



# Proyecto De Intervención:

## Acompañamiento a Profesores Noveles en Contextos Urbanos

Proyecto para optar al grado de Magíster en Gestión y Liderazgo Educativo

Profesor Guía: Dr. Rodrigo Cea Córdova

Estudiante: Macarena San Martín

---

Ciudad universitaria, 06 de diciembre de 2024

## ÍNDICE

página

### Tabla de contenido

Agradecimientos .....6

Resumen ..... 7

Introducción ..... 8

### CAPÍTULO I ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.- Aspectos institucionales.....12

1.2.- Aspectos contextuales ..... 16

1.3.- Aspectos académicos.....16

1.3.1.- Resultados SIMCE y niveles de aprendizaje.....17

1.3.2.- Resultados DIA 2023.....18

1.3.3.- Planteamiento del problema.....19

1.4.- Objetivos de investigación.....22

1.4.1.- Objetivo general de investigación.....22

1.4.2.- Objetivos específicos.....22

### CAPÍTULO II MARCO TEORICO.

2.1.- Profesores noveles.....23

2.1.1.- Aproximación al concepto.....23

2.1.2.- Profesores noveles y sus primeros años .....24

2.1.3.- Principales dificultades de los nuevos docentes.....25

2.2.- Inserción profesional.....27

2.2.1 Aproximación al concepto.....27

2.3.- Cultura escolar..... 28

2.3.1.- Aproximación al concepto.....28

2.4.- Mentorías.....	31
2.4.1.- Aproximación al concepto.....	31
2.4.2.- Definición de mentorías según la mirada de autores.....	31
2.4.3.- El rol del mentor.....	32
2.4.4.- Impacto de la mentoría.....	33
2.5 Desarrollo profesional docente.....	34
2.5.1.- Aproximación al concepto.....	34
2.5.2.- Concepto de desarrollo profesional docente.....	35
2.5.3.- Importancia del desarrollo profesional docente.....	36
2.5.4.- Estrategia para el desarrollo profesional docente.....	36
2.5.5.- Desafíos y consideraciones.....	37
2.6.- Liderazgo educativo.....	37
2.6.1.- Aproximación al concepto.....	37
2.6.2.- Importancia del liderazgo educativo.....	38
2.6.3.- Roles claves del líder educativo.....	39
2.6.4.- Desafíos y consideraciones.....	39
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLOGICO</b>	
3.1.- Diseño de investigación.....	41
3.2.- Enfoque de la investigación.....	42
3.2.1.- Enfoque cualitativo.....	43
3.2.2.- Visión holística y contextualizada.....	43
3.2.3.- Captura de la singularidad del contexto local.....	42
3.3.- Propósito.....	44

3.3.1.- Justificación del enfoque descriptivo.....	44
3.3.2.- Objetivo del enfoque descriptivo.....	45
3.4.- Método.....	44
3.4.1.- Justificación del método de estudio de caso.....	46
3.4.2.- Aplicación y beneficios del estudio de caso.....	46
3.4.3.- Ventajas del enfoque seleccionado.....	47
3.5.- Recolección y análisis de datos.....	47
3.6.- Muestra.....	48
3.6.1.- Descripción de la muestra.....	48
3.6.2.- Justificación de la elección de la muestra.....	48
3.7.- Recopilación de datos.....	49
3.7.1.- Justificación del uso de entrevista en profundidad.....	49
3.7.2.- Ventajas de la técnica de entrevista en profundidad.....	50
3.7.3.- Proceso de entrevista.....	50
 <b>CAPÍTULO IV ANÁLISIS</b>	
4.1.- Objetivo del análisis .....	52
4.1.1.- Procedimiento de análisis.....	52
4.1.2.- Análisis temático.....	52
4.1.3.- Organización de resultados.....	53
4.1.4.- Sistematización de hallazgos.....	53
4.1.5.- Presentación de resultados.....	53
4.2. Análisis de datos cualitativos.....	54

**CAPÍTULO V PROPUESTA DE MEJORA**

5.1.- Justificación de la propuesta .....	71
• Taller 1: Inducción a la cultura escolar.....	73
• Taller 2: Estrategias didácticas efectivas.....	74
• Taller 3: Gestión del aula y manejo de disciplina.....	75
• Taller 4: Precisión y eficiencia en el llenado del libro de clases.....	76
• Taller 5: Comprensión y aplicación del reglamento escolar.....	77
• Taller 6: Bienestar y resiliencia para docentes.....	78

#### **CAPÍTULO IV CONCLUSIÓN**

6.1.- Contribución de la investigación.....	81
6.2.- Limitaciones de la investigación.....	82
6.3.- Recomendaciones para futuras investigaciones.....	83
6.4.- Evaluación de propuesta.....	85
6.5.- Carta Gantt.....	86
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	87

## AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi familia, por ser mi pilar incondicional. Su apoyo, amor y comprensión han sido esenciales en cada etapa de este proceso, brindándome fuerzas para superar los desafíos y motivándome a dar lo mejor de mí.

A mi esposo, gracias por tu paciencia infinita, tus palabras de aliento y por estar siempre a mi lado. Tu confianza en mí y tu apoyo constante han sido fundamentales para alcanzar esta meta, y por ello, te estoy profundamente agradecida.

A mi profesor guía, le extiendo mi gratitud por su valiosa orientación, conocimientos y compromiso. Su dedicación y apoyo durante esta investigación fueron determinantes para enriquecer este trabajo y culminar con éxito esta etapa.

A todos ustedes, gracias por ser parte de este camino. Este logro es tan mío como de ustedes.

## RESUMEN

La presente propuesta se centra en abordar las principales dificultades que enfrentan los docentes noveles durante su proceso de inserción profesional, particularmente en aspectos como la gestión del aula, la planificación pedagógica y su integración en el entorno escolar. Para ello, se emplearon entrevistas y observaciones aplicadas a una muestra de dos docentes con distintos niveles de experiencia, lo que permitió obtener una visión integral y enriquecedora sobre sus necesidades y desafíos.

A partir del análisis de los datos obtenidos, se diseñaron talleres de inducción docente orientados a fortalecer competencias pedagógicas clave, promover estrategias prácticas para el manejo del aula y fomentar la integración en la cultura organizacional del establecimiento. Estos talleres se conciben como un espacio formativo y colaborativo que no solo busca el desarrollo profesional de los docentes, sino también consolidar una comunidad escolar más cohesionada y comprometida con la calidad educativa.

La propuesta enfatiza la importancia del acompañamiento estructurado como herramienta para reducir el estrés inicial de los docentes noveles, mejorar su bienestar emocional y asegurar su permanencia en el sistema educativo, contribuyendo así a la estabilidad y continuidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Su implementación representa un paso significativo hacia la construcción de un entorno escolar más inclusivo, eficaz y enriquecedor para todos sus integrantes.

## INTRODUCCIÓN.

En el siguiente trabajo, se realiza la caracterización detallada de un establecimiento educativo municipal ubicado en la comuna de Coronel, en la región del Biobío. El propósito central es la formulación de una propuesta integral de mejora centrada en la integración de nuevos docentes que se suman al plantel educativo, ya sea como recién graduados que ingresan al sistema escolar después de la universidad, o como profesionales que se unen debido a traslados o reemplazo en un nuevo establecimiento

Dentro de este contexto, se presentan los antecedentes del establecimiento educativo, abarcando aspectos institucionales, contextuales, académicos y los resultados de aprendizajes en las evaluaciones que conforman el Sistema de Medición de la Calidad de la Educación chilena (SIMCE). Este nivel se considera como un muestreo general preliminar.

Adicionalmente, se analizarán otros indicadores institucionales, como los IDPS (indicadores de desarrollo social y personal), con el propósito de comprender las variables contextuales que podrían influir en los resultados del establecimiento y en el aprendizaje de los estudiantes.

Se destacarán las ideas fuerza y los aspectos relevantes del contexto organizacional, proporcionando así una base sólida para futuras investigaciones y acciones de mejora.

La presente investigación se enfoca en el estudio de los profesores noveles en una escuela municipal ubicada en la comuna de Coronel. Con un contexto educativo diverso y dinámico, lo que convierte el estudio de los profesores noveles en esta localidad en un tema de gran relevancia para comprender los desafíos y necesidades específicas que enfrentan estos profesionales en sus primeros años de labor.

Los profesores desempeñan un papel central en el desarrollo y formación de los estudiantes. Sin embargo, los primeros años de ejercicio profesional representan una etapa crucial y desafiante para los docentes noveles. Estos profesionales, al dar sus primeros pasos en el



ámbito educativo, enfrentan una serie de desafíos que influyen significativamente en su desarrollo y en la calidad de la enseñanza que brindan.

El objetivo principal de este estudio es explorar en profundidad las experiencias, los desafíos, los procesos de adaptación y los factores influyentes en el desarrollo profesional de los profesores en la escuela municipal de Coronel. Para lograr este propósito, se empleará un enfoque cualitativo basado en el estudio de caso, permitiendo así una comprensión detallada y contextualizada de las vivencias y percepciones de los profesores noveles en su entorno laboral.

En los últimos años, la educación ha experimentado cambios sustanciales debido a factores como la integración de nuevas tecnologías, la diversificación de las aulas y la implementación de reformas educativas. Estos cambios requieren que los docentes no solo posean un conocimiento profundo de su área de especialización, sino también habilidades para gestionar la diversidad y la inclusión, utilizar herramientas digitales y promover un aprendizaje activo y participativo. En este escenario, la preparación y el apoyo a los docentes noveles adquieren una relevancia fundamental.

Se espera que los resultados obtenidos a través de este estudio de caso proporcionen una visión más completa de los desafíos específicos que enfrentan los profesores noveles en una escuela municipal de Coronel. Además, se pretende identificar posibles estrategias y acciones de apoyo que puedan ser implementadas para promover su desarrollo profesional y mejorar la calidad educativa en esta comunidad.

En conclusión, la incorporación de docentes noveles es un componente esencial para asegurar la calidad educativa y promover un entorno de aprendizaje positivo. Comprender las experiencias y necesidades de estos docentes permite desarrollar estrategias más efectivas que no solo benefician a los nuevos maestros, sino también a la comunidad educativa en su totalidad. Esta investigación pretende contribuir a este objetivo, proporcionando una visión comprensiva y detallada del proceso de incorporación de docentes noveles en el contexto de las escuelas públicas.

La implementación de programas de apoyo y mentoría para docentes nuevos tiene diversas implicancias positivas que trascienden el desarrollo individual de los profesores, impactando de manera significativa en el establecimiento educativo en su conjunto. A continuación, se describen algunas de las principales implicancias:

### **1. Mejora de la Calidad Educativa**

Al proporcionar apoyo a los docentes noveles, se garantiza que estos adquieran las herramientas necesarias para mejorar su práctica pedagógica desde el inicio de su carrera profesional. Los programas de mentoría permiten que los nuevos docentes puedan reflexionar sobre sus experiencias y recibir retroalimentación constructiva, lo que fomenta un enfoque pedagógico más efectivo y alineado con las necesidades de los estudiantes. Esto contribuye a una mejora general en la calidad educativa del establecimiento, impactando directamente en el rendimiento académico de los estudiantes.

### **2. Reducción de la Rotación de Personal.**

Uno de los desafíos más comunes en las instituciones educativas es la alta rotación de personal, especialmente entre los docentes nuevos. Implementar programas de apoyo y mentoría reduce significativamente esta rotación, ya que los profesores se sienten respaldados, valorados y menos propensos a abandonar la profesión por dificultades iniciales. La estabilidad del cuerpo docente contribuye a un ambiente de aprendizaje más consistente y predecible, lo cual beneficia a los estudiantes al mantener una relación docente-estudiante más continua y de largo plazo.

### **3. Optimización de Recursos y Costos Operativos.**

La rotación frecuente de personal implica costos adicionales para el establecimiento, no solo en términos de reclutamiento, sino también en capacitación y adaptación de nuevos docentes. Con un programa de mentoría, el establecimiento reduce estos costos al garantizar que los docentes nuevos sean rápidamente eficaces y autónomos. Al contar con una plantilla más estable, también se optimizan los recursos destinados

a la formación continua, ya que la inversión en los nuevos docentes tiene un retorno mucho mayor en términos de su permanencia y desarrollo.

#### **4. Fortalecimiento de la Comunidad Educativa**

El establecimiento de un sistema de apoyo fomenta la creación de una cultura colaborativa dentro de la institución. Los docentes nuevos, al sentirse parte de una red de apoyo, están más motivados para interactuar con sus colegas, compartir experiencias y colaborar en el desarrollo de proyectos pedagógicos. Esto fortalece el trabajo en equipo y la cohesión dentro de la comunidad educativa, creando un ambiente más armonioso y cooperativo.

#### **5. Desarrollo Profesional Continuo y Cultura de Innovación**

Los programas de mentoría promueven una cultura de aprendizaje continuo, donde tanto los docentes nuevos como los más experimentados tienen la oportunidad de crecer y desarrollarse. Este ambiente de aprendizaje mutuo fomenta la innovación pedagógica, ya que los docentes comparten ideas, buenas prácticas y estrategias efectivas. La institución se beneficia al integrar nuevas metodologías y enfoques que enriquecen el proceso educativo y mantienen a los docentes motivados y comprometidos con su rol.

#### **6. Fortalecimiento de la Identidad Institucional**

Un programa estructurado de mentoría refuerza la identidad institucional, al transmitir de manera práctica los valores, la misión y la visión del establecimiento a los docentes nuevos. Estos programas permiten que los nuevos miembros del equipo se alineen con la cultura organizacional y entiendan la importancia de contribuir a un ambiente educativo que valore la excelencia, la inclusión y el respeto. La transmisión de estos valores desde el principio ayuda a integrar a los docentes en el proyecto educativo global de la institución.

## CAPITULO 1: ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Aspectos Institucionales.

El establecimiento donde se realizará este estudio corresponde a una Escuela Municipal, ubicada en la comuna de coronel, de la región del Biobío, con nivel de enseñanza Pre-básica y básica, el régimen de enseñanza es semestral con Jornada Escolar Completa (J.E.C), posee Subvención Escolar Preferencial (S.E.P), Proyecto de integración escolar (P.I.E) y redes de apoyo con agentes externos a la comunidad educativa.

Su historia se remonta al año 1900, cuando surgió como resultado de la fusión de varias escuelas ubicadas en los sectores de Schwager y la Colonia. Esta fusión representó un paso importante en la consolidación de la educación en la comunidad.

En el año 1971, la escuela fusionada tomó una decisión significativa: trasladarse a la ubicación actual. Este cambio de ubicación marcó un hito en la historia de la institución y avances en el lugar que ocupa hoy en día.

La escuela, declara como misión institucional que se compromete a desarrollar competencias, conocimientos, habilidades y actitudes en todos sus estudiantes, orientadas al desarrollo artístico, deportivo, cultural y medio ambiental, y contribuir a una sana convivencia en su comunidad” Así mismo también expone su visión en la cual afirma lo siguiente “Aspiramos a consolidarnos como una comunidad educativa de excelencia académica, reconocidos en la comunidad por la formación integral de todas y todos nuestros estudiantes, comprometidos con la diversidad, promoviendo un clima de respeto en la interacción con las demás personas, el cuidado del medio ambiente, el entorno natural y cultural, aportando creativamente al desarrollo de la sociedad.

La unidad educativa responde a las necesidades del sector situando su principal preocupación en el desarrollo de habilidades de los y las estudiantes. Lo anterior, lo potencian por medios de sus sellos educativos: Educación artística y deportiva, Educación patrimonial y Educación del cuidado del medio ambiente, todo lo anterior en ambiente de sana convivencia, como lo expone su proyecto educativo.

A su vez para el logro de su misión y visión se concreten la escuela promueve valores que son fundamentales para el desarrollo de las y los estudiantes, tales como; la solidaridad, justicia, tolerancia verdad, respeto a la diversidad, responsabilidad e identidad. Con la finalidad de formar personas que formen parte de la sociedad.

La escuela, depende del Departamento de educación de la comuna de Coronel, y se organiza de la siguiente manera:

#### **Educación parvulario.**

<b>Nivel</b>	<b>Cursos</b>	<b>Programa de estudio</b>
<b>NT1</b>	1	2019 Decreto N°481 de 2018
<b>NT2</b>	1	2019 Decreto N°481 de 2018
<b>Cursos combinados</b>		

Fuente: PEI Escuela Rosa Yáñez Rodríguez.

## Educación Básica

Nivel	Cursos	Programa de estudio
1°	1	2013 Decreto N° 2960 de 2012
2°	1	2013 Decreto N° 2960 de 2012
3°	1	2013 Decreto N° 2960 de 2012
4°	1	2013 Decreto N° 2960 de 2012
5°	1	2013 Decreto N° 2960 de 2012
6°	1	2013 Decreto N° 2960 de 2012
7°	1	2013 Decreto N° 628 y modificación N° 1265 de 2016
8°	1	2013 Decreto N° 628 y modificación N° 1265 de 2016

Fuente: PEI Escuela Rosa Yáñez Rodríguez.

