



# Construcción de Comunidades de Aprendizaje Profesional

Estrategias para fomentar la reflexión y colaboración entre equipos educativos



División de Políticas Educativas  
Subsecretaría de Educación Parvularia  
Gobierno de Chile, Ministerio de Educación  
2026

# Estrategias para fomentar la reflexión y colaboración entre equipos educativos

Las Comunidades de Aprendizaje Profesional (en adelante CAP) son una metodología orientada a favorecer la construcción colaborativa de aprendizajes por parte de educadoras, educadores, técnicos, asistentes y docentes de un establecimiento educativo, de manera continua y estructurada, a través del diálogo y la reflexión colectiva, en relación con los desafíos de aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de guaguas, niños y niñas (Guerra, Rodríguez y Zañartu, 2020). Estas promueven el aprendizaje dialógico, valorando la diversidad y el intercambio de experiencias para transformar las prácticas pedagógicas (JUNJI, 2020).

Así, una CAP consiste en un grupo de educadoras o docentes que se reúne periódicamente a reflexionar crítica y colaborativamente en torno a sus prácticas pedagógicas (CPEIP, s/f), con el fin de implementar mejoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje que se llevan a cabo en las aulas. Se espera que ello impacte positivamente en el aprendizaje tanto de los equipos educativos como de los párvidos, promoviendo la mejora continua de la calidad de la educación.

En el caso del nivel de Educación Parvularia, en el cual las familias tienen un rol clave en la educación y formación de guaguas, niños y niñas, es recomendable invitarles a participar de estas instancias, promoviendo el desarrollo de una CAP que reúna a toda su comunidad educativa con el objetivo de reflexionar, analizar y tomar decisiones en temas vinculados con el Proyecto Educativo Institucional (JUNJI, 2020).

## Pilares esenciales: reflexión y colaboración

Las Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP) destacan el valor de la reflexión colectiva en torno a la propia práctica docente, sustentada en el análisis de evidencias, los lineamientos de la política pública y de las Bases Curriculares, así como en el Proyecto Educativo Institucional. En este sentido, la reflexión se enmarca en procesos de mejora continua de los establecimientos con una mirada compartida respecto a los desafíos educativos (SdEP, 2018).

Dos pilares esenciales de las CAP son la reflexión sistemática y la colaboración, en cuanto impulsan y guían a los equipos de aula a analizar crítica y constructivamente sus prácticas pedagógicas y la de sus pares, constituyéndose en un proceso reflexivo sustentado en la interacción, en el que evalúan los métodos de enseñanza, las estrategias pedagógicas, la disposición de los espacios y recursos, la organización del tiempo, interacciones y mediaciones, entre otros elementos que inciden en los aprendizajes, desarrollo y bienestar integral de guaguas, niños y niñas. Esta práctica permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora y hacer ajustes oportunos y pertinentes en las planificaciones, basándose en conocimientos colectivos y contextualizados, y asegurando la intencionalidad de las prácticas en función de objetivos o metas a lograr.

El trabajo colaborativo entre educadoras, educadores, técnicos, asistentes y otros docentes les permite contar con un conjunto de estrategias diversas y efectivas, lo que se traduce en experiencias de aprendizaje significativas para los párvulos (Guerra C. Figueroa, 2024). En este sentido, al compartir experiencias y buenas prácticas, en un ambiente de confianza y respeto, cada integrante de la CAP amplía las propias, favoreciendo la diversificación de la enseñanza en función de las necesidades, intereses y características particulares de guaguas, niños y niñas. Asimismo, fomenta un sentido de pertenencia y compromiso compartido que impulsa la mejora continua.

# Comunidades de Aprendizaje y desarrollo profesional continuo

Las CAP representan un modelo alternativo y complementario para promover el desarrollo profesional de los equipos pedagógicos, centrado en el aprendizaje situado y colaborativo que permite aprender de y con pares en contextos reales, adaptando las prácticas a las necesidades específicas de las aulas (Guerra y Figueroa, 2024). En esta línea, es un modelo que permite a educadoras, educadores, técnicos y otros miembros de una CAP, actualizar continuamente sus competencias a través de la interacción con pares, respondiendo de mejor manera a los desafíos contextuales y fortaleciendo su autonomía e identidad profesional (Guerra y Figueroa, 2024; Guerra et al., 2020).

