



**Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación,
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias**

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DEL COLEGIO IBEROAMERICANO, DE LA COMUNA DE
LA PINTANA, DE LA REGIÓN METROPOLITANA.**

Nombre del Candidato/a a Magíster: Lucía Leonor Riveros Díaz

Nombre Tutor Guía: Rocío Riffo San Martin

Nombre Tutor Metodológico: Rocío Riffo San Martin

Enero 2022

Índice

Resumen	ii
Introducción.....	1
Marco Teórico.....	3
Marco Contextual.....	11
Diseño y Aplicación del Instrumento de Diagnóstico.....	13
Análisis de Resultados.....	34
Propuesta de Mejora.....	48
Conclusión.....	55
Bibliografía.....	57
Anexos.....	58

Resumen

Promover mejoras en el colegio Iberoamericano de la Pintana, generar acciones a partir de resultados obtenidos en un instrumento de diagnóstico, generado para el contexto de este colegio y aplicado a sus docentes, es lo que se desarrolla en este trabajo de grado. Elaborar y construir herramientas que permitan generar las mejoras en el Colegio Iberoamericano de la Pintana que signifiquen un cambio en la forma de actuar de los diferentes actores del colegio y que finalmente se obtengan los niveles de aprendizajes necesarios, para que las y los estudiantes del colegio puedan optar a ingresar a la educación superior. El objetivo que guía este trabajo de grado es construir una propuesta de mejoras en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión del Curriculum y Gestión de Recursos, a partir de la elaboración y aplicación de un instrumento de diagnóstico, el cual se aplicó a una muestra de 20 docentes. El cual consta de una evaluación a partir de 4 niveles de calidad, siendo el 4 el nivel adecuado dentro de las prácticas que se diagnosticarán en el colegio. Cada área evaluada en dicho instrumento de diagnóstico se subdivide en diversas dimensiones que contienen las prácticas que debiera implementar el colegio para tener un desempeño destacado. Una vez aplicado el instrumento de diagnóstico el resultado en todas las áreas fue deficiente llegando solo a un promedio 2, el cual plantea “El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos”. La propuesta de mejora busca la entrega de diversas acciones que permitan cambiar o reformular las prácticas dentro del colegio Iberoamericano de la Pintana y que dichos cambios o reformulaciones incidan en los aprendizajes de las y los estudiantes del establecimiento educacional.

Introducción

El Propósito de este trabajo de grado es elaborar un instrumento de diagnóstico mesocurricular, para el colegio Iberoamericano de la Pintana, que permita generar propuestas de mejora para que el establecimiento educacional alcance los logros esperados y el desarrollo en todas las dimensiones sus estudiantes.

Para lograr lo anterior, se realizará una revisión de la literatura para elaborar un instrumento de diagnóstico que abarque cuatro áreas determinadas, la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. Dicha literatura se enfoca, en primer lugar, en conocer los principales conceptos y características de la formación basada en competencias, revisando autores como Perrenoud, Tobón y Villa y Poblete, lo cual permita elaborar las prácticas a evaluar dentro del establecimiento educacional. En segundo lugar, se buscarán los elementos y prácticas que componen el liderazgo pedagógico, consultando autores como Bolívar, Leithwood, Murillo y el marco para la buena dirección y liderazgo escolar del ministerio de educación, lo cual entregará las herramientas necesarias para elaborar las prácticas a evaluar en esta área. Por último, para las áreas de gestión del curriculum y gestión de recursos, se consultará el marco de la buena enseñanza y el marco de la buena dirección y liderazgo escolar, con el objetivo de guiarse por los lineamientos establecidos por el ministerio de educación. Todos los autores nombrados anteriormente dan origen al Marco Teórico, el cual tiene por objetivo sustentar teóricamente cada uno de los componentes del instrumento de diagnóstico, además de respaldar la elaboración, validación y la aplicación del instrumento de diagnóstico.

El Marco Contextual entrega las características del contexto en el cual se inserta el Colegio Iberoamericano de la Pintana, entregando información de su entorno geográfico y la realidad del establecimiento educacional, antecedentes socioeconómicos y culturales de los estudiantes, reseña histórica, los principales logros y dificultades que debe afrontar.

El Diseño y Aplicación del Instrumento consta de dos partes, una teórica y la práctica. La teórica entrega las características del instrumento, cómo se elaboró y quién lo elaboró, la validación del instrumento de diagnóstico y la descripción de su aplicación. La parte

práctica es la presentación del instrumento de diagnóstico elaborado tal cual como se le entregara a las y los docentes para ser respondido.

El Análisis de Resultados, esta elaborado por cada área que contemplo el instrumento de diagnóstico, se interpretan los datos y se reconocen fortalezas y debilidades.

Por último, se encuentra la conclusión que se desprende de todo el trabajo de investigación y los datos analizados.

Marco Teórico

Para responder al objetivo de este trabajo, que es la elaboración de un instrumento de diagnóstico que nos permita elaborar propuestas de mejora en las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del colegio Iberoamericano de la Pintana, se revisará la literatura que contribuya como marco teórico de esta propuesta.

Formación Basada en Competencias

Definición de Competencias

Como primer concepto importante a desarrollar se encuentra el de Competencias, para Tobón, S. (2004) Formación Basada en competencias "...las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad" (p.12).

Dicha definición contiene las palabras que precisan el concepto, es decir, la competencia es un proceso con un objetivo determinado, que debe tener un inicio y un fin, es complejo porque las competencias no se trabajan de forma independiente, deben ir asociadas a las acciones del ser humano, en un contexto determinado en el cual se desarrollan y sin olvidar la responsabilidad que involucran en su desempeño.

Ahora bien, las competencias se pueden tipificar dependiendo del contexto en el cual se desarrollen, para efectos de este trabajo, dividiremos las competencias en tres grandes grupos, las competencias cognitivas, las competencias procedimentales y las competencias interpersonales, basándose en lo expuesto por Villa, A. y Poblete, M. (2007):

...el desarrollo de una formación por competencias incluye en ella una manera práctica de entender, abarcando tres ejes fundamentales en su ejecución. El primero de ellos tiene relación con el saber (los conocimientos teórico propios de cada área científica o académica), siguiendo con el saber hacer (aplicación práctica y operativa del conocimiento a las situaciones determinadas), saber convivir (actitudes y habilidades personales e interpersonales que facilitan la relación y el trabajo con los demás) y por

último saber ser (los valores como un elemento integrador del modo de percibirse y vivir en el mundo, compromiso personal de ser y estar en el mundo). (p.136)

Competencias Cognitivas: Identificadas con la frase “saber conocer”, son definidas como competencias básicas las cuales responden a los saberes necesarios que debe tener un ser humano, respondiendo a la pregunta “¿por qué ocurre tal fenómeno?”, con un alto énfasis en los conocimientos.

Competencias Procedimentales: Identificadas con la frase “saber hacer”, son definidas como competencias instrumentales las cuales responden la habilidad para la resolución de problemas, respondiendo a la pregunta “¿cómo resuelvo este problema?”, con un alto énfasis en uso de las habilidades lógicas, motoras y sensoriales.

Competencias Interpersonales: Identificadas con las frases “saber ser o saber convivir”, son definidas como competencias valóricas y actitudinales, respondiendo a la pregunta “¿con quién(es) relacionarse?”, con un alto énfasis en el desarrollo de habilidades psicológicas y la conducta desarrollada en sociedad.

Esta clasificación se desprende de la terminología expresada por diversos autores, que se han adecuado para ser utilizada en Establecimiento Educacional que incluye educación parvularia, educación básica y educación media.

Se debe aclarar que ninguna competencia se desarrolla por sí sola, la clasificación antes entregada contempla la transversalidad entre ellas, permitiendo que el desarrollo en la vida educativa y en la vida laboral sea completo, esto se apoya en lo expresado por Perrenoud (2012)

En algunos casos, este movimiento se limita a insistir en las competencias disciplinares y eventualmente, introducir alguna que otras competencias transversales. En otros países, los programas han sido reformulados integralmente en el lenguaje de las competencias, para todas las disciplinas, desde la educación preescolar hasta la formación profesional y la educación superior.” (p.53)

Liderazgo Pedagógico

Se puede definir el liderazgo pedagógico como un conjunto de acciones que permiten el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, ejercidas por una persona (Director) o por un conjunto de personas (Equipo Directivo). El objetivo principal del liderazgo

pedagógico es desarrollar el aprendizaje profundo de los estudiantes, responder a los requerimientos emergentes del establecimiento educativo, el trabajo colectivo con los docentes y la entrega de herramientas teóricas y prácticas para lograr dicho objetivo. Esto se apoya en lo expresado por Leithwood (2009) quien define el liderazgo educativo como: "...la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (p.20)

En esta línea, el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (2015) del Ministerio de Educación (desde ahora Mineduc), plantea que:

El conocer las concepciones contemporáneas de liderazgo escolar, permite tener una comprensión no sólo de las prácticas, tipos y características de los líderes escolares sino también de los valores y estrategias necesarios para implementar procesos de mejora escolar diferenciando contexto, nivel situacional y contingente de desarrollo de la escuela y contingencia. (p.34).

Es desde estas concepciones que se puede plantear que el objetivo principal del liderazgo escolar es la mejora educativa de los lugares en que esta se desarrolla, o sea en el establecimiento educativo.

Ahora bien, existen diversos tipos de liderazgo escolar a continuación se dará a conocer algunas definiciones:

El centro de estudios y de políticas y prácticas en educación de la universidad católica de Chile (2009) plantea que el liderazgo transformacional es:

capaz de producir una transformación fundamental en la organización, mostrando comportamientos y prácticas que comunican una visión motivadora, expresando altas expectativas del desempeño de sus colaboradores, y proyectando autoconfianza y confianza en su equipo de trabajo para el cumplimiento de metas colectiva (p.35).

Para Murillo (2006) el liderazgo distribuido depende claramente del Director del Establecimiento educacional y lo define como:

El director pasa a ser un agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común. En dicha comunidad se fortalece a individuos ya destacados, incrementando la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. La mejora del centro depende de la acción conjunta de los

propios implicados, donde el directivo identifica, establece acuerdos y metas deseables, estimulando y desarrollando un clima de colaboración, apertura y confianza, lejos de la competitividad entre las distintas partes. (p.10)

En cuanto al concepto de liderazgo instruccional o pedagógico, Bolívar (2014) sostiene que:

El liderazgo instruccional se centra en la organización de buenas prácticas en la escuela y en el incremento de los resultados de aprendizaje, involucrándose más en el desarrollo profesional de los docentes y en las tareas relacionadas a la pedagogía. Es decir, su foco se orienta a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. (p.31)

Los diferentes tipos de liderazgo pedagógico responden a las necesidades y objetivos de cada establecimiento educacional, pero de las definiciones anteriores se desprenden ciertos rasgos en común:

- Los líderes pedagógicos son transformadores de la realidad o agentes de cambio.
- Buscan el desarrollo de buenas prácticas educativas para lograr mejoras educativas.
- Deben ser motivadores confiando en los docentes y aprovechando sus competencias.

Gestión Curricular

El Mineduc (2016) define la gestión curricular como: “las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.” (p.3)

Desde esta perspectiva la gestión curricular, que puede ser llevada a cabo por el mismo director en conjunto con la unidad técnico pedagógica, Utp de aquí en adelante; organizando en primer lugar el trabajo de los docentes desde su carga horaria hasta el monitoreo del cumplimiento de la cobertura de los objetivos de aprendizaje. Esto incluye la revisión de planificaciones, acompañamientos en el aula a los docentes para monitorear sus prácticas, retroalimentación de los acompañamientos en el aula y reflexiones sobre el quehacer pedagógico en todas sus dimensiones.

Así lo expresa también el marco para la buena dirección en la página web en cuanto a los ámbitos y criterios de la gestión curricular: “La Gestión Curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el

aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento.” (p.1)

Otro aspecto no menos importante de la Gestión Curricular tiene relación con la elaboración, aplicación y análisis de resultados de las evaluaciones. Es así como parte de su labor es que los procesos de evaluación se validen según los reglamentos o protocolos de cada establecimiento educacional, para tener una visión clara al respecto de los niveles de logro de los estudiantes, para así apoyar a aquellos que se encuentren en los niveles más bajos de logro.

Lo anterior también se sustenta en marco para la buena dirección en la página web en cuanto a los ámbitos y criterios de la gestión curricular: “...debe garantizar que la implementación del currículum se orienta a una enseñanza de calidad. Para ello procura la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de diferentes aspectos de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje.”