La escuela posee un alto índice de vulnerabilidad alcanzando éste un 90% del total de los estudiantes, son beneficiarios del programa, becas JUNAEB, entre otros beneficios. Así mismo es posible mencionar que el nivel de escolaridad de los padres es un porcentaje del 55,4% que alcanzaron escolaridad completa.

El establecimiento se organiza de la siguiente manera:

- Nivel pre básico con curso combinado (pre kínder y kínder)
- Primer y segundo ciclo un curso por nivel.
- En promedio los cursos están compuestos por 20 estudiantes por cursos aproximadamente.

- La matrícula total es de 185 estudiantes, 67 estudiantes pertenecen al programa de integración PIE, de los cuales 43 son estudiantes con necesidades transitorias y 24 son permanentes.

#### **Evolución de la matrícula.**

Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Matricula	162	183	186	175	185	185

Fuente, Escuela Rosa Yáñez Rodríguez.

En la tabla anterior se observa una sostenida alza entre los años 2018 al 2020, la cual disminuye en el año 2021, posteriormente se incrementa a 185 alumnos manteniéndose hasta la fecha.

**Dotación de personal.** Respecto a la dotación de personal, la escuela Rosa Yáñez Rodríguez está conformada de la siguiente manera.

Docentes	23
Educadoras de párvulos	2
Educadoras diferenciales	5
Asistentes de aula	6
Psicólogos	2
Fonoaudióloga	1
Trabajadora social	1
Asistentes de la educación	3
Asistente administrativo	1

Fuente: Elaboración propia.

El equipo docente está compuesto por un total de 23 profesionales. De estos, la mayoría (14 docentes) cuenta con una experiencia laboral de entre cinco y diez años en el sistema educativo. Además, se destacan 5 docentes con más de diez años de trayectoria, mientras que 4 profesores tienen entre uno y cinco años de experiencia ejerciendo como docentes.

### **1.2. Aspectos Contextuales.**

En relación a la dotación es posible mencionar que este establecimiento cuenta con un equipo directivo integrado por la directora, jefa de Unidad Técnica Pedagógica, la evaluadora y la encargada de convivencia.

Actualmente el establecimiento cuenta con una matrícula de 185 estudiantes distribuidos en los distintos niveles desde Parvulario a 8 año básico, siendo un curso por cada uno de los niveles.

### **1.3. Aspectos Académicos.**

El Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (S.I.M.C.E.) constituye una evaluación integral del aprendizaje, abordando tanto el dominio de los contenidos como las habilidades del currículo vigente en diversas asignaturas y áreas de estudio. Su aplicación se extiende a todos los estudiantes del país que cursan los niveles evaluados. Además, este sistema de medición se compone de los Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación.

Los Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación comprenden un conjunto de indicadores que proporcionan información relevante sobre el desarrollo personal y social de los estudiantes en un establecimiento educativo. Estos indicadores complementan los resultados de la Prueba S.I.M.C.E. y el logro de los Estándares de Aprendizaje. Así, se amplía la concepción de la calidad educativa al incorporar aspectos que van más allá del mero dominio del conocimiento académico.

La escuela, con el fin de evaluar los aprendizajes de los estudiantes y el logro de los indicadores de calidad, se encuentra en constante trabajo de identificar las necesidades y



mejoras a realizar. Según la clasificación realizada por la agencia de la calidad el establecimiento se encuentra en la categoría medio bajo, lo que nos indica que los estudiantes obtienen resultados por debajo de lo esperado, considerando el contexto social de las familias.

### 1.3.1.- Resultados SIMCE y Niveles de Aprendizaje.

En el establecimiento se trabaja el modelo socio cognitivo para el logro de aprendizajes de sus estudiantes, tanto el aspecto afectivo-social del comportamiento, así como también de los contenidos y habilidades propuestas en el curriculum nacional chileno, todo esto con el objetivo de brindar experiencias de estudio que consideren las tres áreas del curriculum: Contenidos, habilidades y actitudes.

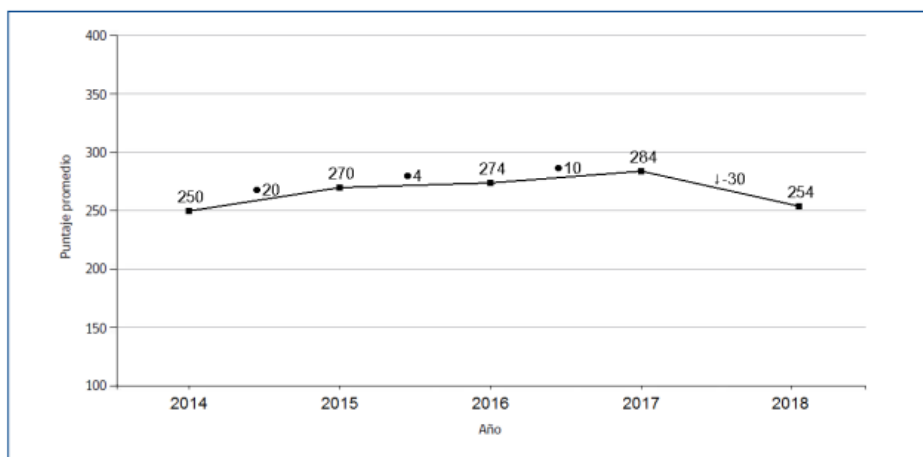
Respecto los resultados SIMCE observaremos los siguientes gráficos que nos presentan el detalle de los cursos a lo largo del tiempo, según asignatura y cursos.

Grafico1: Lenguaje y Comunicación.



#### Lenguaje y Comunicación: Lectura

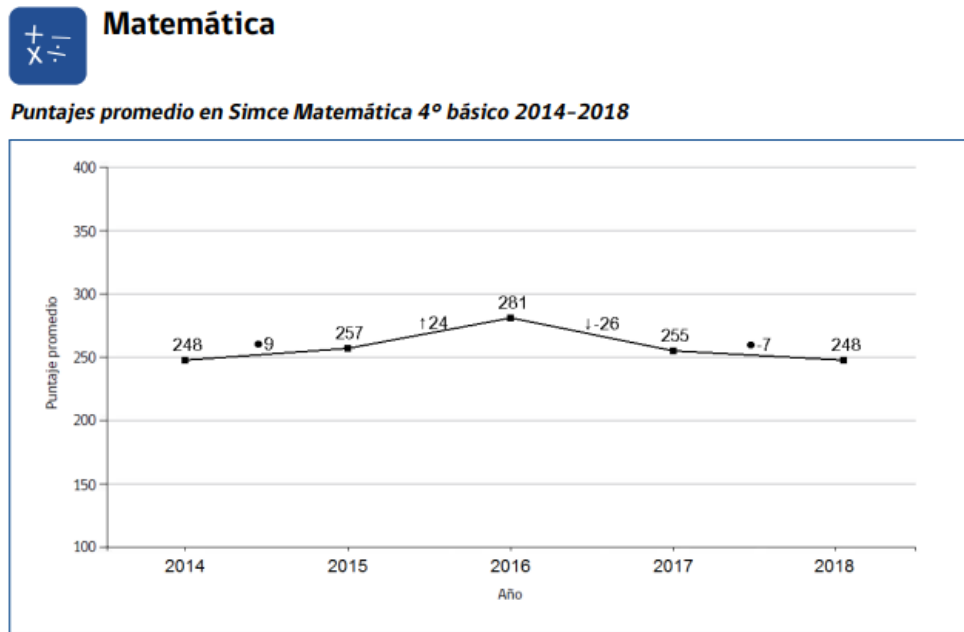
**Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014-2018**



Fuente: <https://www.agenciaeducacion.cl/>

En relación a los resultados de la Evaluación de Aprendizaje S.I.M.C.E en Lectura, evidenciados en el gráfico 1, es relevante destacar que el año 2017 registra el puntaje más elevado, alcanzando los 264 puntos. En contraste, se observa el puntaje más bajo en el año 2014, situándose en 250 puntos.

Gráfico 2: Resultados SIMCE Matemáticas.



Fuente: <https://www.agenciaeducacion.cl/>

Al analizar este segundo gráfico de los resultados de la Evaluación de aprendizaje S.I.M.C.E de Matemáticas, se evidencia que el resultado más alto corresponde al del año 2016 con 281 puntos y el más bajo se sitúa en los años 2014 y 2018 con 248 pts. Respectivamente.

### 1.3.2 Resultados Diagnóstico Integral de Aprendizaje 2023

En relación a los resultados obtenidos en el Diagnóstico Integral de Aprendizaje 2023, el cual evalúa los Objetivos de Aprendizaje priorizados de las Bases Curriculares vigentes.

Tabla N°1: Porcentaje de estudiantes de cada curso en cada nivel de logro en Lectura.

Nivel	2.º básico	3.º básico	4.º básico	5.º básico	6.º básico	7.º básico	8.º básico	I medio	II medio
nivel I	11.76	5.26	15.38	29.41	25.0	42.11	33.33		
nivel II	58.83	73.69	53.85	58.83	62.5	52.63	55.56		
nivel III	29.41	21.05	30.77	11.76	12.5	5.26	11.11		

Fuente: Tabla obtenida del informe de resultado por establecimiento 2023, Agencia de calidad de la educación.

En la tabla anterior se observa que en todos los cursos el porcentaje mayor de estudiantes se encuentran en el nivel II, lo que quiere decir que estos estudiantes logran alcanzar parcialmente lo OA basales del área evaluada en Lectura.

Tabla N° 2: Porcentaje de estudiantes de cada curso en cada nivel de logro Matemáticas.

Nivel	3.º básico	4.º básico	5.º básico	6.º básico	7.º básico	8.º básico	I medio	II medio
nivel I	0.0	43.75	42.86	100.0	19.05	37.04		
nivel II	68.42	43.75	50.0	0.0	76.19	62.96		
nivel III	31.58	12.5	7.14	0.0	4.76	0.0		

Fuente: Tabla obtenida del informe de resultado por establecimiento 2023, Agencia de calidad de la educación.

En la tabla anterior se evidencia que el sexto básico se encuentra completamente en el nivel I, lo que indica que el total de los estudiantes de ese curso No logran alcanzar los aprendizajes mínimos de lo OA basales evaluados en Matemática. De los demás cursos visualizamos que sus mayores porcentajes se encuentran en el nivel II de logro de los OA basales evaluados.

### 1.3.3. Planteamiento del problema.

Tras analizar los antecedentes del establecimiento, se identifican factores como la rotación docente, ocasionada por licencias médicas e incorporación de nuevos profesionales, y el hecho de que la mayoría de los docentes cuentan con menos de diez años de experiencia. Esto hace evidente la necesidad de prestar atención a las clases y asignaturas que actualmente se imparten, con el objetivo de acompañar y evaluar la calidad de estas prácticas pedagógicas. El propósito principal es fomentar el desarrollo y mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.

En este contexto, resulta crucial brindar apoyo y acompañamiento a los docentes que se integran a la comunidad educativa. Algunos de ellos son noveles, es decir, recién egresados de las universidades y con poca experiencia en la práctica profesional. Otros son nuevos en el establecimiento, ya sea porque llegan para realizar reemplazos o debido a traslados. Este acompañamiento no solo facilita su adaptación, sino que también contribuye a consolidar una educación de calidad en beneficio de toda la comunidad escolar.

Por lo anterior debemos considerar distintos factores de los cuales el equipo directivo debiera hacerse cargo al momento de la incorporación de los docentes noveles considerando aspectos fundamentales que se deben considerar:

### **1. Perspectiva de Desarrollo Profesional**

- **Falta de Orientación y Apoyo:** La falta de apoyo y mentoría para los docentes iniciales puede resultar en sentimientos de aislamiento y desamparo. Según Feiman-Nemser (2001), la mentoría efectiva es crucial para el desarrollo profesional temprano de los docentes, ya que proporciona la orientación y el apoyo necesarios para enfrentar los desafíos iniciales de la profesión.
- **Inducción y Formación:** Darling-Hammond (2006) sostiene que los programas de inducción de alta calidad son esenciales para la integración y adaptación de los nuevos docentes, ayudándolos a entender y alinearse con la cultura y políticas de cada institución.

### **2. Impacto en la Calidad Educativa**

- Los docentes iniciales sin suficiente apoyo pueden tener dificultades para gestionar el trabajo en el aula y aplicar estrategias pedagógicas efectivas, la mentoría y el apoyo para nuevos docentes mejoran significativamente la eficacia en la gestión del aula y en la enseñanza, lo cual repercute positivamente en el rendimiento estudiantil.

- La falta de apoyo puede limitar la capacidad de los nuevos docentes para innovar y mejorar continuamente sus prácticas educativas. Ganser (2002) sugiere que la mentoría no solo ayuda a los nuevos docentes a sobrevivir en el aula, sino que también fomenta una cultura de mejora continua y aprendizaje profesional.

### **3. Retención de Personal**

- La falta de apoyo y mentoría puede llevar a una mayor insatisfacción laboral y a una alta tasa de rotación de docentes. Los nuevos docentes que participan en programas de inducción y mentoría tienen menos probabilidades de abandonar la profesión en sus primeros años.
- La ausencia de apoyo aumenta el riesgo de burnout y desmotivación entre los docentes iniciales. El apoyo social y profesional en el lugar de trabajo, sobre todo los primeros años, lo que es un factor clave para prevenir el burnout y promover el bienestar laboral.

### **4. Perspectiva Administrativa**

- Al contar con un equipo docente estable y bien apoyado es más eficiente y capaz de trabajar cohesivamente hacia los objetivos institucionales. Fullan (2001) sostiene que la estabilidad y el apoyo en el personal docente son fundamentales para el éxito y la mejora continua de las instituciones educativas.

### **5. Impacto en la Comunidad Educativa**

- Docentes que no se sienten apoyados pueden tener dificultades para establecer relaciones positivas con los estudiantes y sus familias. Las relaciones entre docentes, estudiantes y padres para crear una comunidad educativa cohesionada y de apoyo.

## **6. Desarrollo Pedagógico**

- La falta de mentoría y apoyo puede limitar la capacidad de los nuevos docentes para desarrollar prácticas pedagógicas efectivas. Veenman (1984) señala que los docentes novatos enfrentan una "revolución silenciosa" al tratar de implementar prácticas pedagógicas innovadoras sin el apoyo adecuado.
- Sin un entorno de apoyo, es menos probable que los docentes iniciales experimenten con nuevas metodologías y tecnologías educativas. Según Avalos (2011), el desarrollo profesional continuo y el apoyo institucional son cruciales para fomentar la innovación en la enseñanza.

Considerando las distintas áreas, es fundamental generar los espacios en que los docentes noveles se sientan apoyados y acompañados ya que dejarlos solos se torna problemático para la comunidad y esto podría afectar distintos factores que propician o son resultados del proceso de enseñanza aprendizaje.

### **1.4.-Objetivos de Investigación.**

#### **1.4.1.- Objetivo General de Investigación**

Describir la naturaleza, los desafíos, procesos de adaptación y factores influyentes en el desarrollo profesional de profesores noveles en una escuela municipal de coronel, con la finalidad de proyectar acciones de mejora que permitan un desempeño eficaz en el periodo de inicio del trabajo escolar en la docencia de aula.

#### **1.4.2.- Objetivos Específicos.**

- 1.- Identificar los desafíos específicos enfrentados por los profesores noveles en una escuela municipal de coronel. Mediante el levantamiento de una línea cualitativa base.
- 2.- Diseñar un plan de acompañamiento para atender las dificultades de los profesores noveles atendiendo a las características de las y los estudiantes.
- 3.- Evaluar desde la opinión de los profesores noveles el proceso de acompañamiento.

## **CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.**

### **2.1.- Profesores Noveles.**

#### **2.1.1.- Aproximación al concepto.**

Hoy por hoy sabemos que la labor docente enfrenta un escenario crítico, demandando a lograr y superar muchos retos, y uno de los principales tiene que ver con la primera experiencia de nuestros docentes, es decir nuestros profesores noveles o nuevos en el ejercicio de la profesión docente. Iniciarse en la docencia es un gran desafío que puede comenzar con varias dificultades donde todos lo vivimos, algunos logran superarlo, otros se adaptaron al ambiente y por qué no decirlo algunos desertan. Cuando recién comenzamos a cumplir esta labor nos encontramos con muchos factores que complejizan la tarea como la falta de experiencia, la realidad que no se vive en las universidades siendo estudiante y la falta de conocimientos en distintas áreas que no nos enseñaron y que no son partes de la malla curricular de las pedagogías.

