



**Trabajo final para obtener el grado de magíster en educación mención currículum
y evaluación basada en competencias**

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORAS DE LAS ÁREAS E
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS
DE LA ESCUELA BÁSICA AMÉRICA, DE LA COMUNA DE
COMBARBALÁ, REGIÓN DE COQUIMBO.**

Candidata a Magíster: Estefany Andrea Acosta Veas

Tutor disciplinar: Dra. Marlenis Martínez Fuentes

Tutor metodológico: Dra. Rocío Riffo San Martín

Mayo 2024

Índice.

Resumen.....	iv
Introducción.....	1
Marco teórico.....	2
Formación basada en competencias	2
Dimensión Conocer:.....	2
Dimensión ser:	3
Dimensión hacer:	3
Liderazgo pedagógico	3
Gestión curricular.....	5
Gestión pedagógica.....	5
Enseñanza y aprendizaje en el aula.	6
Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	6
Gestión de recursos	6
Gestión del recurso humano.....	6
Gestión de recursos financieros y administración.....	7
Gestión de recursos educativos.....	7
Marco contextual.....	8
Diseño y aplicación del instrumento.....	10
A. Aspectos teóricos del instrumento.....	10
Características del instrumento.....	10
Validación del instrumento.....	11
Descripción de la aplicación del instrumento.....	17
B. Aspectos prácticos del instrumento.....	18
Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos	18
1. Formación basada en competencias.....	19
1.1 Dimensión: Saber conocer	19
1.2. Dimensión: Saber ser	20
1.3. Dimensión: Saber hacer	21
2. Liderazgo pedagógico	22

2.1 Dimensión: Establecer dirección.....	22
2.2 Dimensión: Rediseño de la organización	23
2.3. Dimensión: Desarrolla personas.	24
2.4 Dimensión: Gestión de la instrucción	26
3 Área de gestión curricular	27
3.1Dimensión: Gestión pedagógica	27
3.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula	29
3.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	30
4 Área Gestión de Recursos	31
4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano	31
4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.....	32
4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos.....	33
Análisis de resultados	35
Área: Formación basada en competencias.....	35
Área: Liderazgo pedagógico.....	38
Área: Gestión curricular	42
Área: Gestión de recursos.....	45
Propuestas de mejora	48
Área: Formación basada en competencias.....	48
Área: Liderazgo pedagógico.....	49
Área: Gestión curricular	50
Área: Gestión de recursos.....	51
CONCLUSIONES.....	53
BIBLIOGRAFÍA.....	55

Resumen.

El siguiente trabajo busca determinar aspectos débiles en el funcionamiento de la escuela básica América de Combarbalá, con el objetivo de observar el funcionamiento del establecimiento, para proponer propuestas de mejora; esta investigación que se llevó a cabo a partir de la aplicación de un diagnóstico en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos dentro del establecimiento, este instrumento se aplicó a docentes y asistentes de la educación que trabajan en el establecimiento. Dentro de los resultados obtenidos podemos mencionar el área que presentó resultados más bajos es la dimensión de saber hacer y liderazgo pedagógico, mientras que las demás dimensiones han alcanzado niveles de logro favorables, lo que nos indica que presentamos un funcionamiento óptimo para que el aprendizaje de los y las estudiantes sea efectivo, dentro de las propuestas establecidas en este informe apuntan principalmente al criterio que se presenta más deficientes, específicamente el saber hacer, haciendo referencia a la articulación de las asignaturas y la ocupación de los tiempo de trabajo para la reflexión de las practicas pedagógicas, además se proponen acciones para potenciar aquellos aspectos que arrojan un nivel de logro más alto, dado que es necesario potenciarlas para que se conviertan en prácticas afianzadas y sistemáticas.

Introducción

El siguiente trabajo de investigación tiene como propósito generar conocimientos específicos de la realidad de la escuela básica América de Combarbalá, a partir de la aplicación de un diagnóstico en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, para poder elevar propuestas de mejora tanto en aquellos criterios más deficientes como aquellos que necesitan ser consolidados para el buen funcionamiento del establecimiento educacional.

Es importante dar una mirada a como se están haciendo las cosas dentro de la dinámica diaria, dado que esto nos llevará a poder mejorar aquellos aspectos más débiles para la entrega de una educación de calidad a nuestros y nuestras estudiantes, dado que la escuela a diario realiza un sin fin de tareas que se vinculan con más de un aspecto de la vida de nuestros niños y niñas, buscando un desarrollo óptimo de estos y estableciendo relaciones con la comunidad de manera favorable para fortalecer el proyecto educativo.

Este trabajo presenta un marco teórico, el cual se establece a partir de cada una de las áreas que mide el instrumento diagnóstico, además presenta un marco contextual en el cual se describe el establecimiento educacional en el cual fue aplicado, posteriormente presenta características, fichas de validación y el instrumento aplicado a diferentes miembros de la comunidad educativa y finalmente presenta el análisis de la información recabada con las propuestas de mejora pertinentes.

Marco teórico

Formación basada en competencias

A grandes rasgos la formación basada en competencias se enfoca en la formación integral de los y las estudiantes, buscando desarrollar las áreas del conocer, ser, hacer; no obstante, una definición mucho más amplia, nos propone que “es un proceso permanente y sistemático, por medio del cual se recopila y procesa información de manera metódica y rigurosa para conocer, analizar y valorar los aprendizajes de las y los estudiantes, y con base en ello retroalimentar sus aprendizajes y tomar decisiones de manera pertinente para la práctica pedagógica y oportuna hacia la enseñanza”.

El enfoque basado en competencias tiene una gran importancia para educación dado que no se enfoca en la memorización de un determinado contenido, sino que debe ser pensado como un proceso más complejo en el cual se deben articular los diversos saberes que apuntan a cada área de la formación de la persona; como lo son el conocimientos, habilidades y actitudes, dado que para lograr una formación íntegra como personas debe ser el norte de la educación chilena.

Los docentes en la formación basada en competencias deben orientar y apoyar el aprendizaje de cada estudiante en cada una de las áreas de formación el ser, hacer y conocer, buscando que este lleve a la práctica los aprendizajes adquiridos en cada proceso de enseñanza aprendizaje.

Dimensión Conocer:

Esta área del aprendizaje requiere que el o la estudiante cuente con el conocimiento teórico y práctico, los cuales se van adquiriendo a atreves del tiempo a medida que avanza el proceso de aprendizaje y la implementación y desarrollo de actividades para llegar a desarrollar conocimientos, nunca debemos dar todo por sabido, dado que las personas debemos aprender a lo largo de nuestra vida.

Dimensión ser:

Esta dimensión apunta a desarrollar lo actitudinal, relacionándose directamente con lo emocional de la persona, buscando el desarrollo de las habilidades sociales para establecer relaciones basadas en el respeto, la empatía, cooperación, flexibilidad, el trabajo en equipo y otros valores necesarios para la vida del ser humano en sociedad.

Dimensión hacer:

Esta dimensión apunta al conocimiento práctico que debe poseer el estudiante el cual al ponerlo en práctica debe ser capaz de buscar las soluciones apropiadas a los diferentes desafíos que se le presenten, el saber hacer significa la perfección de las habilidades y destrezas.

Liderazgo pedagógico

El liderazgo se da dentro de las relaciones sociales, siendo este un rol más bien de una sola persona, pero busca llevar a un grupo hacia una meta establecida, hacia un bien común para una organización, en el cual se ejerce una influencia en resto de personas para producir acciones que favorezcan al logro de las metas del colectivo. El liderazgo de institución va a depender de las funciones que cada persona ejerza en la institución, del contexto y de las metas de las mismas.

Un buen liderazgo de manera indirecta se relaciona con los aprendizajes alcanzados por los y las estudiantes, es decir a través de diversas formas como las relaciones entre escuela apoderados, el que hacer docente propiamente tal en la sala de clases y en otras instancias de participación en dentro de la institución, el liderazgo pedagógico es un liderazgo para el aprendizaje.

Con respecto al liderazgo pedagógico se puede identificar el liderazgo directo, el que se enfoca en la calidad de la práctica docente, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente. Por otro lado el liderazgo indirecto, el que se enfoca en crear las condiciones para una buena enseñanza

y aprendizaje, garantizando que las decisiones de gestión –ya sea de las políticas escolares, los mecanismos de asignación recursos, entre otros– apoyen la enseñanza y aprendizaje (Bendikson et al., 2012).

El liderazgo escolar se distribuye en cuatro categorías o dimensiones:

Primera dimensión, establecer dirección, apunta a establecer una propósito que motive a la comunidad escolar para conseguir las metas establecidas, debe construir una visión compartida, fomentar la aceptación de objetivos grupales y demostrar altas expectativas del cumplimiento de las metas propuestas.

La segunda dimensión, rediseñar la organización, se relaciona con las condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades, se debe construir una cultura colaborativa, estructurar una organización que facilite el trabajo, crear una relación productiva con la familia y la comunidad y conectar a la escuela con su entorno.