En consecuencia, la gestión curricular abarca todo el proceso de aprendizaje desde la incorporación de los estudiantes al establecimiento educacional, pasando por el conocimiento de los marcos regulatorios y el currículum vigente, hasta la creación de espacios para el perfeccionamiento docente.

Gestión de Recursos

Según el marco para la buena dirección y liderazgo escolar (2015), la gestión de recursos se debe realizar de la siguiente forma:

Los directivos, en coordinación con el sostenedor, aseguran la disponibilidad de las condiciones, tiempos, recursos materiales y financieros que requiere el establecimiento, tanto para los procesos de enseñanza aprendizaje, así como para el cumplimiento del proyecto educativo. Los directivos gestionan y distribuyen estos recursos y los espacios del establecimiento de manera de maximizar su uso en los procesos pedagógicos y el logro de las metas definidas en sus planes de mejoramiento. (p.28)

De lo anterior, se puede desprender que de este proceso existen diversos recursos, como el recurso humano, el recurso financiero y los recursos materiales que influyen en el desarrollo del establecimiento educativo.

La gestión del recurso humano se compone del cuidado y el apoyo que se le puede dar a los docentes desde la existencia de una enfermedad que le pueda afectar hasta el

apoyo en el perfeccionamiento docente, pasando por moderar el clima laboral para que este sea positivo.

La gestión del recurso financiero es la administración de los recursos económicos con la que cuenta el establecimiento educativo, para lograr cubrir los gastos contenidos en el presupuesto anual.

La gestión de los recursos materiales educativos es la gestión para que recursos económicos del establecimiento educativo cubra las necesidades de infraestructura y material didáctico necesario para el proceso educativo.

En resumen, la gestión de recursos tiene que enmarcarse en PEI, respetar la legislación vigente, el marco regulatorio entregado por el Mineduc y la superintendencia de Educación, para lograr las metas y objetivos propuestos por el establecimiento educacional.

Elaboración, Validación y Aplicación de Instrumentos

A partir de lo anteriormente expuesto, de la importancia de todos los elementos descritos para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje y para el cumplimiento del objetivo de este trabajo, se elaborará un instrumento de evaluación que permita conocer cuáles son los elementos con debilidades o fortalezas dentro del Colegio Iberoamericano de la Pintana.

Para la elaboración de este instrumento de evaluación se dividió por Áreas, resultando cuatro áreas a evaluar:

- 1.- Área de Formación Basada en Competencias: Esta área se subdividió en tres dimensiones que están apoyadas en la formación basada en competencia, saber conocer, saber ser y saber hacerlas cuales se pueden unir con el conocimiento, las actitudes y las relaciones interpersonales, estas definiciones ya fueron explicadas en el marco teórico de este trabajo. Principalmente se busca identificar a través de este punto
- 2.- Área Liderazgo Pedagógico: Basado en su mayoría en el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar. (2015)

Las prácticas de liderazgo efectivas se desarrollan en la medida que los directivos cuenten con un conjunto de recursos personales que den soporte a su quehacer y lo

legitimen frente a su comunidad. Estos recursos se manifiestan a través de acciones observables que reflejan la existencia de un conjunto de principios, habilidades y conocimientos, todos aspectos que están presentes en cada decisión o práctica concreta de los integrantes del equipo directivo que, cuando se combinan adecuadamente según contexto y situación, potencian el liderazgo, lo predisponen positivamente y le permiten afrontar temáticas ambiguas o situaciones emergentes de la contingencia. (p.13)

De urriculr, se puede desprender la necesidad de dividir el área de liderazgo Pedagógico en cuatro dimensiones; Establecer Dirección, Rediseñar la Organización, Desarrollar Personas y Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

3.- Área Gestión del Curriculum: Se divide en tres dimensiones, la Gestión Pedagógica, la Enseñanza y Aprendizaje en el Aula y el Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Basada en el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar y el Marco Para la Buena Enseñanza. (2021)

“A lo largo de su trayectoria los/as docentes desarrollan un repertorio de estrategias, técnicas y capacidades que deben comprenderse como desempeños prácticos y no meras habilidades instrumentales, puesto que consideran procesos cognitivos, reflexivos y valorativos implicados en las prácticas docentes.” (p.13)

Si bien el área de la gestión pedagógica depende de la Unidad técnica pedagógica, del párrafo anterior se puede inferir que la dimensión de la enseñanza y aprendizaje en el aula depende de los profesores y lo que se busca es poder evaluar su desempeño en el aula, a partir de las estrategias utilizadas, para lograr los aprendizajes esperados de los estudiantes.

4.- Área de Gestión de Recursos: dividida en tres dimensiones, la gestión de Recurso Humano, la gestión de Recursos Financieros y Administración y la gestión de Recursos Educativos. Dichas dimensiones las gestiona el sostenedor del colegio en conjunto con el apoyo en las decisiones de director. Así se expresa en el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (2021):

Gestionar de manera eficiente el establecimiento implica recoger y analizar de forma sistemática información y datos de los procesos y resultados del establecimiento tanto internos como externos. El uso adecuado de datos fortalece sus procesos de evaluación institucional y aprendizaje organizacional continuo, así como la toma de decisiones

oportunas y basadas en evidencia para ajustar sus procesos y planes de mejoramiento.
(p.28)

Apoyándose en lo anterior, el rol del sostenedor y del director es gestionar los recursos de la mejor forma posible, sea apoyando al equipo docente, administrando los recursos económicos o velando por que existan las condiciones de infraestructura y equipamiento necesario para el desarrollo de los objetivos trasados.

A partir de todas las áreas anteriormente mencionadas, se elabora un instrumento de diagnóstico validado por la Universidad Miguel de Cervantes (anexo 1) y será aplicado a docentes del Colegio Iberoamericano de la Pintana. (evidencias anexo 2)

Marco Contextual

El colegio Iberoamericano de la Pintana se ubica en el paradero 36 de Santa Rosa, en la comuna de la Pintana, en un ambiente altamente vulnerable con un índice de prioridad social del 88% siendo el más alto de la Región Metropolitana, esto sucede por los bajos ingresos de sus habitantes, bajos resultados educativos (medición SIMCE) y alto porcentaje de repitencia y deserción escolar, además en el área de la salud muestra un alto nivel de embarazo adolescente y mal nutrición infantil. Además, el colegio está rodeado por dos poblaciones extremadamente vulnerables como son el Castillo y San Ricardo. De hecho, el Índice de Vulnerabilidad Escolar del colegio para educación básica es de 85,2 % y para educación media 83,5%.

El Establecimiento Educativo tiene una matrícula de 1355 estudiantes los cuales se dividen en:

- 149 estudiantes en educación parvularia (prekínder y kínder)
- 691 estudiantes en educación básica.
- 335 estudiantes en educación media.
- 180 estudiantes en educación vespertina (Epja)

Así mismo en términos de infraestructura cuenta con 24 salas equipadas con proyector y pizarras acrílicas, 2 laboratorios, 1 sala multiusos, 1 cra-biblioteca, 1 casino de estudiantes con capacidad de 300 estudiantes (hay turnos en horarios específicos para su uso), 1 comedor para las y los trabajadores y sala de profesores.

La educación parvularia cuenta con un patio solo para este nivel, lo mismo sucede con educación básica y educación media.

En cuanto a la organización de la dirección, el Establecimiento Educacional cuenta con un director de media y una directora de básica, que a su vez es encargada de convivencia escolar. Existen tres jefes de utp, la de primer ciclo que abarca desde educación parvularia a hasta sexto básico, la de secundaria que abarca de séptimo básico a cuarto medio pero que solo trabaja directamente con lenguaje, ciencias y matemática y por último también de secundaria pero que trabaja con historia, filosofía y educación física. Además, existen dos inspectores Generales uno para Educación Básica y otro para Educación Media (de séptimo en adelante) y la coordinado de PIE.

La planta docente es de 38 docentes ejerciendo sus labores directamente en el aula.

El Establecimiento Educacional cuenta con Proyecto de Integración Escolar en el cual son acompañados 150 estudiantes de kínder a cuarto medio.

El Establecimiento Educativo fue fundado en 1997 en el mismo lugar donde se encuentra hoy la calle Rosa Ester n°02510, paradero 36 de santa rosa. Su fundadora es la señorita Sonia Zapata Diez, que hasta el día de hoy es la sostenedora y representante legal del colegio.

En sus orígenes el establecimiento educacional buscaba ser una alternativa dentro de la comuna de la Pintana que solo contaba con educación municipal, por lo tanto, el colegio se convirtió en el primer colegio particular subvencionado de la zona. Uno de sus sellos es ser un colegio familiar donde estudian los hijos de las primeras generaciones de estudiantes y también hermano menores o primos.

Dentro de sus mayores logros cuenta con el ingreso a educación superior del 60 % de estudiantes de la generación de egresados 2021, incluyendo ingresos a derecho en la universidad de Chile y medicina en la universidad católica. Así mismo, destacan los logros obtenidos por los cuartos básico del año 2018 obtuvieron en lenguaje 298 y en matemáticas 276, superando a todos los colegios con el mismo contexto social y educativo de la comuna.

Las mayores dificultades que afronta el establecimiento educacional es su alto índice de vulnerabilidad escolar que incide en el desarrollo de habilidades y competencias, además al ser un colegio donde todos se conocen muchos de los conflictos que se originan en los lugares donde viven se trasladan a la convivencia escolar, creando conflictos que pueden durar años.

Diseño y Aplicación del Instrumento

Características del Instrumento de Evaluación

El instrumento de diagnóstico está basado en las evaluaciones de calidad aplicadas por el Ministerio de Educación, el cual evalúa a través de 4 niveles de calidad en las distintas áreas.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Para el instrumento que se aplicara los docentes del Colegio Iberoamericano de la Pintana, se han elaborada 4 áreas: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión del Curriculum y Gestión de Recursos, las cuales cuentan con subdivisiones en dimensiones específicas a evaluar, dichas subdivisiones presentan diversas prácticas que se componen de acciones que se deben realizar para cumplir con el nivel de calidad planteado anteriormente.

El instrumento de diagnóstico fue elaborado por quien suscribe este trabajo de grado, Lucía Riveros Díaz, profesora de Historia y Geografía, y su elaboración se enmarca en los conceptos y lineamientos planteados a continuación:

La primera área de Formación Basada en Competencias está basada en lo expuesto por Villa, A. y Poblete, M. (2007), en cuanto a cómo se complementan el saber conocer con el conocimiento, el saber hacer con lo procedimental y el saber ser con lo actitudinal.

A partir de lo anterior, esta área se subdivide en tres dimensiones:

1.- Dimensión Saber Conocer, que tiene como proceso general a evaluar: Identificar y reconocer conceptos y conocimientos de la formación basada en competencias, dadas a conocer por el establecimiento u otras instituciones. Lo que se persigue en esta dimensión es conocer a cabalidad si los docentes tienen conocimiento de la formación basada en competencias y si el establecimiento a través del equipo de Utp se los ha mencionado en alguna reunión técnica.

2.- Dimensión Saber Ser, que tiene como proceso general a evaluar: Identificar y reconocer la disposición del establecimiento educacional a desarrollar aprendizajes y/o capacitaciones que permitan la creación de herramientas para implementar la formación basada en competencias. El objetivo de esta dimensión es saber si el establecimiento educacional a través del equipo de Utp ha trabajado algún tipo de herramientas, textos impresos o virtuales para que los docentes desarrollen algún perfeccionamiento en la formación basada en competencias.

3.- Dimensión Saber Hacer, que tiene como proceso general a evaluar: Identificar y reconocer la ejecución de actividades y tareas que permitan la implementación de la formación basada en competencias. Lo que busca esta dimensión identificar si en algún momento el establecimiento educativo a través de su equipo de Utp ha implementado dentro de alguno de sus instrumentos de evaluación la formación basada en competencias o si ha implementado metodologías, estrategias o didácticas que se haya basado en la formación basada en competencias.

La segunda área liderazgo pedagógico, está fundamentada en el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (2015). Esta área se subdivide en 4 dimensiones:

1.- Dimensión Establecer Dirección, que tiene como proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el proyecto educativo institucional, una conducción efectiva que desarrolla directrices hacia el cumplimiento de los objetivos planteados. Lo que persigue de esta dimensión es

descubrir si la figura del director se presenta como líder dentro del establecimiento educativo que promueve el cumplimiento de objetivos y metas de forma clara.

