaron por el programa UBC. Además, se realizaron charlas sobre interacciones efectivas, tiempo instruccional, rutinas saludables en el hogar y capacitaciones de nuevas temáticas como aula invertida y aprovechamiento de los recursos tecnológicos.

5.- Formación para Equipos Educativos a través de la Plataforma "Oportunidad en línea".
Para ello se dispuso la plataforma con cursos e-learning para equipos educativos que se van incorporando a la Red o equipos que quisieran actualizarse en áreas de experticia propias del Programa UBC. Por ejemplo, en las comunas de Renca y Olivar, se reforzó y se acompañó el ingreso a la plataforma con capacitaciones lideradas por las Coordinadoras de Terreno UBC.

D) Componente Innovación: acciones destinadas a acompañar a los equipos de escuelas en el proceso de generar y desarrollar ideas para innovar, con foco en la práctica pedagógica y de liderazgo



El Objetivo de este componente es "i*dentificar y promover en la red la* ***innovación*** *para el mejoramiento de la educación inicial".*

Con la finalidad de avanzar, concientizar y unificar el lenguaje en lo que concierne a innovación, el año 2021 se desplegaron distintas iniciativas que aportan a dar respuesta a las necesidades de mejoramiento en educación por medio de la innovación en un contexto colectivo como es la Red.

El área de Mejora Continua y Evaluación de la Fundación asume el desafío de levantar una conceptualización y un formato de sistematización y seguimiento de ideas amigable para los equipos educativos a través de la Metodología de Mejoramiento Continuo.

Durante el año 2021, se buscó apoyar a las escuelas en el desarrollo de ideas innovadoras y que les aportaran a resolver necesidades o desafíos. En total se desarrollaron 37 innovaciones en distintas temáticas, algunas propuestas por la Fundación y otras por los equipos educativos. Este espacio permitió nutrir a la Red de nuevas estrategias y fue muy valorado por los Equipos Educativos, quienes avanzaron en estrategias para promover la participación de los niños y las niñas, así como en propuestas innovadoras como "aula invertida" y otras muy significativas que facilitaron el aprendizaje.

Escuelas que se sumaron a "IDEAS PARA INNOVAR"; fueron acompañadas por coordinadoras de terreno de la red.

Comuna	Escuela
Renca	*Manuel Bulnes Prieto*
Renca	*Rebeca Matte*
Olivar	*Nuestra Señora de la Merced*
Paredones	*Albertina Toledo de Cutemu*
Pichidegua	*Caleuche*
Renca	*Gustavo le Paige*
Renca	*Juana de Lestonac*
Machalí	*Los Llanos*
Doñihue	*Plazuela*
Doñihue	*Laura Matus*
Doñihue	*Cerrillos*
Pichidegua	*Enrique Serrano*
Coltauco	*Lo de Cuevas*

Los grandes temas del 2021:

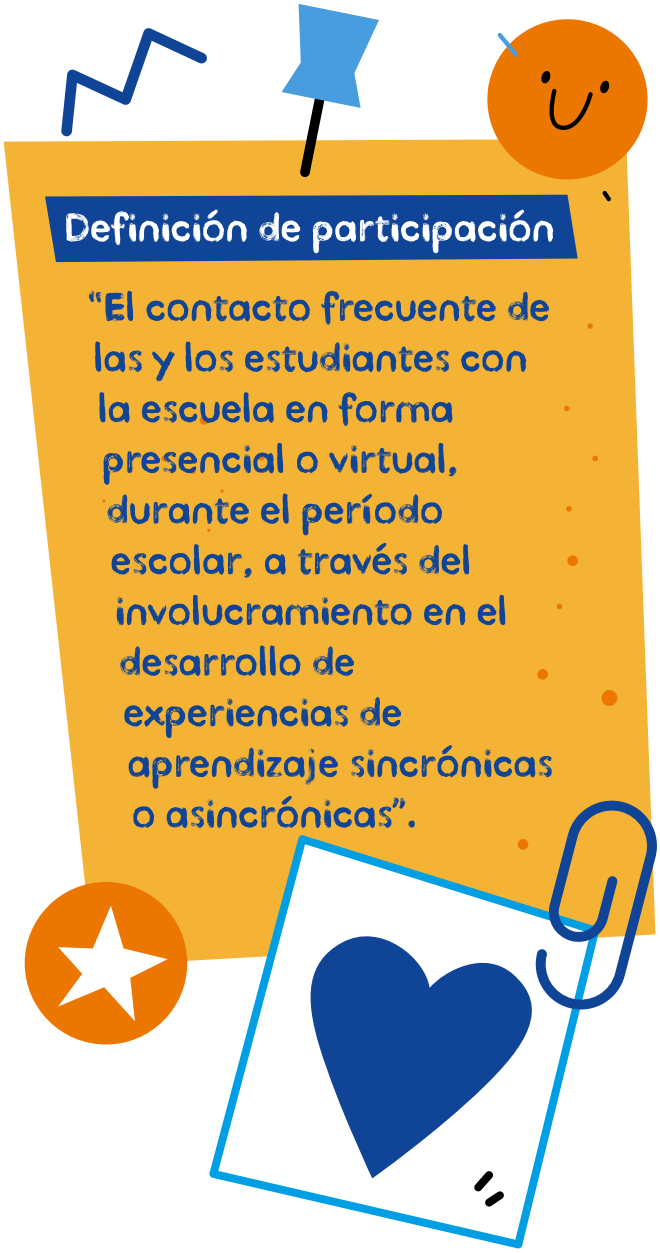
Como se mencionó anteriormente, el año 2021 estuvo centrado en el retorno progresivo hacia la presencialidad, lo que constituyó un gran desafío para las escuelas y equipos, quienes concentraron sus esfuerzos en dos aspectos relevantes. Por un lado, potenciar la participación de los niños y las niñas en actividades pedagógicas y, por otro, potenciar lo más posible el aprendizaje de los contenidos priorizados.
A continuación, compartimos el abordaje de ambas temáticas:

Participación de niños y niñas en actividades pedagógicas: nueva mirada de la asistencia durante la pandemia

En el marco de la pandemia de COVID-19 se impulsó la modalidad de clases a distancia como una de las opciones para continuar con el proceso de enseñanza-aprendizaje de niños y niñas, no sólo mientras las escuelas permanecieron cerradas, sino también cuando progresivamente fueron volviendo a formatos presenciales. Las y los docentes debieron poner toda su creatividad en desarrollar distintas estrategias y metodologías para la gran heterogeneidad de escenarios que existió: clases virtuales sincrónicas, asincrónicas, presenciales, híbridas, etc.