El Ministerio de Educación de Chile se refiere a los "profesores noveles" como aquellos profesionales considerados como una población clave para el desarrollo de la educación en el país, ya que su formación y apoyo adecuados pueden influir significativamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. El Ministerio de Educación implementa diversas políticas y programas orientados a brindar apoyo, formación continua y acompañamiento a los profesores noveles para promover su desarrollo profesional y su integración efectiva en el sistema educativo chileno.

Carlos Marcelo García (2005), menciona que los "profesores noveles" son aquellos que se encuentran en los primeros años de su trayectoria profesional como educadores, enfrentándose a diversos retos y adaptaciones en su rol dentro del ámbito educativo. García enfatiza la relevancia de brindar acompañamiento y respaldo a estos profesionales durante esta fase crítica de su desarrollo profesional, reconociendo que el éxito de los profesores noveles desempeña un papel fundamental en la calidad de la enseñanza y el proceso de aprendizaje en las instituciones educativas.

### 2.1.2.- Profesores noveles y sus primeros años.

La iniciación profesional de los docentes, se caracteriza por ser un "periodo de tensiones y aprendizajes intensivos en contextos generalmente desconocidos, durante el cual los profesores principiantes deben adquirir conocimiento profesional además de mantener un cierto equilibrio personal" (Marcelo, 2009, p. 5). Este periodo es crucial en la carrera de los docentes, ya que constituye su base de desarrollo profesional. Profundizar en este proceso contribuye tanto a la formación inicial y continua como a la creación de programas y políticas de apoyo para la inserción laboral (Ávalos, Carlson y Aylwin, 2004; Borko, 2004; Cornejo 1999; Day 2008, 2012; Feiman-Nemser 2001; Flores, 2008; Fuentealba, 2006; Ingersoll y Strong, 2011; Marcelo 2008, 2009; Tynjälä y Heikkinen, 2011).

Las investigaciones sobre los primeros años de docencia se centran en distintas áreas principales: los dilemas y conflictos que enfrentan los docentes principiantes; los procesos de socialización que subyacen a sus comienzos; la configuración de la identidad profesional; y los apoyos formales e informales que reciben los docentes novatos (Flores, 2008). Estas investigaciones también señalan que los inicios en la docencia están fuertemente influenciados por las características de la formación inicial, los contextos escolares en los que se insertan, los apoyos recibidos y las condiciones personales y biográficas de los propios docentes (Cornejo, 1999; Day y Gu, 2012; Feiman-Nemser, 2001; Flores, 2008; Fuentealba, 2006; Marcelo, 1988, 2008).

La revisión de la literatura nacional e internacional sobre docentes noveles y principiantes muestra la importancia de investigar los dilemas y preocupaciones sobre la enseñanza que experimentan en sus primeros años (Ávalos, 2009; Cisternas, 2016; Ruffinelli, 2014; Ruffinelli, Cisternas y Córdova, 2017). El fenómeno conocido como choque con la realidad se manifiesta en dificultades y dilemas diversos, incluyendo relaciones con la organización escolar, colegas, directivos y apoderados. Otros desafíos se relacionan con decisiones pedagógicas, curriculares y didácticas, como contenidos, materiales, organización de la clase y gestión de alumnos (Marcelo, 1988; Vonk y Schras, 1987). Este último ámbito ha sido estudiado más recientemente, enfocándose en dilemas, estrategias de abordaje y apoyo en



tareas de enseñanza-aprendizaje en el aula. Después de los primeros meses de inserción, los problemas de los principiantes se concentran en las prácticas de enseñanza (Agüero, 2015; Day, 2008; Flores, 2014; Lam y Yan, 2011; Long, Conway y Murphy, 2012; Tynjälä y Heikkinen, 2011; Rufinelli, 2014).

En Chile, algunas investigaciones coinciden en las dificultades para enseñar y las áreas en las que perciben menor aporte de la formación inicial. Estos estudios destacan la poca contribución de la formación inicial para resolver situaciones típicas de la enseñanza, como diseñar un instrumento de evaluación que refleje la diversidad de aprendizajes en el aula (Cisternas, 2016). En resumen, hay menos investigaciones específicas sobre las dificultades didácticas que enfrentan los docentes al responder a la diversidad en el aula y los dilemas derivados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Respecto a las capacidades y desafíos para responder a la diversidad, la literatura muestra cómo los roles y funciones docentes han cambiado, provocando dilemas, dificultades y nuevas necesidades formativas que afectan la identidad del profesor. La diversidad y las dificultades de aprendizaje se consideran producto de las interacciones entre el individuo y la escuela, trasladando la responsabilidad a la escuela y las prácticas de enseñanza. Este enfoque pone el foco en las barreras del sistema educativo. Los cambios en la educación respecto a las diferencias en los aprendizajes y capacidades de los estudiantes han impactado el rol de los docentes de enseñanza básica y media (Duk, 2014; Echeita, 2006; Infante, 2010; López, Echeita y Martín, 2010; Ramos, 2013).

### **2.1.3.- Principales dificultades de los nuevos docentes.**

Investigaciones nacionales que describen las dificultades de los docentes noveles vinculan estas a la enseñanza en aulas heterogéneas y a las características de las políticas educativas y del contexto escolar (Apablaza, 2014). Un estudio reciente que compara las dificultades de docentes en su primer, segundo y tercer año de inserción destaca similitudes en la percepción de dificultades para manejar actividades y recursos de aprendizaje, como conducir actividades variadas, usar recursos didácticos diversos y diseñar evaluaciones acordes a las características de los estudiantes (Solís et al., 2016). Ávalos, Carlson y Aylwin

(2004) detectaron que las principales dificultades en el periodo inicial docente están relacionadas con el manejo pedagógico de los contenidos y la atención a las diferencias individuales, así como con el cansancio físico, la disciplina y los efectos de políticas y reformas. Hallazgos similares surgieron de un estudio que siguió a docentes principiantes de educación básica durante tres años (Ruffinelli, Cisternas y Córdoba, 2017).

Jiménez y Montecinos (2018) examinan cómo ocho profesores novatos gestionan la diversidad escolar y concluyen que enfrentan demandas directas, como desarrollar estrategias diversificadas de enseñanza y evaluación, predominando un enfoque que atribuye las dificultades de los estudiantes a sus propios déficits, con poca atención a las barreras institucionales.

El desafío actual de los sistemas educativos es avanzar en la promoción de escuelas inclusivas que respondan a la diversidad de sus estudiantes, basándose en principios de justicia y equidad para garantizar una educación de calidad sin exclusiones (Ainscow, Booth y Dyson, 2006; Echeita, 2008; Marchesi, Blanco y Hernández, 2014; oei, 2010; unesco, 2005).

En los últimos años, se han construido consensos sobre las capacidades que deben desarrollar los docentes desde un enfoque inclusivo: valorar la diversidad como recurso pedagógico, apoyar a todos los estudiantes mediante la flexibilización del currículo, trabajar colaborativamente con la comunidad educativa y reflexionar y aprender a lo largo de la trayectoria profesional (Agencia Europea para el Desarrollo de la Educación del Alumnado con Necesidades Educativas Especiales, 2012).

Al finalizar el análisis de la diversa literatura referida a los docentes noveles consideraré para ésta investigación a los profesores noveles como aquellos educadores que están en los primeros años de su carrera profesional en el ámbito docente. Estos profesionales, también conocidos como profesores principiantes, se caracterizan por estar en una etapa de aprendizaje y adaptación constante a las demandas y dinámicas del entorno escolar. A menudo, los profesores noveles son quienes enfrentan una serie de desafíos específicos relacionados con el desarrollo de habilidades pedagógicas, la gestión del aula, las relaciones con los estudiantes y colegas, y la comprensión de las políticas educativas y los contextos

escolares. La atención a las necesidades y experiencias de los profesores noveles es crucial para su desarrollo profesional y para garantizar una enseñanza de calidad en las escuelas.

## **2.2.- Inserción Profesional**

### **2.2.1.- Aproximación al concepto.**

La inserción profesional, según la literatura educativa, se refiere al proceso de adaptación y desarrollo que experimentan los docentes novatos durante sus primeros años en la enseñanza. Implica la transición desde el rol de estudiante de educación superior al de educador en el contexto escolar, y abarca aspectos como la comprensión del currículo, el establecimiento de relaciones con los estudiantes y colegas, la gestión del aula, y la aplicación de estrategias pedagógicas efectivas.

En el capítulo dedicado a las “políticas de inserción a la docencia”, el profesor Marcelo indica. El profesorado, en su proceso de aprendizaje, pasa por diferentes etapas.

Éstas son, la formación inicial, inserción y desarrollo profesional. De todas estas fases, la que más se ha analizado en este capítulo, es la que se inicia con los primeros contactos con la realidad de la escuela –el periodo de inserción-, asumiendo el papel profesional reservado a los docentes. La forma en que se aborde esta etapa, según manifiesta el autor, tiene una importancia trascendental en el proceso de convertirse en un profesor, ya sea en un “principiante frustrado o por el contrario en un profesor adaptativo”. (García, 2009)

En este contexto, el profesor Marcelo menciona que los docentes principiantes tienen dos tareas fundamentales (según Feiman, 2001b): enseñar y aprender a enseñar. Además, deben enfrentarse a otras tareas importantes, como adquirir conocimientos sobre los estudiantes, el currículo y el contexto escolar; diseñar adecuadamente el currículo y la enseñanza; desarrollar un repertorio docente que les permita sobrevivir en el aula; crear una comunidad de aprendizaje en el aula y continuar desarrollando una identidad profesional. El problema surge cuando se les asignan las mismas responsabilidades que a los profesores más experimentados.

Es esencial destacar que, durante este periodo, no solo se intenta aprender a ser un buen docente, sino que también es el momento de comenzar a socializarse profesionalmente. Según el profesor Carlos Marcelo, esto inicia en las prácticas de enseñanza cuando los futuros docentes empiezan a familiarizarse con la "cultura escolar". No obstante, es durante el periodo de inserción profesional cuando esta socialización se intensifica. Los profesores principiantes aprenden a interiorizar las normas, valores y conductas que caracterizan la cultura escolar y profesional en la que se integran.

Adquirir todos estos elementos de manera mecánica durante el periodo de inserción puede llevar a la reproducción de modelos de enseñanza tradicionales, que no responden a las demandas de la sociedad actual. Para promover nuevas vías de adaptación y mejora en la inserción del profesorado, es necesario fomentar la indagación, innovación, reflexión y el crecimiento personal y profesional en esta etapa. Para ello, se deben potenciar programas de inserción, destacando el papel de mentores, tutores y orientadores, e incluir experiencias formativas centradas en la práctica, las necesidades de los estudiantes y la participación en proyectos de innovación y colaboración con otros docentes principiantes.

Según la lectura uno de los problemas del periodo de inserción es establecer vínculos entre la formación inicial y la formación continua del profesorado. Para conectar estas dos etapas, el profesor Marcelo menciona la experiencia inglesa reflejada en un documento denominado CEDP (Career Entry Development Profile). Este documento, elaborado al final del periodo de formación inicial, indica los aspectos generales de la formación recibida, la edad de los estudiantes que el docente puede enseñar y una lista de áreas destacadas y áreas a mejorar durante el primer año de enseñanza.

## **2.3.- Cultura Escolar**

### **2.3.1.- Aproximación al concepto.**

El término cultura escolar se ha utilizado durante mucho tiempo en la bibliografía educativa para captar los rasgos que permiten entender su funcionamiento. Ya en 1932, el sociólogo de la educación estadounidense Waller (citado por Deal y Peterson, 2009), en su libro "The Sociology of Teaching", sostenía que las escuelas tienen una cultura propia. Argumentaba

que las escuelas poseen complejos rituales de relaciones personales, tradiciones, costumbres y normas que conforman un código moral. Posteriormente, investigaciones en esta misma línea señalaron que las escuelas tienen juegos que son guerras sublimadas, equipos y un conjunto elaborado de ceremonias (Deal y Peterson, 2009; Maslowski, 2001). El análisis etnográfico de las escuelas como pequeñas sociedades realizado por Waller (citado por Deal y Peterson, 2009) fue pionero, aunque tuvo una influencia limitada en los años siguientes, cuando los estudios cuantitativos comenzaron a ganar terreno.

El interés por la cultura escolar disminuyó y resurgió recién en los años setenta, cuando se empezó a considerar que los aspectos culturales de la escuela podían constituir un obstáculo para el cambio escolar (Goodlad, 1975). En las décadas de los ochenta y noventa, los estudios se ampliaron y la cultura escolar se convirtió en un tema importante en el campo de la administración y gestión de la educación (Deal y Peterson, 1990), el cambio educativo (Fullan, 2002) y la historia de la educación (Julia, 2001; Viñao, 2002).

Definición del concepto según algunos autores:

Una revisión de estudios especializados sobre el tema indica que no hay una única forma de definir la cultura escolar. Por el contrario, existen múltiples definiciones; dentro de las más conocidas se encuentran las siguientes:

La cultura es el código informal que establece “cómo hacemos las cosas aquí” según (Bower, 1966).

La cultura escolar incluye sistemas de creencias, valores, estructuras cognitivas generales y significados dentro del sistema social, caracterizado por un patrón de relaciones entre personas y grupos dentro de ese sistema (Tagiuri y Litwin, 1968).

Un conjunto de interpretaciones o ‘teorías en uso’ compartidas por los miembros de una organización, que determina la manera en que un individuo responde a situaciones habituales y explica los patrones de comportamiento dentro de una organización (Argyris y Schön, 1976).

La cultura consiste en las creencias y valores compartidos que mantienen unida a una comunidad (Deal y Kennedy, 1982).

La cultura organizacional es la manifestación de un patrón de supuestos básicos, inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo mientras aprende a enfrentar problemas, y que

ha funcionado lo suficientemente bien como para considerarse válido y transmitirse a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir (Schein, 1985).

La cultura escolar es el cristal a través del cual los participantes se ven a sí mismos y al mundo (Hargreaves, 1996).

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

La cultura de una organización puede ser pensada como un conjunto de directivas no escritas que informan a los miembros acerca de cómo actuar en ciertas situaciones (Schein, 1985).

En términos generales, a partir de las ideas expresadas en las definiciones anteriores, la cultura escolar puede definirse como el conjunto de normas, valores, creencias, prácticas y tradiciones compartidas por los miembros de una institución educativa. Esta cultura influye en todos los aspectos de la vida escolar, incluyendo las relaciones entre los estudiantes, los docentes y el personal administrativo, así como las expectativas sobre el aprendizaje, la disciplina, la participación de la comunidad y el funcionamiento general de la escuela.

La cultura escolar puede manifestarse en diversas formas, como las ceremonias y rituales escolares, el lenguaje y la comunicación utilizados dentro de la institución, las políticas y normativas establecidas, las interacciones entre los diferentes grupos dentro de la comunidad escolar, y la forma en que se abordan los desafíos y conflictos.

Entender la cultura escolar es fundamental para comprender el contexto en el que se desarrolla la enseñanza y el aprendizaje, ya que influye en las actitudes, comportamientos y expectativas de todos los miembros de la comunidad educativa. Además, puede afectar la eficacia de las intervenciones educativas y el éxito de los programas de cambio y mejora escolar. Por lo tanto, analizar y comprender la cultura escolar es esencial para promover un ambiente educativo inclusivo, colaborativo y efectivo.

## **2.4.- Mentorías**

### **2.4.1.- Aproximación al concepto.**

La mentoría es un concepto amplio y profundamente arraigado en diversas disciplinas. Abordaremos la definición de mentoría según diversos autores y además profundizaré en el rol del mentor dentro de esta relación, destacando sus funciones, responsabilidades y el impacto significativo que puede tener en el desarrollo personal y profesional del docente.

### **2.4.2.- Definición de mentoría según la mirada de distintos autores**

La mentoría ha sido definida de múltiples maneras por diferentes académicos, cada uno aportando su perspectiva única. Kathy Kram (1985), en su influyente obra, define la mentoría como una relación de desarrollo que abarca tanto el desarrollo profesional como el apoyo psicosocial. Según Kram, un mentor proporciona orientación en la trayectoria profesional y consejo emocional, creando una red de apoyo integral para el nuevo docente.

Ragins y Kram (2007) amplían esta definición al enfatizar la naturaleza bidireccional de la relación de mentoría. Ellos sugieren que no solo el nuevo docente se beneficia, sino que el mentor también experimenta crecimiento personal y profesional, resaltando la reciprocidad y el aprendizaje mutuo en la relación.

David Clutterbuck (2004) subraya la importancia de un enfoque estructurado y sistemático en la mentoría. Para él, la mentoría debe ser una relación con objetivos específicos y medibles, asegurando que tanto el mentor como el docente novel trabajen hacia metas claras para maximizar el potencial de éste.