2.- Dimensión Rediseñar la Organización, proceso general a evaluar: la capacidad del liderazgo en el establecimiento educativo para reorientar y reorganizar los cambios educativos que se van desarrollando a través del tiempo. Lo que busca esta dimensión es establecer como el director tiene la capacidad para adaptarse a los cambios de realidad educacional de la comuna y del país.

3.- Dimensión Desarrollar Personas, proceso general a evaluar: promover el desarrollo profesional y académico de los integrantes del cuerpo docente a través de la incorporación a cursos de perfeccionamiento o el apoyo en el “proceso de la evaluación docente”. Esta dimensión pretende establecer como el director y el equipo directivo promueven el perfeccionamiento docente y cuál es su participación en proceso de la evaluación docente.

4.- Dimensión Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela, proceso general a evaluar: promover, desarrollar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro del establecimiento educativo, con el fin del cumplimiento de los objetivos trazados por el mismo. Esta dimensión busca establecer como el director y el equipo directivo acompañan el proceso de enseñanza aprendizaje realizado por los docentes.

La tercera área de gestión del currículo se fundamenta en el Marco de la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (2015) y el Marco para la Buena Enseñanza (2021). Esta área se subdivide en tres dimensiones.

1.- Dimensión Gestión Pedagógica, proceso a evaluar: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza – aprendizaje. Esta dimensión pretende evidenciar como el equipo técnico pedagógico organiza los tiempos de enseñanza y aprendizaje, establece lineamientos metodológicos y estrategias acordes con los objetivos trazados por el establecimiento educacional, además de velar por que tanto los procesos de acompañamiento de los docentes y evaluaciones de los estudiantes sean los adecuados.

2.- Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, proceso a evaluar: las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes

esperados de los estudiantes. Fundamentada por el marco de la buena enseñanza, específicamente en sus estándares, tiene por logro establecer el uso de diferentes estrategias en el aula por parte de los docentes.

3.- Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, proceso general a evaluar: las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades. Esta dimensión pretende establecer cuáles son las acciones del establecimiento educativo para generar que los estudiantes se sientan acogidos y terminen su proceso educacional de forma adecuada.

La cuarta área de gestión de recursos se fundamenta en el Marco de la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, específicamente en relación a como el director se comunica con el sostenedor para que el establecimiento educativo cuente con todos los recursos necesarios para la buena gestión del proceso de enseñanza y aprendizaje. Esta área se subdivide en tres dimensiones.

1.- Dimensión Gestión del Recurso Humano, proceso general a evaluar: las políticas, procedimientos y prácticas para contar con el cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor. Esta dimensión busca establecer como el establecimiento educacional gestiona la planta docente, las condiciones laborales y el apoyo que brinda para la formación continua de los docentes.

2.- Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administrativos, proceso a evaluar: las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos. Ligada específicamente a gestión de recursos económicos y como estos se organizan durante el año.

3.- Dimensión Gestión de Recursos Educativos, proceso general a evaluar: las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios. Esta dimensión pretende evidenciar los recursos materiales con que cuenta el establecimiento educativo con el objetivo de lograr las metas y objetivos trazados.

Validación del Instrumento de Evaluación

Como primer paso el instrumento fue aplicado a una docente externa del colegio para que hiciera correcciones a algunas de las prácticas que componen el instrumento de evaluación.

En segundo lugar, se corrigió y se envió a la profesora Rocio Riffo San Martin, para que lo validara como ente revisor de la Universidad Miguel de Cervantes (anexo 1).

Una vez aprobado fue entregado a todos los docentes de aula (38) del Colegio Iberoamericano de la Pintana, previamente se solicitó autorización al director y el equipo directivo del establecimiento educacional.

Descripción de la Aplicación del Instrumento

El instrumento de evaluación fue entregado a 38 docentes del establecimiento educacional en forma impresa, se tomó esta decisión debido a lo extenso del instrumento de evaluación.

Se le solicitó a los docentes que respondieran con calma en sus hogares o en sus horas administrativas en el colegio, se les aclaró que el instrumento era anónimo y que por lo tanto al ser entregado sin nombre se resguarda su identidad y para que sus respuestas fueran reales sin pensar que el director o el equipo directivo tendrían acceso a sus respuestas.

De los 38 docente, 20 entregaron sus respuestas, estas respuestas se convertirán en la muestra de este trabajo de grado.

Presentación del Instrumento Elaborado



Instrumento para el diagnóstico de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio Iberoamericano, de la comuna de la Pintana, región Metropolitana.

Objetivo del trabajo: Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos.

Estimados Docentes:

El siguiente Instrumento de Diagnóstico es parte de un trabajo de grado para optar al Magister en Educación Mención Curriculum y Evaluación Basada en Competencias

Instrucciones:

- 1.- Lea atentamente cada una de las partes de este instrumento de evaluación.
- 2.- Todas las respuestas serán anónimas.
- 3.- Marque con una X la afirmación que usted considera que se acerca a la realidad del colegio.
- 4.- Una vez terminada entregar a la profesora Lucía Riveros Díaz
- 5.- Se agrade de antemano su participación en este estudio

Escala evaluativa

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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 cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de Formación Basada en Competencias

2. Dimensión Saber Conocer

Proceso general a evaluar: Identificar y reconocer conceptos y conocimientos de la formación basada en competencias, dadas a conocer por el establecimiento u otras instituciones.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los tipos de competencias que se pueden desarrollar de forma transversal. (competencias cognitivas, competencias procedimentales y competencias interpersonales)				
2. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia cognitiva, la cual se puede definir como una competencia básica, enfocada en los saberes, la comprensión de causa y efecto de los fenómenos y en el análisis de los conocimientos.				
3. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia procedimental, la cual se puede definir como la habilidad para resolver problemas, llevar a cabo procedimientos en un determinado orden y el desarrollo de destrezas motoras y sensoriales.				
4. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia interpersonal, la cual se puede definir como las habilidades de desarrollo social, actitudinal, ético y valórico.				
5. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer cómo se pueden desarrollar los aprendizajes a partir del desarrollo de la formación basada en competencias.				

6. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los beneficios que adquieren los aprendizajes a través del desarrollo de la formación basada competencias.				
7. El equipo técnico pedagógico ha explicitado que el desarrollo transversal de todas las competencias ya nombradas, permiten la adquisición el desarrollo de aprendizajes que permanecen en el tiempo.				
8. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias no se desarrollan individualmente, si no en conjunto.				
9. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias tienen un enfoque multidisciplinar y esto tiene como consecuencia que se alimente de diferentes contribuciones teóricas.				
10. El equipo técnico pedagógico ha declarado que la utilización de la formación basada en competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje permite el desarrollo de las y los estudiantes en todo su potencial.				
11. El equipo técnico pedagógico ha analizado la formación basada en competencias como una posibilidad dentro del proceso de enseñanza aprendizaje del establecimiento.				

2.2 Dimensión Saber Ser

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la Disposición del Establecimiento Educativo a desarrollar aprendizajes y/o capacitaciones que permitan la creación de herramientas para implementar la formación basada en competencias.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha desarrollado actividades que permitan desarrollar herramientas para la aplicación de la formación basado en competencias.				

2. El equipo técnico pedagógico ha expuesto la posibilidad de crear instancias para las y los profesores donde se desarrollen los conceptos de la formación basada en competencias.				
3. El equipo técnico pedagógico ha posibilitado la capacitación de los profesores y profesoras en la formación basada en competencias.				
4. El equipo técnico pedagógico ha entregado a profesores y profesoras textos, documentos (impresos o virtuales) sobre la formación basada en competencias.				
5. El equipo técnico pedagógico ha establecido algún lineamiento sobre la posible implementación de la formación basada en competencias dentro del establecimiento educacional.				

2.3 Dimensión Saber Hacer

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la ejecución de actividades o tareas que permitan la implementación de la Formación Basada en Competencias.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de la evaluación formativa elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				
2. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones de proceso elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				
3. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de algún tipo de evaluaciones estandarizadas elementos de la formación basada en competencias, tales como				

competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				
4. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones sumativas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				
5. El equipo técnico pedagógico ha integrado a las metodologías, estrategias o didácticas utilizadas en el aula elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				
6. El equipo técnico pedagógico ha implementado en las pautas de observaciones o acompañamientos en el aula realizada a las y los profesores elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				

3. Área Liderazgo Pedagógico

2.1. Dimensión: Establecer Dirección

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una conducción efectiva que desarrolla directrices hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y				

muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director promueve directrices claras y alcanzables para el cumplimiento de los objetivos planteados.				
5. El director distribuye funciones en el equipo directivo entregando autonomía a la hora de la toma de decisiones en eventos coyunturales ocurridos en el establecimiento educacional.				
6. El director promueve el trabajo en equipo de los distintos actores de la comunidad educativa con el fin de cumplir los objetivos planteados.				
7. El director fortalece la construcción de una comunidad educativa que valore el acompañamiento de los procesos de enseñanza aprendizaje por todos los actores involucrados.				
8. El director promueve la creación de redes con otras instituciones educativas o académicas que permitan el cumplimiento de los objetivos trazados.				
9. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				

2.2. Dimensión: Rediseñar la organización

Proceso general a evaluar: La capacidad del liderazgo en el Establecimiento Educativo para reorientar y reorganizar los cambios educativos que se van desarrollando a través del tiempo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento, tales como la reformulación de visión y misión del establecimiento.				
2. El director promueve la participación de todos los estamentos del establecimiento educacional en la creación PEI.				
3. El director orienta a su equipo en la identificación y análisis de las prácticas pedagógicas que requieren modificarse.				
4. El director promueve la incorporación y práctica de nuevas metodologías, estrategias y didáctica.				
5. El director promueve la evaluación de las metodologías, las estrategias y la didáctica utilizadas, para implementar las soluciones ante nuevos paradigmas pedagógicos que puedan surgir.				
6. El director promueve una ética de trabajo.				

2.3. Dimensión: Desarrollar Personas

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo profesional y académico de los integrantes del cuerpo docente a través de la incorporación a cursos de perfeccionamiento o el apoyo en el "proceso de la evaluación docente".				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
4. El director y el equipo directivo lideran conversaciones sobre desarrollo profesional y las posibilidades de realizar perfeccionamiento docente.				
5. El director y el equipo directivo promueven la incorporación de los docentes en procesos de perfeccionamiento académico.				
3. El director y el equipo directivo comparten reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				

4. El director y el equipo directivo promueven la incorporación y participación de las y los docentes el "proceso de la evaluación docente".				
5. El director y el equipo directivo apoyan el desarrollo del "proceso de evaluación docente" en cuanto a la elaboración portafolio, profundización de contenidos para la prueba de conocimientos, retroalimentación clase grabada, entre otros, otorgando herramientas y tiempos para el logro de sus objetivos.				
6. El director y el equipo directivo apoya a las y los docentes que participan en la formación continua (cursos, diplomados, magister, entre otros)				
7. El director y el equipo directivo desarrollan capacitaciones para las y los docentes dentro del horario laboral.				

2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Proceso general a evaluar: Promover, Desarrollar y Evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro del establecimiento educativo, con el fin del cumplimiento de los objetivos trazados por el mismo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo entregan herramientas teóricas actualizadas para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.				
2. El director y el equipo directivo entregan herramientas tecnológicas adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.				
3. El director y el equipo directivo establecen claramente los componentes que debe tener el proceso de enseñanza				

aprendizaje, basados en el contexto en que se inserta el establecimiento educativo.				
4. El director y el equipo directivo acompañan el proceso de enseñanza aprendizaje liderados por las y los docentes en el aula.				
5. El director y el equipo directivo retroalimentan a las y los docentes posterior al acompañamiento en el aula.				
6. El director, el equipo directivo, las y los docentes realizan reflexiones que permitan establecer la reorganización o reestructuración del proceso de enseñanza aprendizaje, basándose en los resultados de los acompañamientos al aula.				

6. Área de gestión del currículum

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en				

función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				

<p>11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.</p>				
<p>12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.</p>				
<p>13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.</p>				

3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

<p>Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.</p>				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
<p>1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.</p>				
<p>2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.</p>				
<p>3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.</p>				

4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				

5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

Análisis de Resultados

Para realizar el análisis de resultados se ingresaron todas respuestas de los docentes a una planilla de excell para poder recopilar todos los puntajes que le asignaron a cada una de las prácticas incluidas en las áreas.