Ante este complejo escenario, la Fundación Educacional Oportunidad, a través de su área de asistencia, propuso cambiar la mirada sobre la asistencia escolar y adoptó el concepto de **"participación"**, que permite abordar la asistencia escolar desde una perspectiva presencial e híbrida.

En conjunto con las comunidades educativas y a través de reuniones con expertos se construyó un concepto de "participación" que permitiera mantener un lenguaje común y un concepto compartido por toda la Red. De esta forma, la participación se definió como:



Esta nueva mirada y concepto buscaba integrar todas las formas y posibilidades en que los niños y las niñas estaban aprendiendo, teniendo en cuenta a:

• Niños y niñas que asisten a clases presenciales.
• Niños y niñas que tiene experiencias de aprendizaje virtual y en vivo (metodologías sincrónicas).
• Niños y niñas que realizan experiencias de aprendizaje con posterioridad, luego de que la educadora les ha enviado actividades pedagógicas (metodologías asincrónicas).

A partir de esta nueva conceptualización y enfoque, el trabajo de la Red en este ámbito se centró en:

1.- Capacitaciones

Las capacitaciones entregadas bajo el contexto de la emergencia sanitaria se concretaron para aunar miradas sobre la participación, su importancia y su medición. Se capacitó a los Equipos de Asistencia Comunal (EAC) para que ellos capacitaran a las redes locales.

2.- Sistema de Monitoreo

Para poder medir y hacer seguimiento a la participación de niños y niñas, la Fundación diseñó un nuevo sistema de registro, a través de una planilla que informaba su participación, contemplando tres modalidades distintas (presencial, remota sincrónica y remota asincrónica).

3.- Ideas para innovar

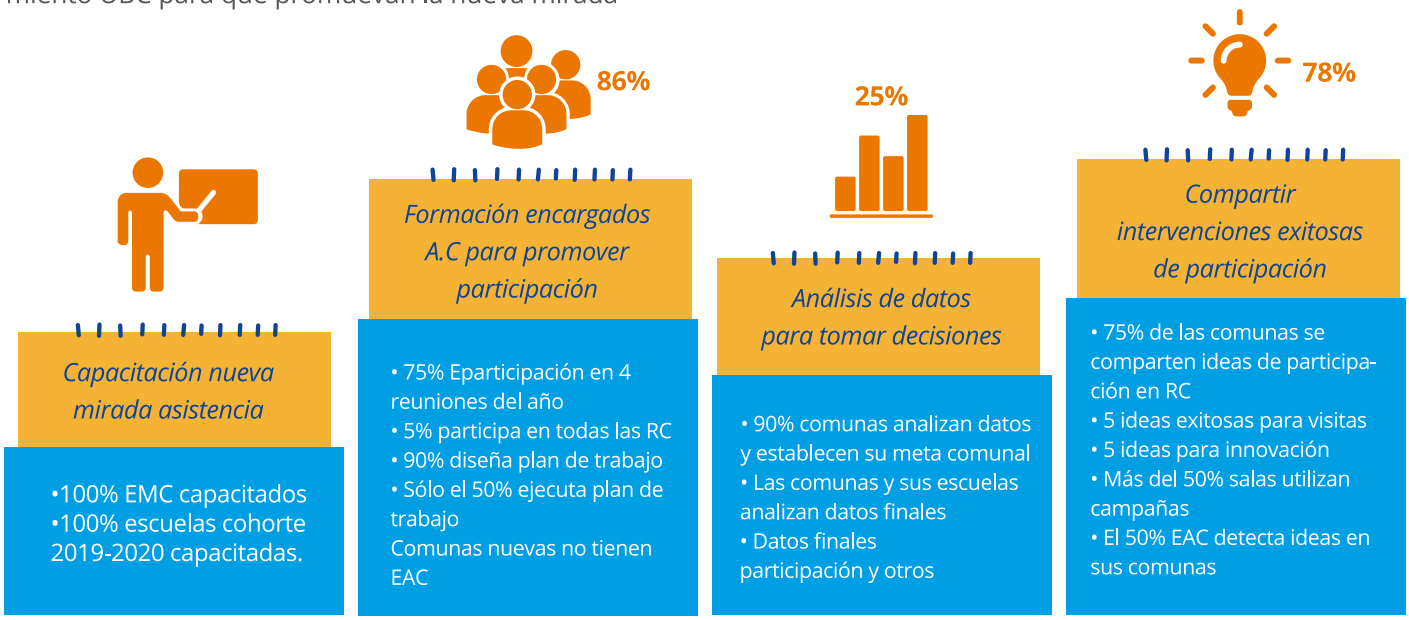
Muchas de las ideas que probaron las escuelas para promover la participación de niños y niñas se transformaron en estrategias.

4.- Análisis de datos y toma de decisiones para el mejoramiento

Respecto al trabajo con la Red UBC, se plantearon objetivos para aunar miradas y tomar decisiones en base a los datos y reflexión de estos junto con los Encargados de Asistencia Comunal (EAC).). Estos recolectaron y analizaron datos por comuna para apoyar la generación de acciones junto con las escuelas para mejorar la participación de los niños y niñas de la Red.

Nueva Mirada de asistencia: "Participación"

Objetivo del área: "Generar conocimientos y habilidades en los distintos actores del sistema educativo de las comunas de la Red de mejoramiento UBC para que promuevan la nueva mirada de asistencia, con el fin de ampliar las oportunidades de aprendizaje de los niños y niñas de Educación inicial y prevenir su exclusión escolar"



Datos participación Red UBC

Meta: Lograr que los niños/as de la Red UB participen 3 días o más en las semanas transcurridas de mayo a diciembre 2021 y ninguno/a presente 0% participación en este período.