A diferencia de otras estrategias de formación asociadas al desarrollo profesional docente, las CAP permiten no solo que los equipos educativos adquieran nuevas herramientas para sus prácticas pedagógicas y actualicen sus competencias, sino que también promueven su implementación en las aulas de manera reflexiva y contextualizada (Montecinos, s.f.), fortaleciendo la innovación pedagógica (Guerra et al., 2020). Además, la estructura colaborativa y sistemática de las CAP fomenta un compromiso profesional compartido y sostenido y una evolución constante de la práctica docente, resguardando el aprendizaje y desarrollo profesional continuo.

## Características de las Comunidades de Aprendizaje Profesional

Al conformarse al interior de una comunidad educativa, cada CAP es -y debe ser- única, ya que su foco de análisis y reflexión se centra en prácticas pedagógicas situadas en un territorio, localidad y establecimiento en particular. Estas prácticas son diseñadas e implementadas por educadoras, educadores, técnicos, asistentes y/u otros profesionales de la educación determinados, en aulas específicas, y están orientadas a promover el aprendizaje de un grupo de guaguas, niños y niñas con características, intereses y necesidades particulares.

Ahora bien, pese a estas condiciones contextuales que hacen a cada CAP única, también hay características comunes a todas ellas, necesarias para que funcionen como tal. Entre estas características destacan las siguientes (Krichesky C Murillo, 2011):

- **Valores y visión compartida:** releva la necesidad de que toda la comunidad educativa, incluidos equipos pedagógicos, asistentes de la educación, familias, guaguas, niños y niñas, compartan los valores y la visión institucional, de manera que los objetivos y acciones de cada actor sean coherentes y aporten al logro de los objetivos y metas del establecimiento educativo.
- **Liderazgo distribuido:** las CAP deben promover el liderazgo de los distintos participantes, ofreciéndoles oportunidades acordes a los intereses y fortalezas individuales en determinadas áreas o temas relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas. Esto potencia el profesionalismo de los equipos educativos y a la vez les permite realizar un mejor seguimiento de sus propias tareas.
- **Aprendizaje individual y colectivo:** es necesario identificar cuáles son las necesidades de aprendizaje de los equipos educativos que deben ser abordadas y determinar si pueden desarrollarse al interior de la CAP o si se deben gestionar redes externas para responder a esa necesidad. Cabe señalar que la especificación de las necesidades de aprendizaje de los equipos pedagógicos se desprende del análisis de los resultados de aprendizaje de guaguas, niños y niñas, de manera que sea esta información la que oriente los focos a priorizar en el trabajo de las CAP.
- **Compartir la práctica profesional:** esto implica que las prácticas pedagógicas de los equipos educativos “salen del aula”, para ser compartidas, analizadas y retroalimentadas con equipos de otras aulas y con los distintos participantes de la CAP. Así, a través de observaciones, registros y retroalimentaciones permanentes entre educadoras, educadores, técnicos y otros actores de la comunidad educativa, reflexionen en torno a las prácticas propias y de otros de manera colaborativa y crítica.
- **Confianza, respeto y apoyo mutuo:** elementos fundamentales para que las CAP se constituyan como instancias de aprendizaje significativo para todos y todas quienes participan en ellas. En este sentido, deben mantener y promover un ambiente de trabajo en el cual se valoren las diferencias, y en el que cada participante, y el grupo en su conjunto, se sienta respaldado, respetado, seguro y en confianza para expresar sus opiniones y experiencias, además de escuchar abierta y constructivamente las de otros. Este ambiente favorece que la comunidad adquiera mayor compromiso con los procesos de mejora del establecimiento educativo.

- **Apertura, redes y alianzas:** para fomentar la construcción o fortalecimiento de una CAP en el establecimiento, es necesario generar vínculos fuertes entre los miembros de la misma comunidad educativa, así como establecer redes con otros actores y servicios de la comunidad local. Estas conexiones crean nuevos espacios para la generación de conocimientos, en cuanto permiten que los equipos educativos conozcan experiencias e ideas de otras realidades, ampliando sus aprendizajes y promoviendo la innovación.
- **Responsabilidad colectiva:** es una de las características esenciales de las CAP y se refiere a la responsabilidad compartida que asume cada uno de sus integrantes frente al aprendizaje de todos los niños y niñas (Lieberman, 2000; Hord, 2004); es decir, la responsabilidad en relación con los aprendizajes es una tarea colectiva. Esta corresponsabilidad promueve la innovación pedagógica, ya que disminuye el temor al fracaso o a consecuencias negativas, y también promueve la búsqueda constante de apoyo y el compartir buenas prácticas de aula, fortaleciendo un entorno seguro de aprendizaje docente.
- **Condiciones para la colaboración:** se refiere a ciertos elementos estructurales que se deben resguardar de manera de contar con las condiciones necesarias para la reflexión crítica y el aprendizaje colaborativo. Involucra, por un lado, contar con espacios y tiempos protegidos para llevar a cabo estas instancias periódicamente y, por otro, disponer de materiales e información para analizar y tomar decisiones pertinentes orientadas a la mejora de los aprendizajes.

