

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
DEDICATORIA	1
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: PROBLEMATIZACIÓN Y OBJETIVOS	14
1.1. Exposición general del trabajo	14
1.2. Contextualización y delimitación del trabajo	16
1.3. Preguntas que guían el estudio	19
1.3.1. Preguntas de investigación	19
1.4. Objetivos del estudio	19
1.4.1. Objetivo general	19
1.4.2. Objetivos específicos	20
CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LA LITERATURA	21
2.1. Gestión escolar en tiempos de pandemia	21
2.1.1. Gestión directiva y el liderazgo escolar durante la pandemia	23
2.1.1.1. Evolución de los modelos sobre la función directiva	24
2.1.1.2. Herramientas y orientaciones para la gestión escolar y directiva	26
2.1.2. Gestión pedagógica en tiempos de pandemia	28
2.1.2.1. Liderazgo técnico pedagógico	28
2.1.2.2. Gestión curricular (implementación curricular)	29
2.1.2.3. Prácticas docentes	30
2.1.2.4. Capacitación docente	31
2.1.3. Gestión de recursos en tiempos de pandemia	32
2.1.3.1. Subvención escolar regular	32
2.1.3.2. Ley de Subvención Escolar Preferencial – SEP	33
2.1.3.3. Programa de Integración Escolar – PIE	34
2.1.4. Convivencia escolar en tiempos de pandemia	34
2.1.4.1. Promoción del bienestar socioemocional en actores claves del sistema escolar	35
2.1.4.2. El aprendizaje socioemocional	36
2.1.4.3. Deserción escolar	37
2.2. Implementación de políticas y protocolos educativos a nivel nacional en contexto de crisis sanitaria	40
2.2.1. Continuidad del proceso educativo	40

2.2.2. Priorización curricular	41
2.2.3. Suspensión SIMCE y evaluación docente	42
2.2.4. Acceso a las plataformas digitales y condiciones materiales para el aprendizaje	43
2.2.5. Brecha digital	44
2.2.5.1. Desigualdad digital y rendimiento académico	46
2.2.6. Orientaciones para el cierre del año escolar y planificación 2021	48
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	50
3.1. Marco contextual del estudio	50
3.2. Perspectiva metodológica	51
3.3. Unidad de análisis	52
3.4. Muestra del estudio	52
3.5. Técnicas de recolección de datos	52
3.5.1. Descripción del instrumento	54
3.6. Confiabilidad y validez de los instrumentos	56
3.7. Operacionalización de variables	57
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS	61
4.1. Cuestionario para directivos	62
4.1.1. Dimensión rutina de trabajo	62
4.1.2. Dimensión desafíos de implementación	69
4.1.3. Dimensión apoyos recibidos de jefatura (sostenedor, MINEDUC)	75
4.1.4. Dimensión regreso a las escuelas	79
4.2. Cuestionario para docentes	85
4.2.1. Dimensión rutina de trabajo	85
4.2.2. Dimensión estrategias educativas	91
4.2.3. Dimensión efectos del contexto	95
4.2.4. Dimensión escuela – familia	99
4.2.5. Dimensión escuela – profesor	101
4.2.6. Dimensión regreso a las escuelas	103
4.3. Cuestionario para familias	109
4.3.1. Dimensión rutina de trabajo en el proceso de enseñanza y aprendizaje de su(s) hijo(s)	110
4.3.2. Dimensión desafíos de implementación para el proceso de enseñanza – aprendizaje	114
4.3.3. Dimensión apoyos recibidos desde el centro educativo	120
4.3.4. Dimensión regreso a las escuelas, jardines, colegios y liceos	123
4.4. Análisis de las preguntas abiertas a actores escolares claves	129
4.4.1. Pregunta 1: A partir de esta crisis. ¿Cuáles fueron los tres principales problemas que usted enfrentó como director(a), docente, familia y estudiante?	130
4.4.2. Pregunta 2: A partir de esta experiencia. ¿Sus tres aprendizajes principales fueron?	135