Indicador % de semanas en que los niños/as logran participar 3 días o más

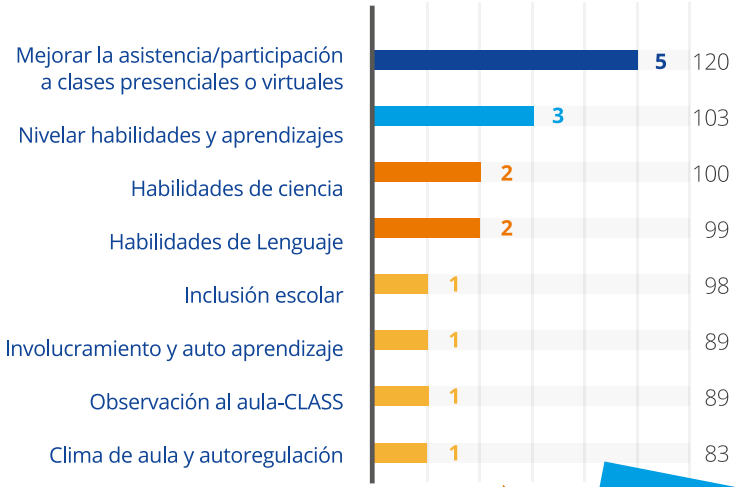
Comuna	Meta comunal participación	Resultados indicador semanas 2021	Niños con 0%
Pichidegua	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 100% de las semanas	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 92% de las semanas	
Paredones	El 98% de los niños/as participa 3 días o más en el 60% de las semanas	El 98% de los niños/as participa 3 días o más en el 81% de las semanas	
Quinta	El 70% de los niños/as participa 3 días o más en el x% de las semanas	El 70% de los niños/as participa 3 días o más en el 92% de las semanas	
San Vicente	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 67% de las semanas	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 69% de las semanas	
Olivar	El 93% de los niños/as participa 3 días o más en el 42% de las semanas	El 93% de los niños/as participa 3 días o más en el 77% de las semanas	
Coltauco	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 40% de las semanas	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 31% de las semanas	0,2% niños/as
Malloa	El 82% de los niños/as participa 3 días o más en el 47% de las semanas	El 82% de los niños/as participa 3 días o más en el 46% de las semanas	
Rengo	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el x% de las semanas	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 46% de las semanas	0,6% niños/as
Doñihue	El 85% de los niños/as participa 3 días o más en el 83% de las semanas	El 85% de los niños/as participa 3 días o más en el 0% de las semanas	1,7% niños/as
Machalí	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 60% de las semanas	El 80% de los niños/as participa 3 días o más en el 4% de las semanas	1,3% niños/as
Renca	El 67% de los niños/as participa 3 días o más en el 30% de las semanas	El 67% de los niños/as participa 3 días o más en el 0% de las semanas	5% niños/as

Indicador % de niños/as con Ausentismo Crónico

Comuna	Participación 90% o más	Ausentismo crónico
Coltauco	30,4%	69,6%
Doñihue	25,2%	74,8%
Machalí	2,1%	97,9%
Malloa	13,2%	86,8%
Olivar	44,3%	55,7%
Paredones	42,0%	58,0%
Pichidegua	71,8%	28,2%
Quinta	7,6%	92,4%
Renca	10,5%	89,5%
Rengo	30,5%	69,5%
San Vicente	32,7%	67,3%



Caracterización general ideas para innovar





Aprendizajes de niños y niñas en contexto de pandemia

Durante el año 2021, la mayoría de las escuelas se mantuvieron cerradas y promovieron los aprendizajes a través de la modalidad de enseñanza virtual. Algunas incursionaron en el sistema de enseñanza híbrido. Dado lo anterior, el trabajo de la Red durante el 2021 se focalizó principalmente en entregar apoyo técnico y pedagógico a los equipos educativos, contribuyendo y otorgando apoyo de forma directa por medio de herramientas concretas que ayuden a mejorar las prácticas pedagógicas de educadoras/es y asistentes de la educación para las diferentes modalidades de enseñanza, a través de:

1.- Capacitaciones

Con el fin de generar instancias donde los equipos educativos puedan adquirir nuevos conocimientos, conversar sobre prácticas exitosas y compartir aprendizajes, se diseñaron diferentes charlas y capacitaciones que permitieron otorgar estrategias, recursos y diferentes contenidos para apoyar su quehacer pedagógico y aportar así a la mejora de sus prácticas pedagógicas, todo esto dentro del contexto de diferentes modalidades de enseñanza y priorización curricular. Algunas capacitaciones realizadas: Interacciones efectivas, Cada minuto cuenta (una adaptación del tiempo instruccional en pandemia), charla acerca de rutinas saludables, entre otras.

2.- Ideas para innovar

Se invitó a participar a los equipos educativos en la metodología de "Aula Invertida", con el objetivo de probar una estrategia didáctica que favorece el auto aprendizaje de los niños y niñas, mediante el apoyo de videos acerca de contenido académico. Esta estrategia permite que las sesiones de clases sean más creativas y originales, y logra que los niños y las niñas se sientan más motivación para participar.



3.- Creación de recursos concretos

Con el fin de seguir apoyando la práctica pedagógica de los equipos educativos y los aprendizajes de niños y niñas, se desarrollaron diferentes recursos para afrontar el escenario de educación en tiempos de pandemia: modalidad de enseñanza virtual, trabajo con la familia, interacciones de calidad durante la contingencia y recursos de apoyo pedagógico según la priorización curricular.



Trabajo territorial 2021

Durante el 2021, la Red de Mejoramiento UBC estuvo conformada por 12 comunas más el Servicio Local de Educación Pública de Colchagua. En cada una de estas comunidades se desarrolló un trabajo territorial, comunitario, que mantenía los lineamientos y el propósito de la Red UBC, pero que respondía a las necesidades locales en pertinencia y contexto. En esta sección se aborda el trabajo local, liderado por los Equipos de Mejoramiento, quienes durante todo el año mantuvieron en sus territorios los procesos de mejora con foco en la educación inicial, potenciando así el desarrollo de prácticas pedagógicas y de liderazgo que permitiera el aprendizaje de los niños y las niñas del territorio.