La tercera dimensión corresponde a desarrollar personas, busca potenciar las capacidades de los miembros de la organización, para movilizarse de manera productiva en función de las metas determinadas, debe atender y apoyar de manera individual a los y las docentes, apoyar intelectualmente a los y las docentes, modelar a través de la interacción permanente y visibilidad.

La cuarta dimensión es gestionar la instrucción, es el conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer los recursos necesarios y seguir el progreso de los alumnos, se debe dotar de personal idóneo, proveer apoyo técnico a los docentes, monitorear las prácticas docentes y los aprendizajes y evitar la distracción del equipo.

Gestión curricular

Como el concepto lo indica, hace referencia a cómo se gestiona el currículum para lograr los aprendizajes de todos y cada uno de los y las estudiantes, dado que éste es el objetivo de cada establecimiento educacional, asegurando así el aprendizaje efectivo en cada aula según la realidad contextual y el proyecto educativo; es decir, es el qué y cómo aprenderán nuestros y nuestras estudiantes, abarca desde la coordinación, la planificación, el monitoreo y la evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, para lo que el director/a y el equipo técnico deben establecer lineamientos pedagógicos con los docentes, apoyar la planificación curricular para que facilite la enseñanza en la sala de clases, entregar apoyo a los y las docentes, coordinar formas de evaluación efectivas, apropiadas y diversas, monitorear la cobertura curricular, los resultados de aprendizaje y la promoción de un clima de colaboración entre los y las docentes.

En palabras de Cox (2018) “la gestión curricular es el “puente” entre los requerimientos de la política educativa y la realidad de los centros escolares”.

La gestión curricular comprende las siguientes sub-dimensiones: gestión pedagógica, enseñanza y aprendizaje en el Aula, y apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Gestión pedagógica

Es el eje central de nuestro quehacer diario, dado que su objetivo es lograr los aprendizajes y el desarrollo de los y las estudiantes, es por esto que los docentes debemos trabajar de manera coordinada y colaborativa con el equipo técnico pedagógico y el director, para desarrollar aquellas políticas, procedimientos y prácticas que nos permitirán preparar, planificar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje; según las características de nuestros y nuestras estudiantes.

Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Son los procedimientos y las prácticas que cada docente lleva a cabo en la sala de clases para lograr los aprendizajes de los y las estudiantes, según el marco curricular establecido, a través del uso de estrategias efectivas.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Son las políticas, procedimientos y estrategias que el establecimiento desarrolla en pos del adecuado desarrollo de los y las estudiantes, según sus características personales e individuales.

Gestión de recursos

Corresponde a las políticas, procedimientos y prácticas que conllevan a la obtención de los recursos para el buen funcionamiento de un establecimiento, pudiendo así poder desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje, los que abarcan desde el equipo de trabajo idóneo, los recursos económicos y materiales y aquellas redes externas necesarios.

Por otro lado se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que de estos depende el funcionamiento del establecimiento

Esta dimensión se subdivide en gestión de los recursos humano, gestión de recursos financieros y administración y gestión de recursos educativos.

Gestión del recurso humano.

Es aquello que se implementa para contar con un equipo de trabajo idóneo en el establecimiento.

Gestión de recursos financieros y administración.

Son todas aquellas acciones que se implementan en el establecimiento para lograr una administración apropiada de los recursos económicos.

Gestión de recursos educativos.

Son aquellos procedimientos y prácticas que se realizan en un establecimiento para la provisión, organización y uso de los recursos educativos.

Marco contextual

La escuela básica municipal América de la comuna de Combarbalá, región de Coquimbo, es un establecimiento que se encuentra, en la pre cordillera de la región, a 97 Km al noreste de la ciudad de Ovalle, en la cual el 34% de la población se ubica la zona urbana y el 66% en zonas rurales; las fuentes laborales de los padres y apoderados son los trabajos agrícolas, ganadería, el trabajo por temporada, faenas mineras y servicios públicos. Esta comuna se caracteriza por su vulnerabilidad cuyo índice es de un 84,8%, que incluye el nivel educacional, ingreso per cápita, vivienda, familias y población. Otra de sus mayores desventajas es su gran marginalidad geográfica en relación con los grandes centros urbanos. Es considerada una de las comunas más pobres del país, por lo que la carencia de fuentes de trabajo provoca que los Jefes de Hogar tengan que buscar mejores opciones laborales fuera de la región

Este establecimiento educacional cuenta con una matrícula de 750 estudiantes aproximadamente, los que se distribuyen entre los niveles de pre básica y educación básica, siendo el establecimiento con mayor matrícula de la comuna, posee jornada escolar completa (JEC) desde Pre Kínder, debido a que se cuenta con infraestructura moderna, dado que desde el año 2016 se cuenta con edificio completamente remodelado, moderno y con el espacio suficiente para atender la totalidad de la matrícula.

Cuenta con alrededor de 120 profesionales de la educación, entre docentes, educadoras de párvulos, diferenciales, especialistas del programa de integración, asistentes de la educación y asistentes PIE.

Cabe mencionar que estos últimos dos años, el establecimiento ha pasado por un periodo de transición, debido a que la dirección actual asumió el segundo semestre del año 2023, y habiendo tenido dos direcciones previo entre 2022 y 2023.

En relación a la historia de este establecimiento en el año 1947 funcionaban dos escuelas en la pequeña ciudad de Combarbalá, la Escuela Superior de Hombres N° 1 y la Escuela Superior de Niñas N° 2, las cuales luego de un gran terremoto que azotó a la provincia de Coquimbo, hoy región de Coquimbo, sufrieron grandes daños estructurales,

causal para que la Sociedad de Establecimientos Educacionales determinara la construcción de un nuevo edificio que satisficiera las necesidades educativas de los habitantes de Combarbalá, por lo que se fusionaron ambas escuelas comenzando a funcionar en el mes de marzo de 1948, en primera instancia con el nombre de Escuela Mixta N° 1, luego América N° 1, D N° 332, hasta quedar con el nombre actual Escuela Básica Municipal “América”, que celebra su aniversario el día 14 de Abril de cada año en homenaje al Día de las Américas.

En la actualidad la escuela ha presentado buenos resultados en la evaluación SIMCE, subiendo 12 puntos en matemática y manteniendo el puntaje obtenido el año anterior en lenguaje y comunicación, por otro lado el establecimiento se destaca por los logros deportivos alcanzados en años anteriores, llegando a las instancias regionales en varias disciplinas y otras nacionales.

Diseño y aplicación del instrumento.

A. Aspectos teóricos del instrumento.

Características del instrumento.

Este instrumento de evaluación presenta el diagnóstico del establecimiento educacional escuela América de Combarbalá en las áreas de: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos; este diagnóstico presenta variadas acciones, las cuales deben ser medidas con una escala evaluativa que incorpora 4 niveles de calidad, siendo 1 el de menor valor y 4 el de mayor valor.

Este instrumento se elaboró en base a la consulta del Marco para la Buena Enseñanza, el Marco para la Buena Dirección, Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar y los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores; participó en su elaboración Estefany Acosta Veas.

Para la validación se presentó el instrumento junto a la ficha de validación a 3 docentes que cumplen diversas funciones en el establecimiento, quienes analizaron la propuesta y realizaron sugerencias para la mejora del mismo.

Validación del instrumento

Ficha de validación 1

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 					X	

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	

	Evaluación general del cuestionario			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario	X			

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	Presenta de forma clara cada área a diagnosticas para generar una mejor propuesta.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Se sugiere no contemplar prácticas que no dependen directamente del establecimiento, sino que del sostenedor.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	María Angélica Barraza Settra.
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente primero básico escuela América. Profesora de estado en educación general básica
e-mail	mariabarrazasettra@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	01 abril 2024

Ficha de validación 2

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 						X

	Sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	

	Evaluación general del cuestionario			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario	X			

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	El instrumento es adecuado, ya que en las afirmaciones se comprende claramente el objetivo de cada práctica a evaluar.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Claudia Paola Godoy Toledo
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente tercer año básico. Profesora de estado en educación general básica. Mención primer ciclo.
e-mail	godoyfiru@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	01 abril 2024

Ficha de validación 3

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 					X	
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 						X

	Sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	

	Evaluación general del cuestionario			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario		X		

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	Instrucciones claras, acotadas y con palabras técnicas.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	En la dimensión 3.2, practica 5, sugiero dividir en dos el enunciado de la práctica, para evaluar por separado el uso del tiempo y la optimización del mismo, en relación a inicio, desarrollo y cierre.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Fabiola Toledo Cortés
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesora de educación física, deportes y recreación. Licenciada en educación Escuela América
e-mail	toledo.fab @gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	01 abril 2024

Descripción de la aplicación del instrumento.

El instrumento se aplicó tanto a 10 docentes y 5 asistentes de la educación, durante los tiempos de coordinaciones de ciclo, planificación y GPT, según la planificación y tiempos otorgados para la aplicación.