Además, en particular para el nivel de Educación Parvularia, es fundamental que las CAP incorporen de manera transversal la reflexión en torno a cómo las prácticas pedagógicas garantizan el enfoque de derecho y la inclusión, relevan el juego como estrategia pedagógica, favorecen la participación de las guaguas, niños y niñas, intencionan los principios pedagógicos del nivel y consideran a las familias en su rol de primeros educadores.

# Liderazgo para la construcción y mantención de Comunidades de Aprendizaje Profesional

El liderazgo de la directora o director, y del equipo directivo en el caso de escuelas con niveles de Transición, incluyendo a la coordinadora/or de Educación Parvularia, es fundamental para la construcción y mantención de las CAP. Estos profesionales son los responsables de generar las condiciones necesarias para que estas se constituyan como tal en los establecimientos, resguardando la presencia de elementos claves que permiten que efectivamente sean un modelo que impacta positivamente en las prácticas de aula y, por ende, en el desarrollo, aprendizaje y bienestar integral de todas las guaguas, niños y niñas.

En concreto, y en coherencia con el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia (MBDL EP) y los Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia (EID EP), quienes lideran, gestionan y dirigen un establecimiento educativo son los encargados de promover que la comunidad educativa conozca y se comprometa con la misión, visión, principios, sellos y metas institucionales definidas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI); un clima de trabajo basado en la colaboración, la responsabilidad colectiva, el respeto y la confianza; y el desarrollo profesional continuo de los equipos de aula, considerando instancias para la reflexión crítica de las prácticas pedagógicas y el aprendizaje colaborativo situado (Mineduc, 2020; SdEP, 2022).

Otro aspecto clave que se debe considerar tiene relación con la definición de metodologías o herramientas que orienten los procesos de reflexión y aprendizaje colaborativo que se realizan en las CAP (Zoro, Peña, Ipinza y Videla, 2004), resguardando que se den diálogos críticos en los que se analicen y problematizan las prácticas pedagógicas a partir de evidencias concretas, en coherencia tanto con los referentes curriculares, normativos y otras políticas educativas del nivel, como con el Proyecto Educativo Institucional.

Como líderes, también es esencial su rol como promotores de la participación equitativa de todos los miembros de la CAP, resguardando que en el desarrollo de estas instancias todas y todos tengan posibilidades para expresar sus opiniones, y designando roles y funciones tanto para la preparación de cada instancia como para su ejecución. Con esto promueven y modelan un estilo de liderazgo distribuido que valora y reconoce los aportes que pueden hacer los distintos integrantes de la comunidad, lo que a su vez genera mayor compromiso y potencia el profesionalismo de todas y todos.

Para que la CAP se sostenga en el tiempo y se vaya perfeccionando continuamente, es necesario que la directora, director o equipo directivo realice monitoreo constante y evalúe el progreso de estas instancias, con el fin de hacer ajustes oportunos y pertinentes a las necesidades y oportunidades de mejora detectadas, así como de potenciar las fortalezas, reconociendo los aportes individuales y colectivos e incentivando la motivación de toda la comunidad (JUNJI, 2020).

En esa línea, los directivos educativos también tienen un rol clave en la sostenibilidad de la CAP a largo plazo, ya que son quienes lideran el diseño, implementación y evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), siendo fundamental que integren las CAP a este plan y a la vez que articulen y visibilicen cómo el trabajo a realizar en la comunidad facilita el logro de los objetivos y metas estratégicas, en coherencia con el PEI. Así, directores, directoras y equipos directivos no solo construyen la CAP e inician el proceso, sino que también realizan seguimiento constante de los avances, fortalezas y oportunidades de mejora, con el fin de enriquecer y adaptar estas instancias, respondiendo oportuna y contextualizadamente a los desafíos del establecimiento y de la Educación Parvularia.