Redes Locales

La consolidación del modelo de trabajo de la Red de Mejoramiento UBC se ha visualizado gracias al liderazgo local y sentido de pertenencia que se ha visto favorecido por la constante flexibilidad que demanda el actual y constante desafío adaptativo que trajo consigo la pandemia de COVID-19.

Este año las temáticas trabajadas en la Red de Mejoramiento UBC fueron muy coincidentes entre las comunas. Además, desde el equipo de la Fundación Oportunidad y UBC se promovieron temas que era necesario trabajar como la participación de niños y niñas en clases remotas sincrónicas o asincrónicas. Sin embargo, el compromiso es que en cada comuna se reconozca y se trabaje según las particularidades en pro de la pertinencia y pertenencia a la Red.

Es relevante enfatizar que la Red se construye sobre una base arraigada en las comunas o territorio (sus estructuras locales, potencialidades, referentes, cultura y también necesidades). Para asegurar lo anterior, la Red trabaja a nivel local, como ya se mencionó, con Equipos de Mejoramiento, que convocan a Reuniones Comunales, lideran los espacios colaborativos, realizan seguimiento a las escuelas, analizan datos y toman decisiones en conjunto con los miembros de la Red a nivel comunal.

Reuniones Comunales

Son el centro de la Red local. Se trata del espacio territorial donde se reúnen todos los establecimientos que son parte de ella y se invita a equipos educativos y equipos directivos. Estas reuniones son convocadas y facilitadas por los Equipos de Mejoramiento Comunal. Este es el espacio más característico de la red. Son instancias mensuales y se desarrollan a nivel territorial para coordinar el trabajo colaborativo entre distintos estamentos, compartir prácticas y abordar los desafíos que enfrenta la Educación Inicial.



Ranking de temáticas 2021:

Temáticas más abordadas en las Reuniones Comunales 2021



Trabajo para el mejoramiento del nivel inicial: Planes Comunales

Los Planes de Mejoramiento Comunal son instrumentos de planificación creados en espacios democráticos, participativos y de co-diseño entre las y los miembros de la Red local. Estos tienen por objetivo trabajar durante el año en los desafíos prioritarios y factibles de abordar en cada territorio. Para la creación de estos planes, las y los miembros de los Equipos de Mejoramiento fueron convocados a dos sesiones de carácter formativo y colaborativo, apoyadas por el Equipo de Mejora Continua y Evaluación de la Fundación.

Técnicamente estos planes se basan en la metodología de mejora continua propuesta por la Fundación y poseen una estructura que requiere de la creación de objetivos claros y medibles, así como de indicadores de proceso y de resultados que permitan evidenciar el grado de avance de cada una de las acciones propuestas para el logro del objetivo final. De esta forma, se garantiza un trabajo planificado y riguroso , cuya propuesta es pertinente a cada localidad, lo que permite su adhesión por parte de los equipos de escuela. Por último, fomenta la toma de decisiones basada en evidencia, el reconocimiento de las buenas prácticas y el trabajo colaborativo.

Ejemplo Plan Comunal

Propósito de la Red Comunal	Temáticas de la Red comunal	Indicador	Instrumento	Meta Comunal	¿Qué temáticas se trabajarán para lograr la meta comunal?	¿Qué estrategias se ejecutarán para lograr la meta comunal?	¿Cómo nos fue con la meta comunal a Julio?	¿Cómo nos fue con la meta a Diciembre?
Que todos los niños y niñas avancen en sus aprendizajes durante el año en educación remota, híbrida o presencial	Socializar prácticas pedagógicas efectivas	Cantidad de establecimientos que socializan prácticas pedagñogicas efectivas	Planilla de seguimiento de experiencias de aprendizajes vinculados a los objetivos de aprendizaje priorizados (cuadro de doble entrada mensual)	A los menos 10 de los 11 establecimientos comparten experiencias pedagógicas efectivas de la RED	Preparación de la enseñanza (planificación, ejecución y evaluación del proceso educativo)	Informe a la familia a nivel comunal		
						Talleres relacionados con conocimiento de variados instrumentos de evaluación		
					Potenciar el grado de involucramiento de las familias	Talleres, conversatorios, encuentros con familias		
					Involucramiento de todos los agentes en el proceso educativo de niños y niñas	Encuentros con estamentos respecto de una temática en particular		
						Vinculación de establecimientos municipales con salas cunas y escuela de párvulos con estrategias específicas		

Incorporación de jardines infantiles a la Red UBC

Desde mediados del 2019, y con mucha más fuerza en el período 2020-2021, las redes locales han ido potenciando el ingreso de los jardines y salas cunas VTF. Esta incorporación ha sido progresiva y ha dado cuenta del concepto de "trayectoria escolar" que cada comunidad ha querido ir abordando. Sin duda, su incorporación es motivo de gran alegría dentro de la Red. Sin embargo, también constituye un enorme desafío para el equipo interno, en tanto es necesario poder dar formación y apoyo a estos establecimientos. A partir del año 2022, la Fundación incorporará oficialmente a los jardines a la Red de Mejoramiento, aportando con estrategias pedagógicas, de asistencia escolar y mejora continua a su desarrollo profesional.





Aciertos y desafíos de las Redes Locales

Sin duda, el trabajo de las redes locales constituyó un espacio de gran aprendizaje para las comunidades. En este marco, es posible identificar los siguientes aciertos durante el 2021 y desafíos para el periodo 2022.

Aciertos de la Red a nivel territorial

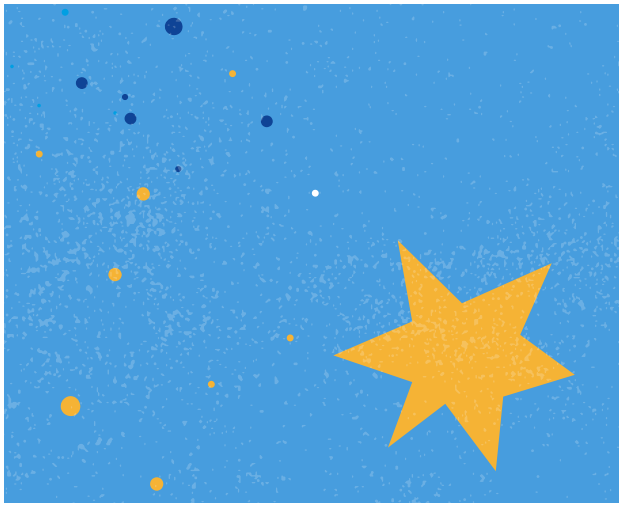
1. Compromiso acérrimo de los Equipos de Mejoramiento por el trabajo en Red, la implementación del Plan Comunal y el desarrollo de dinámicas de red que facilitan el logro de los objetivos. Gracias a ellos, hemos generado un liderazgo local pertinente que hace que el trabajo de red sea sustentable en el tiempo por medio de las capacidades instaladas que quedan en el Equipo de Mejoramiento respecto a teoría de redes y metodología de mejora continua.