Tammy D. Allen y sus coautores (2007) en "The Blackwell Handbook of Mentoring" definen la mentoría como una relación voluntaria. Este aspecto es crucial ya que implica que ambas partes están dispuestas y comprometidas con el proceso. Allen et al. destacan la naturaleza de apoyo de la relación, subrayando que el éxito de la mentoría depende en gran medida de la disposición de ambas partes para participar activamente.

Raymond Noe (1988) ofrece una perspectiva organizacional, describiendo la mentoría como una relación prolongada en la que un empleado senior ayuda a un empleado junior a adaptarse a la cultura de la organización y desarrollar su carrera profesional. Este enfoque destaca la mentoría como una herramienta clave para la adaptación y el desarrollo dentro de las organizaciones.

El Ministerio de Educación, reconoce la importancia de la mentoría para el desarrollo profesional de los maestros noveles. Por lo anterior establece programas formalizados que asignan mentores experimentados a los maestros principiantes para brindarles apoyo y orientación.

Estos programas suelen tener objetivos claros, como ayudar a los nuevos maestros a adaptarse al entorno escolar, mejorar sus habilidades de enseñanza, fomentar su desarrollo profesional y mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Además, suelen establecer pautas y criterios para la selección y formación de mentores, así como para la asignación de mentores a maestros noveles.

El Ministerio de Educación puede proporcionar recursos y capacitación para los mentores y los maestros noveles, así como supervisar y evaluar la efectividad de los programas de mentoría en las escuelas. Además, pueden desarrollar políticas y directrices para promover una cultura de colaboración y apoyo entre los educadores.

### **2.4.3. El Rol del Mentor**

El rol del mentor es multifacético y esencial para el éxito de la relación de mentoría. A continuación, se desglosan algunas de las funciones y responsabilidades clave de un mentor, basadas en las definiciones y perspectivas de los autores mencionados.

Guía y Orientación: Una de las funciones principales del mentor es proporcionar orientación y dirección al docente novel. Según Kram (1985), esto incluye ayudar al docente a establecer y alcanzar metas profesionales, ofrecer consejos sobre la trayectoria profesional y facilitar el acceso a recursos y redes que puedan ser beneficiosos.



Apoyo Psicosocial: Además del desarrollo profesional, Kram también resalta la importancia del apoyo emocional. Los mentores actúan como confidentes y consejeros, ofreciendo un espacio seguro para que los nuevos docentes compartan sus preocupaciones y desafíos personales y profesionales.

Modelo a Seguir: Los mentores sirven como modelos a seguir, demostrando comportamientos y actitudes que los docentes pueden emular. Ragins y Kram (2007) señalan que esta función es crucial para el aprendizaje y el desarrollo del nuevo docente, ya que proporciona ejemplos concretos de cómo manejar diversas situaciones profesionales.

Facilitador de Redes: Según Noe (1988), los mentores ayudan a navegar en la cultura organizacional y a establecer conexiones importantes dentro de la organización. Esto puede incluir presentar al nuevo docente a contactos clave y facilitar oportunidades.

Promotor del Cambio: Los mentores también desempeñan un rol crucial en ayudar a los docentes a adaptarse a los cambios y a desarrollar una mentalidad de crecimiento. Allen et al. (2007) subrayan la importancia de estar abierto y receptivo a nuevas ideas y enfoques, lo cual es esencial en un entorno dinámico y cambiante.

#### **2.4.4. Impacto de la Mentoría**

El impacto de una mentoría efectiva es significativo tanto para el docente como para el mentor y la organización. Los beneficios incluyen un desarrollo profesional más rápido, una mayor satisfacción laboral y un mejor equilibrio entre la vida personal y profesional. Los mentores también se benefician al desarrollar sus propias habilidades de liderazgo y comunicación, y al obtener una mayor satisfacción al ver el crecimiento y el éxito de sus nuevos docentes

La mentoría es una relación dinámica y mutuamente beneficiosa que juega un papel crucial en el desarrollo personal y profesional. A través de las perspectivas de autores como Kram, Ragins y Kram, Clutterbuck, Allen et al., y Noe, se puede apreciar la riqueza y diversidad del concepto de mentoría. Los mentores no solo proporcionan orientación y apoyo, sino que también sirven como modelos a seguir, facilitadores de redes y promotores del cambio. Al

entender y aplicar estos principios, se puede maximizar el potencial de la mentoría para beneficiar a individuos y organizaciones por igual, creando un entorno de crecimiento y desarrollo continuo.

## **2.5.- Desarrollo profesional docente**

### **2.5.1.- Aproximación al concepto.**

Según lo establecido en la Ley 20.903 el enfoque de la formación en el Desarrollo Profesional Docente tiene como objetivo promover el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica. Este proceso implica que los docentes, tanto de manera individual como en equipo, se comprometan con la preparación de su trabajo en el aula, reflexionen sistemáticamente sobre su práctica de enseñanza-aprendizaje y realicen evaluaciones y retroalimentaciones para mejorar su desempeño, considerando las características y resultados educativos de los estudiantes a su cargo.

Según lo indicado por Mineduc, la responsabilidad de implementar este proceso recae en el director(a) del establecimiento educacional, en colaboración con el Equipo Directivo, a través de Planes de Formación para el Desarrollo Profesional, que deben ser aprobados por el sostenedor y formar parte de los Planes de Mejoramiento Educativo, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.

Para llevar a cabo esta tarea, los Equipos Directivos pueden contar con la colaboración de los Docentes Mentores, como lo establece la ley.

Este plan puede enfocarse en la mejora continua del ciclo educativo, incluyendo la preparación y planificación, la ejecución de clases, la evaluación y retroalimentación, el compartir buenas prácticas y la corrección colaborativa de deficiencias detectadas, así como en el análisis de resultados de aprendizaje y las medidas pedagógicas necesarias para mejorarlos.

Los Directivos, con consulta al sostenedor, pueden establecer redes inter-establecimientos para fomentar el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica, con la colaboración de los Docentes Mentores locales.

Los Planes de Formación para el Desarrollo Profesional deben formar parte de la rendición de cuentas sobre el desempeño del establecimiento educacional y sus planes de mejoramiento, según lo establecido en la ley N° 20.529.

### **2.5.2. Concepto de desarrollo profesional docente:**

El desarrollo profesional docente es un proceso continuo y vital que garantiza la calidad de la educación y el mejoramiento de las prácticas pedagógicas. Respecto a esto analizaremos los conceptos y definiciones de desarrollo profesional docente según diversos autores, así como la importancia de este proceso en la carrera docente.

El desarrollo profesional docente se refiere a las actividades y programas diseñados para mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los profesores a lo largo de su carrera. Esta mejora no solo se enfoca en la adquisición de nuevas técnicas pedagógicas, sino también en el crecimiento personal y profesional del docente.

Linda Darling-Hammond define el desarrollo profesional como "un proceso integral y continuo que incluye todas las experiencias formales e informales de aprendizaje de los maestros" (Darling-Hammond & McLaughlin, 1995). Esta definición destaca la naturaleza constante del desarrollo profesional, que abarca desde talleres y cursos formales hasta el aprendizaje diario y la reflexión sobre la práctica docente.

Guskey (2000) argumenta que el desarrollo profesional debe centrarse en los resultados del aprendizaje de los estudiantes, indicando que "el desarrollo profesional efectivo se basa en la creencia de que la mejora del desempeño del docente conduce a la mejora del aprendizaje de los estudiantes". Guskey enfatiza la relación directa entre la formación del profesorado y los resultados educativos, sugiriendo que cualquier esfuerzo en desarrollo profesional debe tener un impacto tangible en el aula.

### **2.5.3. Importancia del desarrollo profesional docente.**

El desarrollo profesional es crucial para mantener a los docentes actualizados con los avances en pedagogía, tecnología educativa y las necesidades cambiantes de los estudiantes. Fullan (2001) señala que "el desarrollo profesional es esencial para la implementación exitosa de reformas educativas", ya que permite a los maestros adaptarse a nuevas políticas y enfoques educativos.

La formación continua contribuye a la creación de comunidades de práctica donde los docentes pueden compartir experiencias y estrategias, lo que a su vez mejora la cohesión y el trabajo colaborativo dentro de las escuelas. La colaboración y el intercambio de conocimientos son componentes esenciales del desarrollo profesional que fomentan un entorno de aprendizaje compartido.

### **2.5.4. Estrategias para el desarrollo profesional.**

Existen diversas estrategias y modelos para el desarrollo profesional docente. Desimone (2009) identifica cinco características clave de los programas efectivos de desarrollo profesional:

Contenido específico: Enfocarse en los conocimientos y habilidades relacionados directamente con la materia que los docentes enseñan.

Participación activa: Involucrar a los docentes en actividades prácticas y reflexivas en lugar de sesiones pasivas de información.

Coherencia: Alinear las actividades de desarrollo profesional con las políticas, estándares y objetivos de la escuela y del sistema educativo.

Duración: Implementar programas que se desarrollen durante un período extendido, permitiendo una aplicación gradual y la reflexión continua.

Apoyo colectivo: Fomentar la colaboración entre docentes a través de comunidades de aprendizaje profesional.

Hargreaves y Fullan (2012) sugieren que el desarrollo profesional debe ser un esfuerzo colectivo que involucre a toda la comunidad educativa, incluyendo administradores, padres y estudiantes. Argumentan que el liderazgo efectivo es crucial para crear una cultura de aprendizaje continuo dentro de las escuelas.

### **2.5.5. Desafíos y Consideraciones**

A pesar de la importancia del desarrollo profesional docente, existen varios desafíos que pueden limitar su efectividad. Borko (2004) señala que la falta de recursos, tiempo y apoyo institucional puede dificultar la participación de los docentes en actividades de formación continua. Además, Cochran-Smith y Lytle (1999) destacan la necesidad de adaptar los programas de desarrollo profesional a los contextos específicos de las escuelas y las comunidades a las que sirven, en lugar de adoptar enfoques genéricos y universales.

El desarrollo profesional docente es un componente fundamental para mejorar la calidad de la educación y asegurar el éxito de los estudiantes. Las definiciones y enfoques de autores como Darling-Hammond, Guskey, Fullan, Desimone, Hargreaves y otros, proporcionan un marco sólido para comprender y abordar este proceso complejo. Es esencial que las políticas educativas y las instituciones escolares prioricen y apoyen el desarrollo continuo de sus docentes, reconociendo su impacto directo en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.

## **2.6.- Liderazgo educativo.**

### **2.6.1.- Aproximación al concepto.**

El liderazgo educativo es un componente esencial en la mejora de la calidad de las instituciones educativas y en la consecución de los objetivos de aprendizaje. Analizaremos definiciones de liderazgo educativo según diversos autores, así como su importancia y los roles clave de los líderes educativos en la configuración de entornos escolares efectivos y colaborativos.

El liderazgo educativo se refiere a la capacidad de influir, motivar y guiar a otros miembros de la comunidad escolar hacia la consecución de metas educativas comunes. Este liderazgo

no solo implica la gestión administrativa, sino también el desarrollo de un entorno de aprendizaje positivo y la promoción de la innovación pedagógica.

Michael Fullan (2001) define el liderazgo educativo como "la capacidad de movilizar y comprometer a las personas para lograr resultados educativos significativos". Fullan enfatiza la importancia del liderazgo en la implementación de cambios y reformas dentro de las escuelas, destacando que los líderes educativos deben ser agentes de cambio y facilitadores del desarrollo profesional continuo.

Por su parte, James Burns\*\* (1978), uno de los pioneros en el estudio del liderazgo, distingue entre liderazgo transaccional y transformacional. En el contexto educativo, el liderazgo transformacional es particularmente relevante. Este tipo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los docentes y estudiantes para alcanzar su máximo potencial. Burns describe al líder transformacional como alguien que "eleva la moral, la motivación y el rendimiento de los seguidores a niveles más altos de compromiso y desempeño".

#### **2.6.2.- Importancia del liderazgo educativo.**

El liderazgo educativo es fundamental para crear y mantener una cultura escolar positiva, mejorar la calidad de la enseñanza y aprender, y asegurar la equidad en las oportunidades educativas. Edmonds (1979) subraya que "la efectividad de una escuela depende en gran medida de la calidad de su liderazgo", sugiriendo que los líderes efectivos pueden compensar muchas de las desventajas socioeconómicas que enfrentan los estudiantes.

En esta perspectiva Viviane Robinson (2008) también aporta a esta discusión, señalando que "el impacto del liderazgo escolar en el rendimiento de los estudiantes es indirecto pero significativo". Robinson identifica cinco dimensiones clave del liderazgo efectivo: establecer metas y expectativas, planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo, promover y participar en el desarrollo docente, asegurar un entorno ordenado y de apoyo, y crear un ambiente de colaboración y aprendizaje.

### **2.6.3.- Roles clave del líder educativo.**

Los líderes educativos asumen varios roles esenciales que contribuyen a la eficacia escolar:

1. Visionario: Los líderes deben tener una visión clara del futuro y ser capaces de comunicar esta visión a toda la comunidad escolar. Kotter (1996) destaca la importancia de "crear y comunicar una visión convincente" como un primer paso crucial en cualquier proceso de cambio.

2. Facilitador del Desarrollo Profesional: Los líderes educativos deben promover el desarrollo profesional continuo de los docentes. Harris y Muijs (2005) enfatizan que "el liderazgo efectivo en las escuelas implica apoyar el aprendizaje profesional y fomentar una cultura de desarrollo continuo".

3. Agente de Cambio: Fullan (2001) describe a los líderes educativos como agentes de cambio que deben gestionar la resistencia y promover la innovación pedagógica. Este rol implica la capacidad de liderar y facilitar procesos de mejora continua.

4. Modelo a Seguir: Los líderes deben ser modelos de comportamiento y actitudes positivas. Sergiovanni (2005) sugiere que "el liderazgo moral es fundamental para construir una cultura escolar sólida y ética".

5. Constructor de Comunidad: Barth (1990) argumenta que los líderes educativos deben fomentar un sentido de comunidad y colaboración entre todos los miembros de la escuela, incluyendo docentes, estudiantes y padres.

### **2.6.4.- Desafíos y consideraciones**

A pesar de su importancia, el liderazgo educativo enfrenta varios desafíos. La falta de recursos, la resistencia al cambio y las políticas educativas restrictivas pueden limitar la efectividad de los líderes. Leithwood y Jantzi (2005) señalan que "los contextos de alta presión y responsabilidad pueden dificultar la capacidad de los líderes para enfocarse en la mejora a largo plazo".

Además, Spillane (2006) introduce el concepto de liderazgo distribuido, sugiriendo que el liderazgo en las escuelas no debe recaer únicamente en una persona, sino que debe ser una responsabilidad compartida entre varios miembros del personal. Esto implica una visión más colaborativa y menos jerárquica del liderazgo.

El liderazgo educativo es un componente crucial para el éxito de las instituciones escolares y el logro de los objetivos educativos. Las definiciones y enfoques de autores como Fullan, Burns, Edmonds, Robinson, y otros proporcionan un marco sólido para comprender y abordar el liderazgo en el contexto educativo. Es esencial que las políticas educativas y las instituciones escolares apoyen y desarrollen líderes efectivos que puedan inspirar, motivar y guiar a sus comunidades hacia la excelencia educativa.



### **CAPITULO 3: MARCO METODOLÓGICO.**

En el presente capítulo se presenta el marco metodológico con el que se abordan las preguntas de investigación y nos permitirá alcanzar los objetivos propuestos en relación a los principales procesos de adaptación, desafíos y factores que influyen en el proceso de adaptación de los profesores noveles. Para el desarrollo de estos objetivos, se optó por un diseño de investigación cualitativo. La elección metodológica permitirá lograr una comprensión en profundidad respecto al ámbito laboral de los nuevos docentes.

En el desarrollo de ésta investigación se aplicará una entrevista en profundidad para la recolección de datos cualitativos de los docentes, lo que permitirá obtener una visión general sobre su percepción y experiencias como docentes noveles de este establecimiento.

#### **3.1. Diseño de investigación.**

Para abordar ésta investigación y alcanzar los objetivos presentados, se propone un diseño de investigación cualitativa. Este diseño se enfoca en explorar y entender los fenómenos sociales desde una perspectiva interna, recogiendo y analizando datos que no son numéricos. Este enfoque permite captar la complejidad de la experiencia humana y es especialmente útil para estudios donde se busca profundidad y detalle en lugar de generalización.

El método cualitativo tiene sus raíces en la tradición de las ciencias sociales y humanidades, desarrollado como una respuesta a las limitaciones de los métodos cuantitativos para comprender fenómenos sociales complejos y contextuales.