En síntesis, la importancia de este liderazgo radica en su capacidad para promover un entorno propicio que potencie tanto la construcción colaborativa de aprendizaje profesional como el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de guaguas, niños y niñas. Al construir y sostener la CAP en el tiempo, se fomenta un clima de colaboración que mejora la calidad educativa, contribuyendo al logro de estándares de calidad estructural y de procesos, como perfeccionamiento docente continuo, interacciones positivas y entornos enriquecidos (Cortázar et al., 2018). Además, favorece que los equipos de aula, y todos quienes son parte de la comunidad, se sientan apoyados y valorados, lo que se traduce en prácticas pedagógicas más efectivas e innovadoras, beneficiando directamente a los párvulos y consolidando un modelo educativo sostenible, situado y compartido por la comunidad educativa.

# Estrategias para construir y consolidar Comunidades de Aprendizaje

## a. Calendarización anual de las CAP: tiempos, espacios, recursos y participantes

Para que las CAP se constituyan como tal, es esencial que los directivos aseguran ciertas condiciones básicas. Contar con una calendarización anual de estas instancias es esencial. Esta debe ser compartida desde el inicio del año con toda la comunidad educativa, en la que se especifique la fecha, el horario, el lugar en que se llevará a cabo y los recursos a utilizar en cada caso, los cuáles pueden ser complementados a partir de las necesidades que se detecten en el transcurso del tiempo. Si bien la periodicidad y duración depende de las necesidades, características y realidades de cada establecimiento, es recomendable resguardar que sean sistemáticas para promover aprendizajes que se traduzcan en mejores prácticas de aula.

Es fundamental que, al realizar esta planificación, se priorice la participación de la mayor cantidad de educadoras, educadores, técnicos y otros actores implicados en el proceso de enseñanza y aprendizaje de guaguas, niños y niñas, como docentes de otras disciplinas, asistentes de la educación y familias.

¿Con qué estándares y prácticas de liderazgo se vincula esta estrategia?

### ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA ESTABLECIMIENTOS QUE IMPARTEN EDUCACIÓN PARVULARIA Y SUS SOSTENEDORES

**Dimensión:** Liderazgo

**Subdimensión:** Conducción

**Estándar:**

- El director o la directora genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de todos los párvulos del centro educativo.

**Dimensión:** Familia y comunidad

**Subdimensión:** Vínculo familia - establecimiento

**Estándar:**

- El director o la directora y el equipo pedagógico mantienen canales de comunicación fluidos con los apoderados y las familias para establecer una relación de mutua colaboración.

## MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO DE EDUCACIÓN PARVULARIA

**Dimensión:** Cultivando las relaciones con la familia y la comunidad

**Práctica de liderazgo:**

- Promueven la participación sistemática de las familias y cuidadores en las diversas actividades y procesos institucionales del establecimiento (PEI, PME, decisiones curriculares), así como en la conformación de estructuras de representación (Centros de Padres y Apoderados y/o delegados, Consejos Parvularios), acogiendo y respetando sus posibilidades de participación.

**Dimensión:** Liderando la gestión pedagógica y generación de ambientes para el aprendizaje

**Práctica de liderazgo:**

- Generan condiciones (tiempos, espacios y recursos) y capacidades en los equipos pedagógicos para implementar estrategias de planificación a largo, mediano y corto plazo, considerando las orientaciones del currículo vigente, el Proyecto Educativo de la institución, las características de los niños y niñas, las evidencias de aprendizaje y los aportes de las familias y la comunidad.

**Dimensión:** Liderando el desarrollo profesional de los equipos pedagógicos del establecimiento

**Práctica de liderazgo:**

- Gestionan instancias en las que los equipos pedagógicos puedan reflexionar continua crítica y colaborativamente sobre las prácticas pedagógicas para la mejora continua.

### Veamos un ejemplo:

Previo al inicio de año educativo, la directora de un jardín infantil elabora una propuesta de calendarización en la que define día, horario y lugar en el que se llevarán a cabo las CAP: último viernes de abril, junio, agosto, octubre y diciembre en horario p.m., en la sala multifuncional. Para establecer el día y la hora la directora consideró que no coincidiera con otras actividades internas ni externas y que pudiera participar la mayor cantidad de integrantes de la comunidad educativa, dado que los viernes en la tarde es un día en que padres, madres y cuidadores han manifestado mayor facilidad para participar en las instancias convocadas por el jardín infantil.

Asimismo, considera algunos recursos esenciales relacionados con los procesos de enseñanza y aprendizaje, como evidencias de aprendizajes, evaluaciones, planificaciones y registros de observaciones de aula.