4.5. Análisis de los principales resultados de los actores escolares (directivos – docentes – familia/estudiante)	140
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
5.1. Conclusiones	142
5.2. Recomendaciones	148
5.3. Limitaciones	150
FUENTES DE INFORMACIÓN	152
6.1. Referencias bibliográficas	152
ANEXOS	159

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro N° 1: Fases de recolección de datos	53
Cuadro N° 2: Dimensiones cuestionario directivos	54
Cuadro N° 3: Dimensiones cuestionario docentes	55
Cuadro N° 4: Dimensiones cuestionario familias	55
Cuadro N° 5: Fases de validación de instrumento	57
Cuadro N° 6: Operacionalización de las variables	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico N° 1: Resultados subdimensión “Asegurar la ayuda a los padres o cuidadores para apoyar el aprendizaje de los estudiantes”	63
Gráfico N° 2: Resultados subdimensión “Garantizar la continuidad/integridad de la evaluación del aprendizaje del estudiante”	63
Gráfico N° 3: Resultados subdimensión “Definir nuevas prioridades curriculares durante la crisis”	64
Gráfico N° 4: Resultados subdimensión “Garantizar el bienestar de los docentes”	65
Gráfico N° 5: Resultados subdimensión “Garantizar el bienestar del estudiante”	65
Gráfico N° 6: Resultados subdimensión “Revisar las políticas de cobertura curricular y de evaluación formativa”	66
Gráfico N° 7: Resultados subdimensión “Gestionar la entrega de beneficios sociales – becas ”	67
Gráfico N° 8: Resultados subdimensión “Garantizar la atención médica a los docentes afectados por el COVID – 19”	67
Gráfico N° 9: Resultados subdimensión “Garantizar la distribución de alimentos a los estudiantes”	68
Gráfico N° 10: Resultados subdimensión “Supervisión, evaluación y orientación de profesores”	69
Gráfico N° 11: Resultados subdimensión “Disponibilidad de infraestructura tecnológica”	70
Gráfico N° 12: Resultados subdimensión “Abordar la salud emocional de los estudiantes”	71
Gráfico N° 13: Resultados subdimensión “Abordar la salud emocional de los docentes”	72
Gráfico N° 14: Resultados subdimensión “Lograr el equilibrio entre las actividades digitales y no digitales”	72
Gráfico N° 15: Resultados subdimensión “Falta de disposición (posibilidades) de padres/tutores para apoyar el aprendizaje en el hogar”	73
Gráfico N° 16: Resultados subdimensión “Abordar las capacidades de la familia en el proceso de enseñanza aprendizaje”	73
Gráfico N° 17: Resultados subdimensión “Falta de comunicación adecuada con los padres para coordinar el aprendizaje alineado con el plan de estudios”	74
Gráfico N° 18: Resultados subdimensión “Falta de capacidad o voluntad de los docentes para adaptarse a los cambios requeridos por la situación”	74
Gráfico N° 19: Resultados subdimensión “Asuntos pedagógicos”	76
Gráfico N° 20: Resultados subdimensión “Asuntos financieros”	76
Gráfico N° 21: Resultados subdimensión “Normas disciplinarias en general”	77
Gráfico N° 22: Resultados subdimensión “Problemas con la comunidad escolar”	77