2. El instrumento de planificación consultada y colectiva en la que se ha transformado el Plan Comunal de Mejoramiento, que contiene las áreas de trabajo acordadas al inicio del año, ha sido un gran acierto para la adhesión de los establecimientos.

3. Asistir, observar y medir las dinámicas de red que se desarrollan en las Reuniones Comunales o Reuniones de Red ha permitido grandes avances y aprendizajes tanto al equipo interno de UBC, como a los Equipos de Mejoramiento. Este espacio es clave para acompañar y brindar retroalimentación para aprender y probar herramientas o dinámicas sobre cómo facilitar una red en coherencia con principios como la horizontalidad y la corresponsabilidad, o a valores como la confianza.

4. Que escuelas y jardines infantiles se sumen constante y voluntariamente a la Red, respetando sus procesos y entusiasmo ha permitido que vaya incrementando el compromiso.

5. Que en cada territorio o comuna se promueva y exista la libertad de generar una identidad o un sello, con iniciativas comunicativas, de celebración, de pertenencia, de camaradería, ha sido clave para mantener el entusiasmo y la alegría en tiempos difíciles.



Desafíos de la Red a nivel territorial

1. Compartir y regular constantemente las expectativas que tienen equipos educativos y equipos directivos sobre el trabajo en red. Esperamos que los profesionales que conforman la Red vean en ella cada vez más un espacio para el trabajo colaborativo en función de las necesidades de mejoramiento comunes del territorio.

2. Dar respuestas pertinentes a la diversidad de contextos educativos que conforman la Red. Por ejemplo, es prioridad apoyar la transición educativa entre jardines infantiles y escuelas; y entre kínder y 1°básico.

3. Concientizar y dar a entender constantemente los beneficios y lo que conlleva el trabajo en red, ya que actualmente muchos establecimientos no visualizan la diferencia que existe entre ser parte del Programa UBC y ser parte de la Red UBC.

4. Que la Red consistentemente se transforme en la red de educación inicial de la comuna, en coherencia con los lineamientos del territorio y vinculada con otras redes locales.

5. Que la Red fortalezca el trabajo colaborativo entre educadoras/es y técnicas/os que tanto necesitan los niños y las niñas, en miras del bienestar, la convivencia y la efectividad de las interacciones en el aula.

6. Promover los canales de comunicación conocidos y accesibles para todos y todas. Este aspecto ha sido una necesidad levantada por los integrantes de la Red. Aún se requiere trabajar por democratizar la información y el conocimiento, para que no existan mayores diferencias entre educadoras/es y técnicas/os, y entre directores/as y jefes/as de UTP.

7. Que los equipos directivos reconozcan la Red como un espacio necesario y útil para el mejoramiento del primer eslabón de la trayectoria educativa que deben garantizar desde su gestión y liderazgo en el establecimiento.

Evaluación del funcionamiento y dinámicas de la Red 2021

La Red UBC promueve el desarrollo de un conjunto de dinámicas que, según la teoría, permiten que esta funcione de manera adecuada. Estas dinámicas son las relaciones o interacciones que se dan al interior de una Red, las formas de trabajar, gestionar, tomar decisiones, etc. Se trata de las claves para asegurar y apoyar el adecuado funcionamiento de la Red.
A través del desarrollo de dinámicas de red podremos lograr nuestro propósito como Red: ser efectivamente un espacio para el trabajo colaborativo, donde cada miembro pueda fortalecer sus capacidades docentes y directivas, con el fin de impactar positivamente en los aprendizajes de los niños y niñas del nivel inicial. El trabajo con los equipos de mejoramiento y de estos con sus redes locales se centra y sustenta en el desarrollo de estas dinámicas.

Evaluación de las Dinámicas de Red

Siguiendo el slogan de la Metodología de Mejora Continua que plantea que "todo lo que se puede medir, se puede mejorar", hemos dispuesto dos tipos de mediciones relacionadas a las dinámicas o interacciones que se deben generar dentro de una Red para lograr sus objetivos y propósito.