El uso del método cualitativo se remonta a la antropología, con pioneros como Bronislaw Malinowski y Franz Boas en el siglo XIX y principios del siglo XX. Malinowski utilizó la observación participante para estudiar culturas indígenas, viviendo entre los habitantes de las Islas Trobriand para comprender sus prácticas culturales desde una perspectiva interna (Malinowski, 1922).

Weber introdujo el enfoque comprensivo en la sociología, que enfatiza la necesidad de entender la acción social desde la perspectiva del actor, contribuyendo significativamente al desarrollo de métodos cualitativos (Weber, 1947).

Este método se caracteriza por su enfoque profundo y detallado en la comprensión de los fenómenos sociales y humanos, su flexibilidad y adaptabilidad en el diseño de investigación, y su énfasis en la contextualización y la subjetividad. Estas características lo convierten en una herramienta poderosa para explorar y entender la complejidad de las experiencias humanas y los contextos sociales.

El método cualitativo ofrece una serie de ventajas significativas para la investigación de fenómenos sociales y humanos. Su capacidad para proporcionar una comprensión profunda y detallada, su flexibilidad y adaptabilidad, y su énfasis en la contextualización y la subjetividad lo convierten en una herramienta valiosa para explorar y entender la complejidad de las experiencias humanas y los contextos sociales.

El método cualitativo, aunque valioso para la comprensión profunda de fenómenos complejos y contextuales, presenta desventajas relacionadas con la generalización limitada, la subjetividad, la demanda de tiempo y recursos, la dificultad de reproducir estudios y la complejidad del análisis. Estos desafíos deben ser considerados y gestionados cuidadosamente para asegurar la validez y la utilidad de los resultados cualitativos.

### **3.2.- Enfoque de la investigación.**

Este enfoque se justifica debido a la necesidad de comprender en profundidad las experiencias, percepciones y desafíos que enfrentan los profesores principiantes al integrarse al ámbito educativo. Al emplear un enfoque cualitativo, se pueden explorar de manera detallada las diversas dimensiones de la adaptación profesional, como las interacciones con colegas, la comprensión del contexto escolar y comunitario, las estrategias de enseñanza utilizadas y las emociones asociadas con el inicio de la carrera docente.

### **3.2.1. Enfoque cualitativo:**

Este enfoque nos permite la exploración Detallada: El enfoque cualitativo permite una exploración profunda y detallada de las experiencias individuales, lo cual es crucial para entender la complejidad de la adaptación profesional de los docentes principiantes (Creswell, 2013).

La interacciones y Contexto: Según Merriam (2009), el enfoque cualitativo es particularmente efectivo para estudiar interacciones humanas y contextos específicos, lo cual es esencial para comprender cómo los nuevos docentes se integran en el entorno escolar y comunitario.

Destaca estrategias y Emociones: Patton (2002) refiere que el enfoque cualitativo facilita la exploración de las estrategias de enseñanza y las emociones de los docentes, proporcionando una visión holística de su experiencia.

### **3.2.2. Visión holística y contextualizada:**

Adaptación Profesional: Day y Gu (2010) argumentan que un enfoque cualitativo permite captar la complejidad de la adaptación profesional, considerando las múltiples facetas y contextos en los que los docentes operan.

Diseño de Programas de Apoyo: La información obtenida a través de un enfoque cualitativo puede informar el diseño de programas de apoyo y desarrollo profesional específicos, adaptados a las necesidades y desafíos de los docentes noveles (Hobson et al., 2009).

### **3.2.3. Captura de la singularidad del contexto Local:**

Particularidades del Sistema Educativo: Al enfocarse en una escuela municipal específica, se puede capturar la singularidad del contexto local y las particularidades del sistema educativo en Coronel. Esto es fundamental para entender los factores específicos que influyen en el desarrollo profesional de los profesores en esa comunidad (Stake, 1995).

Este enfoque cualitativo permitirá obtener una visión rica y matizada de las experiencias de los docentes principiantes, proporcionando información valiosa para el diseño de programas de apoyo y desarrollo profesional específicos para estos profesionales en sus primeros años de ejercicio. Además, al centrarse en una escuela municipal específica, se capturarán las particularidades del contexto local, enriqueciendo la comprensión de los desafíos y factores influyentes en el desarrollo profesional de los docentes noveles de una escuela de Coronel.

### **3.3.- Propósito.**

Esta investigación se enmarca en un enfoque descriptivo debido a su objetivo de analizar detalladamente las dificultades y los factores que afectan la labor pedagógica de los profesores noveles. Al adoptar un enfoque descriptivo, se busca proporcionar una comprensión clara y detallada de la situación, identificando tanto los obstáculos como los elementos facilitadores que enfrentan estos profesionales en el ejercicio de su labor docente.

#### **3.3.1. Justificación del enfoque descriptivo:**

- Claridad y Detalle: El enfoque descriptivo permite capturar la complejidad y diversidad de experiencias de los docentes noveles, proporcionando una visión clara y detallada de los desafíos y facilitadores en su práctica pedagógica (Sandelowski, 2000).
- Identificación de Obstáculos y Facilitadores: Según Gall, Gall y Borg (2007), un enfoque descriptivo es esencial para identificar y analizar los obstáculos y factores facilitadores en contextos educativos, lo cual es fundamental para desarrollar intervenciones efectivas.
- Comprensión Contextual: Yin (2014) sostiene que los estudios descriptivos son particularmente útiles para comprender fenómenos en contextos específicos, permitiendo una visión más matizada de las experiencias de los docentes en sus primeros años.

### 3.3.2. Objetivos del enfoque descriptivo:

- Analizar Detalladamente las Dificultades: Proporcionar una comprensión profunda de las dificultades que enfrentan los docentes noveles, incluyendo la gestión del aula, la planificación de lecciones y la adaptación a la cultura escolar (Ingersoll, 2012).
- Identificar Factores Facilitadores: Explorar los elementos que pueden facilitar el éxito de los docentes principiantes, como el apoyo administrativo, la mentoría y el desarrollo profesional continuo (Feiman-Nemser, 2001).
- Desarrollo de Estrategias y Programas de Apoyo: Utilizar los hallazgos para diseñar estrategias y programas de apoyo que respondan específicamente a las necesidades de los docentes noveles, mejorando así su efectividad y retención (Darling-Hammond, 2006).

El propósito de esta investigación descriptiva es analizar en detalle las dificultades y factores que afectan la labor pedagógica de los profesores noveles, proporcionando una base sólida para el desarrollo de estrategias y programas de apoyo efectivos. Al entender las complejidades y diversidades de sus experiencias, se puede mejorar significativamente la adaptación y éxito de estos profesionales en sus primeros años de ejercicio.

### 3.4.- Método.

Respecto al método utilizado, corresponde al estudio de casos, una técnica que se emplea para analizar minuciosamente un fenómeno específico dentro de un contexto determinado, en contraposición a la generalización de hallazgos hacia una población más amplia como en otros métodos de investigación. En esta metodología, el investigador recoge una diversidad de datos, tanto cualitativos como, en ocasiones, cuantitativos, con el fin de examinar el caso desde distintas perspectivas. La obtención de una comprensión profunda y detallada del caso es el principal objetivo, lo que implica explorar la causalidad de los eventos, la interacción de

variables, los factores influyentes en los resultados y cómo el caso puede relacionarse con teorías más amplias.

#### **3.4.1. Justificación del método de estudio de caso:**

- **Análisis Minucioso:** Los estudios de caso permiten un análisis detallado y minucioso de fenómenos específicos, proporcionando una comprensión profunda y contextualizada de la situación (Yin, 2014).
- **Diversidad de Datos:** Según Merriam (2009), el estudio de caso permite la recopilación de una variedad de datos, lo cual es crucial para obtener una visión integral del fenómeno estudiado.
- **Exploración de la Causalidad:** Stake (1995) resalta que los estudios de caso son efectivos para explorar la causalidad de eventos, permitiendo entender las interacciones y relaciones entre variables en contextos reales.

#### **3.4.2. Aplicación y beneficios del estudio de caso:**

- **Entendimiento Contextual:** Yin (2014) define el estudio de caso como un enfoque empírico que investiga a fondo un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real. Este método es especialmente útil cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no están claramente definidos, y se utilizan múltiples fuentes de evidencia.
- **Generación de Teorías y Recomendaciones:** Los estudios de caso no solo buscan entender fenómenos específicos, sino que también pueden generar ideas, teorías o recomendaciones prácticas para el futuro (Eisenhardt, 1989).
- **Aplicación en Diversas Disciplinas:** Según Flyvbjerg (2006), los estudios de caso son aplicables en diversas disciplinas, desde las ciencias sociales hasta la gestión empresarial, para abordar fenómenos complejos en contextos específicos.

### **3.4.3. Ventajas del Enfoque Seleccionado:**

Profundidad de Análisis: Yin (2014) destaca que la selección de casos contrastantes dentro de un estudio de caso permite un análisis comparativo profundo, lo que facilita la identificación de patrones y temas emergentes.

Contextualización de Experiencias: Stake (1995) argumenta que la elección de casos con diferentes trayectorias profesionales enriquece la contextualización de las experiencias docentes, permitiendo una comprensión más holística de los desafíos y éxitos en diferentes etapas de la carrera.

En resumen, la selección de estos dos docentes como muestra para el estudio se justifica por la necesidad de capturar una diversidad de perspectivas y experiencias. Este enfoque permitirá explorar en profundidad las distintas etapas de desarrollo profesional, los desafíos específicos de cada momento de la carrera docente y las estrategias de adaptación utilizadas, proporcionando una base sólida para el desarrollo de estrategias de apoyo y programas de desarrollo profesional efectivos.

### **3.5 Recolección y Análisis de Datos:**

- Fuentes Múltiples de Evidencia: Yin (2014) destaca la importancia de utilizar diversas fuentes de evidencia para abordar integralmente el estudio de caso, como entrevistas, observaciones, documentos y artefactos.
- Enfoque Holístico: Stake (1995) sugiere que el estudio de caso debe adoptar un enfoque holístico, considerando múltiples perspectivas y factores que influyen en el fenómeno estudiado.
- Triangulación: Merriam (2009) subraya la importancia de la triangulación en los estudios de caso, que implica el uso de múltiples fuentes de datos para validar los hallazgos y aumentar la credibilidad del estudio.

El método del estudio de casos es idóneo para esta investigación debido a su capacidad para proporcionar una comprensión detallada y contextualizada de las dificultades y factores que afectan la labor pedagógica de los profesores noveles. Este enfoque permite analizar el fenómeno desde múltiples perspectivas, utilizando diversas fuentes de evidencia, lo que resulta en una visión integral y profunda del caso estudiado.

### **3.6.- Muestra.**

La investigación se centra en un establecimiento educativo municipal que atiende a estudiantes desde el nivel parvulario hasta octavo año básico. La planta docente está compuesta por 23 profesores, y para este estudio se seleccionarán dos de ellos.

#### **3.6.1 Descripción de la Muestra:**

Profesor Recién Graduado: El primer docente es un profesor recién graduado de pedagogía básica, quien inicialmente trabajó como reemplazo en otra unidad educativa de la comuna durante ocho meses. Actualmente, se encuentra realizando su segundo reemplazo, el cual ha durado cinco meses hasta la fecha, acumulando así un total de un año y un mes de experiencia en el campo de la enseñanza.

Profesor con Experiencia: El segundo docente es un profesional con siete años de experiencia en el sistema educativo, durante los cuales ha desempeñado una variedad de funciones en diferentes tipos de establecimientos, incluyendo el sistema subvencionado y particular. Actualmente, lleva siete meses trabajando en el establecimiento descrito.

#### **3.6.2. Justificación de la Elección de la Muestra:**

Se considerará la participación de dos docentes con diferentes niveles de experiencia, con el propósito de enriquecer la investigación mediante la obtención de perspectivas diversas. Este enfoque busca aportar al desarrollo profesional docente, ya que uno de los participantes cuenta con una trayectoria más amplia, habiendo trabajado en diversos establecimientos, tanto municipales como particulares subvencionados. Su experiencia puede contribuir significativamente a identificar prácticas efectivas y áreas de mejora, favoreciendo el



fortalecimiento de las competencias pedagógicas y la calidad de la enseñanza lo que nos permitirá:

- **Captura de Diferentes Perspectivas:** La elección de estos dos docentes se basa en la necesidad de capturar diferentes perspectivas y experiencias dentro del contexto educativo del establecimiento municipal. Según Merriam (2009), seleccionar una muestra diversa permite una comprensión más rica y profunda del fenómeno estudiado.
- **Exploración de Etapas de Desarrollo Profesional:** Al incluir a un profesor recién egresado y a otro con una trayectoria más extensa en el campo educativo, se pueden explorar las distintas etapas de desarrollo profesional, los desafíos enfrentados en diferentes momentos de la carrera docente y las estrategias de adaptación empleadas en cada caso (Huberman, 1989).
- **Obtención de una Visión Completa y Enriquecedora:** Esta elección permite obtener una visión más completa y enriquecedora de la situación, identificando posibles áreas de apoyo y desarrollo para los profesores en diferentes etapas de su carrera (Day, 2008).

### **3.7.- Recopilación de datos:**

El estudio se realizará mediante entrevistas en profundidad, utilizando un guion de entrevista abierta que ha sido validado por un panel de expertos en la materia. La confiabilidad de los datos estará respaldada por la transparencia en la recopilación y análisis de la información obtenida durante las entrevistas. Dicho cuestionario será aplicado de forma personal a cada uno de los docentes descritos anteriormente.

#### **3.7.1. Justificación del Uso de Entrevistas en Profundidad:**

**Obtención de Información Detallada:** Según Bogdan y Biklen (2007), una entrevista en profundidad es un "intercambio directo de ideas entre el investigador y el entrevistado sobre un tema específico o sobre varios temas, con el objetivo de comprender mejor la perspectiva

del entrevistado" (p. 104). Esta técnica permite obtener información detallada y enriquecedora sobre las experiencias, percepciones, creencias y motivaciones de los participantes.

**Flexibilidad y Naturaleza Exploratoria:** Las entrevistas en profundidad se caracterizan por su enfoque abierto y flexible, lo que permite explorar temas de manera más amplia y profunda que las entrevistas estructuradas (Kvale, 1996). Esta flexibilidad es esencial para adaptarse a las respuestas y direcciones que toma la conversación, proporcionando una comprensión más completa del tema de investigación.

### **3.7.2. Ventajas de la Técnica de Entrevista en Profundidad:**

**Comprensión de Perspectivas y Experiencias:** Rubin y Rubin (2012) destacan que las entrevistas en profundidad son efectivas para comprender las perspectivas y experiencias de los participantes, permitiendo que estos expresen sus opiniones de manera libre y detallada.

**Riqueza de Datos Cualitativos:** Patton (2002) resalta que esta técnica permite obtener datos cualitativos ricos y detallados, los cuales son fundamentales para explorar la complejidad de los fenómenos educativos y sociales.

**Validez y Confiabilidad:** La validación del guion de entrevista por un panel de expertos contribuye a la validez del instrumento, mientras que la transparencia en la recopilación y análisis de los datos asegura la confiabilidad de los hallazgos (Creswell, 2013).

### **3.7.3. Proceso de Entrevista:**

**Guion de Entrevista Abierta:** El guion de entrevista abierta incluye preguntas diseñadas para guiar la conversación y explorar temas relevantes, permitiendo al entrevistado hablar libremente sobre sus experiencias y percepciones (Merriam, 2009).

**Aplicación Personalizada:** Las entrevistas se realizarán de manera personalizada con cada uno de los docentes seleccionados, lo que facilita una interacción directa y un intercambio de ideas en profundidad (Seidman, 2006).

Análisis de Datos: Los datos obtenidos serán analizados utilizando métodos cualitativos, tales como la codificación temática, para identificar patrones y temas emergentes en las respuestas de los entrevistados (Braun & Clarke, 2006).

La técnica de entrevistas en profundidad permitirá obtener una visión rica y detallada de las experiencias y percepciones de los docentes noveles, proporcionando una base sólida para entender los desafíos y factores que afectan su labor pedagógica. Esta metodología, respaldada por una validación rigurosa y un análisis transparente, asegura la validez y confiabilidad de los hallazgos obtenidos.

## **CAPITULO 4: ANALISIS.**

En este capítulo se presenta el análisis de los datos recolectados, con el propósito de interpretar y comprender las experiencias, desafíos y estrategias relacionadas con el desarrollo profesional de los docentes noveles en el contexto estudiado. A través de un enfoque cualitativo, se buscó extraer significados profundos de la información obtenida mediante entrevistas semiestructuradas, observaciones y/o cuestionarios aplicados a los participantes.

### **4.1. Objetivo del Análisis:**

En este capítulo, se realizará el análisis y sistematización de datos, lo cual permitirá responder a cada uno de nuestros objetivos planteados. El análisis cualitativo de las entrevistas se centrará en organizar y examinar cada respuesta de ambos docentes para identificar patrones, temas emergentes y necesidades específicas.