Análisis de las Áreas de Proceso																					
1. Área de Formación Basada en Competencias.																					
puntaje asignado por docentes participantes (nivel de calidad puntuado de 1 a 4)																					
1.1 Dimensión Saber Conocer	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Promedio
1. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los tipos de competencias que se pueden desarrollar de forma transversal. (competencias cognitivas, competencias procedimentales y competencias interpersonales)	3	3	1	1	1	1	2	2	2	3	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2,1
2. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia cognitiva, la cual se puede definir como una competencia básica, enfocada en los saberes, la comprensión de causa y efecto de los fenómenos y en el análisis de los conocimientos.	3	2	1	1	2	1	3	2	2	2	1	3	1	2	1	4	3	2	2	3	2,1
3. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia procedimental, la cual se puede definir como la habilidad para resolver problemas, llevar a cabo procedimientos en un determinado orden y el desarrollo de destrezas motoras y sensoriales.	4	2	1	1	2	1	2	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	2	2	3	2,2
4. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia interpersonal, la cual se puede definir como las habilidades de desarrollo social,	4	2	1	1	2	1	2	3	3	3	1	3	1	2	1	2	3	2	2	3	2,1
5. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer cómo se pueden desarrollar los aprendizajes a partir del desarrollo de la formación basada en competencias.	4	3	1	2	1	1	2	3	3	3	1	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2,3
6. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los beneficios que adquieren los aprendizajes a través del desarrollo de la formación basada competencias.	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2,2
7. El equipo técnico pedagógico ha explicitado que el desarrollo transversal de todas las competencias ya nombradas, permiten la adquisición el desarrollo de aprendizajes que permanecen en el tiempo.	2	3	1	2	1	1	2	2	3	3	1	2	1	2	1	3	3	2	3	3	2,1
8. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias no se desarrollan individualmente, si no en	3	3	1	2	1	1	2	3	3	3	1	3	2	1	1	4	3	2	2	3	2,2
9. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias tienen un enfoque multidisciplinar y esto tiene como consecuencia que se alimente de diferentes	3	3	1	2	1	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2,2
10. El equipo técnico pedagógico ha declarado que la utilización de la formación basada en competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje permite el desarrollo de las y los estudiantes en todo su potencial.	3	3	1	2	1	1	2	2	2	3	1	3	2	1	1	3	3	2	3	3	2,1
11. El equipo técnico pedagógico ha analizado la formación basada en competencias como una posibilidad dentro del proceso de enseñanza aprendizaje del establecimiento.	3	3	1	1	1	1	2	2	2	3	1	3	1	2	1	3	3	2	3	3	2,1
promedio dimensión																					2,1
1.2 Dimensión Saber Ser																					
1. El equipo técnico pedagógico ha desarrollado actividades que permitan desarrollar herramientas para la aplicación de la formación basado en competencias.	3	3	1	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	3	3	1	1	2	1,9
2. El equipo técnico pedagógico ha expuesto la posibilidad de crear instancias para las y los profesores donde se desarrollen los conceptos de la formación basada en	3	3	1	1	1	1	1	2	3	3	1	3	1	2	1	3	3	1	1	2	1,9

2.2 Dimensión Rediseñar la organización																					
1. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento, tales como la reformulación de visión y misión del establecimiento.	2	2	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	2,0
2. El director promueve la participación de todos los estamentos del establecimiento educacional en la creación	3	3	3	1	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	4	4	2	2	2	4	2,3
3. El director orienta a su equipo en la identificación y análisis de las prácticas pedagógicas que requieren	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	1	4	2	3	2	3	2,2
4. El director promueve la incorporación y práctica de nuevas metodologías, estrategias y didáctica.	2		2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	1	2	2,0	
5. El director promueve la evaluación de las metodologías, las estrategias y la didáctica utilizadas, para implementar las soluciones ante nuevos paradigmas pedagógicos que	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	3	2	3	1	4	2	2	1	2	1,9
6. El director promueve una ética de trabajo.	1	2	1	1	2	1	3	2		1	1	3	3	3	1	3	2	1	1	3	1,8
promedio dimensión																				2	
2.3 dimensión Desarrollar Personas																					
1. El director y el equipo directivo lideran conversaciones sobre desarrollo profesional y las posibilidades de realizar perfeccionamiento docente.	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1,9
2. El director y el equipo directivo promueven la incorporación de los docentes en procesos de	2	3	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	3	2	1	1	3	1,7
3. El director y el equipo directivo comparten reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	3	3	2	2	1	3	2	2	1	2	1,8
4. El director y el equipo directivo promueven la incorporación y participación de las y los docentes el "proceso de la evaluación docente".	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	4	2	4	2	4	2,4
5. El director y el equipo directivo apoyan el desarrollo del "proceso de evaluación docente" en cuanto a la elaboración portafolio, profundización de contenidos para la prueba de conocimientos, retroalimentación clase grabada, entre otros, otorgando herramientas y tiempos para el logro de sus	4	3	2	1	1	1	2	2	3	3	1	1	4	1	2		3	3	2	4	2,3
6. El director y el equipo directivo apoya a las y los docentes que participan en la formación continua (cursos, diplomados, magister, entre otros)	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	4	1	2		3	1	1	3	1,6
7. El director y el equipo directivo desarrollan capacitaciones para las y los docentes dentro del horario laboral.	2	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2,0
promedio dimensión																				1,9	
2.4 Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la																					
1. El director y el equipo directivo entregan herramientas teóricas actualizadas para el desarrollo del proceso	3	3	1	2	1	2	1	2	3	3	2	2	2	2	1	4	2	2	1	3	2,1
2. El director y el equipo directivo entregan herramientas tecnológicas adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.	3	3	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	2	1	1	4	2	2	2	4	2,2
3. El director y el equipo directivo establecen claramente los componentes que debe tener el proceso de enseñanza aprendizaje, basados en el contexto en que se inserta el establecimiento educativo.	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	2	4	2,3
4. El director y el equipo directivo acompañan el proceso de enseñanza aprendizaje liderados por las y los docentes en	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	4	2	3	1	3	2,2
5. El director y el equipo directivo retroalimentan a las y los docentes posterior al acompañamiento en el aula.	1	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	3	2	1	1,7
6. El director, el equipo directivo, las y los docentes realizan reflexiones que permitan establecer la reorganización o reestructuración del proceso de enseñanza aprendizaje, basándose en los resultados de los acompañamientos al	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	2	2,0
promedio dimensión																				2,1	

Los datos muestran los siguientes resultados por área:

Área	Nivel de Calidad Obtenido
Formación Basada en Competencias	2
Liderazgo Pedagógico	2
Gestión Curricular	2
Gestión de Recursos	2

Los resultados de los niveles de calidad son promedios de todas las respuestas de los docentes que para el efecto de clasificarlas en la tabla anterior fueron aproximadas. Para obtener una visión más clara por cada dimensión de las áreas, los resultados se graficaron.