A inicio de marzo, la directora lidera una primera reunión técnica con sus equipos de aula y les presenta la calendarización, enfatizando que en cada sesión se trabajará en torno a un tema o problema a abordar, el cual será acordado colaborativamente y deberá estar centrado en la mejora de las prácticas pedagógicas para potenciar el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de guaguas, niños y niñas y, a su vez, debe ser coherente con el PEI y con los referentes del nivel.

### b. Distribución del liderazgo

Directoras, directores y equipos directivos deben distribuir responsabilidades entre los miembros de la CAP y ofrecer oportunidades para que todos quienes participan lideren tareas específicas, a partir del reconocimiento y valoración de fortalezas e intereses individuales. Esto permite potenciar el profesionalismo, la motivación y el compromiso de los equipos educativos tanto con el desarrollo de las CAP como con la implementación de procesos de mejora continua.

Esta distribución de tareas puede considerar la preparación de los temas a abordar en cada CAP, así como su ejecución, siempre acompañados por un directivo u otro integrante que esté capacitado para liderar y facilitar el desarrollo de cada instancia. Esta información se puede ir incluyendo en la planificación anual, junto con los objetivos a abordar, a medida que se vayan definiendo, de manera que todos los miembros organicen y准备n su participación según el rol que asumirán en cada CAP.

¿Con qué estándar y práctica de liderazgo se vincula esta estrategia?

#### **ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA ESTABLECIMIENTOS QUE IMPARTEN EDUCACIÓN PARVULARIA Y SUS SOSTENEDORES**

**Dimensión:** Liderazgo

**Subdimensión:** Conducción

**Estándar:**

- El director o la directora genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de todos los párvulos del centro educativo.

#### **MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO DE EDUCACIÓN PARVULARIA**

**Dimensión:** Liderando el desarrollo profesional de los equipos pedagógicos del establecimiento

**Práctica de liderazgo:**

- Identifican y potencian las capacidades de liderazgo al interior de sus equipos, distribuyendo responsabilidades a distintas personas del establecimiento de acuerdo con sus habilidades e intereses.

## **Veamos un ejemplo:**

En un establecimiento con niveles de transición, el director asigna a una educadora experta en inclusión el rol de facilitadora en una CAP que tiene por objetivo ampliar el repertorio de estrategias de enseñanza y evaluación que se implementan en aula, con el fin de diversificar dichas estrategias y resguardar la participación, el juego y el aprendizaje de todos los niños y niñas. La educadora prepara la CAP y guía la reflexión colaborativa a partir del análisis de planificaciones y registros de observaciones de aula, mientras el director asume el monitoreo de los tiempos, observando el trabajo del grupo y registrando información útil para enriquecer estas instancias.

### **c. Definición de una metodología que oriente la reflexión colaborativa**

El éxito de las CAP como modelo para promover el desarrollo profesional continuo de los equipos de aula, mediante la reflexión crítica y colaborativa de las prácticas pedagógicas, requiere de una estructura metodológica que oriente esa reflexión y facilite la construcción de aprendizajes significativos por parte de los participantes. Para esto, al definir esta metodología se debe tener presente que, al igual como sucede en las aulas, quienes participan de las CAP tienen distintas formas de aprender, de procesar la información y de participar en este tipo de instancias de reflexión colaborativa, por lo que se deben considerar estrategias variadas que faciliten y promuevan la participación y el compromiso de todas y todos los integrantes.

En coherencia con lo anterior, la metodología que se defina puede sustentarse en el aprendizaje activo y experiencial y potenciar la reflexión crítica y colaborativa, considerando momentos para observar, interpretar, razonar a partir de evidencia, establecer conexiones, tomar perspectiva y generar conclusiones significativas y, a la vez, promuevan procesos metacognitivos colectivos que permiten a los participantes de las CAP avanzar hacia niveles más profundos de análisis de su práctica.

Por último, es recomendable que la metodología también considere la asignación de roles específicos que permitan organizar mejor el trabajo colaborativo y distribuir funciones de manera tal de favorecer la participación equitativa de los integrantes, la corresponsabilidad y la horizontalidad del proceso reflexivo. Entre estos roles están: facilitador/a, encargado/a del tiempo, relator/a y encargado de los materiales.

## ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA ESTABLECIMIENTOS QUE IMPARTEN EDUCACIÓN PARVULARIA Y SUS SOSTENEDORES

**Dimensión:** Gestión de recursos

**Subdimensión:** Gestión de las personas

### **Estándar:**

- El equipo directivo gestiona la evaluación y retroalimentación del personal sistemáticamente, y promueve el desarrollo profesional para la mejora continua del desempeño.