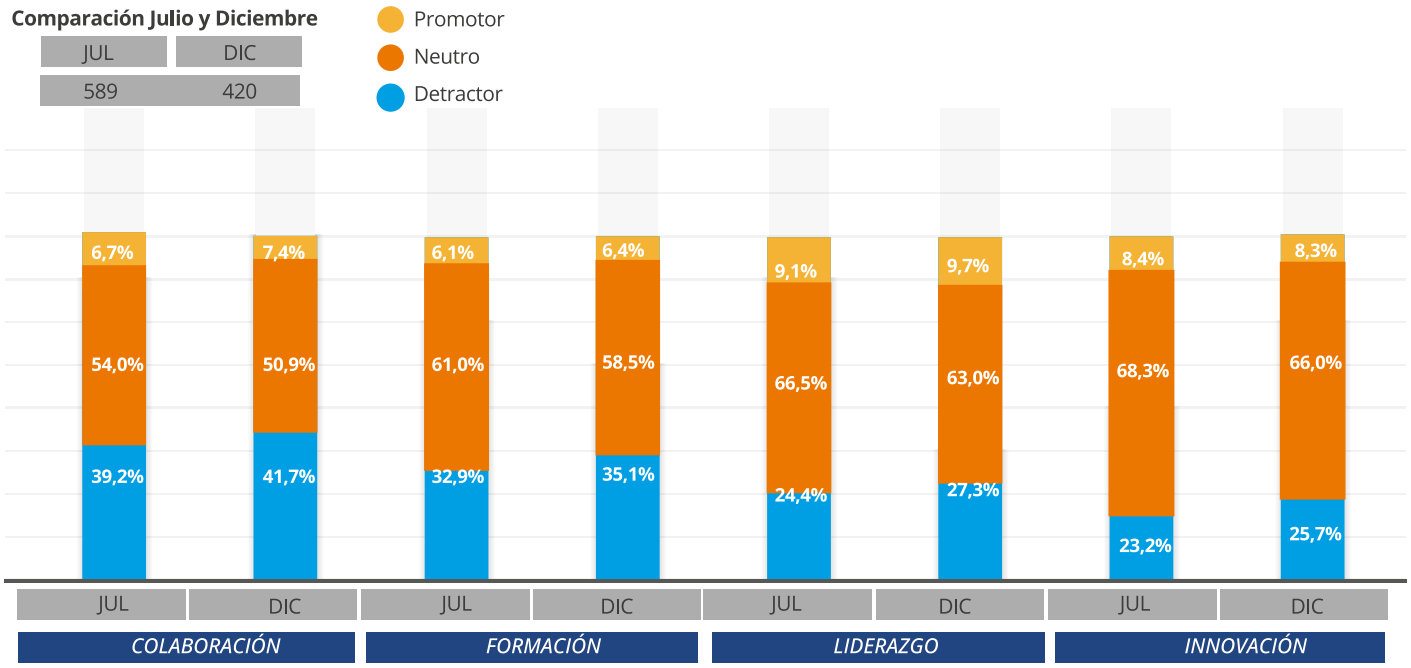
Encuesta de Percepción de Funcionamiento de la Red de Mejoramiento UBC:

Esta encuesta consta de 10 preguntas con escala Likert que fueron seleccionadas del cuestionario de 33 preguntas que adaptó Líderes Educativos 2016 del *Educational Collaborative Networks Questionnaire* (ECN-Q), de Díaz-Gibson, Civís-Zaragoza y Guàrdia-Olmos (2014). Es de carácter anónimo y se desarrolló en formato online. La encuesta fue aplicada a todos los equipos educativos y directivos de las escuelas que participaron de la Red durante el año. Tuvo 2 aplicaciones, una en el mes de Julio, con una tasa de respuesta de un 81% (589 personas la contestaron) y en diciembre del 2021, con una tasa de respuesta de un 52% (420 personas la respondieron). Como su nombre lo indica esta encuesta nos permite conocer la Percepción de los integrantes de la Red acerca del funcionamiento de la misma, que, según los estudios, " está compuesto por ciertas dinámicas o elementos que se deben visualizar, analizar y trabajar en pos de los objetivos de una red."

En el siguiente gráfico se comparan las percepciones de los integrantes de la Red UBC en los meses de julio y diciembre del 2021 por las 4 dimensiones de la encuesta: Colaboración, Formación, Liderazgo e Innovación.

Comparativo percepción funcionamiento de la red UBC 2021

Se muestra los resultados por dimensión de las comunas de la Red en ambas fechas de aplicación de la encuesta: Julio y Diciembre



Cada pregunta de la encuesta contenía 6 categorías de respuesta que fueron asociadas a tres grupos: Promotores, Neutros y Detractores.

Promotores: se considera "promotores" a quienes, indicando la respuesta "muy de acuerdo", tienen una percepción muy positiva sobre el funcionamiento de la Red.

Neutros: se agrupan en esta categoría quienes, indicando las respuestas "algo de acuerdo" y "de acuerdo", tiene una percepción más neutra sobre el funcionamiento de la Red.

Detractores: se agrupan en esta categoría quienes, indicando las respuestas "algo en desacuerdo", "en desacuerdo" y "muy en desacuerdo", tienen una percepción más negativa sobre el funcionamiento de la Red.

Con esto en la mira, los Equipos de Mejoramiento con el apoyo del Coordinador de Terreno de Red analizan y desarrollan distintas estrategias que generan una mejora en las distintas dinámicas que permiten un adecuado funcionamiento para una red de educación. Las mejoras significarían el aumento de los *promotores* y el descenso de los *detractores.*

Cabe señalar que el siguiente análisis, para mayor entendimiento, sólo nos referiremos a la categoría de "promotores". De acuerdo con lo observado en la gráfica podemos señalar que:

1.- La dimensión de **Colaboración,** posee una percepción positiva, ya que el grupo de promotores, avanzó entre una toma y la siguiente, de un 39,2% a un 41,7%. A partir de ello se puede interpretar que la Red se esfuerza y asegura que las personas puedan trabajar y expresarse en un clima de confianza y respeto por el otro, lo que permite que todos y todas se sientan cómodos y disponibles para el trabajo colaborativo.

2.- La dimensión de **Formación** es la segunda dimensión mejor evaluada de la encuesta, alcanzando un 35,1% en la categoría de ***promotores.*** Así se observa que la Red se visualiza como un espacio para aprender de otros, capacitarse y compartir conocimientos por medio del análisis del quehacer en miras del mejoramiento de la educación inicial.

3.- La tercera dimensión es **Liderazgo,** la que se establece, según la gráfica, en un espacio de mejora y desafío, donde los promotores no superan el 27,3%. La mayoría de los encuestados se ubica en la categoría neutro, lo que nos permite interpretar que aún se requiere generar estrategias y potenciar dinámicas que apunten a la democratización de los espacios, la valoración de todas las opiniones y sobre todo el compartir en consenso las decisiones.

4.- Por último, la cuarta dimensión correspondiente a **Innovación**, al igual que la anterior, queda en un espacio de mejora, ya que la mayoría de los encuestados se encuentran en el nivel neutro y sólo un 25,7% se establecen como promotores. Así, un desafío para el 2022, será abordar la valoración que los miembros de la Red realicen de los procesos de innovación que se generan en ella.