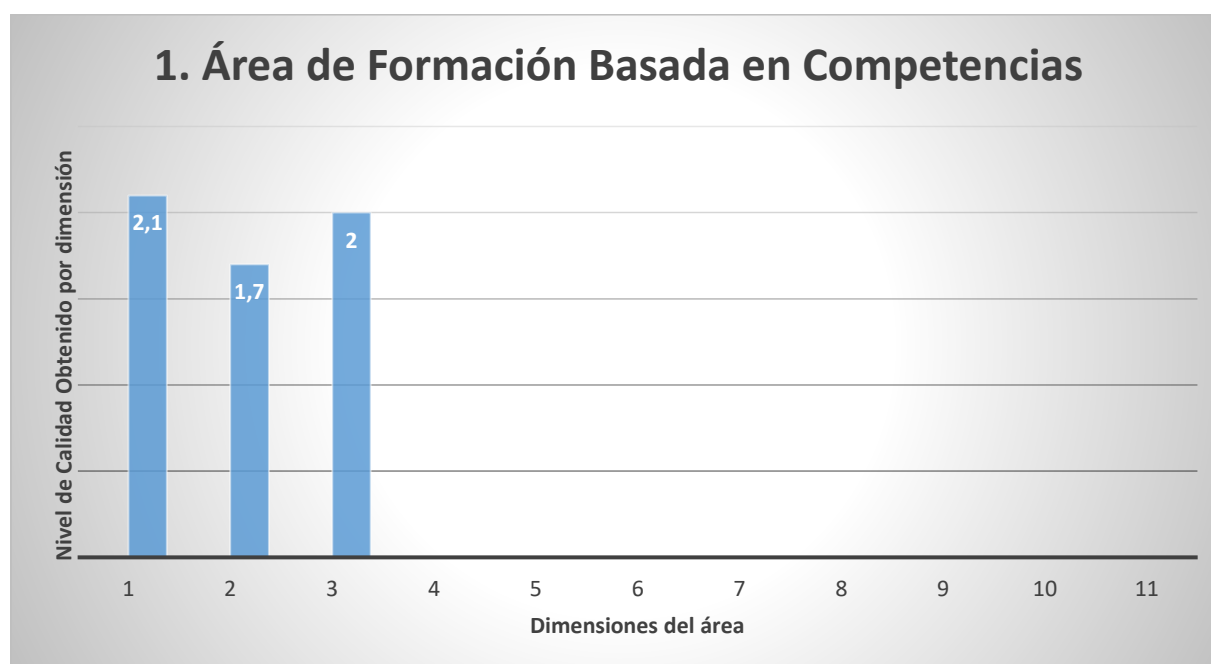


Gráfico 1

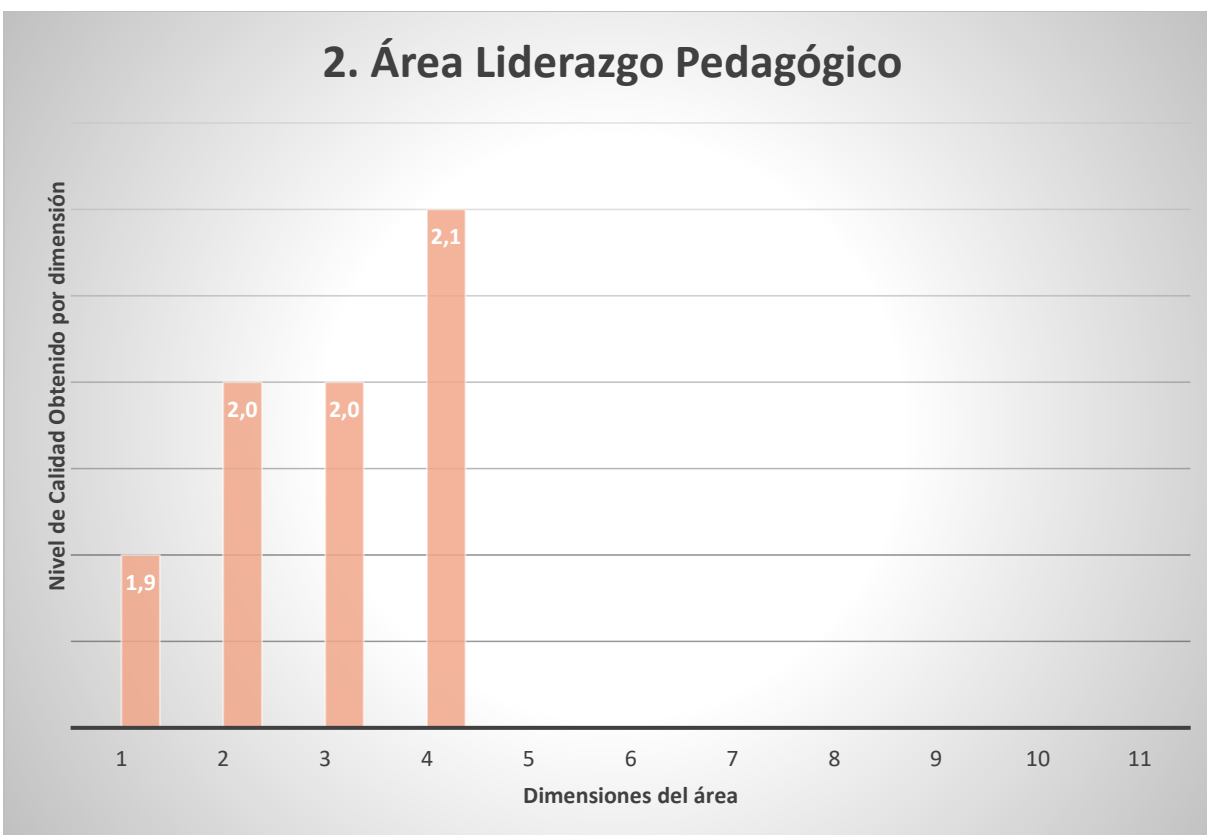


Gráfico 2

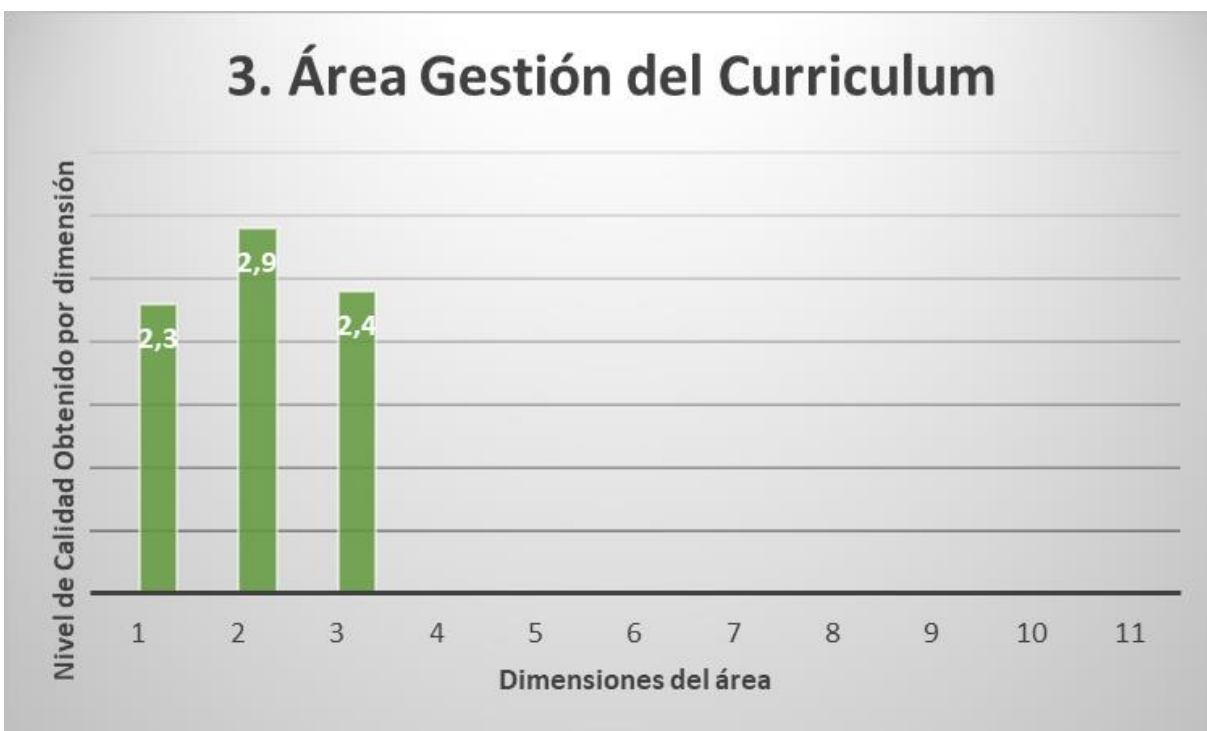


Gráfico 3

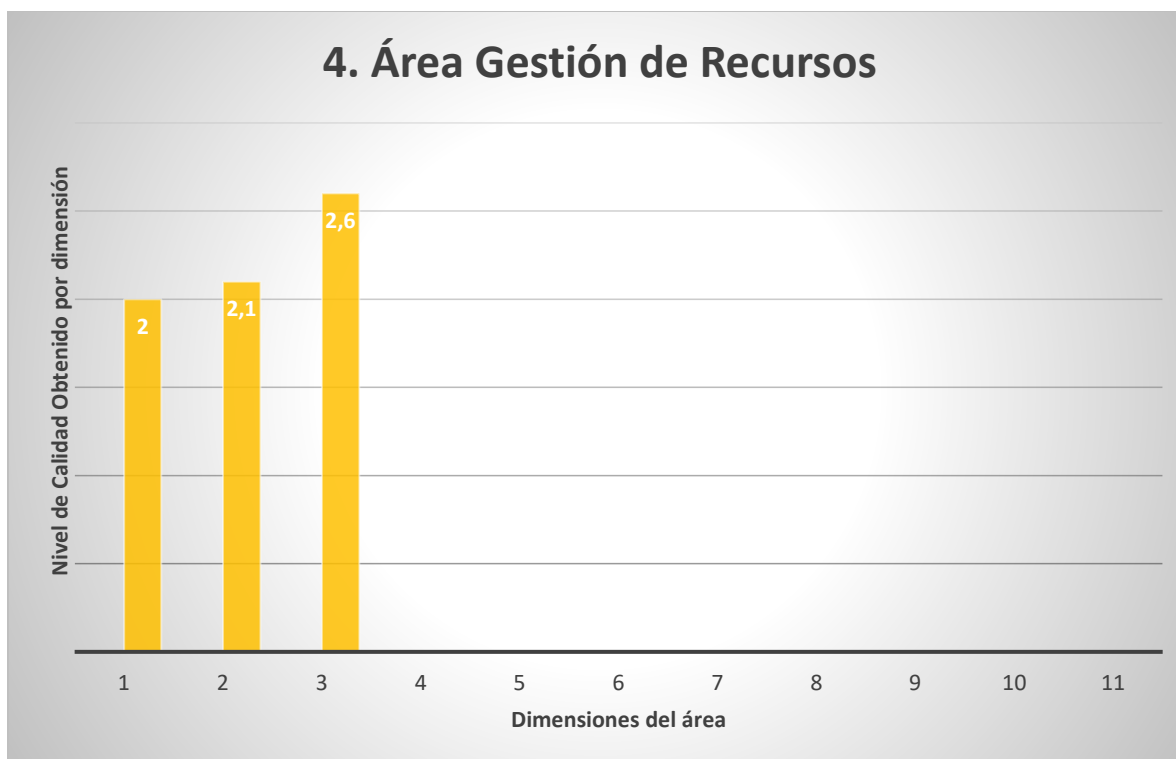


Gráfico 4

Análisis por cada área

1.- Área Formación Basada en Competencias:

Esta área se caracteriza por que los resultados son bastante homogéneos, ubicándose el promedio menor en 1,6 y el promedio mayor en 2,3. Si bien su resultado final como área fue aproximado a 2, el real fue de 1,9 siendo el más bajo de las 4 áreas expuestas. Si se realiza un desglose de esta área a partir de las dimensiones se puede observar que en la dimensión 1.1 Saber Conocer la práctica con mayor puntaje es la n°5 El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer cómo se pueden desarrollar los aprendizajes a partir del desarrollo de la formación basada en competencias, alcanzando 2,3 en su promedio.

En cuanto a la dimensión 1.2 Saber Ser las prácticas con menores resultados fueron la n°3 El equipo técnico pedagógico ha posibilitado la capacitación de los profesores y profesoras en la formación basada en competencias y la n°4 El equipo técnico pedagógico ha entregado a profesores y profesoras textos, documentos (impresos o

virtuales) sobre la formación basada en competencias, ambas alcanzando el promedio de 1,6.

En cuanto a la dimensión 1.3 Saber Hacer La práctica con menor resultado fue la 5. El equipo técnico pedagógico ha integrado a las metodologías, estrategias o didácticas utilizadas en el aula elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales, alcanzando un promedio de 1,9.

2.- Área Liderazgo Pedagógico.

Esta área se caracteriza por tener una fluctuación de un punto completo entre el promedio menor y el mayor dado por los docentes en las prácticas. A diferencia del área 1 el resultado final como área fue de 2. En cuanto al desglose de las dimensiones se puede observar que en la dimensión 2.1 Establecer Dirección, tiene el promedio más bajo de todas las áreas de este trabajo, promedian 1,4 en la práctica n°8 El director promueve la creación de redes con otras instituciones educativas o académicas que permitan el cumplimiento de los objetivos trazados. A diferencia del promedio más alto 2,4 de la práctica n°2 El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.

En la dimensión 2.2 Rediseñar la Organización el promedio más bajo de 1,8 lo obtuvo la práctica n°6 El director promueve una ética de trabajo.

En la dimensión 2.3 Desarrollar personas el promedio menor lo obtuvo la práctica n°6 El director y el equipo directivo apoya a las y los docentes que participan en la formación continua (cursos, diplomados, magister, entre otros), teniendo un promedio de 1,6 mientras que el promedio mayor lo obtuvo la práctica n°4 El director y el equipo directivo promueven la incorporación y participación de las y los docentes en el “proceso de la evaluación docente”, promediando 2,4.

En la dimensión 2.4 Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela, la práctica con menor promedio fue la n°5 El director y el equipo directivo retroalimentan a las y los docentes posterior al acompañamiento en el aula, obteniendo un promedio de 1,7.

7. Área de Gestión al Curriculum.

Al igual que el área anterior presenta una fluctuación de 1 punto entre el promedio menor 2,0 y el promedio mayor 3,0. Su promedio final fue de 2,4 quedando aproximada a 2. En cuanto al desglose por dimensión se puede observar en la dimensión 3,1 Gestión Pedagógica, la práctica con menor promedio fue la n°8 El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido, la cual obtuvo el promedio de 2,0, mientras que la practica n°1 El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes, obtuvo 2,6 de promedio.

En cuanto a la dimensión 3.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula es la dimensión que obtuvo un promedio alto de 3,0 en las siguientes prácticas, n°1 Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar; n°4 Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes; n°8 Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo. En la dimensión 3.3 Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, la práctica n°2 El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos, obtuvo el promedio menor de 2,1.

4.- Área Gestión de Recursos

Esta área se caracteriza por tener la mayor fluctuación entre sus promedios, el menor es de 1,5 y el promedio mayor es de 3,2.

En cuanto al desglose de las dimensiones, en la dimensión 4.1Gestión del Recurso Humano, se puede observar un promedio bajo de 1,5 en la práctica n°3 El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo, mientras que el promedio mayor de esta dimensión es 2,8 en la práctica n°1 El establecimiento cuenta con la planta requerida por

normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.

En la dimensión 4.2 el promedio mínimo es de 1,7 obteniéndola la práctica n°4 El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.

Por otro lado, el promedio mayor la obtuvo la práctica n°1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases, la cual obtuvo un promedio de 2,8.

En la dimensión 4.3 Gestión de Recursos Educativos se encuentra el promedio mayor de todas las áreas que es de 3,2 la cual fue obtenida por la práctica n°3 El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.

Interpretación de los datos

Basándose en los datos recopilados se pueden desarrollar las siguientes interpretaciones.

1.- Todas las áreas se encuentran en el nivel de calidad 2, El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del Establecimiento Educativo, cuyos propósitos son sistemáticos, lo cual se puede inferir que el establecimiento académico carece de orientación a una mejora de los resultados institucionales, además no incorpora de forma progresiva y secuencial la evaluación y el perfeccionamiento permanente en sus procesos.

2.- El área 1 Formación Basada en Competencias es la más deficiente con un promedio de 1,9 asignado por los docentes encuestados, de lo cual se puede inferir que el Establecimiento Educativo no ha desarrollado prácticas que se mantengan en el tiempo para identificar, conocer, desarrollar o implementar tanto las teorías de la Formación Basada en Competencias o herramientas que se puedan utilizar a partir de ellas, convirtiéndose esto en una debilidad. Sí se reconoce que el Establecimiento Educativo ha incorporado dentro de las observaciones o acompañamientos al aula se elaboran a partir de la Formación Basada en Competencias lo cual se transforma en una fortaleza.

3.- El área 2 Liderazgo Pedagógico sin ser la más descendida es la que presenta promedios bajos, en este aspecto el liderazgo del director es difuso y muchas veces es caracterizado, según los datos, sin directrices claras para cumplir las metas y objetivos del Establecimiento Educacional. Llama la atención que al ser consultados los docentes sobre la ética de trabajo el promedio no supere el nivel de calidad 2 lo cual demuestra un cuestionamiento hacia las acciones en la institución, lo cual se transforma en una debilidad a la hora de realizar su gestión. En cuanto al desarrollo de las personas en términos de formación continua también existe un cuestionamiento infiriendo que el apoyo es mínimo en estos procesos. Otra observación se da sobre la retroalimentación posterior al acompañamiento de aula, está por debajo del nivel de calidad 2 lo cual demuestra que no es una práctica continua dentro del Establecimiento Educacional. En esta área dentro de las fortalezas inferidas de los datos, esta el reconocimiento por parte de los docentes a la gestión del director en instalar y comprometer a la comunidad con las metas y objetivos trazados, esto incluye, además, la promoción de la participación de todos los estamentos en la creación del PEI. Así mismo, se reconoce que el director y equipo directivo promuevan la incorporación y participación de los docentes al proceso de la evaluación docente. Por otro lado, los datos muestran que los docentes valoran que el director y el equipo directivo expresen claramente los componentes que debe tener el proceso de enseñanza aprendizaje basados en el contexto en que se inserta el establecimiento.