---

## MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO DE EDUCACIÓN PARVULARIA

**Dimensión:** Liderando la gestión pedagógica y la generación de ambientes para el aprendizaje

### **Práctica de liderazgo:**

- Resguardan que los equipos pedagógicos reflexionen sistemáticamente sobre sus prácticas y los aprendizajes de niños y niñas, utilizando evidencias obtenidas en situaciones auténticas a través de múltiples recursos e instrumentos y ajustando su práctica pedagógica de acuerdo con el análisis colaborativo de la información de estos procesos.

**Dimensión:** Liderando el desarrollo profesional de los equipos pedagógicos del establecimiento

### **Práctica de liderazgo:**

- Identifican y generan, en conjunto con el sostenedor, oportunidades y estrategias efectivas para apoyar las necesidades de desarrollo profesional de educadoras, educadores y técnicos con el fin de mejorar continuamente su formación y desempeño individual y colectivo.

## **Veamos un ejemplo:**

A inicio de año, la Coordinadora de Educación Parvularia y la Jefa UTP del primer ciclo básico de una escuela, proponen una metodología de trabajo para las CAP, con el fin de: a) fortalecer la colaboración y el diálogo técnico pedagógico entre los equipos de aula de los Niveles de Transición, las docentes de 1º y 2º Básico y profesionales del PIE que son parte del equipo educativo de estos niveles, y b) fortalecer una cultura pedagógica basada en la reflexión crítica y en un hacer más consciente, situado, intencionado y con sentido colectivo, de manera que las prácticas pedagógicas de cada miembro estén alineadas al PEI de la escuela.

## **Para lograr esos propósitos, la metodología definida considera 4 etapas:**

- 1. Preparándonos para la reflexión (15 minutos):** actividades orientadas a crear un espacio de confianza emocional y relacional mediante la activación de sentidos, motivaciones, emociones y disposición al diálogo.
- 2. Identificando el foco de la reflexión (20 minutos):** actividades orientadas a priorizar colectivamente un foco a abordar en la sesión, a partir de la identificación compartida de una situación pedagógica desafiante o problemática y el análisis de las experiencias vividas, posibles causas y sesgos.
- 3. Explorando soluciones transformadoras (35 minutos):** actividades orientadas a la generación de ideas y acciones creativas, innovadoras y posibles de implementar en el corto plazo para revertir el problema.
- 4. Evaluando el proceso reflexivo (20 minutos):** actividades orientadas a promover la metacognición mediante el reconocimiento de nuevos aprendizajes, el aporte de los pares, la integración de nuevas perspectivas y el impacto en la transformación de la propia práctica y el beneficio para potenciar el desarrollo, aprendizaje y bienestar integral de niños y niñas.

Además, la metodología considera la definición de los siguientes roles: facilitador/a y/o relator/a, encargado/o del tiempo, encargado de los materiales y encargado de registrar las ideas, opiniones, reflexiones y consensos de cada etapa.

#### d. Visión y valores compartidos

Compartir la visión y los valores institucionales -y el sentido de estos- entre los integrantes de las CAP es esencial para resguardar que el trabajo que se realiza en estas instancias y las prácticas pedagógicas que desarrollan en aula las educadoras, educadores, técnicos y otros profesionales estén orientadas a objetivos comunes, definidos en el PEI y en otros instrumentos de gestión como el PME, que prioricen el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de las guaguas, niños y niñas, en coherencia con el currículum del nivel y otros referentes de Educación Parvularia. A la vez, fomenta el compromiso y la responsabilidad compartida respecto al aprendizaje de los párvulos.

¿Con qué estándares y prácticas de liderazgo se vincula esta estrategia?

#### **ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA ESTABLECIMIENTOS QUE IMPARTEN EDUCACIÓN PARVULARIA Y SUS SOSTENEDORES**

**Dimensión:** Liderazgo

**Subdimensión:** Visión estratégica

**Estándares:**

- El sostenedor, en conjunto con el director o la directora, se responsabilizan por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, los resultados del proceso educativo y el cumplimiento de la normativa vigente para el nivel de Educación Parvularia.
- El director o la directora promueve en la comunidad educativa el conocimiento y la adhesión a las metas del centro educativo y su aporte al desarrollo y el aprendizaje de los niños y las niñas.