#### **4.1.1.- Procedimiento de Análisis:**

Transcripción Literal: Las entrevistas realizadas serán transcritas de manera literal para asegurar la precisión y fidelidad de la información recogida (Miles, Huberman & Saldaña, 2014).

Revisión y Corrección: Se revisarán las transcripciones para corregir posibles errores y asegurar que reflejen con exactitud las respuestas de los entrevistados (Gibbs, 2007).

#### **4.1.2. Análisis Temático:**

Identificación de Temas: Utilizando la técnica de análisis temático, se identificarán los temas recurrentes y significativos que emergen de las entrevistas (Braun & Clarke, 2006).

Desarrollo de Temas: Se desarrollarán los temas identificados, examinando cómo cada uno de ellos contribuye a la comprensión de las experiencias y necesidades de los docentes noveles (Nowell et al., 2017).

#### **4.1.3 Organización de Resultados:**

Estructuración de Datos: Los datos organizados se estructurarán en torno a las preguntas de investigación, presentando los resultados de manera clara y coherente (Creswell, 2013).

Integración de Datos: Se integrarán las respuestas de ambos docentes, comparando y contrastando sus experiencias para identificar patrones comunes y diferencias significativas (Merriam, 2009).

#### **4.1.4. Sistematización de Hallazgos:**

Resúmenes y Conclusiones: Se elaborarán resúmenes de los hallazgos para cada pregunta de investigación, destacando los puntos clave y las implicaciones de los resultados (Elo & Kyngäs, 2008).

Validación de Hipótesis: Los hallazgos se utilizarán para validar la hipótesis de la investigación, asegurando que los datos respalden las conclusiones y recomendaciones propuestas (Yin, 2014).

#### **4.1.5. Presentación de Resultados:**

Preguntas y Respuestas: Se presentarán las preguntas y los resultados obtenidos por cada interrogante, organizando la información de manera que refleje fielmente las experiencias y perspectivas de los docentes noveles (Seidman, 2006).

Análisis Comparativo: Se realizará un análisis comparativo de las respuestas de ambos docentes, identificando tanto las similitudes como las diferencias en sus experiencias y necesidades (Silverman, 2013).

## 4.2.- Análisis de datos cualitativo

1.- ¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrentan los profesores noveles y cómo pueden superarlos?

TEMA	PRINCIPAL: RESPONSABILIDADES PROFESIONALES <u>Sub Tema</u> : DESAFÍOS
Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“En lo personal el desafío que me enfrente fue: llenar el libro de clases, manejo de aula, tener una comunicación las educadoras diferenciales”</i></p> <p>Doc2: <i>“es chocar con una realidad distinta al idealismo universitario. Encontrarse con niños y jóvenes que les cuesta encontrar motivación para estudiar, muchas veces indisciplinados y en los últimos tiempos hasta irrespetuosos hacia los profesores”</i></p> <p>Doc2: <i>“Otro desafío que enfrentan es lo complicado de ingresar al sistema educativo. Pocas plazas laborales estables. La mayoría sólo pueden aspirar a reemplazos o contratos con pocas horas”</i></p>
Análisis	<p>Ambos docentes resaltan la complejidad y las dificultades que enfrentan los profesionales de la educación en el ámbito laboral, desde aspectos personales hasta problemas estructurales en el sistema educativo.</p> <p>Como por ejemplo el llenado de libros de clases.</p> <p>El liderar grupos cursos con alto índice de vulnerabilidad y con conductas disruptivas en algunos casos.</p> <p>Además de lo inestable del sistema en cuanto a lo laborar y situación contractual.</p>

2.- ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan como profesor novel, al momento de ingresar a un establecimiento educacional?

TEMA	<p>PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b></p> <p><u>Sub Tema</u>: <b>OBTACULOS</b></p>
Ideas Fuerza	<p>Doc1: “principales obstáculos son enfrentarse a nuevos estudiantes”</p> <p>Doc1: <i>“y poder tener un buen manejo de aula que sea acorde para generar un ambiente propicio para el aprendizaje”</i></p> <p>Doc2: <i>“es el desconocimiento de cómo realizar la labor administrativa, y Sobre todo, en el llenado del libro de clases”</i></p> <p>Doc2: <i>“Otro desafío que deben enfrentar es integrarse a la comunidad educativa sobre todo cuando la planta docente la componen profesores mayores que han establecido espacios, códigos y jerarquías presentes ya por años</i></p>
Análisis	<p>Como obstáculos se menciona la dificultad de lidiar con nuevos estudiantes y la necesidad de un buen manejo de aula para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. Lo que sugiere que la interacción con los alumnos y la gestión del entorno de aprendizaje son aspectos cruciales para el éxito en la enseñanza.</p> <p>Así también se señala el desconocimiento en la realización de tareas administrativas, especialmente en el llenado del libro de clases.</p>

	<p>Otro punto que se destaca es el desafío de integrarse a la comunidad educativa, especialmente cuando la planta docente está formada por profesores mayores que han establecido dinámicas y jerarquías a lo largo de los años.</p> <p>Esto subraya la importancia de habilidades administrativas y sociales en la labor docente, así como la necesidad de adaptación a entornos ya establecidos en las instituciones educativas.</p> <p>En conjunto, ambos docentes resaltan la complejidad y la variedad de desafíos que enfrentan los educadores en su día a día.</p>
--	---

En el establecimiento:

3.- ¿Qué sugerencias tienes para establecer una comunicación efectiva con los padres y tutores de los estudiantes?

TEMA	<p>PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b></p> <p><u>Sub Tema</u>: Comunicación efectiva con apoderados</p>
Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“mantenerlos informados en todo momento del comportamiento a nivel curso”</i></p> <p>Doc1: <i>“entrevistas con los apoderados al menos dos veces al año”</i></p> <p>Doc2: <i>“es retomar la tradicional forma de comunicación de la Libreta de Comunicaciones, dicha libreta incluya los horarios de atención de los profesores”</i></p>



	Doc2: <i>“sugiero que el colegio pueda tener una sala para entrevistas de apoderados, y que esta pueda tener una cámara y que esta además registre audio y así convertirse como una evidencia ante algún problema con algún apoderado”</i>
Comentarios	Ambos docentes resaltan la necesidad de establecer canales efectivos de comunicación entre educadores y apoderados, ya sea mediante informes regulares, entrevistas programadas o el uso de tecnología para documentar y respaldar las interacciones. Esto subraya la importancia de una colaboración activa entre la escuela y los padres para el desarrollo integral de los estudiantes.

4.- ¿Qué consejos tienes para la gestión del tiempo y la planificación de lecciones eficientes?

TEMA	PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b> <u>Sub Tema</u> : Gestión del tiempo
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“conocer los planes y programas de estudio y planificar de acuerdo a las características del curso”</i>  Doc1: <i>“como docentes tomemos decisiones de que objetivos de aprendizajes son más imprescindibles para cada nivel”</i>  Doc2: <i>“la constante lucha gremial por aumentar el tiempo de trabajo colaborativo este siempre se hace poco”</i>

Comentarios	En conjunto, resaltan la necesidad de una planificación educativa precisa y adaptable, así como la importancia de promover un entorno que fomente la colaboración entre los docentes para mejorar la calidad del trabajo educativo.
-------------	---

5.- ¿Cuál es la importancia de la autoevaluación y la reflexión en la mejora continua como profesor?

TEMA	PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b> <u>Sub Tema</u> : Reflexión docente
Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“En pocas palabras es importante que el docente reflexione y busque la mejora de sus prácticas pedagógicas para todos nuestros estudiantes”</i></p> <p>Doc2: <i>“si bien los resultados de las evaluaciones pueden ser un indicador de la eficacia del trabajo, es muy valioso cada cierto tiempo detenerse, volver la mirada atrás y autoevaluarse y revisar las practicas pedagógicas y en lo posible mejorarlas”</i></p>
Comentarios	<p>Ambos entrevistados resaltan la importancia de la reflexión y mejora continua en las prácticas pedagógicas de los docentes, reconociendo que la evaluación y autoevaluación son elementos esenciales para el crecimiento profesional.</p> <p>Se reconoce que la mejora constante en las prácticas pedagógicas contribuye directamente al éxito educativo de los estudiantes.</p>

6.- ¿Cómo puedo cuidar de mi bienestar y evitar el agotamiento en la profesión docente?

TEMA	<p>PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b></p> <p><u>Sub Tema:</u> Bienestar docente</p>
Ideas Fuerza	<p>Doc1: “Lo importante es organizar los tiempos y ocupar sus horas no lectivas para poder organizar nuestro trabajo</p> <p>Doc1: “Hoy en día solo ocupo mis horas no lectivas para realizar mi labor profesional y mi salud mental ha mejorado con creces.</p> <p>Doc2: “Acá es muy importante aprender a no llevar al hogar los temas referentes al trabajo.</p> <p>Doc2: “es necesario no caer en la autosuficiencia y poder ocupar profesionales médicos tanto en lo psiquiátrico como en lo fonoaudiológico para enfrentar desde su génesis algún problema en estas áreas.</p>
Comentarios	<p>Ambos docentes resaltan la importancia de la gestión del tiempo, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el cuidado de la salud mental para mantener un desempeño profesional efectivo y sostenible.</p> <p><b>Liderazgo pedagógico</b> (La importancia de las horas no lectivas y la utilización para realizar el trabajo correspondiente.</p> <p>La organización y sistematización de las tareas docentes.</p>

7.- ¿Crees que es necesarios que en los establecimientos educacional se realice un proceso de acompañamiento para docentes noveles en cada establecimiento?

TEMA	PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b> <u>Sub Tema:</u> Acompañamiento docentes noveles
Ideas Fuerza	Doc1: “mi opinión encuentro que es necesario para sentirse seguro al momento de enfrentarse a un grupo curso  Doc1: “serviría para no equivocarse en las cosas básicas que son rellenar un libro de clases, planificar acordemente una guía de trabajo o una evaluación.  Doc2: “los docentes noveles necesitan esa guía en sus primeros años de labor. Nutrirse de las la experiencia de docentes mayores o con más años de experiencia en el trabajo docente.
Comentarios	Ambos docentes resaltan la importancia de contar con orientación y guía durante los primeros años de carrera como docente, destacando la necesidad de sentirse seguro y competente al enfrentarse a un grupo de estudiantes en el aula  Acompañamiento, guía docente.

8.- ¿Qué sugieres para realizar dicho acompañamiento?

TEMA	PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b> <u>Sub Tema:</u> Mentor
------	--

Ideas Fuerza	<p>Doc1: “Un miembro educativo que tenga la disponibilidad para acompañar dicho proceso y tenga experiencia en el establecimiento.</p> <p>Doc2: “conversación inicial con el profesor novel preguntando por sus temores y dudas</p> <p>Doc2: “inducirlo al trabajo pedagógico y administrativo de un colegio</p> <p>Doc2: acompañar al aula al novel y posteriormente retroalimentarlo en su planificación, preparación de material y manejo de grupo</p>
Comentarios	<p>Ambos docentes resaltan la importancia de un acompañamiento integral y personalizado para los profesores noveles, reconociendo la necesidad de orientación tanto en aspectos pedagógicos como administrativos. Este enfoque contribuye a facilitar la transición y el desarrollo profesional de los nuevos educadores en el entorno escolar.</p> <p>Persona con experiencia realizar el acompañamiento.</p> <p>Realizar inducción a través de conversaciones y acompañamiento al aula.</p> <p>Retroalimentar</p>

9.- ¿Cuáles son las expectativas de comunicación y colaboración con los otros miembros del personal, como el director, los consejeros y el personal de apoyo?

TEMA	<p>PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b></p> <p><u>Sub Tema</u>: Colaboración con miembros de la comunidad educativa</p>
------	--

Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“Tener una comunicación efectiva para poder conversar cualquier tema relacionado al establecimiento”</i></p> <p>Doc2: <i>“expectativas del profesor novel son las de encontrar el apoyo en el equipo Directivo del colegio”</i></p> <p>Doc2: <i>“Saber si lo está haciendo mal o bien y así ir corrigiendo su trabajo en el proceso”</i></p>
Comentarios	<p>Disponer y mantener espacios de trabajo entre docentes noveles y equipo directivo o docente mentor.</p> <p>Evaluar en el proceso y retroalimentar el trabajo del docente novel, para evitar malas prácticas.</p>

## En el aula

1.- ¿Qué estrategias recomiendas para establecer un buen ambiente de aprendizaje en el aula?

TEMA	<p>PRINCIPAL: <b>RESPONSABILIDADES PROFESIONALES</b></p> <p><u>Sub Tema</u>: Ambiente propicio para el aprendizaje</p>
Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“Respetar, empatizar y comunicarse con los estudiantes”</i></p> <p>Doc2: <i>“Cada grupo curso tiene sus particularidades, por lo mismo cada uno requiere estrategias distintas”</i></p>

Comentarios	El aprendizaje se logra a través de un buen comportamiento y un ambiente que invite a los estudiantes a trabajar, opinar y participar de las clases
-------------	---

2.- ¿Cuáles son las mejores prácticas para gestionar el comportamiento de los estudiantes de manera efectiva?

TEMA	PRINCIPAL: <b>GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b> <u>Sub Tema</u> : Estrategias efectivas.
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“Lo importante siempre es apoyarse con el equipo de convivencia escolar si existe algún problema de aula, para así solucionarlo inmediatamente y no generar problemas a futuro”</i>  Doc2: <i>“En mi experiencia y al ver el trabajo de otros colegas podría mencionar como buenas estrategias recordar al inicio de la clase las normas de la sala, crear el ambiente apropiado para el aprendizaje antes de iniciar la clase.</i>
Comentarios	Apuntar a la gestión eficiente del aula. Por una parte, resolución rápida de problemas, y destaca la importancia de establecer un entorno positivo y normas claras como estrategias preventivas. En conjunto, contribuir a un ambiente educativo más saludable y propicio para el aprendizaje.

3.- ¿Cómo puedo adaptar la enseñanza para satisfacer las necesidades de estudiantes con diferentes estilos de aprendizaje?

TEMA	PRINCIPAL: <b>GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b> <u>Sub Tema</u> : Enseñanza para todos los estudiantes.
------	--

Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“Lo importante es considerar las opiniones de los estudiantes, dar lugar a las sugerencias dichas por ellos mismos para poder generar motivación a la hora de enseñar y se interesen por sus propios aprendizajes”</i></p> <p>Doc2: <i>“En primer lugar identificándolos con la ayuda de algún test. Luego creando actividades para cada tipo de aprendizaje”</i></p>
Comentarios	<p>En este punto resaltar la importancia de personalizar la enseñanza teniendo en cuenta las opiniones, sugerencias y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Estos enfoques contribuyen a un ambiente educativo más inclusivo y adaptado a las necesidades individuales, lo que puede resultar en una mayor participación y motivación de los estudiantes.</p>

4.- ¿Cuáles son las claves para mantener la motivación y el entusiasmo en el aula a lo largo del tiempo?

TEMA	<p>PRINCIPAL: <b>GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b></p> <p><u>Sub Tema</u>: Motivación estudiantil.</p>
Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“Lo importantes es optimizar los tiempos, dar espacios para que se genere una conversación grupal para así generar motivación con los aprendizajes, llevar actividades que sean lúdicas, trabajar en equipos”</i></p> <p>Doc2: <i>“Es necesario mantenerse actualizado con los temas que a ellos le interesan y desde allí lograr la motivación. También es necesario no”</i></p>



	<i>caer en una rutina, que los alumnos se sepan el esquema de la clase de memoria”</i>
Comentarios	<b>Liderazgo pedagógico</b> (Respecto a la motivación de los estudiantes se menciona como la clave para el logro de los aprendizajes, además las dificultades para el logro de ésta.

5.- ¿Cómo puedo equilibrar la enseñanza de contenidos y el desarrollo de habilidades en mis lecciones?

TEMA	PRINCIPAL: <b>GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b> <u>Sub Tema</u> : Desarrollo de habilidades.
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“Considerar los momentos de la clase (inicio-desarrollo- cierre) Al inicio llevar una actividad motivadora para desarrollar sus habilidades, luego en el desarrollo explicar el contenido a tratar y para terminar genera una conversación de meta cognición acerca de los contenidos tratados”</i>  Doc2: <i>“Es muy importante lograr este equilibrio. Es decir que pueda aprender cómo integrar estos conocimientos con otros contenidos y finalmente prepararse para la vida”</i>
Comentarios	<b>Liderazgo pedagógico</b> La importancia de generar un aprendizaje significativo, donde se motive a los estudiantes, se les brinde una comprensión profunda de los contenidos y se fomente la aplicación práctica en la vida real

6.- ¿Cuál es la importancia de la retroalimentación de los estudiantes y cómo puedo utilizarla para mejorar mi enseñanza?