4.- El área 3 de Gestión del Currículum es la de más alto promedio obteniendo sobre el nivel de calidad 2 (2,4). Si bien se observa que no existe un trabajo entre el equipo de Utp y los docentes en torno a las planificaciones, si se valora la organización de la carga horaria de cada curso, para así poder cumplir las metas formativas y de aprendizajes trazadas por la institución. En cuanto al desempeño de los docentes se establece que hay prácticas arraigadas en el establecimiento académico como la comunicación clara a los estudiantes del desempeño que se espera de ellos, el uso de recursos didácticos y tecnológicos que promuevan el aprendizaje y motiven a los estudiantes, además de monitorear y retroalimentar a los estudiantes en todo momento de la clase, expresándoles las altas expectativas que tienen de ellos, convirtiéndose ambas prácticas en una fortaleza. Sin embargo, se manifiesta la falta de apoyo hacia los estudiantes en

el desarrollo de habilidades que no sean académicas, pero se valora el apoyo que se presenta a aquellos estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje.

5.- El área 4 de Gestión de Recursos presenta el mismo nivel de calidad 2, pero se infieren prácticas muy dispares, en términos de debilidades se puede observar que Establecimiento Educativo no atrae, ni retiene a los docentes más idóneos ofreciéndoles condiciones laborales atractivas, lo que sí es muy valorado que se cuente con la planta requerida de docentes. Por otro lado, se infiere que la contabilidad no es ordenada y la cuenta pública no se realiza, en contraposición se establece claramente como una fortaleza la gestión de matrícula y asistencia, completando los cupos disponibles con un alto nivel de asistencia. Una de las deficiencias observadas es la existencia de recursos didácticos para potenciar los aprendizajes de los estudiantes, pero la fortaleza más grande, la cual tuvo un promedio de nivel de calidad 3,2 fue que el establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, la cual apoya y promueve el Aprendizaje de los estudiantes.

Propuesta de Mejora Colegio Iberoamericano de la Pintana

Área: Formación Basada en Competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Realizar presentaciones que permitan dar a conocer los conceptos claves de la Formación Basada en Competencias.	Desarrollar en grupos de docentes a partir de la presentación, debates sobre las fortalezas y las debilidades de la Formación Basada en Competencias y su factibilidad de ser aplicada en el contexto del Establecimiento Educacional.	Equipo de Utp – Equipo Directivo
Conocer y Aplicar las teorías de la Formación Basada en Competencias.	Realizar capacitaciones sobre las teorías y aplicaciones de la Formación Basada en Competencias en las horas de reuniones técnicas por lo menos una vez al mes.	Equipo de Utp – Equipo Directivo.
Elaborar instrumentos de evaluación que incluyan elementos de la Formación Basada en Competencias.	Realizar capacitaciones en las cuales se elaboren instrumentos de evaluación que incluyan elementos de la Formación Basada en Competencias durante 2 semanas en el horario de reuniones técnicas.	Equipo de Utp – Equipo Directivo
Construir observaciones de clases o acompañamientos a partir de elementos entregados por la Formación Basada en	Desarrollar en conjunto con los docentes pautas de observaciones de clases o acompañamientos que	Equipo de Utp – Equipo Directivo

competencias en conjunto con los Docentes.	incorporen la Formación Basada en Competencias durante dos semanas en el horario de reuniones técnicas.	
Elaborar instrumentos de verificación de la instalación en el Establecimiento Educativo de la Formación Basada en Competencias.	Construir una pauta de observación de clases o acompañamiento que incluya el uso de la Formación Basada en Competencias, ya sea en planificaciones o instrumentos de evaluación.	Equipo Utp

Área Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsables
Construir una visión compartida con los Docentes.	Realizar una jornada de reflexión semestral donde se revise el PEI como base para tener directrices claras para obtener las metas y objetivos trazados.	Director
Planificar metas y objetivos según el contexto del Establecimiento Educativo.	Elaborar una carta Gantt anual que permita clarificar las metas y objetivos propuestos. Revisar y reformular de forma semestral las metas y objetivos de ser necesario.	Director- Equipo Directivo Director- Equipo Directivo
Construir una cultura colaborativa.	Planificar proyectos anuales de mejora de los aprendizajes para el establecimiento educativo, en los cuales	Director

	puedan participar docentes de diferentes áreas.	
Diseñar una organización que facilite el trabajo de los docentes.	Reestructurar la orgánica institucional: equipo directivo, equipo de utp y reasignar labores docentes de forma anual.	Director
Establecer las condiciones adecuadas para que los docentes puedan realizar perfeccionamientos.	Implementar la mínima permanencia horaria para los docentes que se encuentren en perfeccionamiento.	Director
Entregar conocimientos teóricos actualizados a los docentes.	Realizar una jornada de actualización de conocimientos teóricos.	Director- Equipo Directivo
Monitorear el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula.	Realizar un acompañamiento semestral con entrega de retroalimentación inmediata.	Director- Equipo Utp

Área Gestión del Currículum

Objetivos	Acciones a Realizar	Responsables
Implementar un calendario mensual que impida la interrupción o suspensión de las clases y evaluaciones.	Entregar mensualmente a todos los docentes los hitos mas importantes de cada mes, como evaluaciones, experimentos, disertaciones, entre otros.	Equipo Utp
Construir lineamientos metodológicos generales en conjunto con los docentes.	Elaborar un manual metodológico contextualizado a la realidad del establecimiento educacional.	Equipo Utp

Revisar y analizar las planificaciones en conjunto con los docentes.	Realizar reuniones periódicas con los docentes para realizar correcciones de ser necesario.	Equipo Utp
Revisar y analizar los instrumentos de evaluación en conjunto con los docentes.	Realizar reuniones periódicas con los docentes para realizar correcciones de ser necesario.	Equipo Utp
Establecer instancias de reflexión sobre las prácticas pedagógicas.	Realizar reflexiones dentro del horario de reuniones técnicas.	Equipo Utp
Explicar claramente a los docentes los momentos de la clase (inicio-desarrollo-cierre).	Realizar exposición al inicio del año académico dando a conocer los principales componentes de la clase	Equipo Utp
Entregar y aplicar estrategias que permitan a los docentes conservar el clima de respeto y aprendizaje en clases.	Realizar dinámicas grupales en el horario de reuniones técnicas, que permitan desarrollar a los docentes estrategias para conservar el clima de respeto y aprendizaje en clases, por lo menos una vez cada dos meses.	Equipo Utp Convivencia Escolar
Entregar y aplicar estrategias que permitan a los docentes lograr que todos los estudiantes participen en clases.	Realizar dinámicas grupales en el horario de reuniones técnicas, que permitan desarrollar a los docentes estrategias para conservar el clima de respeto y aprendizaje en clases, por lo	Equipo Utp Convivencia Escolar

	menos una vez cada dos meses.	
Entregar técnicas de monitoreo y retroalimentación a los docentes para el mejor desarrollo de su clase.	Realizar una capacitación semestral en monitoreo y retroalimentación.	Equipo Utp
Establecer estrategias que permitan el desarrollo de aprendizajes en todo su potencial y desarrollar la diversidad de los estudiantes.	Realizar capacitación a los docentes de apoyo de desarrollo de habilidades y diversidad y género.	Equipo Utp Departamento de Orientación
Establecer estrategias que permitan identificar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades sociales, afectivas y conductuales.	Construir un protocolo de acción para ser implementado para estos casos en el establecimiento educacional.	Equipo Utp Convivencia Escolar
Establecer estrategias que permitan identificar a estudiantes con problemas de aprendizaje.	Construir un protocolo de acción para ser implementado para estos casos en el establecimiento educacional.	Equipo Utp Equipo PIE

Área Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsables
Reconocer las estrategias que permitan atraer y retener al equipo docente idóneo para el Establecimiento Educacional.	Implementar un sistema de selección que permita atraer al personal Idóneo. Implementar bonos de reconocimiento laboral.	Equipo de dirección. Departamento Recursos Humanos. Sostenedor.

Elaborar procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo.	Construir una pauta de desempeño laboral en conjunto con docentes y administrativos, que se aplique de forma anual.	Equipo de Dirección. Departamento de Recursos Humanos.
Reconocer las prácticas institucionales que originan el ausentismo laboral.	Elaborar una encuesta de satisfacción dirigida a los docentes implementada semestralmente.	Equipo de Dirección. Departamento de Recursos Humanos.
Establecer un sistema de reemplazos en caso de licencias médicas.	Implementar una planta docente de apoyo en caso de licencias médicas, que este presente de forma permanente durante el año académico.	Equipo de Dirección Equipo Utp Departamento de Recursos Humanos
Elaborar un instrumento de diagnóstico que permita establecer las necesidades de perfeccionamiento laboral.	Implementar una encuesta de necesidades de perfeccionamiento laboral dirigida a los docentes semestralmente.	Equipo de Dirección Departamento de Recursos Humanos
Desarrollar una cuenta pública abierta a toda la comunidad para establecer claramente el cumplimiento del presupuesto anual.	Elaborar una cuenta pública anual de fácil acceso para toda la comunidad escolar, que permita entender los recursos y los usos del presupuesto anual.	Equipo de Dirección. Departamento de Recursos Humanos.
Construir un instrumento de seguimiento que permita transparentar el cumplimiento del Establecimiento	Elaborar un informe público semestral que contenga las sanciones a las que se puede ver expuesto el Establecimiento Educativo	Equipo de Dirección

Educacional con la legislación vigente.		
Elaborar un instrumento de diagnóstico que permita establecer los recursos didácticos necesarios para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes,	Aplicar encuesta que recoja las necesidades de recursos didácticos en Establecimiento Educacional.	Equipo de Dirección Equipo de Utp
Establecer un seguimiento para el uso y reposición del equipamiento, recursos educativos y de aseo del Establecimiento Educacional.	Elaborar pauta que permita constatar el uso y la reposición de los recursos educativos y de aseo mensualmente.	Inspectoría General Equipo de Utp
Diagnosticar los recursos TIC presentes en el Establecimiento Educacional.	Elaborar una pauta que permita constatar el estado de los recursos TIC presentes en el Establecimiento Educacional, de forma mensual.	Inspectoría General Equipo de Utp
Fortalecer el desarrollo de la Biblioteca-CRA del Establecimiento Educacional.	Designar una encargada de Biblioteca-CRA permanente durante el año académico. Instalar un proyector que permita mostrar imágenes, textos, cuentos, entre otros.	Equipo Directivo Recursos Humanos

Conclusión

El colegio Iberoamericano de la Pintana presenta un nivel de calidad 2, dicho promedio adjudicado por las y los docentes se relaciona directamente con la constatación a través de este trabajo de grado que las prácticas no son desarrolladas de forma sistemática y progresiva, no se evidencia una orientación a la mejora de los resultados del establecimiento educacional, ni se incorpora la evaluación de los procesos de forma intencionada.

En cuanto al Área de Formación Basada en Competencias, si bien los datos demuestran que las y los docentes reconocen su existencia y que se aplica en la pauta de acompañamiento al aula del establecimiento educacional, no hay mayor promoción de su uso por parte de los directivos, perdiendo así conocimientos y herramientas que permitan una mejora sustancial en sus resultados académicos como institución, volviendo a tener la relevancia que tuvieron con los resultados desde el año 2018. Basado en lo anterior, este trabajo de grado toma relevancia, pues se propone como mejora en una primera instancia dar a conocer conceptos y aplicaciones de la Formación Basada en Competencias, para cimentar desde la base los nuevos conocimientos que las y los docentes no conocen o no tienen claros.

Por su parte, el Área de Liderazgo Pedagógico se muestra difuso, sin lineamientos claros a la hora de la toma de decisiones como los tipos de metodologías a aplicar, la retroalimentación constante que necesitan las y los docentes de sus prácticas pedagógicas, el trabajo en equipo tampoco es guiado, por esto se sugiere una reorganización o reorientación en las labores de gestión y en las pedagógicas como una forma de crear los ajustes adecuados. He aquí la importancia de diseñar organizaciones en las cuales las y los docentes se sientan guiados.