Las indicaciones que se dieron fueron que este instrumento era para diagnosticar el funcionamiento del establecimiento en cada una de las áreas propuestas, que las respuestas eran completamente anónimas y que serían ocupadas principalmente en la elaboración de este informe.

Además se agradeció desde ya la disponibilidad para responder y participar de este proceso.

B. Aspectos prácticos del instrumento.

Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Instrucciones:

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones con un propósito poco claro para los actores del establecimiento educacional por lo que la práctica se implementa de manera asistemática.
2	Se realizan acciones con un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, no obstante la práctica se implementa de manera asistemática.
3	Se realizan acciones con un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, por lo la práctica se implementa de manera sistemática y progresiva, siendo una práctica adquirida.
4	Se realizan acciones con un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, la práctica se implementa de manera sistemática y progresiva, siendo una práctica adquirida, incorporando evaluación y perfeccionamiento permanente a los procesos.

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general a evaluar: Gestionar el logro de los aprendizajes a través de la implementación de actividades y estrategias para la adquisición de los conocimientos y habilidades de tal manera que los y las estudiantes alcancen el conocimiento teórico y práctico a medida que avanza el proceso de aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes conocen y aplican variadas estrategias de enseñanza y actividades acorde al nivel y la o las asignaturas que imparten.				
2. Los y las docentes usan distintos recursos de aprendizaje según la complejidad de los contenidos y las características de sus alumnos.				
3. Los y las docentes comprenden la relación de los contenidos que enseña con los de otras disciplinas, estableciendo articulaciones pedagógicas que facilitan la comprensión de los aprendizajes.				
4. Los y las docentes dominan el marco curricular vigente y los énfasis de los subsectores que enseña.				
5. Los y las docentes conoce las características, conocimientos y experiencias de sus estudiantes para planificar sus clases y que estas sean significativas para los y las estudiantes.				
6. Los y las docentes reformulan y adaptan las actividades de enseñanza de acuerdo con las evidencias que recoge sobre los aprendizajes de sus estudiantes.				

7. Los y las docentes desarrollan los contenidos en forma clara, precisa y rigurosidad conceptual adecuada al nivel de los estudiantes.				
8. Los y las docentes organizas los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las características e intereses de los alumnos.				

1.2. Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo las habilidades sociales para establecer relaciones basadas en el respeto, la empatía, cooperación, flexibilidad, el trabajo en equipo y otros valores necesarios para la vida del ser humano en sociedad.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes establecen un clima de respeto por las diferencias de género, culturales, étnicas y socio económicas, promoviendo el desarrollo de empatía en los y las estudiantes.				
2. Los y las docentes promueven actitudes de compromiso y solidaridad entre sus estudiantes.				
3. Los y las docentes favorecen el desarrollo de la autonomía de sus estudiantes en situaciones de aprendizaje, promoviendo un clima de esfuerzo y perseverancia para realizar trabajos de calidad.				
4. Los y las docentes promueven el desarrollo objetivos transversales del currículum, con el fin de favorecer proceso de construcción de valores.				

5. Los y las docentes abordan los errores no como fracasos, sino como ocasiones de aprendizaje.				
---	--	--	--	--

1.3. Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: Desarrollar el conocimiento práctico que debe poseer el estudiante para buscar las soluciones apropiadas a los diferentes desafíos que se le presenten, demostrando sus habilidades y destrezas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes promueven experiencias pedagógicas considerando variados espacios de expresión oral, lectura y escritura de los y las estudiantes, relacionados con los aprendizajes abordados en las distintas asignaturas.				
2. Los y las docentes generan espacios en los cuales los y las estudiantes pueden poner en práctica los destrezas desarrolladas				
3. Los y las docentes presentan situaciones de aprendizaje desafiantes y apropiadas en las cuales sus estudiantes pueden poner en práctica los aprendizajes aprendidos				
4. Los y las docentes poseen y transmiten una motivación positiva por el aprendizaje, la indagación y la búsqueda de soluciones en base a los aprendizajes adquiridos.				
5. Los y las docentes favorecen el desarrollo de la autonomía de los y las estudiantes en situaciones de aprendizaje, en la cuales deben poner en práctica los aprendizajes adquiridos.				

6. Los y las docentes proponen actividades que comprometen la exploración y la aplicación de los contenidos y habilidades aprendidas.				
7. Los y las docentes incentivan a los estudiantes a establecer relaciones y aplicar en contextos el conocimiento, desde la perspectiva de los distintos subsectores.				

2. Liderazgo pedagógico

2.1 Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecer un propósito que motive a la comunidad escolar para conseguir las metas establecidas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo propicia instancias de participación de los y las docentes en el análisis y socialización de documentos como PEI, PME, RICE., en los cuales se determina los lineamientos que seguirá el establecimiento para el logro de los objetivos propuestos.				
2. El equipo directivo genera instancias de socialización y análisis de los resultados obtenidos en diversas evaluaciones estandarizadas (DIA, SIMCE), con fin de identificar puntos críticos y redefinir estrategias.				
3. El equipo directivo promueve altas expectativas sobre los aprendizajes de las y los estudiantes, promoviendo la inclusión y la equidad en la comunidad educativa.				

4. El equipo directivo logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.				
5. Desarrollan una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				

2.2 Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general a evaluar: Proporcionar condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo promueve el desarrollo trabajo colaborativo, fomentando instancias de trabajo en equipo y estructurando una organización que facilite el trabajo.				
2. El equipo directivo trabaja en establecer una relación productiva con la familia y la comunidad, buscando conectar a la escuela con la comunidad.				
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo.				
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a				

fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.				
5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.				
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes.				

2.3. Dimensión: Desarrolla personas.

Proceso general a evaluar: Potenciar las capacidades de los miembros de la organización, para movilizarse de manera productiva en función de las metas determinadas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo implementa estrategias internas para fortalecer y promover el desarrollo profesional docente.				
2. El equipo directivo promueve instancias de capacitaciones atingentes a las necesidades de los funcionarios y funcionarias del establecimiento, buscando fortalecer las prácticas docentes.				
3. El equipo directivo reconoce los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento, identificando que estos logros fortalecen a la institución.				

4. El equipo directivo establece relaciones interpersonales positivas y de confianza con los miembros de la comunidad educativa.				
5. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución, generando espacios para poder escuchar y conocer sus ideas, inquietudes y dificultades, de manera de apoyarlos oportuna y pertinentemente.				
6. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa,				
7. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				

2.4 Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general a evaluar: Aplicar tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza y aplicación del currículum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo monitorea y asegura coherencia y articulación entre el currículum nacional, los planes y programas de estudios y las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.				
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.				
3. El equipo directivo provee apoyo a los y las docentes, acompañando y retroalimentando ya sea en el proceso de planificación, análisis de resultados, etc., para el fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje.				
4. El equipo directivo asigna a cada docente responsabilidades de acuerdo a sus capacidades y habilidades profesionales, buscando un óptimo desarrollo de sus funciones.				
5. El equipo directivo protege el tiempo de enseñanza y aprendizaje, planificando adecuada y oportunamente las actividades lectivas y no lectivas y desarrollando estrategias para asegurar la continuidad de las clases en casos de ausencia de algún docente				

6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.				
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.				

3 Área de gestión curricular

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Lograr los aprendizajes y el desarrollo de los y las estudiantes, a través del trabajo coordinado y colaborativo entre dirección, unidad técnico pedagógica y docentes para la implementación de políticas, procedimientos y prácticas que nos permiten preparar, planificar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje; según las características de nuestros y nuestras estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio, organizando los tiempos de trabajo por asignatura según horarios establecidos.				
2. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				

3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
4. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.				
5. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje, según lo establecido en el reglamento de evaluación.				
6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.				
7. El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados, propiciando para ello instancias de reuniones y banco de recursos educativos.				

3.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Aplicar estrategias efectivas para el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes, según el marco curricular establecido.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.				
2. Los y las docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.				
3. Los y las docentes utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.				
4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.				
5. Los y las docentes logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje,				
6. Los y las docentes optimizan el uso del tiempo para el desarrollo de sus clases, aplicando la secuencia de inicio, desarrollo y cierre.				
7. Los y las docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente, promoviendo su autonomía.				

3.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Apoyar a través de diversas políticas, procedimientos y estrategias el desarrollo de los y las estudiantes, según sus características personales e individuales.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para identificar a tiempo a los y las estudiantes que presentan vacíos y dificultades en su aprendizaje y así brindarles los apoyos necesarios a tiempo.				
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.				
3. El establecimiento cuenta con mecanismos para identificar a tiempo a estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y mantiene protocolos efectivos para apoyarlos.				
4. El establecimiento cuenta con mecanismos apropiados para identificar a tiempo a estudiantes en riesgo de deserción e implementa mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.				
5. El establecimiento cuenta con un plan de orientación vocacional dirigido a estudiantes de octavo básico, para apoyarlos en la elección de un establecimiento de educación media, según inveteres personales.				
6. El establecimiento implementa acciones inclusivas para que los estudiantes con necesidades educativas				

especiales participen y progresen en el logro de sus habilidades.				
7. El establecimiento cuenta con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de los y las estudiantes.				