TEMA	PRINCIPAL: <b>GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b> <u>Sub Tema</u> : Retroalimentación
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“El momento de la retroalimentación es importante tanto para nosotros como docentes y nuestros estudiantes. Debido a que cuando uno corrige o se busca la estrategia para que se den cuenta a través del error, los estudiantes ponen en juego sus habilidades superiores y es un aprendizaje mucho más significativo ya que son ellos mismos los que reflexionan y encuentran la respuesta correcta.</i>  Doc2: <i>“Es muy importante la retroalimentación. Para muchos alumnos no es un hábito revisar sus apuntes el día anterior. A eso sumémosle que varios ramos tienen una clase semanal. Por ello el docente debe conectar los aprendizajes previos con los de la clase del día”</i>
Comentarios	<b>Liderazgo pedagógico</b> Debemos resaltar la importancia de la retroalimentación como un componente esencial del proceso educativo, contribuyendo tanto a la reflexión individual de los estudiantes, docentes y como a la integración y conexión de conocimientos a lo largo del tiempo.

7.- ¿Cuál es tu experiencia con la resolución de conflictos en el aula y qué estrategias funcionan mejor?

TEMA	PRINCIPAL: Convivencia escolar <u>Sub Tema</u> : Resolución de conflictos
------	--

Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“Hasta ahora no tengo mucha experiencia, pero creo que la escucha activa ante cualquier situación funciona, además mantener una buena comunicación con los docentes ya sea profesor jefe y también seguir un conducto regular, que también es necesario conocer para poder resolver dichas situaciones de la mejor manera posible”</i></p> <p>Doc2: <i>“La fórmula que siempre funciona es el dialogo, tranquilizar los ánimos, con niños es quizá más difícil, ya que las rabia está a full. Pero me ha resultado invitarlos a poner las cosas en su verdadero peso. Darle la importancia correcta, invitarles que se calmen e invitarlos a la reconciliación. Algo que a los niños les es muy fácil.</i></p>
Comentarios	<p>La importancia de la comunicación efectiva, la escucha activa y el diálogo en el manejo de situaciones educativas, tanto para resolver conflictos como para fomentar un ambiente positivo y de reconciliación.</p>

**8.- ¿Cómo puedo fomentar el pensamiento crítico y la creatividad en mis estudiantes?**

TEMA	<p><b>PRINCIPAL: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE</b></p> <p><u>Sub Tema:</u> Pensamiento crítico y creatividad.</p>
Ideas Fuerza	<p>Doc1: <i>“Planificar actividades de pensamiento superior en donde todos los estudiantes deben pensar y reflexionar acerca de los contenidos. También es importante escuchar y tomarles importancia a sus habilidades innatas y reforzarlas para así potenciarlas para su vida.</i></p> <p>Doc2: <i>“Para fomentar el pensamiento crítico y la creatividad es necesario hacerles preguntas desafiantes, resolución de problemas, no</i></p>

	<i>sólo matemáticos que les permitan buscar estrategias en su resolución. Asimismo, crear instancias de debate de temas contingentes, por ejemplo, de análisis de los medios de comunicación o las noticias.</i>
Comentarios	La importancia de cultivar el pensamiento crítico y la reflexión profunda, ya sea a través de reconocer y potenciar habilidades innatas o a través de la resolución de problemas y debates sobre temas relevantes. Ambos docentes apuntan al enriquecimiento significativo del proceso educativo.
TEMA	PRINCIPAL: RESPONSABILIDAD PROFESIONAL <u>Sub Tema:</u> Desafíos
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“Llegar a un establecimiento en donde no haya respeto al docente y pueda ocurrir una agresión física o verbal de cualquier miembro de la comunidad educativa.</i>  Doc2: <i>“Mi miedo, mi talón de Aquiles, sería tener que hacer ciencias naturales en 7° o 8°. Estudié en el Liceo Comercial a principio de los años 90. Un periodo de transición de una malla curricular con 5° medio a una con sólo 4° medio en que tuvimos ramos profesionales desde 1° medio.</i>
Comentarios	Se reflejan aspectos importantes de la complejidad y las preocupaciones que pueden surgir en el ámbito educativo.  Por una parte, existe la preocupación sobre el ambiente y el respeto en el entorno escolar.  Así también se refleja una aprehensión más personal relacionada con la enseñanza de ciertas materias y su propia experiencia educativa.

9.- ¿Cuáles son tus mayores miedos respecto al trabajo docente en el aula?

TEMA	PRINCIPAL: RESPONSABILIDAD PROFESIONAL <u>Sub Tema:</u> Desafíos
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“Llegar a un establecimiento en donde no haya respeto al docente y pueda ocurrir una agresión física o verbal de cualquier miembro de la comunidad educativa.</i>  Doc2: <i>“Mi miedo, mi talón de Aquiles, sería tener que hacer ciencias naturales en 7° o 8°. Estudié en el Liceo Comercial a principio de los años 90. Un periodo de transición de una malla curricular con 5° medio a una con sólo 4° medio en que tuvimos ramos profesionales desde 1° medio.</i>
Comentarios	Se reflejan aspectos importantes de la complejidad y las preocupaciones que pueden surgir en el ámbito educativo.  Por una parte, existe la preocupación sobre el ambiente y el respeto en el entorno escolar.  Así también se refleja una aprensión más personal relacionada con la enseñanza de ciertas materias y su propia experiencia educativa.

10.- ¿Cuáles son las debilidades que identificas como profesor novel al momento de trabajar en aula?

TEMA	PRINCIPAL: RESPONSABILIDADES PROFESIONALES <u>Sub Tema:</u> Debilidades
Ideas Fuerza	Doc1: <i>“La poca experiencia en todo lo que conlleva la labor, sobre todo en la parte administrativa.</i>

	Doc2: "Siendo muy autocritico mi falencia es el manejo de los cursos. Admiro a quienes lo logran de manera exitosa. Se que debo manejarlo.
Comentarios	La reflexión sobre áreas específicas de mejora en la práctica docente. La disposición para identificar y abordar estas limitaciones sugiere una actitud positiva hacia el crecimiento profesional y el deseo de proporcionar una mejor experiencia educativa.

## CAPITULO N°5: PROPUESTA DE MEJORA.

A continuación, se presenta como propuesta de mejora la elaboración de talleres de inducción a la docencia y al trabajo en la unidad educativa presentada anteriormente. Esta propuesta nace luego del análisis de las respuestas obtenidas en las entrevistas de los dos docentes que, para esta investigación, son los casos a estudiar. De ella emanan las principales acciones que se desarrollarán y que permitirán realizar distintos talleres de acompañamiento a los nuevos docentes que se incorporan a la unidad educativa en estudio.

### 5.1. Justificación de la Propuesta

La implementación de talleres de inducción responde a la necesidad de apoyar a los docentes noveles en su proceso de adaptación y desarrollo profesional. Según Feiman-Nemser (2001), el acompañamiento y la inducción son esenciales para el éxito a largo plazo de los nuevos docentes. Estos talleres se diseñan para abordar las áreas clave identificadas a través del análisis de las entrevistas, proporcionando un apoyo estructurado y relevante que les permita enfrentar los desafíos iniciales de la docencia y mejorar sus prácticas pedagógicas.

TALLERES DE INDUCCION	
Objetivos de los Talleres de Inducción	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitar la Adaptación al Contexto Escolar.</li><li>• Familiarizar a los nuevos docentes con la cultura, normas y expectativas de la unidad educativa.</li><li>• Promover la integración y colaboración entre colegas.</li><li>• Desarrollar Competencias Pedagógicas:</li><li>• Proveer estrategias y herramientas didácticas para mejorar la práctica docente.</li><li>• Fomentar la reflexión sobre las prácticas educativas y el desarrollo profesional continuo.</li><li>• Apoyar el Manejo del Aula y la Disciplina</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer técnicas de gestión del aula y resolución de conflictos.</li> <li>• Promover un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo.</li> <li>• Fomentar el Bienestar y la Resiliencia:</li> <li>• Proveer recursos y estrategias para el autocuidado y manejo del estrés.</li> <li>• Promover el equilibrio entre la vida profesional y personal.</li> </ul>
<b>Metodología de Implementación</b>	<p>1. Análisis de Necesidades: Realizar una evaluación inicial para identificar las áreas específicas de apoyo necesarias para cada docente.</p>
	<p>2. Diseño de Contenidos: Desarrollar materiales y recursos adaptados a las necesidades identificadas, basados en las mejores prácticas y la investigación educativa</p>
	<p>3. Ejecución de Talleres: Programar y llevar a cabo los talleres en un ambiente colaborativo y participativo, fomentando el intercambio de experiencias y el aprendizaje mutuo.</p>
	<p>4. Evaluación y Retroalimentación: Evaluar la efectividad de los talleres mediante encuestas y entrevistas con los participantes.</p> <p>Ajustar y mejorar los contenidos y metodologías en base a la retroalimentación recibida.</p>



<b>Taller 1: Introducción a la Cultura Escolar</b>	
<b>Objetivo:</b> Facilitar la comprensión de la misión, visión y valores de la unidad educativa.	<b>Contenido:</b> Historia y estructura de la escuela, políticas y procedimientos, expectativas de desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades:</b></li> <li>• Presentaciones interactivas, recorridos por la escuela, sesiones de preguntas y respuestas con el equipo directivo.</li> <li>• Revisión de curriculum y documentación.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción:</b></li> </ul> <p>Este taller introductorio es el primero que se realiza con cada nuevo funcionario, ya sea docente o asistente de la educación. Su propósito principal es darles una cálida bienvenida, así como presentar una visión general del establecimiento, destacando sus valores, objetivos y expectativas.</p> <p>Durante el taller, también se revisa la documentación requerida del nuevo funcionario, incluyendo currículum, experiencia laboral, certificado de antecedentes, y verificación de inhabilidades, entre otros. Finalmente, se lleva a cabo una visita guiada por las instalaciones del establecimiento, permitiendo al nuevo integrante familiarizarse con los espacios y recursos disponibles.</p>	
Duración: 1 horas.	Encargada: Directora e inspectora.

<b>Taller 2: Estrategias Didácticas Efectivas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo:</b></li> </ul> <p>Desarrollar competencias pedagógicas y técnicas de enseñanza efectivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contenido:</b></li> </ul> <p>Métodos de enseñanza, planificación de lecciones, evaluación formativa y sumativa.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades:</b></li> </ul> <p>Talleres prácticos, análisis de casos, desarrollo de unidades didácticas.</p>	
<p><b>Descripción.</b></p> <p>Este taller tiene como objetivo identificar y fortalecer las competencias del nuevo docente, así como familiarizarlos con los distintos formatos y métodos de evaluación utilizados en el establecimiento. Las actividades se desarrollarán durante horas no lectivas, como en consejos de profesores y reuniones de coordinación por ciclos.</p> <p>En el caso de los docentes recién incorporados, cuentan con el apoyo de la jefa de UTP y de docentes destacados del establecimiento, quienes los guían a través del proceso. Además, se realizan análisis de casos prácticos y reales, diseñados para ofrecer experiencias significativas que contribuyan al desarrollo profesional y pedagógico de los nuevos docentes.</p>	
<p>Duración: 6 horas.</p>	<p>Encargada: Jefa de UTP.</p>

<b>Taller 3: Gestión del Aula y Manejo de la Disciplina</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo:</b></li> </ul> <p>Proveer herramientas para la gestión efectiva del aula y el manejo de la disciplina.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contenido:</b></li> </ul> <p>Técnicas de gestión del aula, estrategias de prevención y resolución de conflictos, comunicación efectiva con estudiantes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades:</b></li> </ul> <p>Simulaciones de escenarios, discusiones en grupo.</p>	
<p><b>Descripción.</b></p> <p>Este taller se enfoca en el desarrollo de habilidades para organizar, dirigir y mantener un ambiente de aprendizaje positivo. Incluyen estrategias para establecer normas claras, gestionar el tiempo de manera eficiente, y promover la participación activa de los estudiantes.</p> <p>Se orienta a identificar y abordar de manera proactiva posibles situaciones de conflicto. Estas estrategias buscan fomentar un clima de respeto y cooperación, utilizando métodos como la mediación, la negociación y la enseñanza de habilidades socioemocionales.</p> <p>Además, se centra en fortalecer las habilidades de escucha activa, empatía y claridad en la expresión de ideas, asegurando que las interacciones sean respetuosas y motivadoras. Esto incluye el uso de un lenguaje verbal y no verbal adecuado para construir relaciones positivas y fomentar un aprendizaje significativo.</p> <p>En conjunto, estas áreas proporcionan herramientas esenciales para promover un entorno escolar armonioso y productivo, fortaleciendo la interacción entre docentes y estudiantes.</p>	
<p>Duración: 5 horas.</p>	<p>Encargadas: Encargada de convivencia e inspectora.</p>

#### Taller 4: Precisión y eficiencia en el llenado del libro de clases.

- **Objetivo:** Capacitar a los docentes en el correcto y eficiente llenado del libro de clases.

- **Contenido:** Función y propósito del libro de clases, normativas legales, responsabilidad y consecuencias de un llenado incorrecto e incompleto.

- **Actividades:** Presentación demostrativa, ejercicios prácticos y simulaciones

**Descripción.** Este taller tiene como objetivo principal explicar la función, el propósito y las implicancias del correcto uso del libro de clases en el ámbito educativo.

Se busca analizar el libro de clases como un documento oficial que registra la planificación, el desarrollo de las actividades pedagógicas y el seguimiento del progreso de los estudiantes. Además, se destaca su rol como herramienta clave para garantizar la transparencia y la organización en la gestión académica.

Se abordan las leyes y reglamentos que regulan el uso del libro de clases, destacando su importancia como documento administrativo obligatorio y su valor como evidencia en auditorías, inspecciones y procesos legales relacionados con la educación.

Se enfatiza la responsabilidad del docente en el llenado preciso y completo de este documento, señalando las posibles consecuencias de errores o faltas, como sanciones administrativas, afectación de la continuidad académica de los estudiantes o incluso implicancias legales para el establecimiento o el docente.

Este módulo proporciona a los participantes las herramientas necesarias para comprender la importancia del libro de clases y cumplir con las normativas vigentes, asegurando un manejo profesional y ético del registro escolar.

Duración: 2hrs.	Encargada: Inspectora general
<b>Taller 5: Comprensión y aplicación del reglamento escolar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo:</b> Entender y aplicar correctamente el reglamento escolar para asegurar un ambiente educativo justo y ordenado.</li> </ul>	<p><b>Contenido:</b> Análisis del reglamento escolar: derechos y deberes de docentes y estudiantes, procedimientos disciplinarios y medidas correctivas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades:</b> Presentación expositiva, casos prácticos y simulación para la aplicación del reglamento</li> </ul>	
<p><b>Descripción:</b> Este taller está diseñado para proporcionar un análisis del reglamento escolar, con énfasis en los derechos y deberes de docentes y estudiantes, así como en los procedimientos disciplinarios y las medidas correctivas.</p> <p>Se identifican los derechos fundamentales que garantizan un entorno educativo seguro, respetuoso y equitativo, tanto para los docentes como para los estudiantes. También se abordan los deberes y responsabilidades que cada parte debe cumplir.</p> <p>Se analizan las etapas y protocolos establecidos para abordar situaciones que vulneren las normas de convivencia escolar. Además, se realiza la identificación de faltas leves, graves y muy graves, así como los procesos formales para su tratamiento, asegurando el respeto por los principios de imparcialidad y justicia.</p> <p>Se describen las acciones correctivas disponibles para resolver conflictos y promover una mejora en la conducta, priorizando medidas educativas y restaurativas por sobre las punitivas. Estas medidas buscan no solo corregir, sino también prevenir futuras incidencias, fomentando la construcción de relaciones positivas y respetuosas.</p>	

Este módulo busca fortalecer la comprensión y aplicación del reglamento escolar como herramienta clave para la gestión de la convivencia.

Duración: 4 hrs.	Encargada: Convivencia escolar.
------------------	---------------------------------

**Taller 6: Bienestar y resiliencia para docentes**

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Objetivo:</b> Promover el bienestar emocional y la resiliencia entre los nuevos docentes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Contenido:</b> Estrategias de autocuidado, manejo del estrés, balance entre vida profesional y personal.</li></ul>
--	---

- **Actividades:** Talleres de manejo del estrés, grupos de apoyo.

**Descripción.** Este taller se centra en el bienestar integral de los docentes y personal educativo tanto nuevos como antiguos, proporcionando herramientas prácticas para el autocuidado, el manejo del estrés y el equilibrio entre la vida profesional y personal.

Se promueve el desarrollo de hábitos saludables que fortalezcan el bienestar físico, mental y emocional. Actividades que fomenten el desarrollo personal.