El Área de la Gestión Curricular se observa la falta de acompañamiento desde el equipo de Utp, desde el apoyo en la elaboración de las planificaciones hasta la retroalimentación de los acompañamientos en el aula, pasando por la ayuda a gestionar el clima de respeto y aprendizajes en clases. Pero lo más preocupante de esta área es la falta de prácticas claras hacia las y los estudiantes que tienen problemas de aprendizaje o que quieren desarrollar habilidades que están más allá de las académicas o aquellos que se

encuentran con problemas emocionales o afectivos, la importancia de la existencia de protocolos de acción es vital, para apoyar a estos estudiantes.

Referente al Área de gestión de Recursos, se observa la disconformidad de las y los docentes en cuanto a la mantención y la llegada de docentes idóneos considerando que no hay condiciones atractivas de trabajo en el establecimiento educativo, si bien esto puede tener múltiples causas, una de las mejoras que se propone son los bonos de reconocimiento laboral, pues si tomamos en cuenta que la remuneración mínima nacional sigue siendo la base de las negociaciones para las y los docentes de nuestro país. Se observa un desconocimiento en cuanto a la orgánica contable del establecimiento educacional y el presupuesto, lo cual se debe a la falta de información de transparencia que puede ser mitigada con cuentas públicas claras y exposiciones del uso de los recursos económicos. Un punto importante en esta área es la falta de recursos didácticos suficientes para ser utilizados por las y los docentes, encuestan que permitan saber qué es lo que realmente necesitan las y los docentes es una propuesta que busca solucionar este tipo de problemáticas. Se debe destacar el rol de Biblioteca-CRA del establecimiento educacional, ya que se reconoce su implementación y uso práctico para las y los estudiantes.

Por último, el objetivo de las mejoras es reformular o reorganizar el Colegio Iberoamericano de la Pintana, lo anteriormente expuesto pretende demostrar esto, ya que el objetivo final siempre será asegurar una educación de calidad para las y los estudiantes de dicha institución.

Bibliografía

Bolívar, A. (2014) Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende.

Leithwood, K. (2009) Siete claves sobre el liderazgo escolar.

Mineduc (2015) Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar.

Mineduc (2021) Marco para la buena enseñanza.

Montecino, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema: notas técnicas para orientar acciones.

Murillo, F. (2006) Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido.

Perrenoud, P. (2012) Cuando una escuela pretende enseñar para la vida. ¿desarrollo de competencias o enseñar otros saberes?

Tobón, S. (2004) Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica.

Villa, A. y Poblete, M. (2007) Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de competencias genéricas.

Anexos

Anexo 1 Validación del Instrumento de diagnóstico.



MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela _____, de la comuna _____, región _____

Objetivo del trabajo

Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos.

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer

Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.

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):						
• Las afirmaciones se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)						x
• Las opciones de respuesta son adecuadas						x
• Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico						x
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
• 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 considera las 4 áreas solicitadas en el instructivo y además incluye cada uno de los criterios asociados.

	La formulación de las prácticas a evaluar dentro de cada criterio (dimensión) son claras y precisas, sin presentar problemas para ser entendidas por quienes serán encuestados.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Se debe agregar título al instrumento, su objetivo y las instrucciones para quienes respondan.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Rocío Riffo San Martín
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente investigador. Universidad Miguel de Cervantes. Doctora en educación mención gestión educativa.
e-mail	rocio.riffo@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	26/12/22

Anexo 2 Evidencias de aplicación de instrumento de diagnóstico



2

OK
Inge Saab

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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 cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.



Análisis de las áreas de proceso

1. Área de Formación Basada en Competencias

1.1 Saber Conocer

Proceso general a evaluar: Identificar y reconocer conceptos y conocimientos de la formación basada en competencias, dadas a conocer por el establecimiento u otras instituciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los tipos de competencias que se pueden desarrollar de forma transversal. (competencias cognitivas, competencias procedimentales y competencias interpersonales)			X	
2. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia cognitiva, la cual se puede definir como una competencia básica, enfocada en los saberes, la comprensión de causa y efecto de los fenómenos y en el análisis de los conocimientos.		X		
3. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia procedimental, la cual se puede definir como la habilidad para resolver problemas, llevar a cabo procedimientos en un determinado orden y el desarrollo de destrezas motoras y sensoriales.		X		
4. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia interpersonal, la cual se puede definir como las habilidades de desarrollo social, actitudinal, ético y valórico.		X		
5. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer cómo se pueden desarrollar los aprendizajes a partir del desarrollo de la formación basada en competencias.			X	



	1	2	3	4
6. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los beneficios que adquieren los aprendizajes a través del desarrollo de la formación basada competencias.			X	
7. El equipo técnico pedagógico ha explicitado que el desarrollo transversal de todas las competencias ya nombradas, permiten la adquisición el desarrollo de aprendizajes que permanecen en el tiempo.			X	
8. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias no se desarrollan individualmente, si no en conjunto.			X	
9. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias tienen un enfoque multidisciplinar y esto tiene como consecuencia que se alimente de diferentes contribuciones teóricas.			X	
10. El equipo técnico pedagógico ha declarado que la utilización de la formación basada en competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje permite el desarrollo de las y los estudiantes en todo su potencial.			X	
11. El equipo técnico pedagógico ha analizado la formación basada en competencias como una posibilidad dentro del proceso de enseñanza aprendizaje del establecimiento.			X	



1.2 Saber Ser

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la Disposición del Establecimiento Educativo a desarrollar aprendizajes y/o capacitaciones que permitan la creación de herramientas para implementar la formación basada en competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha desarrollado actividades que permitan desarrollar herramientas para la aplicación de la formación basada en competencias.			X	
2. El equipo técnico pedagógico ha expuesto la posibilidad de crear instancias para las y los profesores donde se desarrollen los conceptos de la formación basada en competencias.			X	
3. El equipo técnico pedagógico ha posibilitado la capacitación de los profesores y profesoras en la formación basada en competencias.			X	
4. El equipo técnico pedagógico ha entregado a profesores y profesoras textos, documentos (impresos o virtuales) sobre la formación basada en competencias.			X	
5. El equipo técnico pedagógico ha establecido algún lineamiento sobre la posible implementación de la formación basada en competencias dentro del establecimiento educativo.			X	

1.3 Saber Hacer

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la ejecución de actividades o tareas que permitan la implementación de la Formación Basada en Competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4



	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de la evaluación formativa elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.			X	
2. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones de proceso elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.			X	
3. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de algún tipo de evaluaciones estandarizadas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				X
4. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones sumativas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				X
5. El equipo técnico pedagógico ha integrado a las metodologías, estrategias o didácticas utilizadas en el aula elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				X
6. El equipo técnico pedagógico ha implementado en las pautas de observaciones o acompañamientos en el aula realizada a las y los profesores elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.				X



2. Área Liderazgo Pedagógico

2.1. Dimensión: Establecer Dirección

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una conducción efectiva que desarrolla directrices hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.		X		
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director promueve directrices claras y alcanzables para el cumplimiento de los objetivos planteados.			X	
5. El director distribuye funciones en el equipo directivo entregando autonomía a la hora de la toma de decisiones en eventos coyunturales ocurridos en el establecimiento educacional.		X		
6. El director promueve el trabajo en equipo de los distintos actores de la comunidad educativa con el fin de cumplir los objetivos planteados.			X	
7. El director fortalece la construcción de una comunidad educativa que valore el acompañamiento de los procesos de enseñanza aprendizaje por todos los actores involucrados.		X		



8. El director promueve la creación de redes con otras instituciones educativas o académicas que permitan el cumplimiento de los objetivos trazados.			X	
9. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		

2.2. Dimensión: Rediseñar la organización

Proceso general a evaluar: La capacidad del liderazgo en el Establecimiento Educativo para reorientar y reorganizar los cambios educativos que se van desarrollando a través del tiempo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento, tales como la reformulación de visión y misión del establecimiento.		X		
2. El director promueve la participación de todos los estamentos del establecimiento educacional en la creación PEI.			X	
3. El director orienta a su equipo en la identificación y análisis de las prácticas pedagógicas que requieren modificarse.		X		
4. El director promueve la incorporación y práctica de nuevas metodologías, estrategias y didáctica.				
5. El director promueve la evaluación de las metodologías, las estrategias y la didáctica utilizadas, para implementar las soluciones ante nuevos paradigmas pedagógicos que puedan surgir.		X		
6. El director promueve una ética de trabajo.		X		



2.3. Dimensión: Desarrollar Personas

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo profesional y académico de los integrantes del cuerpo docente a través de la incorporación a cursos de perfeccionamiento o el apoyo en el "proceso de la evaluación docente".

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo lideran conversaciones sobre desarrollo profesional y las posibilidades de realizar perfeccionamiento docente.			X	
2. El director y el equipo directivo promueven la incorporación de los docentes en procesos de perfeccionamiento académico			X	
3. El director y el equipo directivo comparten reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
4. El director y el equipo directivo promueven la incorporación y participación de las y los docentes el "proceso de la evaluación docente".			X	
5. El director y el equipo directivo apoyan el desarrollo del "proceso de evaluación docente" en cuanto a la elaboración portafolio, profundización de contenidos para la prueba de conocimientos, retroalimentación clase grabada, entre otros, otorgando herramientas y tiempos para el logro de sus objetivos.			X	
6. El director y el equipo directivo apoya a las y los docentes que participan en la formación continua (cursos, diplomados, magister, entre otros)			X	
7. El director y el equipo directivo desarrollan capacitaciones para las y los docentes dentro del horario laboral.			X	



2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Proceso general a evaluar: Promover, Desarrollar y Evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro del establecimiento educativo, con el fin del cumplimiento de los objetivos trazados por el mismo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo entregan herramientas teóricas actualizadas para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.			X	
2. El director y el equipo directivo entregan herramientas tecnológicas adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.			X	
3. El director y el equipo directivo establecen claramente los componentes que debe tener el proceso de enseñanza aprendizaje, basados en el contexto en que se inserta el establecimiento educativo.			X	
4. El director y el equipo directivo acompañan el proceso de enseñanza aprendizaje liderados por las y los docentes en el aula.			X	
5. El director y el equipo directivo retroalimentan a las y los docentes posterior al acompañamiento en el aula.			X	
6. El director, el equipo directivo, las y los docentes realizan reflexiones que permitan establecer la reorganización o reestructuración del proceso de enseñanza aprendizaje, basándose en los resultados de los acompañamientos al aula.			X	



3. Área de gestión del currículum

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	



	1	2	3	4
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	



13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	--

3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X



8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	---

3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de deserción e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				X



4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				X
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			X	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	



4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	X			
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	X			
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		X		
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		X		

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		X	X	



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	1	2	3	4
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				Y
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				X



*OK
Ingeniero*

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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 cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.