4 Área Gestión de Recursos

4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Aplicar políticas y procedimientos para conformar un equipo de trabajo idóneo en el establecimiento.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con una planta docente que cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial				
2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal, asignando funciones y cargos según el perfil de cada docente.				
3. El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente según el perfil requerido en el PEI.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				
5. El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.				

6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.				
7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.				
8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación o cambios de establecimiento.				
9. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, donde predomina el trabajo colaborativo, y las relaciones interpersonales basadas en el respeto, empatía y confianza.				

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Aplicar políticas y procedimientos para administrar apropiadamente los recursos económicos del establecimiento.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve la alta asistencia de los estudiantes a clases.				
2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.				
3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.				

4. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.				
5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.				
6. El establecimiento gestiona el apoyo de redes externas existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.				

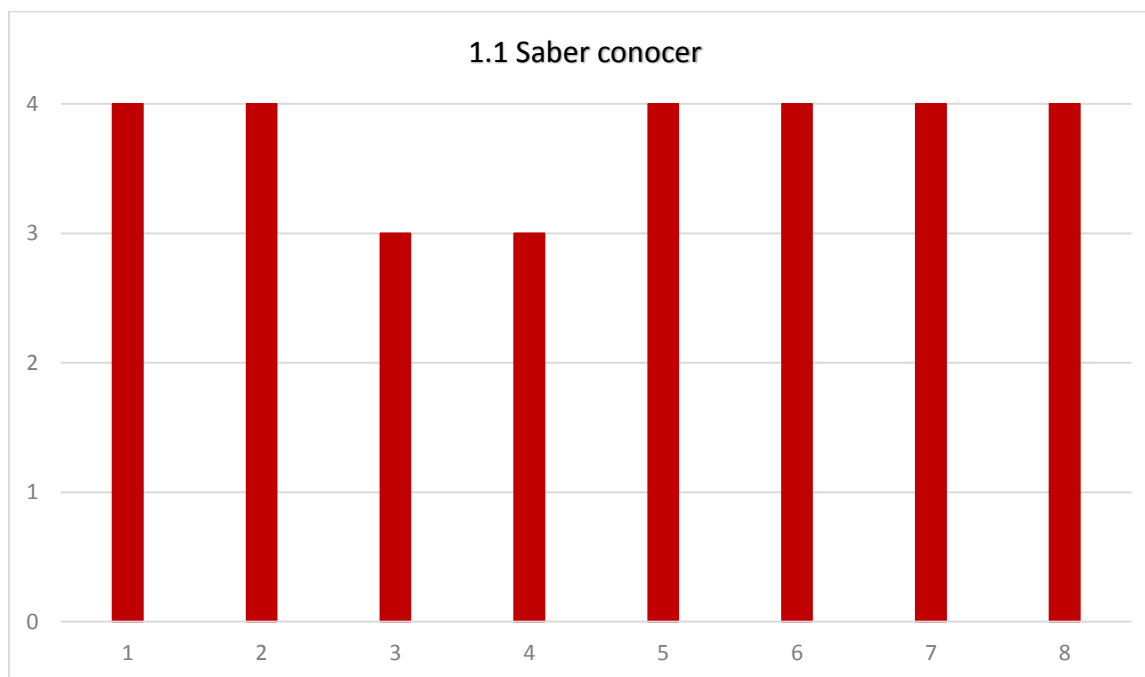
4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Aplicar procedimientos y prácticas para la obtención, organización y uso de los recursos educativos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.				
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.				

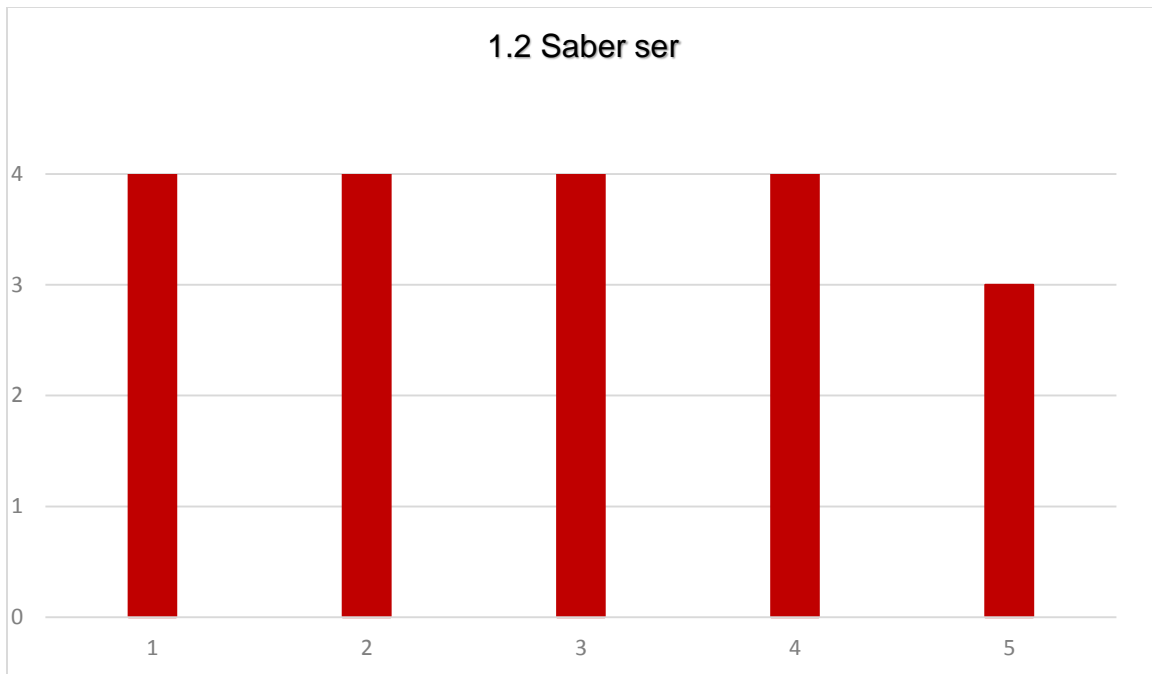
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición				
---	--	--	--	--

Análisis de resultados

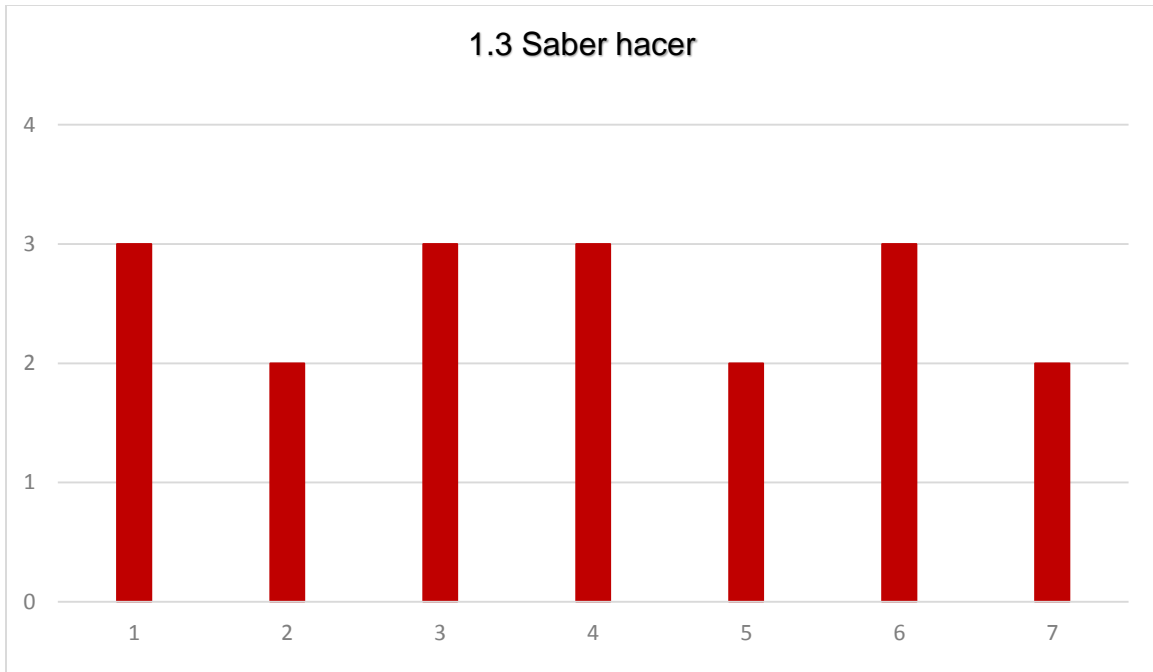
Área: Formación basada en competencias.