Se abordan técnicas para identificar y gestionar factores estresantes asociados a la labor docente, como la sobrecarga laboral o las demandas emocionales del entorno escolar.

Se trabaja en la importancia de establecer una separación clara entre las responsabilidades laborales y la vida personal. Se proponen métodos para organizar el tiempo de manera eficiente, priorizar actividades, y mantener relaciones significativas.

Este módulo busca empoderar a los participantes con recursos que contribuyan a su bienestar general, promoviendo una actitud proactiva frente al autocuidado y la gestión del estrés.

Duración: 4 horas.

Encargados: Dupla Psicosocial.

## CAPITULO N°6: CONCLUSIÓN

La implementación de programas de apoyo y mentoría es crucial para los docentes en sus primeros años de ejercicio profesional, ya que facilita su integración, desarrollo profesional y adaptación al entorno escolar. Estas iniciativas no solo fortalecen las competencias pedagógicas y mejoran la calidad del proceso educativo, sino que también contribuyen al desarrollo de una comunidad escolar más cohesionada y una cultura de aprendizaje continuo e innovación.

Para los docentes noveles, enfrentar los desafíos iniciales de la profesión puede resultar abrumador. Contar con un acompañamiento estructurado les permite adaptarse con mayor rapidez a las demandas del sistema educativo, comprender las dinámicas escolares y adquirir confianza en su práctica. Este tipo de apoyo reduce significativamente el estrés y la sensación de aislamiento que suelen experimentar, promoviendo su bienestar emocional y aumentando su satisfacción profesional.

Un impacto destacado de la mentoría es su contribución a la reducción de la rotación docente. Los profesores nuevos que se sienten respaldados y valorados son más propensos a permanecer en sus puestos, lo que no solo garantiza la estabilidad del cuerpo docente, sino que también beneficia a los estudiantes al asegurar continuidad en la enseñanza. Además, la institución educativa optimiza recursos al minimizar los costos asociados al reclutamiento y capacitación constante de nuevos profesores.

Los programas de apoyo, especialmente aquellos basados en talleres de inducción, también proporcionan espacios de reflexión pedagógica y colaboración. Estas instancias permiten a los docentes noveles desarrollar habilidades innovadoras, adaptarse a las necesidades específicas de sus estudiantes y perfeccionar sus prácticas. Este enfoque no solo favorece su crecimiento profesional, sino que también impacta positivamente en los resultados académicos y en la creación de un ambiente de aprendizaje enriquecedor.

La implementación de programas de apoyo y mentoría, junto con talleres de inducción docente, no solo impulsa el desempeño y desarrollo profesional de los profesores noveles,



sino que también transforma a toda la comunidad educativa. Estas iniciativas garantizan un entorno más estable, colaborativo y equitativo, beneficiando tanto a los docentes como a los estudiantes. Su continuidad y expansión resultan esenciales para construir un sistema educativo más efectivo, capaz de responder a las demandas actuales y futuras de la enseñanza.

### **6.1. Contribución de la Investigación**

Los talleres de inducción diseñados a partir de los hallazgos de esta investigación representan una respuesta concreta a las necesidades y desafíos identificados. Estos talleres ofrecen un espacio formativo que promueve el desarrollo de competencias esenciales, como la gestión del aula, la planificación pedagógica y la integración efectiva en la comunidad escolar.

Además, estos talleres fomentan una cultura de acompañamiento y mentoría que fortalece el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia y la cohesión dentro de la comunidad educativa. A través de herramientas prácticas y actividades colaborativas, los docentes noveles no solo adquieren conocimientos relevantes, sino que también reflexionan sobre su rol profesional, fortaleciendo su identidad y compromiso como educadores.

Esta investigación aporta valiosas contribuciones al campo educativo, especialmente en el ámbito de la inserción y desarrollo profesional docente. Entre las principales contribuciones destacan:

1. **Identificación de necesidades y desafíos:** Proporciona un diagnóstico detallado de las dificultades que enfrentan los docentes noveles en el proceso de adaptación a los entornos escolares, permitiendo visibilizar factores que impactan su desempeño y bienestar profesional.
2. **Desarrollo de estrategias de acompañamiento:** A partir de los hallazgos, se diseñan propuestas concretas, como talleres de inducción y programas de mentoría, que buscan fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes y facilitar su integración en la comunidad educativa.

3. **Enriquecimiento del desarrollo profesional docente:** Al incluir perspectivas diversas de docentes con distintos niveles de experiencia, la investigación promueve la reflexión y el intercambio de buenas prácticas, contribuyendo al crecimiento tanto de los profesores noveles como de los más experimentados.
4. **Impacto en la calidad educativa:** Al abordar las necesidades de los docentes principiantes, la investigación fomenta una mejora en la calidad de la enseñanza, con efectos positivos en el aprendizaje de los estudiantes y en la dinámica general de las escuelas.
5. **Base para políticas educativas:** Los resultados ofrecen insumos relevantes para la formulación de políticas y programas institucionales que prioricen el acompañamiento y la formación continua de los docentes, fortaleciendo así la estabilidad y la profesionalización del magisterio.

En síntesis, esta investigación no solo contribuye al fortalecimiento del rol docente, sino que también genera un impacto transversal en la mejora de los procesos educativos y en la consolidación de comunidades escolares más integradas y efectivas.

## 6.2. Limitaciones de la Investigación

A pesar de las importantes contribuciones de esta investigación, es esencial reconocer las limitaciones que podrían influir en los resultados y su aplicabilidad:

1. **Tamaño de la muestra:** La investigación se centra en dos docentes con diferentes niveles de experiencia, lo que limita la generalización de los hallazgos a otros contextos educativos o comunidades escolares con características distintas.
2. **Contexto específico:** Los datos se recogen en un entorno escolar municipal, lo que podría no reflejar plenamente las dinámicas y desafíos presentes en otras instituciones, como colegios particulares subvencionados o rurales.
3. **Duración del estudio:** El tiempo disponible para observar, analizar e implementar estrategias puede ser insuficiente para capturar cambios a largo plazo en las prácticas docentes y en los resultados educativos.

4. **Factores externos:** Variables como políticas educativas cambiantes, condiciones socioeconómicas del entorno escolar y disponibilidad de recursos pueden haber afectado indirectamente los resultados, pero no fueron abordadas exhaustivamente.
5. **Implementación de las estrategias propuestas:** La efectividad de los talleres de inducción y otras recomendaciones depende de la disposición y apoyo de la comunidad educativa, lo cual podría variar según los recursos y prioridades de cada institución.

Estas limitaciones no disminuyen el valor de la investigación, pero subrayan la necesidad de futuras exploraciones que amplíen la muestra, consideren diversos contextos y profundicen en el análisis de factores externos para fortalecer la comprensión y aplicabilidad de los hallazgos.

### 6.3. Recomendaciones para futuras investigaciones

1. **Ampliación de la muestra:** Se sugiere incluir un mayor número de docentes, abarcando distintos niveles de experiencia, contextos geográficos y tipos de establecimientos educativos (municipales, particulares subvencionados y rurales), para obtener una visión más representativa y generalizable.
2. **Análisis longitudinal:** Realizar estudios a lo largo del tiempo para observar la evolución de los docentes noveles en su adaptación y desempeño, así como el impacto a largo plazo de las estrategias de acompañamiento implementadas.
3. **Exploración de factores externos:** Profundizar en el análisis de elementos externos, como las políticas educativas, el apoyo institucional, la cultura escolar y las condiciones socioeconómicas, para comprender cómo influyen en la experiencia de los docentes principiantes.
4. **Evaluación de estrategias formativas:** Examinar la efectividad de diferentes tipos de talleres de inducción, programas de mentoría y otros recursos de apoyo, comparando sus impactos en diversas comunidades escolares.

5. **Enfoque interdisciplinario:** Incorporar perspectivas de otras disciplinas, como la psicología y la sociología, para enriquecer la comprensión de los desafíos emocionales y sociales que enfrentan los docentes en sus primeros años de ejercicio.
6. **Participación de múltiples actores:** Incluir en futuras investigaciones las voces de directivos, estudiantes y colegas docentes para obtener una visión más holística de los factores que influyen en el desarrollo profesional de los docentes noveles.
7. **Uso de metodologías mixtas:** Combinar enfoques cualitativos y cuantitativos para lograr un análisis más robusto y detallado, que permita integrar datos estadísticos con narrativas individuales.
8. **Transferencia de buenas prácticas:** Estudiar casos exitosos de acompañamiento y formación docente en distintos contextos, con el objetivo de identificar estrategias replicables y adaptables a diferentes realidades escolares.

#### 6.4. Evaluación de la propuesta.

La evaluación de la propuesta de mentoría para profesores noveles considera distintos aspectos, como su impacto en la adaptación de los docentes, su efectividad en el desarrollo de competencias pedagógicas y su contribución al clima escolar.

#### 1. Métodos e Instrumentos de Evaluación

Para evaluar el impacto de la propuesta, se consideran diversas herramientas.

##### a) Evaluación Cuantitativa

- Encuestas de satisfacción: Aplicadas a docentes noveles, mentores y directivos para conocer su percepción sobre el programa.
- Escalas de autoevaluación docente: Para que los profesores noveles valoren su propio progreso en competencias pedagógicas.
- Indicadores de desempeño: Comparar el rendimiento académico de los estudiantes antes y después del programa.

## **b) Evaluación Cualitativa**

- Entrevistas y grupos focales: Recoger testimonios de docentes noveles y mentores sobre sus experiencias en el programa.
- Observación en el aula: Evaluar cambios en las prácticas de enseñanza de los docentes noveles.
- Análisis de registros de mentoría: Revisar bitácoras o informes de reuniones para identificar patrones y necesidades emergentes.

## **2. Análisis e Interpretación de Resultados**

Se deben comparar los datos obtenidos con los objetivos del programa. Algunas preguntas clave para la interpretación son:

- ¿Se cumplieron las expectativas de los docentes noveles y los mentores?
- ¿Qué dificultades se identificaron en el proceso?
- ¿Qué estrategias fueron más efectivas?
- ¿Qué ajustes se deben hacer para mejorar el programa?

## **3. Elaboración de un Informe y Propuesta de Mejora.**

- El informe de evaluación debe incluir:
- Descripción del programa y objetivos.
- Resultados obtenidos (cuantitativos y cualitativos).
- Análisis de fortalezas y áreas de mejora.
- Recomendaciones para la optimización del programa en futuras implementaciones.

## 6.5. CARTA GANTT.

Tareas	Nov.	Dic.	Enero	Febr.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Investigación preliminar														
Definición de objetivo														
Revisión bibliográfica														
Elaboración del marco teórico														
Diseño de la metodología														
Recolección de datos														
Análisis de datos														
Redacción del informe final														
Revisión y edición														
Entrega final														

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Allen, TD, Eby, LT, Poteet, ML, Lentz, E. y Lima, L. (2004). Beneficios profesionales asociados con la tutoría para protegidos: un metanálisis. *Revista de Psicología Aplicada*, 89(1), 127-136.
- Avalos, B. (2011). Teacher professional development in teaching and teacher education over ten years. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 10-20.
- Barth, R. S. (1990). *Improving Schools from Within: Teachers, Parents, and Principals Can Make the Difference*. Jossey-Bass.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*. Pearson Education.
- Borko, H. (2004). Desarrollo profesional y aprendizaje docente: mapeo del terreno. *Investigador educativo*, 33(8), 3-15.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. SAGE Publications.
- Clutterbuck, D. (2004). Todo el mundo necesita un mentor: fomentar el talento en su organización. Instituto Colegiado de Personal y Desarrollo.
- Cochran-Smith, M. y Lytle, SL (1999). Relaciones de conocimiento y práctica: aprendizaje docente en comunidades. *Revista de investigación en educación*, 24, 249-305.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L. (2006). Constructing 21st-century teacher education. *Journal of Teacher Education*, 57(3), 300-314.
- Darling-Hammond, L. y McLaughlin, MW (1995). Políticas que apoyan el desarrollo profesional en una era de reformas. *Phi Delta Kappan*, 76(8), 597-604.

- Day, C. (2008). Committed for life? Variations in teachers' work, lives and effectiveness. *Journal of Educational Change*, 9(3), 243-260.
- Day, C., & Gu, Q. (2010). *The New Lives of Teachers*. Routledge.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture: Pitfalls, paradoxes, and promises*. John Wiley & Sons.
- Deal, TE y Kennedy, AA (1982). *Culturas corporativas: los ritos y rituales de la vida corporativa*.
- Desimone, LM (2009). Mejora de los estudios de impacto del desarrollo profesional docente: hacia mejores conceptualizaciones y medidas. *Investigador educativo*, 38(3), 181-199.
- Edmonds, R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15-27.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115.
- Epstein, J. L. (2001). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Westview Press.
- Feiman-Nemser, S. (2001). Helping novices learn to teach: Lessons from an exemplary support teacher. *Journal of Teacher Education*, 52(1), 17-30.
- Flores, A. (2008). La investigación sobre los primeros años de enseñanza: Lecturas e implicaciones. En C. Marcelo (Ed.), *El profesorado principiante inserción a la docencia* (pp. 59-98). Barcelona: Octaedro. [ Links ]
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245.
- Fullan, M. (2001). *El nuevo significado del cambio educacional*. Prensa universitaria de profesores.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.



- Fullan, M. (2002). El líder del cambio. *Liderazgo educativo*, 59(8), 16-20.
- Gall, M. D., Gall, J. P., & Borg, W. R. (2007). *Educational Research: An Introduction*. Pearson Education.
- Ganser, T. (2002). How teachers compare the roles of cooperating teacher and mentor. *The Educational Forum*, 66(4), 380-385.
- García, C. M. (2005). *Formación del profesorado: aprender a enseñar*. Madrid: Akal.
- García, C. M. (2009). *El profesorado principiante: inserción a la docencia*.
- Gibbs, G. R. (2007). *Analyzing Qualitative Data*. SAGE Publications.
- Guskey, TR (2000). *Evaluación del desarrollo profesional*. Prensa Corwin.
- Hargreaves, A. y Fullan, M. (2012). *Capital profesional: transformar la enseñanza en todas las escuelas*. Prensa universitaria de profesores.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving Schools Through Teacher Leadership*. Open University Press.
- Hobson, A. J., Ashby, P., Malderez, A., & Tomlinson, P. D. (2009). Mentoring beginning teachers: What we know and what we don't. *Teaching and Teacher Education*, 25(1), 207-216.
- Huberman, M. (1989). The professional life cycle of teachers. *Teachers College Record*, 91(1), 31-57.
- Ingersoll, R. M. (2012). Beginning teacher induction: What the data tell us. *Phi Delta Kappan*, 93(8), 47-51.
- Ingersoll, R. M., & Strong, M. (2011). The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers: A critical review of the research. *Review of Educational Research*, 81(2), 201-233.
- Joyce, B. y Duchas, B. (2002). *Logro estudiantil a través del desarrollo del personal*. ASCD.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Kram, KE (1985). *Mentoría en el trabajo: relaciones de desarrollo en la vida organizacional*. Prensa Universitaria de Am

- Kvale, S. (1996). *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. SAGE Publications.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational School Leadership Research 1996-2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177-199.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.
- Ministerio de Educación de Chile. (s.f.). Programa de Apoyo al Ingreso Docente (PAID).
- Noé, RA (1988). Una investigación de los determinantes del éxito de las relaciones de tutoría asignadas. *Psicología del personal*, 41 (3), 457
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1-13.
- Oferta, TE y Peterson, KD (2009). *Dar forma a la cultura escolar: trampas, paradojas y promesas*. Jossey-Bass.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. SAGE Publications.
- Podgursky, M., & Springer, M. G. (2007). Teacher performance pay: A review. *Journal of Policy Analysis and Management*, 26(4), 909-949.
- Ragins, BR y Kram, KE (2007). *El manual de tutoría en el trabajo: teoría, investigación y práctica*. Publicaciones sabias
- Robinson, V. M. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. SAGE Publications.

- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334-340.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schein, EH (1985). *Cultura y Liderazgo Organizacional*.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences*. Teachers College Press.
- Sergiovanni, T. J. (2005). *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. Jossey-Bass.
- Silverman, D. (2013). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*. SAGE Publications.
- Smith, T. M., & Ingersoll, R. M. (2004). What are the effects of induction and mentoring on beginning teacher turnover? *American Educational Research Journal*, 41(3), 681-714.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.
- Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. SAGE Publications.
- Stolp, S. (1994). *Liderazgo para la cultura escolar*. Centro de intercambio de información ERIC sobre educación
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. SAGE Publications.
- Veenman, S. (1984). Perceived problems of beginning teachers. *Review of Educational Research*, 54(2), 143-178.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE Publications.