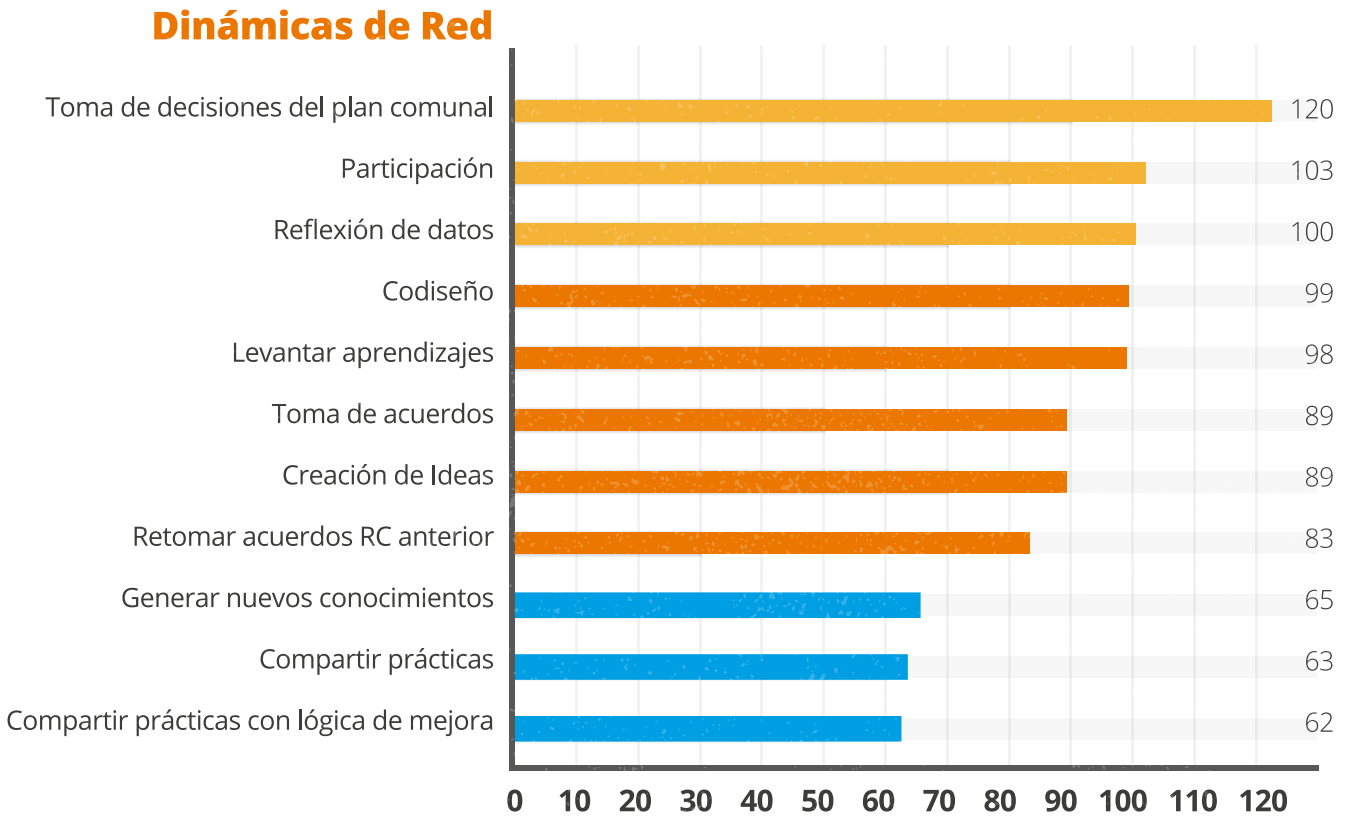
Con respecto a la comparación entre la aplicación de julio y diciembre, se concluye que, a pesar de tener menos respuestas en el mes de diciembre, las tendencias se mantienen entre ambos momentos y hay pequeños aumentos en los porcentajes de cada dimensión. La dimensión de Colaboración y Formación son las que presentan mayores alzas, mientras que las dimensiones de Liderazgo e Innovación requieren de un trabajo más focalizado. En el Liderazgo, se deben desarrollar dinámicas que apunten hacia la planificación e implementación de acciones colectivas, para lograr la descentralización de las decisiones hacia principios de corresponsabilidad; por último, de la dimensión de Innovación, se requiere brindar más apoyo y acompañamiento para fomentar su desarrollo.

Pauta de Observación de Reuniones Comunales

El segundo tipo de medición relacionado a las dinámicas o interacciones que se deben generar dentro de una Red se aplica a partir de un instrumento llamado "Pauta de Observación de Reuniones Comunales". Esta pauta contiene indicadores observables en espacios de desarrollo de la red local, específicamente en las Reuniones Comunales, donde se desarrollan distintas dinámicas o interacciones facilitadas por los Equipos de Mejoramiento, que apuntan a movilizar a las y los integrantes de la Red hacia el propósito y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En 2021, como todos los años, esta pauta fue aplicada en conjunto con los Equipos de Mejoramiento en comunas que llevan actualmente más de dos años siendo parte de la Red. A continuación, se presenta el **ranking de Dinámicas de Red 2021.**

Según los datos, las dinámicas mejor puntuadas o las más logradas en Reuniones Comunales son: la toma de decisiones en torno al plan comunal, la participación activa de los miembros en la reunión comunal en base a los temas que se están desarrollando y las reflexiones de los participantes de la Red a partir de los datos recolectados. Por su parte, las dinámicas con menores puntajes o las menos logradas en Reuniones Comunales son: los participantes hacen sus aportes para generar nuevos conocimientos entre sus miembros; en la reunión comunal se comparten ideas o prácticas que permiten mejorar los aprendizajes de los niños y niñas; y los equipos comparten prácticas que evidencian un proceso de mejora continua. En síntesis, podemos decir que se ha logrado que en Reuniones Comunales se trabaje focalizada e intencionadamente en el avance del Plan de Mejoramiento. No obstante, falta alcanzar que los miembros de la Red presenten y compartan sus prácticas profesionales con una lógica de mejoramiento, evidenciando procesos y análisis de datos para la toma de decisiones.



CAPÍTULO 4

Aprendizajes 2021 y proyecciones 2022



En este capítulo se presenta el trabajo realizado por la Red UBC durante el año 2021. El trabajo se organiza en función de los 4 pilares o componentes de la Red, a saber, Formación, Colaboración, Liderazgo e Innovación, que a su vez están relacionados con los objetivos de trabajo.