Gráfico N° 23: Resultados subdimensión “Administración del recurso humano”	78
Gráfico N° 24: Resultados subdimensión “Readecuación de los modelos de evaluación”	79
Gráfico N° 25: Resultados subdimensión “Distribución de estudiantes para evitar hacinamiento en las salas de clases”	80
Gráfico N° 26: Resultados subdimensión “Continuidad de la educación en línea junto con la educación presencial”	81
Gráfico N° 27: Resultados subdimensión “Reemplazo/ajustes de los contenidos”	81
Gráfico N° 28: Resultados subdimensión “Extensión del año escolar 2020 a 2021”	82
Gráfico N° 29: Resultados subdimensión “Aumento de la carga de trabajo diaria para cumplir con X número de horas semanales”	82
Gráfico N° 30: Resultados subdimensión “Cancelación del año escolar”	83
Gráfico N° 31: Resultados subdimensión “Adecuación de las condiciones de habitabilidad y seguridad de los espacios educativos”	84
Gráfico N° 32: Resultados subdimensión “Escribir/responder a correo electrónico/WhatsApp/SMS”	86
Gráfico N° 33: Resultados subdimensión “Planifica/prepara clases con nuevas herramientas”	87
Gráfico N° 34: Resultados subdimensión “Realiza clases con nuevos métodos/herramientas”	87
Gráfico N° 35: Resultados subdimensión “Asiste/participa en cursos de enseñanza y aprendizaje a distancia”	88
Gráfico N° 36: Resultados subdimensión “Participa en reuniones pedagógicas a distancia”	88
Gráfico N° 37: Resultados subdimensión “Apoya a nivel socioemocional a las familias de los estudiantes”	89
Gráfico N° 38: Resultados subdimensión “Apoya pedagógicamente a las familias de los estudiantes”	90
Gráfico N° 39: Resultados subdimensión “Efectúa llamadas telefónicas y/o video llamadas”	90
Gráfico N° 40: Resultados subdimensión “Uso de materiales digitales”	92
Gráfico N° 41: Resultados subdimensión “Orientaciones a las familias”	92
Gráfico N° 42: Resultados subdimensión “Uso de materiales disponibles en el colegio”	93
Gráfico N° 43: Resultados subdimensión “Clases de video grabadas”	93
Gráfico N° 44: Resultados subdimensión “Enviar actividades escolares impresas”	94
Gráfico N° 45: Resultados subdimensión “Clases online”	94
Gráfico N° 46: Resultados subdimensión “Comunicación por radio”	95
Gráfico N° 47: Resultados subdimensión “El aprendizaje en el estudiante”	96
Gráfico N° 48: Resultados subdimensión “La motivación en el estudiante”	97
Gráfico N° 49: Resultados subdimensión “Mi motivación”	97
Gráfico N° 50: Resultados subdimensión “Desarrollo de mis tareas propuestas”	98
Gráfico N° 51: Resultados subdimensión “Desarrollo de las tareas de los estudiantes”	98

Gráfico N° 52: Resultados subdimensión “La comunicación”	100
Gráfico N° 53: Resultados subdimensión “La participación”	100
Gráfico N° 54: Resultados subdimensión “El vínculo afectivo”	101
Gráfico N° 55: Resultados subdimensión “Apoyo al docente”	102
Gráfico N° 56: Resultados subdimensión “Las horas de trabajo”	103
Gráfico N° 57: Resultados subdimensión “Readecuación de los modelos de evaluación”	104
Gráfico N° 58: Resultados subdimensión “Distribución de estudiantes para evitar hacinamiento en las salas de clases”	105
Gráfico N° 59: Resultados subdimensión “Continuidad de la educación en línea junto con la educación presencial”	105
Gráfico N° 60: Resultados subdimensión “Reemplazo/ajustes de los contenidos”	106
Gráfico N° 61: Resultados subdimensión “Extensión del año escolar 2020 a 2021”	107
Gráfico N° 62: Resultados subdimensión “Aumento de la carga de trabajo diaria para cumplir con X número de horas semanales”	107
Gráfico N° 63: Resultados subdimensión “Cancelación del año escolar”	108
Gráfico N° 64: Resultados subdimensión “Adecuación de las condiciones de habitabilidad y seguridad de los espacios educativos”	108
Gráfico N° 65: Resultados subdimensión “Apoya en el aprendizaje a su(s) hijo(s) en el hogar”	111
Gráfico N° 66: Resultados subdimensión “Aborda la salud emocional de ellos (ellas)”	111
Gráfico N° 67: Resultados subdimensión “Garantiza un entorno que permita la concentración en el proceso de aprendizaje”	112
Gráfico N° 68: Resultados subdimensión “Monitorea el avance académico de ellos (ellas)”	113
Gráfico N° 69: Resultados subdimensión “Supervisa y orienta a su hijo o sus hijos(as) en el cumplimiento de los deberes escolares”	113
Gráfico N° 70: Resultados subdimensión “Dispone en su hogar de computadora, teléfono con pantalla, tablet u otro elemento similar para el uso escolar”	115
Gráfico N° 71: Resultados subdimensión “Cuenta con conectividad para emprender la tarea educativa en línea”	115
Gráfico N° 72: Resultados subdimensión “Usted dispone de habilidades pedagógicas y conocimiento de contenidos de enseñanza suficientes para apoyar sus hijos”	116
Gráfico N° 73: Resultados subdimensión “Observa un equilibrio entre las actividades escolares digitales y no digitales de su(s) hijo(s)”	117
Gráfico N° 74: Resultados subdimensión “Dispone de tiempo necesario para apoyar el aprendizaje de su(s) hijo(s) en el hogar”	117
Gráfico N° 75: Resultados subdimensión “Dispone de un espacio físico que permite desarrollar las actividades educativas de su(s) hijo(s)”	118
Gráfico N° 76: Resultados subdimensión “Existe una comunicación directa con los profesores para apoyar el aprendizaje”	119
Gráfico N° 77: Resultados subdimensión “Los profesores(as) se coordinan con su(s) hijo(s) de forma cotidiana”	119