En este criterio lo que se busca evaluar es el Gestionar el logro de los aprendizajes a través de la implementación de actividades y estrategias para la adquisición de los conocimientos y habilidades, de tal manera que los y las estudiantes alcancen el conocimiento teórico y práctico a medida que avanza el proceso de aprendizaje, a lo que el instrumento arroja que este proceso tienen un alto nivel de logro, dado que los niveles de calidad en todas las practicas se encuentran sobre el número tres, es decir que tenemos cada una de las practicas ya adquiridas, lo que es de suma importancia para el aprendizajes de los y las estudiantes, dado que el manejo de diversas estrategias y los contenidos, como bien lo indica el MBE, de ser manejados de manera rigurosa para que el aprendizaje sea efectivo y significativo, siendo esta la bese para nuestra labor diaria, dado que nadie puede enseñar lo que no sabe; además debemos contar las estrategia apropiadas para abordar los ritmos, estilos, necesidades de aprendizaje, intereses personales, contexto y cada una de las características de nuestros y nuestras estudiantes, que intervienen en el proceso de enseñanza a aprendizaje.

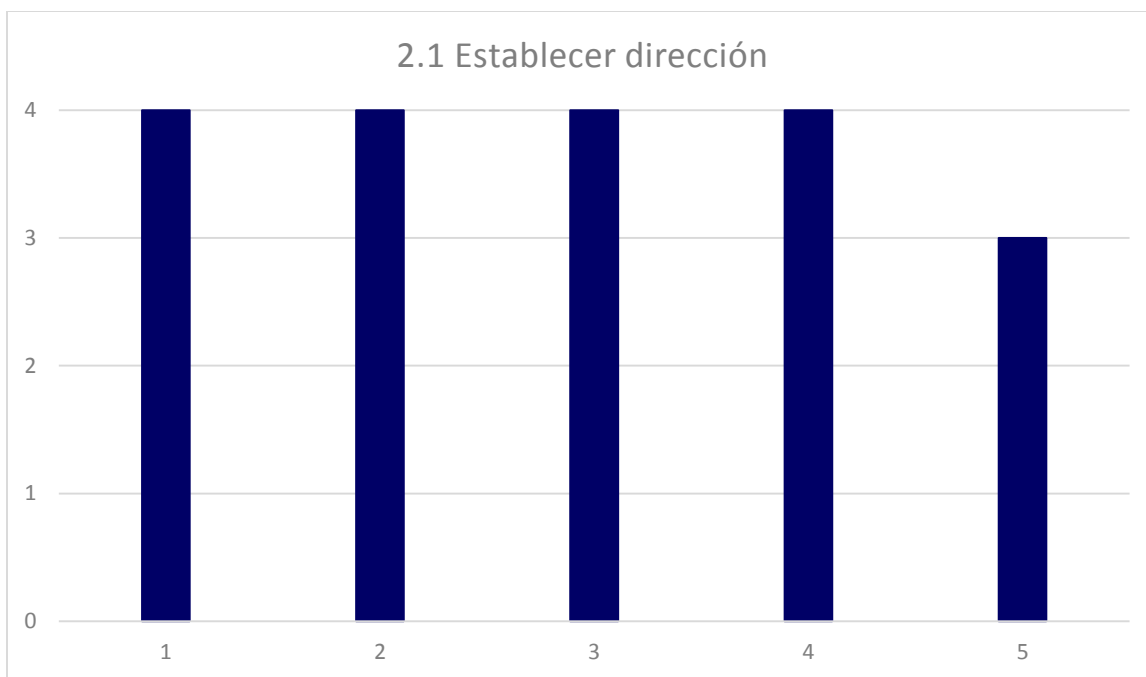


En este criterio se busca evaluar el proceso de promover el desarrollo de las habilidades sociales para establecer relaciones basadas en el respeto, la empatía, cooperación, flexibilidad, el trabajo en equipo y otros valores necesarios para la vida del ser humano en sociedad; a lo que el diagnóstico arroja que las prácticas que se analizaron se encuentran ubicadas sobre el nivel de calidad tres, lo que nos permite deducir que los y las docentes a diario ponemos énfasis en el desarrollo de las habilidades sociales, dado que reconocemos la importancia de estas para el desarrollo de nuestro estudiantado, porque son la base para la conformación de relaciones sociales basadas en valores como el respeto, empatía, cooperación, entre otros, permitiendo así fomentar el desarrollo de personas íntegras. No obstante aun no logramos abordar al cien por ciento el error como una oportunidad de aprendizaje, debido a que en general tenemos una cultura que ve con ojos de fracaso un error y poco a poco hemos ido cambiando este paradigma en nuestra realidad local, de hecho aún hay niños que temen a equivocarse al momento de dar una respuesta.



Este criterio evalúa el proceso de desarrollar el conocimiento práctico que debe poseer el estudiante para buscar las soluciones apropiadas a los diferentes desafíos que se le presenten, demostrando sus habilidades y destrezas; a lo que el diagnóstico arroja un nivel de logro intermedio, por lo que aún no logramos al cien por ciento desarrollar la aplicación de aprendizajes, nuestros y nuestras estudiantes aun no logran una autonomía en esta dimensión, aun no logramos afianzar, adquirir y sistematizar del todo cada una de las prácticas medidas, pudiendo repercutir favorablemente en el desarrollo integral de nuestros niños y niñas.