#### **MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO DE EDUCACIÓN PARVULARIA**

**Dimensión:** Construyendo una visión y una cultura compartida

**Prácticas de liderazgo:**

- Comunican y modelan de manera sistemática entre la comunidad educativa, los valores, principios, visión, misión y sellos del PEI inspirando y generando pertenencia, compromisos y sentidos compartidos.
- Lideran instancias de trabajo colaborativo a partir de la visión compartida en el Proyecto Educativo Institucional que permitan acordar criterios y sentidos pedagógicos y de otros ámbitos de la gestión.

## **Veamos un ejemplo:**

En un jardín infantil rural, la directora inicia cada año con un encuentro de la comunidad educativa, en la cual, junto con dar la bienvenida a las guaguas, niños, niñas, familias, equipos educativos y asistentes, lidera una dinámica de reflexión colaborativa en torno al PEI. En esta instancia comparten cómo, desde cada rol y prácticas cotidianas, contribuyen o pueden contribuir al logro de las metas institucionales, y cómo estas prácticas se alinean con los valores declarados en el PEI.

Posteriormente, en la entrada del establecimiento crean un mural con los valores compartidos y cada participante aporta ideas o acciones para promoverlos en las interacciones cotidianas entre los miembros de la comunidad, en las prácticas pedagógicas y/o en las dinámicas familiares. Para visibilizar e incluir las voces de los párculos, los equipos de aula generan instancias lúdicas en las cuales expresan sus ideas y propuestas.

Durante el año, en cada CAP se revisan los valores compartidos y se integran de manera transversal en las reflexiones en torno a las prácticas pedagógicas y el aprendizaje, desarrollo y bienestar integral de guaguas, niños y niñas.

### **e. Construcción de un clima de confianza, respeto y apoyo mutuo**

Una condición esencial para la reflexión crítica y la construcción de aprendizajes colaborativos tiene relación con el clima institucional y, específicamente, con el clima que se vive en las CAP. Por ende, es fundamental que directivos y líderes educativos modelen y promuevan un ambiente laboral seguro, en el cual se respeten las distintas opiniones, se valoren las diferencias y se produzcan diálogos constructivos a partir del intercambio de prácticas pedagógicas y la definición de propuestas de mejora orientadas a innovar y transformar las prácticas de aula.

## **ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA ESTABLECIMIENTOS QUE IMPARTEN EDUCACIÓN PARVULARIA Y SUS SOSTENEDORES**

**Dimensión:** Liderazgo

**Subdimensión:** Conducción

### **Estándares:**

- El director o la directora genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de todos los párvulos del centro educativo.
- El director o la directora fomenta las prácticas efectivas, la innovación pedagógica y el desarrollo de una comunidad de aprendizaje en la que los párvulos son actores protagónicos.

**Dimensión:** Bienestar integral

**Subdimensión:** Buen trato y convivencia

### **Estándar:**

- El equipo directivo y el pedagógico implementan estrategias que fortalecen la convivencia armónica y la ciudadanía entre los distintos integrantes de la comunidad educativa.

---

## **MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO DE EDUCACIÓN PARVULARIA**

**Dimensión:** Construyendo una visión y una cultura compartida

### **Práctica de liderazgo:**

- Lideran instancias de trabajo colaborativo a partir de la visión compartida en el Proyecto Educativo Institucional que permitan acordar criterios y sentidos pedagógicos y de otros ámbitos de la gestión

**Dimensión:** Resguardando el bienestar integral de niños y niñas

### **Práctica de liderazgo:**

- Orientan, modelan y aseguran que las interacciones entre los integrantes de la comunidad educativa se desarrollen en un ambiente de colaboración y bienestar integral propiciando especialmente que niñas y niños sean considerados en sus derechos, necesidades e intereses y asegurando su integridad física y psicológica.

**Dimensión:** Liderando el desarrollo profesional de los equipos pedagógicos del establecimiento

### **Práctica de liderazgo:**

- Reconocen y promueven prácticas innovadoras, acciones destacadas o logros individuales y colectivos de educadoras y educadores, técnicos, administrativos y auxiliares de servicio, de manera de mantener una alta motivación y un buen clima laboral.

## **Veamos un ejemplo:**

El director de un establecimiento educativo detecta que el clima de las últimas CAP no ha facilitado la reflexión y construcción colaborativa de aprendizajes y, en coherencia con esto, ha observado que hay un grupo significativo de educadoras, educadores, técnicos y docentes que han disminuido su participación e intervenciones.