Gráfico N° 78: Resultados subdimensión “Asuntos pedagógicos”	121
Gráfico N° 79: Resultados subdimensión “Orientaciones para el cumplimiento de los deberes escolares de su(s) hijo(s)”	121
Gráfico N° 80: Resultados subdimensión “En la provisión de alimentación escolar”	122
Gráfico N° 81: Resultados subdimensión “En comunicación de beneficios escolares”	122
Gráfico N° 82: Resultados subdimensión “Ajustes del sistema de evaluación de aprendizajes”	124
Gráfico N° 83: Resultados subdimensión “Distribución de estudiantes para evitar hacinamiento en las salas de clases”	125
Gráfico N° 84: Resultados subdimensión “Continuidad de la educación en línea junto con la educación presencial”	125
Gráfico N° 85: Resultados subdimensión “Reemplazo/ajustes de los contenidos”	126
Gráfico N° 86: Resultados subdimensión “Extensión del año escolar 2020 a 2021”	127
Gráfico N° 87: Resultados subdimensión “Aumento de la carga de trabajo diaria para cumplir con el número de horas semanales”	127
Gráfico N° 88: Resultados subdimensión “Cancelación del año escolar”	128
Gráfico N° 89: Resultados subdimensión “Adecuación de las condiciones de habitabilidad y seguridad de los espacios educativos”	129

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla N° 1: Porcentaje de usuarios de internet según decil de ingresos	45
Tabla N° 2: Matrícula nacional enseñanza media HC según dependencia administrativa	51
Tabla N° 3: Matrícula Región del Maule enseñanza media HC según dependencia administrativa	51
Tabla N° 4: Resultados dimensión rutina de trabajo	62
Tabla N° 5: Resultados dimensión desafíos de implementación	70
Tabla N° 6: Resultados dimensión apoyos recibidos de jefatura (sostenedor, MINEDUC)	75
Tabla N° 7: Resultados dimensión regreso a las escuelas	79
Tabla N° 8: Resultados dimensión rutina de trabajo	86
Tabla N° 9: Resultados dimensión estrategias educativas	91
Tabla N° 10: Resultados dimensión efectos del contexto	96
Tabla N° 11: Resultados dimensión escuela – familia	99
Tabla N° 12: Resultados dimensión escuela – profesor	102
Tabla N° 13: Resultados dimensión regreso a las escuelas	104
Tabla N° 14: Resultados dimensión rutina de trabajo en el proceso de enseñanza y aprendizaje de su(s) hijo(s)	110
Tabla N° 15: Resultados dimensión desafíos de implementación para el proceso de enseñanza – aprendizaje	114
Tabla N° 16: Resultados dimensión apoyos recibidos desde el centro educativo	120
Tabla N° 17: Resultados dimensión regreso a las escuelas, jardines, colegios y liceos	123