A partir de todo lo trabajado y de las grandes reflexiones del 2021 se levantan una serie de aprendizajes y proyecciones que permitirán continuar avanzando y fortaleciendo el trabajo de la Red UBC. A continuación, se presentan los aprendizajes y logros más relevantes del 2021 y las proyecciones para el 2022.

Aprendizajes 2021



1. Las variadas instancias de la Red, desplegadas durante todo el año, con objetivos distintos y enfocadas a temáticas o a distintos profesionales que conforman la Red, dan lugar a una Red que se mantiene activa y actualizada en constante interacción y atención hacia los desafíos de la Educación Parvularia.

2. El "Plan Comunal", instrumento orientador y de planificación para los Equipos de Mejoramiento, logra facilitar y focalizar el trabajo mes a mes a nivel comunal, con su respectivo acompañamiento por parte del coordinador de terreno y dos talleres formativos de Metodología de Mejora Continua.

3. Al presenciar que la mayoría de las comunas se mantiene en una misma agenda temática en sus reuniones de Red, se puede precisar que la Red está en condiciones de contar con un Diagrama Conductor al 2022, es decir, con un instrumento que nos permita visualizar cuáles son los objetivos y metas a alcanzar en el próximo período, que represente y conozca la mayor cantidad de personas que la conforman.



Logros 2021

1 El co-diseño de los Planes Comunales fue un primer logro. Los planes comunales fueron co-diseñados con los integrantes de las comunas y contienen las temáticas a trabajar en base a las necesidades de cada territorio. Por lo tanto, seguimos trabajando por la calidad de la educación parvularia en base a la autonomía y pertinencia local.

2 Otro logro de la Red fue abordar la temática de participación y asistencia de los niños y las niñas en clases presenciales y remotas.

3 Nos esforzamos por hacer sentir a las técnicas/os en párvulos parte de la Red, a través de conversatorios que reforzaron su rol en ella y la importancia de su participación activa.

5 Al igual que el 2020, pudimos abordar colaborativamente desafíos importantes para la educación inicial. Por ejemplo, el 2020 trabajamos principalmente la evaluación formativa, el bienestar emocional docente y la priorización curricular. El 2021, los temas más trabajados por las comunas fueron la participación de niños y niñas, el bienestar socioemocional y estrategias pedagógicas.

4 Gracias a que la Red es cada vez más valorada en cada comuna, se han ido sumando más personas, escuelas y jardines infantiles.

6 Otro logro ha sido mantener activa la Red mediante un trabajo sistemático durante el año con Reuniones de Red mensuales. Esto lo hemos logrado por el esfuerzo y liderazgo local de los Equipos de Mejoramiento.

7 Un gran logro es que a finales de septiembre de 2021 nuestra Red creció aún más, ya que se sumó el Servicio Local de Educación Pública (SLEP) de Colchagua. Este ya comenzó a realizar las Reuniones de Red y se conformó el Equipo de Mejoramiento.

8 En comunas que recién se están conformando como parte de la Red, ha sido un acierto trabajar en miras de la cultura y las relaciones humanas, desarrollando conversaciones en torno a confianza y horizontalidad.

9 Un gran logro de la Red fue poder activar el aprendizaje entre pares a través de las visitas entre salas. El 2021 estas instancias contaron con 18 expositoras y casi 200 personas movilizadas en torno a ellas.

10 Otro gran logro de la Red durante este 2021 fue dar espacio para las innovaciones, ya sea para conversar y definir, como para probar nuevas estrategias, a través del levantamiento de necesidades.

Desafíos 2022

LIDERAZGO:

1. Fortalecer el liderazgo de actores relevantes de la Red como las técnicos en párvulos, visibilizando su rol pedagógico dentro de las redes locales, así como el de los directores, potenciando su participación activa en miras de potenciar la educación desde los primeros años.
2. Continuar fortaleciendo el liderazgo de los Equipos de Mejoramiento comunal, aportando con herramientas al seguimiento de los procesos comunales.

FORMACIÓN:

1. Entregar espacios de formación con foco en educación inicial y mejora continua a miembros nuevos de la Red, que no pasaron por el programa UBC y que hoy son parte activa de la Red UBC.
2. Generar un espacio formativo para los miembros de jardines infantiles y salas cunas, con la finalidad de potenciar íntegramente su incorporación a la Red UBC.

COLABORACIÓN

1. Fortalecer el "sentido de pertenencia" a la Red de Mejoramiento UBC, potenciando el desarrollo del propósito y los objetivos de la red, permitiendo que cada uno de los miembros se sienta integrado a ella.
2. Aumentar las interacciones entre los miembros de la red, potenciando espacios de comunicación, intercambio y conocimiento entre los miembros, con la finalidad de permitir mayores resultados.
3. Integrar al Servicio Local de Colchagua al quehacer de la Red UBC, propiciando la colaboración mutua, con la finalidad de potenciar la educación inicial y la mejora en los aprendizajes de niños y niñas.

INNOVACIÓN:

1. Acompañar a las escuelas que deseen generar nuevas estrategias que apunten a mejorar los aprendizajes de niños y niñas, levantando "innovaciones educativas", apoyando la sistematización y difusión de ellas.



Bibliografía

Canales, A., Cerda, D., Claro, S. Kuzmanic, D., Undurraga, E. & Valenzuela, J.P. (2021). *Análisis de Resultados de Encuesta Nacional de Monitoreo de Establecimientos Escolares en Pandemia: Aprendiendo desde la realidad nacional. Reporte 8: Semana del 18 al 22 de octubre, 2021.*
Recuperado de https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2021/11/informe_covideducacion_reporte8.pdf

Melero, D. (2019). *Redes de líderes educativos: Herramientas para la colaboración. CEDLE.*
Recuperado de https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/191203_Libro_redes_digital.pdf

Subsecretaría de Educación Parvularia. (s.f.). *Aniversario Subsecretaría de Educación Parvularia 2021. [Subsecretaría Educación Parvularia]. YouTube.*
Recuperado el 9 de mayo, 2022, de https://www.youtube.com/watch?v=9aHm4QYmoQQ

OPORTUNIDAD
FUNDACION EDUCACIONAL

Reporte Red de Mejoramiento UBC 2021



www.fundacionoportunidad.cl