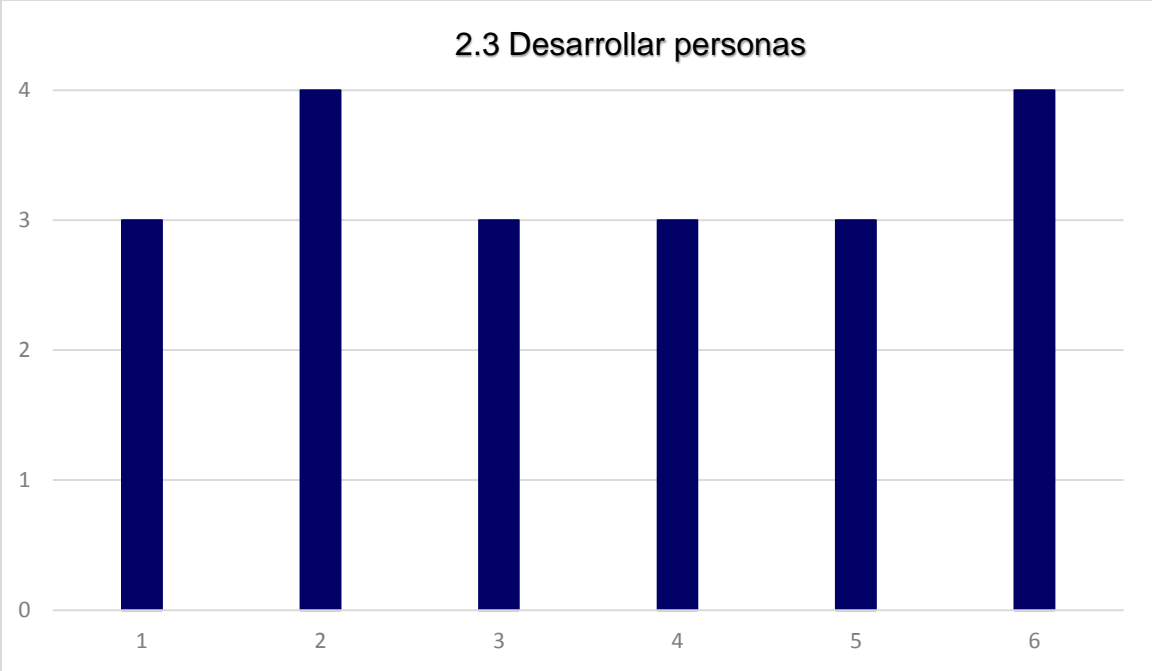
Área: Liderazgo pedagógico



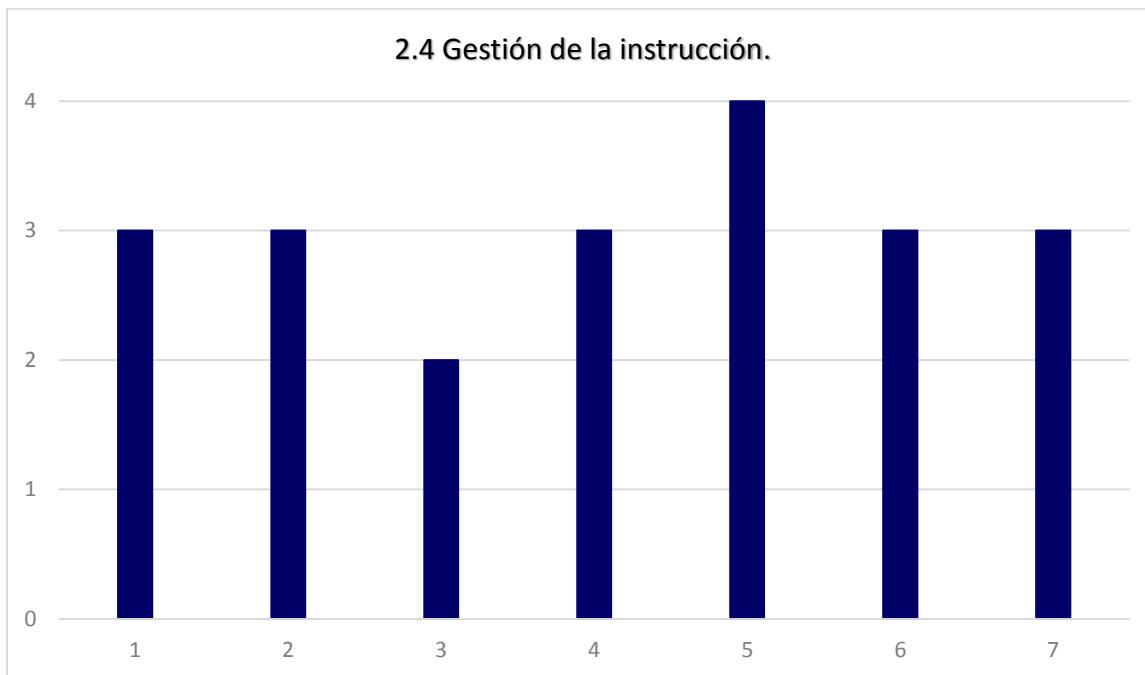
Este criterio busca evaluar el proceso de establecer un propósito que motive a la comunidad escolar para conseguir las metas establecidas, a lo que el instrumento arroja que este proceso tiene un alto nivel de logro, es decir que el equipo directivo de nuestro establecimiento ha logrado implementar poco a poco cada una de las prácticas evaluadas, a pesar de llevar poco tiempo desde que asumió un nuevo director, en términos generales las prácticas que alcanzan el nivel de calidad cuatro son aquellas que como funcionarios del establecimiento hemos evidenciado que se pusieron en práctica desde un tiempo hasta ahora, en el caso de la práctica número cinco se mantiene en un nivel de calidad tres dado a que aún no logra un óptimo desarrollo, pero se está trabajando en ello.



Este criterio evalúa el proceso de proporcionar condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades, a lo que el instrumento arroja que este proceso tiene un alto nivel de logro, no obstante las practicas aún no están desarrolladas de manera óptima, dado que son acciones que se han ido implementando poco a poco según las necesidades ha ido identificando el equipo directivo, no obstante estamos conscientes de que estas acciones se están trabajando para convertirse en prácticas consolidadas.

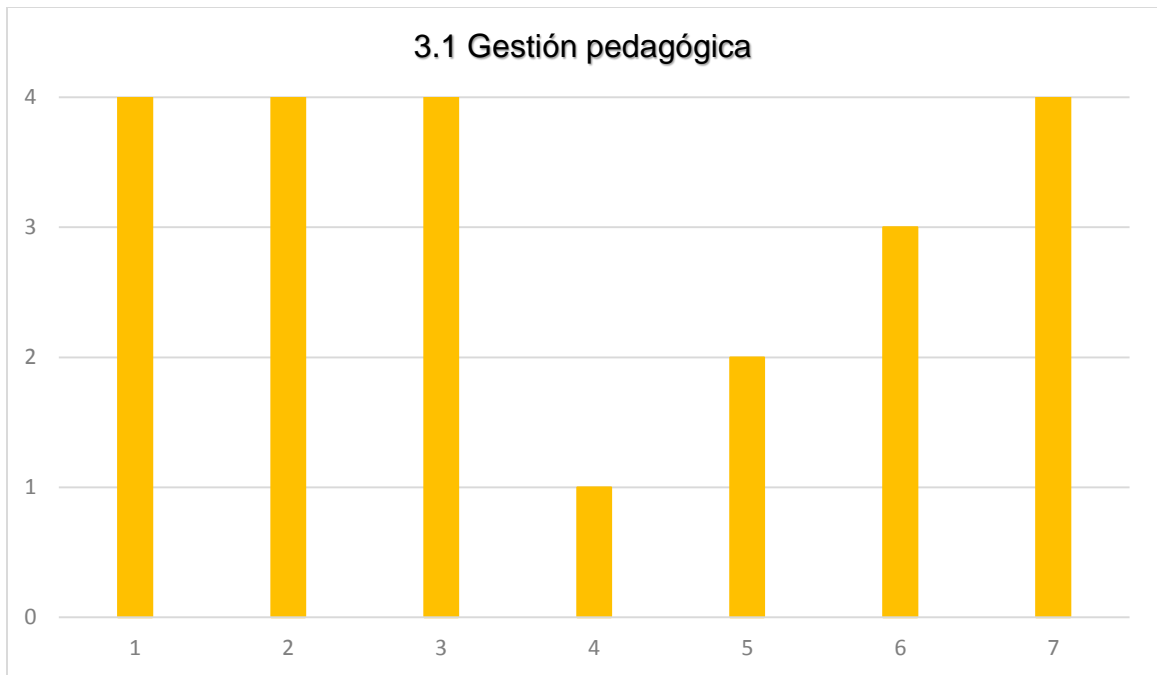


Este criterio busca evaluar el proceso de potenciar las capacidades de los miembros de la organización, para movilizarse de manera productiva en función de las metas determinadas, a lo que el instrumento nos arroja que los niveles de logro son buenos, a pesar de que las prácticas son sistemáticas, no obstante aún no están del todo consolidadas, pero si identificamos que se está trabajando para alcanzar un nivel óptimo en su implementación para alcanzar altos estándares de preparación en cada uno de los miembros de la organización según las necesidades.

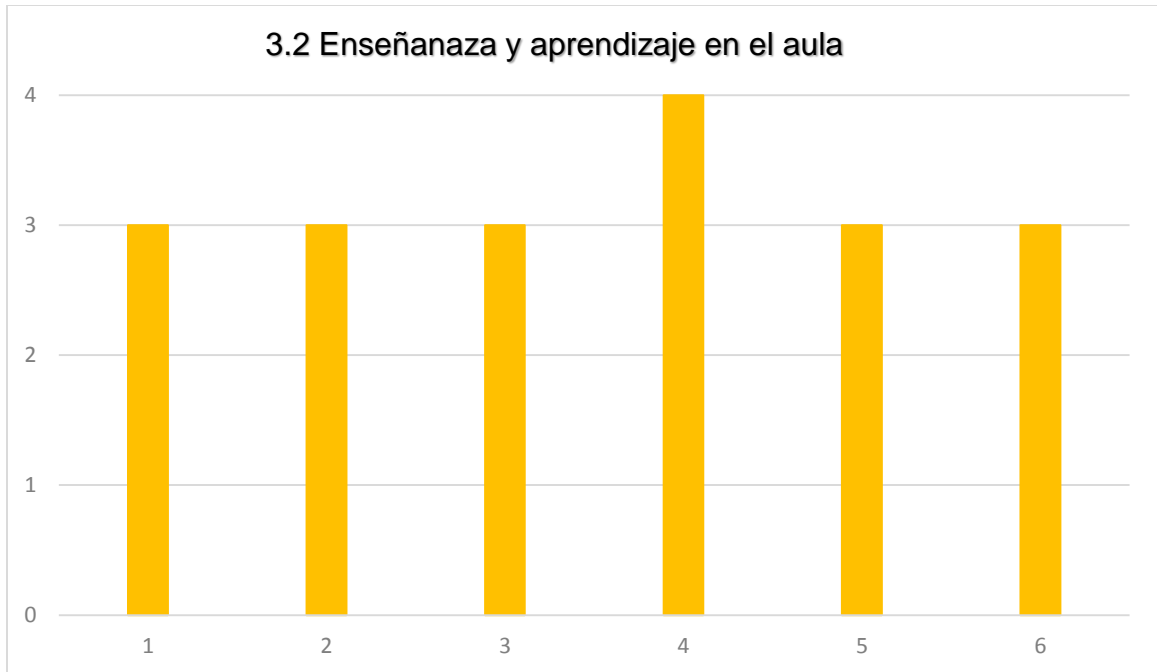


Este criterio evalúa el proceso de aplicar tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza y aplicación del currículum, a lo que el diagnóstico nos arroja la mayoría de las prácticas aún no están consolidadas del todo, principalmente aquella que apunta al apoyo y retroalimentación de la práctica docente, por otro lado la práctica que apunta a proteger el tiempo de enseñanza alcanza un nivel alto, dado que, los tiempos de trabajo se respetan, priorizándolos para la enseñanza.