Debido a esto, se propone transformar el clima de las CAP, liderando algunas sesiones en las que se abordará la transversalización del enfoque intercultural en las prácticas pedagógicas, ya que está asociado a una de las metas estratégicas definidas en el PME. Entre las actividades que promueve en las CAP están:

- Árbol de la confianza: al comienzo de las sesiones, cada miembro escribe en un papel un valor personal y en otro un valor que destaca de su compañero o compañera de la derecha. Se hace una puesta en común, explicitando aquellos valores que identifican a la CAP.
- Acuerdos de confianza: mediante una dinámica lúdica y colaborativa, acuerdan normas que aportan a un clima propicio para la reflexión crítica y el aprendizaje colaborativo, basadas en el respeto mutuo y valoración de las diferencias.
- Círculo de escucha: cada participante comparte una práctica intercultural exitosa, mientras que el director modela una escucha atenta, activa y respetuosa.
- Asignación de roles: en cada sesión se promueve la rotación de roles, de manera de distribuir tareas y fomentar la colaboración entre pares.
- Cofre del aprendizaje: los participantes, individualmente, escriben un aprendizaje construido durante cada CAP y lo deposita en un cofre.
- Cierre transformador: al finalizar el año, revisan los aprendizajes depositados en el cofre y reflexionan en torno a los impactos de esos aprendizajes en las prácticas de aula. Se define una nueva meta estratégica para el año siguiente, coherente con el objetivo estratégica del PME y con el PEI.

## En síntesis...

Las CAP se constituyen como una metodología de desarrollo profesional continuo sustentada en la reflexión y construcción colaborativa de aprendizajes entre educadoras, educadores, técnicos, asistentes y docentes. Esta metodología permite a los equipos educativos actualizar competencias, innovar en el aula y responder a los desafíos de sus propios contextos, fortaleciendo su autonomía e identidad profesional y mejorando permanentemente sus prácticas pedagógicas para avanzar en una educación equitativa y de calidad para todas las guaguas, niños y niñas.

Quienes lideran establecimientos educativos tienen un rol clave en la constitución y fortalecimientos de estas instancias, en tanto son los responsables de resguardar las condiciones necesarias para que se lleven a cabo. Esto implica, entre otras cosas, promover la visión y valores compartidos del PEI, fomentar la responsabilidad colectiva, modelar un liderazgo distribuido y resguardar las condiciones estructurales como tiempos y espacios protegidos, facilitando la participación de todos los equipos educativos.



## Referencias bibliográficas

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas [CPEIP]. (s.f.). Comunidades de Aprendizaje Profesional. Serie Trabajo Colaborativo para el Desarrollo Profesional. Ministerio de Educación, Chile.

Cortázar, A.; Falabella, A.; Godoy, F.; González, M.P. y Romo, F. (2018). Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en Educación Inicial. Lecciones desde la experiencia internacional. Gestión y Política Pública, XXVII, (2), 309-340. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13361638001>

Guerra, P., Rodriguez, M. y Zañartu, C. (2020). Comunidades Profesionales de Aprendizaje en Educación Parvularia en Chile. Cuadernos de Pesquisa, 50(177), 828-844.

Guerra, P. y Figueroa, I. (2024). Comunidades profesionales de aprendizaje: una alternativa para fortalecer la práctica pedagógica en educación parvularia. Revista Educación, 48(2).

Hord, S. (Ed.) (2004). Learning together. Leading together. Changing schools through professional learning communities. New York: Teachers Collage Press.

Junta Nacional de Jardines Infantiles [JUNJI]. (2020). La Comunidad Educativa y su Permanente Construcción. Cuaderno de Educación Inicial N°12.

Krichesky, G. y Murillo, F. (2011). Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 9, núm. 1, 2011, pp. 65-83. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55118790005.pdf>

Lieberman, A. (2000). Networks as learning communities. Journal of Teacher Education, 51(3), pp. 221- 227.

Ministerio de Educación [Mineduc]. (2020). Estándares Indicativos de Desempeño para Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores. Ministerio de Educación, Chile.

Montecinos, C. (s.f.). Comunidades de aprendizaje: Cultura y estructura para promover el aprendizaje docente. Seminario Liderazgo DEPROV.

Subsecretaría de Educación Parvularia [SdEP]. (2018). Bases Curriculares de Educación Parvularia. Ministerio de Educación, Chile.

Subsecretaría de Educación Parvularia [SdEP]. (2022). Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia. Ministerio de Educación, Chile.

Zoro, B., Peña, M., Ipinza, R. y Videla, W. (2024). Nota Técnica. Fortaleciendo la colaboración docente: Estrategias para Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAPs). C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educacional: Valparaíso, Chile.