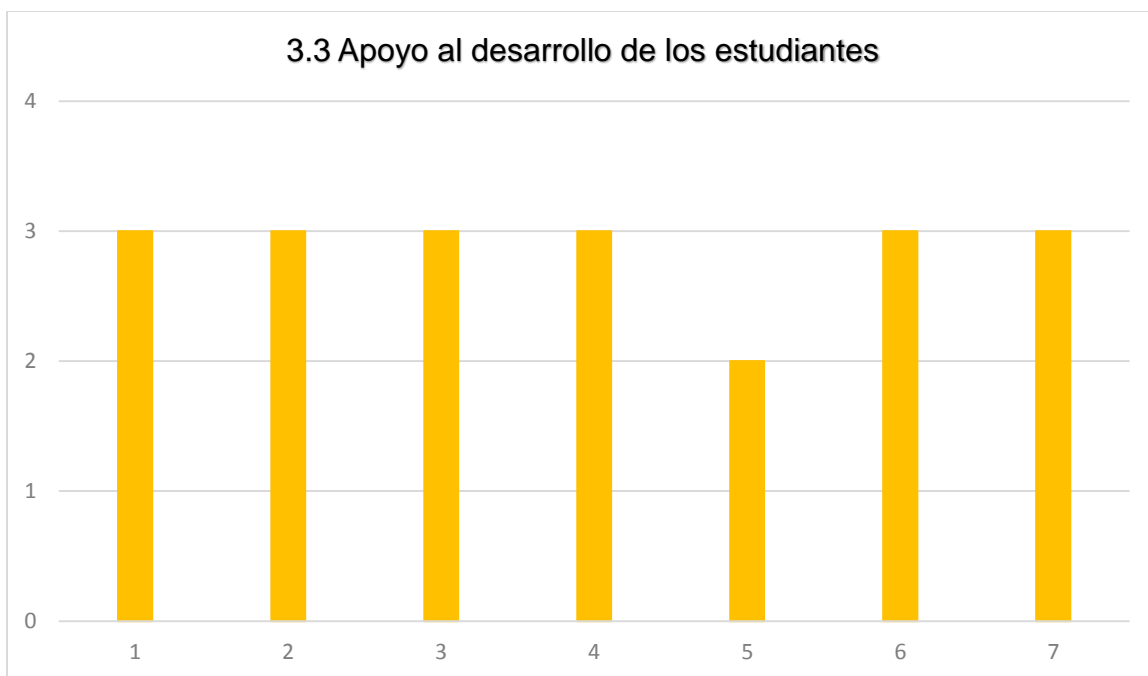
Área: Gestión curricular



Este criterio evalúa el proceso de lograr los aprendizajes y el desarrollo de los y las estudiantes, a través del trabajo coordinado y colaborativo entre dirección, unidad técnico pedagógica y docentes para la implementación de políticas, procedimientos y prácticas que nos permiten preparar, planificar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje; según las características de nuestros y nuestras estudiantes, a lo que el diagnóstico nos muestra que cuatro de las siete prácticas alcanzan un nivel alto de logro, porque son prácticas sistemáticas y consolidadas en nuestras prácticas diarias y apuntan a la implementación del currículum nacional vigente, al proceso de planificación y a la promoción del trabajo colaborativo; por otro lado la práctica con un menor nivel de logro apunta a la observación de clases para la mejora de los aprendizajes.



Este criterio evalúa el proceso de aplicar estrategias efectivas para el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes, según el marco curricular establecido, a lo que el diagnóstico nos arroja que la práctica con un mejor nivel de logro apunta al interés que los profesores poseemos por nuestros estudiantes y la retroalimentación entregada, las demás prácticas presentan un nivel de logro que alcanza el valor tres, por lo que en general esta dimensión alcanza un buen nivel de logro.



Este criterio evalúa el proceso de apoyar a través de diversas políticas, procedimientos y estrategias el desarrollo de los y las estudiantes, según sus características personales e individuales, a lo que el diagnóstico nos arroja que estas prácticas si bien son sistemáticas, no están del todo consolidadas; la práctica con menor nivel de logro apunta a la orientación vocacional a los estudiantes de octavo básico, dado que no contamos con un plan para apoyarlos tanto a ellos como a sus familias en esta decisión.

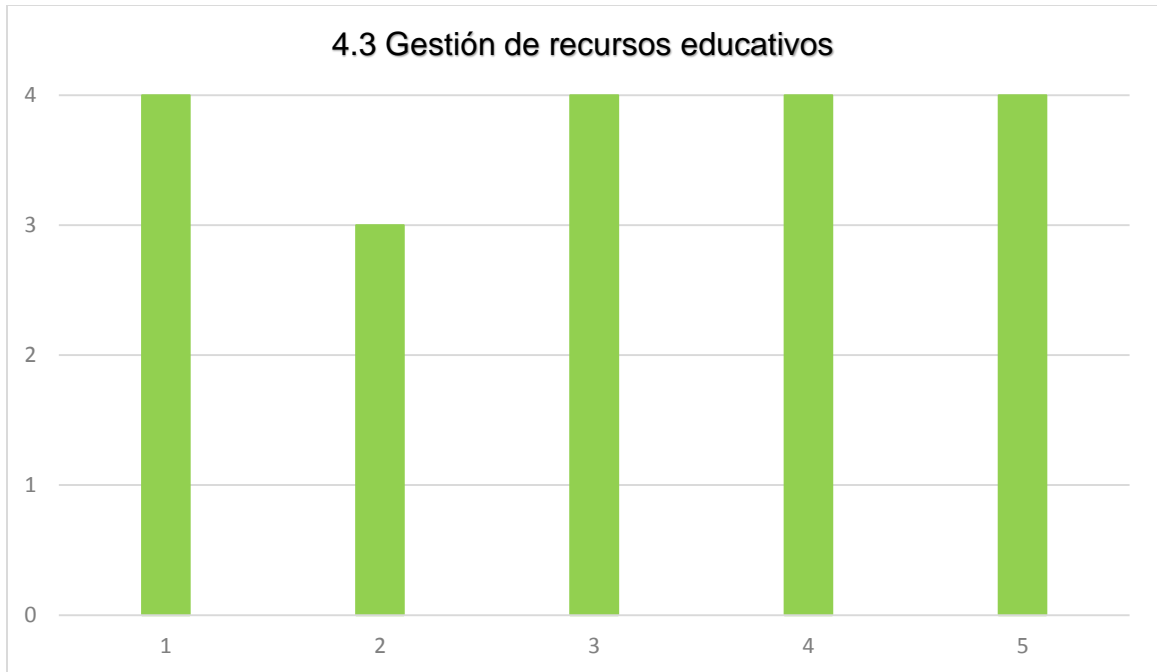
Área: Gestión de recursos



Este criterio evalúa el proceso de aplicar políticas y procedimientos para conformar un equipo de trabajo idóneo en el establecimiento, a lo que el instrumento nos arroja que este proceso no se encuentra bien desarrollado aún por que los y las docentes consideran que las prácticas no se han consolidado del todo, quizás porque estas prácticas no dependen exclusivamente del establecimiento, no que también del sostenedor.



Este criterio evalúa el proceso de aplicar políticas y procedimientos para administrar apropiadamente los recursos económicos del establecimiento, a lo que el diagnóstico nos arroja que el establecimiento aun no logra la consolidación de estas prácticas no obstante se encuentran vías de implementación y sistematización, la practica con menor nivel de logro apunta al rendimiento de cuenta de los recursos económicos, dado que no se evidencia esta práctica con recursos con los que cuenta la escuela; por otro lado las practicas con mejor nivel de logro apuntan a la elaboración de un presupuesto y a gestionar redes de apoyo.



Este criterio evalúa el proceso de aplicar procedimientos y prácticas para la obtención, organización y uso de los recursos educativos, a lo que el diagnóstico nos arroja que en esta dimensión se presentan altos niveles de logro, dado que la mayoría de las prácticas presentan un nivel de calidad de valor 4, por lo que podemos afirmar que la escuela cuenta con la implementación adecuada para apoyar el desarrollo de las clases, potenciando el logro de los aprendizajes.

Propuestas de mejora

Área: Formación basada en competencias.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Articular pedagógicamente asignaturas del currículum para facilitar la comprensión de los aprendizajes.	Articular un 60% de las asignaturas para facilitar y profundizar los aprendizajes, comenzando con articulaciones entre troncales y técnicas.	Docentes de asignaturas.
Potenciar el uso de recursos de aprendizaje para apoyar el desarrollo de las clases y potenciar los mismos.	Distribuir el 100% de los recursos de aprendizaje de tal forma que puedan estar a disposición de los docentes en los momentos que los requieran para que los puedan incorporar en la mayor cantidad de clases.	Coordinador CRA. Coordinador enlaces.
Desarrollar instancias de trabajo colaborativo para impartir estrategias para abordar los errores como instancias de aprendizaje.	Otorgar un 25% de los tiempos de las reuniones de coordinación de ciclos para compartir experiencias para abordar el error.	Equipo unidad técnico pedagógica

Área: Liderazgo pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Lograr que toda la comunidad educativa comparta las metas y participe del quehacer diario del establecimiento.	Que el 100% de la comunidad educativa participe en los diversos proyectos, metas y actividades de manera activa, convirtiéndonos en agentes participativos del proyecto Escuela América.	Equipo directivo. Equipo docente. Equipo de asistentes de la educación. Estudiantes. Padres y apoderados.
Capacitar a funcionarios y funcionarias según la necesidad de instrucción según el área de desempeño.	Gestionar instancias de capacitación en un 80% a funcionarios y funcionarias según el área de trabajo.	Equipo directivo.
Fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje a partir del apoyo a la labor docente.	Acompañar a docentes en un 25% de los tiempos de preparación y evaluación de la enseñanza, para retroalimentar las prácticas pedagógicas.	Equipo directivo.
Fortalecer el trabajo colaborativo a partir de la generación de espacios de reflexión.	Otorgar un 25% de los espacios de trabajo mensuales para compartir estrategias y recursos que han resultado exitosos.	Equipo directivo.

Área: Gestión curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer el trabajo con los docentes a partir de reuniones técnicas, para determinar lineamientos y enfoque comunes según PEI.	Asignar un 25% del tiempo de reuniones de coordinación de ciclo para tomar acuerdos comunes en relación a lineamientos pedagógicos.	Equipo técnico pedagógico.
Monitorear las prácticas pedagógicas de forma sistemática.	Acompañar al 100% de los docentes partir de la observación de clases y acompañamiento en el proceso de planificación.	Equipo técnico pedagógico.
Desarrollar plan de orientación vocacional para estudiantes de séptimo y octavo básico.	Apoyar al 100% de los y las estudiantes de séptimo y octavo básico para que conozcan diversas opciones para la continuidad de sus estudios, ya sea a nivel comunal o regional, a través de la implementación una feria vocacional en el establecimiento.	Orientadora del establecimiento. Convivencia escolar.

Área: Gestión de recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Implementar estrategias efectivas para contar con el personal competente, tanto para la elección de la planta docente como para la desvinculación o cambio de establecimiento.	Fortalecer en un 100% la comunicación con sostenedor (DAEM) para determinar en conjunto según PEI el personal necesario para el establecimiento.	Equipo directivo
Implementar sistema de evaluación y retroalimentación docente.	Realizar acompañamiento al aula al 100% de los y las docentes, para generar instancias de retroalimentación a las prácticas docentes.	Equipo directivo Equipo técnico pedagógico.
Fortalecer resultados obtenidos por los docentes en evaluación docente.	Mejorar en 90% los resultados en evaluación docente, estableciendo un sistema interno de perfeccionamiento con el apoyo de los docentes que han alcanzado tramos expertos. Apoyar en un 100% el proceso de evaluación docente, gestionando capacitaciones en	

	relación a la misma con alguna organización externa.	
Mantener un registro ordenado de los ingresos y gastos y dar cuenta del uso de los recursos	Dar cuenta del 100% de los dineros recaudados por conceptos de actividades solidarias.	Departamento de convivencia escolar.
Fortalecer el apoyo de las redes externas para potenciar el PEI.	Fortalecer en un 80% nuestro proyecto educativo a partir de la incorporación de nuevas redes de apoyo tanto locales como regionales y o nacionales para el Aumentar en un 85% la participación de las redes de apoyo actuales para el fortalecimiento de nuestro proyecto educativo.	Equipo directivo. Departamento de convivencia escolar.
Complementar la dotación de recursos didácticos para potenciar los aprendizajes de los y las estudiantes.	Aumentar en un 90% los recursos didácticos disponibles para que sean ocupados de manera efectiva por los y las estudiantes	Equipo directivo Equipo técnico pedagógico.

CONCLUSIONES

Esta investigación ha permitido generar conocimiento de la realidad en el funcionamiento de la escuela básica América de Combarbalá a partir de la aplicación de un diagnóstico en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, se han levantado propuestas de mejora en aquellos aspectos débiles y para fortalecer aquellos más consolidados.

Para concluir se puede mencionar que esta instancia ha servido para poder evidenciar aquello que como institución debemos mejorar para producir impacto en la educación de la comunidad combarbalina, convirtiéndonos en una escuela que rompe con aquellas barreras que limitan a nuestra población, como por ejemplo el nivel de pobreza o lo apartado que se encuentra geográficamente la comuna de Combarbalá.

En este establecimiento a pesar de haber pasado por dos años de transición directiva, periodo en el cual hubo metas y acciones poco claras, el diagnóstico arrojó que gracias a la labor de los funcionarios que a diario luchan por que este establecimiento se destaque en cada una de las áreas de formación, hay acciones que están muy bien logradas y las hemos adquirido con el trabajo constante, dado que dependen netamente del cuerpo docente, así como hay otras que requieren ser implementadas directamente del equipo directivo o técnico pedagógico, en lo cual se está trabajando en la actualidad para retomarlas y potenciar nuestro trabajo.

Además siempre es necesario poder hacer una autocrítica en cómo se está gestionando una institución para poder avanzar en aquellos aspectos que en los podemos estar débiles, fortaleciendo así el trabajo de cada uno de los miembros de la unidad educativa, buscando propiciar logros individuales para proyectarnos hacia un desarrollo colectivo, poniendo énfasis en el trabajo colaborativo para la obtención de las metas propuestas.

Luego de la aplicación de este diagnóstico se puede decir que somos una escuela que diario trabaja para lograr aquellas metas propuestas para el fortalecimiento de nuestro proyecto educativo, que se caracteriza por compartir metas para el desarrollo de la unidad educativa dado que nos esforzamos día a día para afianzar y adquirir prácticas

que van en pos del desarrollo y fortalecimiento de los procesos de enseñanza aprendizaje de nuestro estudiantado, para entregar las herramientas necesarias para su desarrollo integral.

Por otra parte también se evidencia que a pesar de hay aspectos muy bien logrados, tenemos otros deficientes, por lo que debemos seguir trabajando ello para consolidar y sistematizar prácticas que se deben reincorporar al trabajo diario, el mayor desafío que nos queda por delante es poder implementar de mejor manera la habilidad de saber hacer y mejorar en liderazgo pedagógico , para poder lograr un desarrollo integral en cada uno de nuestros y nuestras estudiantes, dado que estas son las áreas que tenemos más débiles y faltan por consolidar.

BIBLIOGRAFÍA

CPEIP. (2019). *Marco para la buena enseñanza*, <https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/01/Marco-buena-ensenanza.pdf>

Escuela básica América Combarbalá. (2022). *Historia de nuestra escuela América*. <https://escuelamerica.cl/index.php/quienes-somos>

Educarchile. (2019). *Modelo de formación por competencias: Una educación para conocer, hacer y ser*. <https://www.educarchile.cl/articulos/modelo-de-formacion-por-competencias-una-educacion-para-conocer-hacer-y-ser>

Euroinnova. (2021). *saber saber hacer y saber ser competencias*. (<https://www.euroinnova.cl/blog/saber-saber-hacer-y-saber-ser-competencias>)

Garza Coronado, Rubi Adriana & Abreu, José Luis (2023). *Liderazgo Pedagógico*. Revista Daena: International Journal of Good Conscience. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&sid=e93ca209-f2f1-44d9-919b-b1d33dd35662%40redis>

Gudiño León, Alfonso Ramiro, Acuña López, Ricardo Javier, Terán Torres, Víctor Guillermo. (2021). *Mejora del aprendizaje desde la óptica de la gestión pedagógica. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.

Ministerio de educación. (2021). *Estándares de la profesión docente*, marco para la buena enseñanza. Centro de perfeccionamiento, experimentación e investigaciones pedagógicas (cpeip). <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

Ministerio de Educación. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/2239>

Ministerio de Educación. (2005). *Marco para la Buena Dirección. Criterios para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño*. [http://archivos.agenciaeducacion.cl/Marco para la Buena Direccion.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/Marco_para_la_Buena_Direccion.pdf)

Ministerio de Educación. Unidad de Currículum y Evaluación. (2021). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores*. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14361>

Morales y Ruiz (2015) *Evaluación formativa en el marco del enfoque por competencias*. Revista Innova Educación, recuperado de: <file:///C:/Users/Vaio/Downloads/Dialnet-EvaluacionFormativaEnElMarcoDelEnfoquePorCompetenc-8054585.pdf>

Pricon. (2022). *La educación en el saber hacer, en el saber aprender y el saber ser*. La mejora continua en un Sistema de Gestión de SST con un enfoque humanista <https://pricon.com.mx/?p=2875#:~:text=EL%20SABER%20SER%20%3A%20se%20refiere,la%20diversidad%2C%20entre%20otros%20valores.>

Scielo. (2010). *Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela*. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000200003&script=sci_arttext

Scielo. (2010). *Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile*. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000200005&script=sci_arttext

Sumo primero en terreno. (2021). *Liderazgo escolar. Guía 5: gestión curricular*. https://www.sumoprimeroen terreno.cl/wp-content/uploads/2021/04/guia5_gestion_curricular_final.pdf