Análisis de las áreas de proceso

1. Área de Formación Basada en Competencias

1.1 Saber Conocer

Proceso general a evaluar: Identificar y reconocer conceptos y conocimientos de la formación basada en competencias, dadas a conocer por el establecimiento u otras instituciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los tipos de competencias que se pueden desarrollar de forma transversal. (competencias cognitivas, competencias procedimentales y competencias interpersonales)	X			
2. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia cognitiva, la cual se puede definir como una competencia básica, enfocada en los saberes, la comprensión de causa y efecto de los fenómenos y en el análisis de los conocimientos.	X			
3. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia procedimental, la cual se puede definir como la habilidad para resolver problemas, llevar a cabo procedimientos en un determinado orden y el desarrollo de destrezas motoras y sensoriales.	X			
4. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia interpersonal, la cual se puede definir como las habilidades de desarrollo social, actitudinal, ético y valórico.	X			
5. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer cómo se pueden desarrollar los aprendizajes a partir del desarrollo de la formación basada en competencias.	X			



6. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los beneficios que adquieren los aprendizajes a través del desarrollo de la formación basada competencias.	X			
7. El equipo técnico pedagógico ha explicitado que el desarrollo transversal de todas las competencias ya nombradas, permiten la adquisición el desarrollo de aprendizajes que permanecen en el tiempo.	X			
8. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias no se desarrollan individualmente, si no en conjunto.	X			
9. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias tienen un enfoque multidisciplinar y esto tiene como consecuencia que se alimente de diferentes contribuciones teóricas.	X			
10. El equipo técnico pedagógico ha declarado que la utilización de la formación basada en competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje permite el desarrollo de las y los estudiantes en todo su potencial.	X			
11. El equipo técnico pedagógico ha analizado la formación basada en competencias como una posibilidad dentro del proceso de enseñanza aprendizaje del establecimiento.	X			



1.2 Saber Ser

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la Disposición del Establecimiento Educativo a desarrollar aprendizajes y/o capacitaciones que permitan la creación de herramientas para implementar la formación basada en competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha desarrollado actividades que permitan desarrollar herramientas para la aplicación de la formación basado en competencias.	X			
2. El equipo técnico pedagógico ha expuesto la posibilidad de crear instancias para las y los profesores donde se desarrollen los conceptos de la formación basada en competencias.	X			
3. El equipo técnico pedagógico ha posibilitado la capacitación de los profesores y profesoras en la formación basada en competencias.	X			
4. El equipo técnico pedagógico ha entregado a profesores y profesoras textos, documentos (impresos o virtuales) sobre la formación basada en competencias.	X			
5. El equipo técnico pedagógico ha establecido algún lineamiento sobre la posible implementación de la formación basada en competencias dentro del establecimiento educativo.	X			

1.3 Saber Hacer

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la ejecución de actividades o tareas que permitan la implementación de la Formación Basada en Competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4



1. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de la evaluación formativa elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
2. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones de proceso elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
3. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de algún tipo de evaluaciones estandarizadas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
4. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones sumativas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
5. El equipo técnico pedagógico ha integrado a las metodologías, estrategias o didácticas utilizadas en el aula elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
6. El equipo técnico pedagógico ha implementado en las pautas de observaciones o acompañamientos en el aula realizada a las y los profesores elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			



2. Área Liderazgo Pedagógico

2.1. Dimensión: Establecer Dirección

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una conducción efectiva que desarrolla directrices hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director promueve directrices claras y alcanzables para el cumplimiento de los objetivos planteados.			X	
5. El director distribuye funciones en el equipo directivo entregando autonomía a la hora de la toma de decisiones en eventos coyunturales ocurridos en el establecimiento educacional.			X	
6. El director promueve el trabajo en equipo de los distintos actores de la comunidad educativa con el fin de cumplir los objetivos planteados.			X	
7. El director fortalece la construcción de una comunidad educativa que valore el acompañamiento de los procesos de enseñanza aprendizaje por todos los actores involucrados.		X		



8. El director promueve la creación de redes con otras instituciones educativas o académicas que permitan el cumplimiento de los objetivos trazados.	X			
9. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	

2.2. Dimensión: Rediseñar la organización

Proceso general a evaluar: La capacidad del liderazgo en el Establecimiento Educativo para reorientar y reorganizar los cambios educativos que se van desarrollando a través del tiempo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento, tales como la reformulación de visión y misión del establecimiento.		X		
2. El director promueve la participación de todos los estamentos del establecimiento educacional en la creación PEI.	X			
3. El director orienta a su equipo en la identificación y análisis de las prácticas pedagógicas que requieren modificarse.			X	
4. El director promueve la incorporación y práctica de nuevas metodologías, estrategias y didáctica.		X		
5. El director promueve la evaluación de las metodologías, las estrategias y la didáctica utilizadas, para implementar las soluciones ante nuevos paradigmas pedagógicos que puedan surgir.	X			
6. El director promueve una ética de trabajo.	X			



2.3. Dimensión: Desarrollar Personas

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo profesional y académico de los integrantes del cuerpo docente a través de la incorporación a cursos de perfeccionamiento o el apoyo en el "proceso de la evaluación docente".

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo lideran conversaciones sobre desarrollo profesional y las posibilidades de realizar perfeccionamiento docente.		X		
2. El director y el equipo directivo promueven la incorporación de los docentes en procesos de perfeccionamiento académico		X		
3. El director y el equipo directivo comparten reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
4. El director y el equipo directivo promueven la incorporación y participación de las y los docentes el "proceso de la evaluación docente".		X		
5. El director y el equipo directivo apoyan el desarrollo del "proceso de evaluación docente" en cuanto a la elaboración portafolio, profundización de contenidos para la prueba de conocimientos, retroalimentación clase grabada, entre otros, otorgando herramientas y tiempos para el logro de sus objetivos.	X			
6. El director y el equipo directivo apoya a las y los docentes que participan en la formación continua (cursos, diplomados, magister, entre otros)	X			
7. El director y el equipo directivo desarrollan capacitaciones para las y los docentes dentro del horario laboral.		X		



2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Proceso general a evaluar: Promover, Desarrollar y Evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro del establecimiento educativo, con el fin del cumplimiento de los objetivos trazados por el mismo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo entregan herramientas teóricas actualizadas para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.		X		
2. El director y el equipo directivo entregan herramientas tecnológicas adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.			X	
3. El director y el equipo directivo establecen claramente los componentes que debe tener el proceso de enseñanza aprendizaje, basados en el contexto en que se inserta el establecimiento educativo.		X		
4. El director y el equipo directivo acompañan el proceso de enseñanza aprendizaje liderados por las y los docentes en el aula.		X		
5. El director y el equipo directivo retroalimentan a las y los docentes posterior al acompañamiento en el aula.		X		
6. El director, el equipo directivo, las y los docentes realizan reflexiones que permitan establecer la reorganización o reestructuración del proceso de enseñanza aprendizaje, basándose en los resultados de los acompañamientos al aula.	X			



3. Área de gestión del currículum

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)		X		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.		X		
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		



6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	X			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	



13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X		
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--

3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		X		
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		



8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	--

3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de deserción e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		



4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.		X		
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X



4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	X			
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		X		
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	X			
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	X			
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		X		
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		X		

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.		X		
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		X		
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	



20 U
OK Ingresado.

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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 cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.



Análisis de las áreas de proceso

1. Área de Formación Basada en Competencias

1.1 Saber Conocer

Proceso general a evaluar: Identificar y reconocer conceptos y conocimientos de la formación basada en competencias, dadas a conocer por el establecimiento u otras instituciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los tipos de competencias que se pueden desarrollar de forma transversal. (competencias cognitivas, competencias procedimentales y competencias interpersonales)			X	
2. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia cognitiva, la cual se puede definir como una competencia básica, enfocada en los saberes, la comprensión de causa y efecto de los fenómenos y en el análisis de los conocimientos.			X	
3. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia procedimental, la cual se puede definir como la habilidad para resolver problemas, llevar a cabo procedimientos en un determinado orden y el desarrollo de destrezas motoras y sensoriales.			X	
4. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer el concepto de competencia interpersonal, la cual se puede definir como las habilidades de desarrollo social, actitudinal, ético y valórico.			X	
5. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer cómo se pueden desarrollar los aprendizajes a partir del desarrollo de la formación basada en competencias.			X	



6. El equipo técnico pedagógico ha dado a conocer los beneficios que adquieren los aprendizajes a través del desarrollo de la formación basada competencias.			X	
7. El equipo técnico pedagógico ha explicitado que el desarrollo transversal de todas las competencias ya nombradas, permiten la adquisición el desarrollo de aprendizajes que permanecen en el tiempo.			X	
8. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias no se desarrollan individualmente, si no en conjunto.			X	
9. El equipo técnico pedagógico ha declarado que las competencias tienen un enfoque multidisciplinar y esto tiene como consecuencia que se alimente de diferentes contribuciones teóricas.			X	
10. El equipo técnico pedagógico ha declarado que la utilización de la formación basada en competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje permite el desarrollo de las y los estudiantes en todo su potencial.			X	
11. El equipo técnico pedagógico ha analizado la formación basada en competencias como una posibilidad dentro del proceso de enseñanza aprendizaje del establecimiento.			X	



1.2 Saber Ser

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la Disposición del Establecimiento Educativo a desarrollar aprendizajes y/o capacitaciones que permitan la creación de herramientas para implementar la formación basada en competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico ha desarrollado actividades que permitan desarrollar herramientas para la aplicación de la formación basado en competencias.		X		
2. El equipo técnico pedagógico ha expuesto la posibilidad de crear instancias para las y los profesores donde se desarrollen los conceptos de la formación basada en competencias.		X		
3. El equipo técnico pedagógico ha posibilitado la capacitación de los profesores y profesoras en la formación basada en competencias.		X		
4. El equipo técnico pedagógico ha entregado a profesores y profesoras textos, documentos (impresos o virtuales) sobre la formación basada en competencias.		X		
5. El equipo técnico pedagógico ha establecido algún lineamiento sobre la posible implementación de la formación basada en competencias dentro del establecimiento educativo.			X	

1.3 Saber Hacer

Proceso general a evaluar: Identificar y Reconocer la ejecución de actividades o tareas que permitan la implementación de la Formación Basada en Competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4



1. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de la evaluación formativa elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.			X	
2. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones de proceso elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.			X	
3. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de algún tipo de evaluaciones estandarizadas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
4. El equipo técnico pedagógico ha implementado dentro de las evaluaciones sumativas elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.			X	
5. El equipo técnico pedagógico ha integrado a las metodologías, estrategias o didácticas utilizadas en el aula elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			
6. El equipo técnico pedagógico ha implementado en las pautas de observaciones o acompañamientos en el aula realizada a las y los profesores elementos de la formación basada en competencias, tales como competencias cognitivas, procedimentales o actitudinales.	X			X



2. Área Liderazgo Pedagógico

2.1. Dimensión: Establecer Dirección

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una conducción efectiva que desarrolla directrices hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director promueve directrices claras y alcanzables para el cumplimiento de los objetivos planteados.			X	
5. El director distribuye funciones en el equipo directivo entregando autonomía a la hora de la toma de decisiones en eventos coyunturales ocurridos en el establecimiento educacional.		X		
6. El director promueve el trabajo en equipo de los distintos actores de la comunidad educativa con el fin de cumplir los objetivos planteados.			X	
7. El director fortalece la construcción de una comunidad educativa que valore el acompañamiento de los procesos de enseñanza aprendizaje por todos los actores involucrados.				X



8. El director promueve la creación de redes con otras instituciones educativas o académicas que permitan el cumplimiento de los objetivos trazados.	X			
9. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	

2.2. Dimensión: Rediseñar la organización

Proceso general a evaluar: La capacidad del liderazgo en el Establecimiento Educativo para reorientar y reorganizar los cambios educativos que se van desarrollando a través del tiempo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento, tales como la reformulación de visión y misión del establecimiento.			X	
2. El director promueve la participación de todos los estamentos del establecimiento educacional en la creación PEI.				X
3. El director orienta a su equipo en la identificación y análisis de las prácticas pedagógicas que requieren modificarse.			X	
4. El director promueve la incorporación y práctica de nuevas metodologías, estrategias y didáctica.		X		
5. El director promueve la evaluación de las metodologías, las estrategias y la didáctica utilizadas, para implementar las soluciones ante nuevos paradigmas pedagógicos que puedan surgir.		X		
6. El director promueve una ética de trabajo.			X	



2.3. Dimensión: Desarrollar Personas

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo profesional y académico de los integrantes del cuerpo docente a través de la incorporación a cursos de perfeccionamiento o el apoyo en el "proceso de la evaluación docente".

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo lideran conversaciones sobre desarrollo profesional y las posibilidades de realizar perfeccionamiento docente.		X		
2. El director y el equipo directivo promueven la incorporación de los docentes en procesos de perfeccionamiento académico			X	
3. El director y el equipo directivo comparten reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		
4. El director y el equipo directivo promueven la incorporación y participación de las y los docentes el "proceso de la evaluación docente".				X
5. El director y el equipo directivo apoyan el desarrollo del "proceso de evaluación docente" en cuanto a la elaboración portafolio, profundización de contenidos para la prueba de conocimientos, retroalimentación clase grabada, entre otros, otorgando herramientas y tiempos para el logro de sus objetivos.				X
6. El director y el equipo directivo apoya a las y los docentes que participan en la formación continua (cursos, diplomados, magister, entre otros)			X	
7. El director y el equipo directivo desarrollan capacitaciones para las y los docentes dentro del horario laboral.			X	



2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Proceso general a evaluar: Promover, Desarrollar y Evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje dentro del establecimiento educativo, con el fin del cumplimiento de los objetivos trazados por el mismo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo directivo entregan herramientas teóricas actualizadas para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.			X	
2. El director y el equipo directivo entregan herramientas tecnológicas adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.				X
3. El director y el equipo directivo establecen claramente los componentes que debe tener el proceso de enseñanza aprendizaje, basados en el contexto en que se inserta el establecimiento educativo.				X
4. El director y el equipo directivo acompañan el proceso de enseñanza aprendizaje liderados por las y los docentes en el aula.			X	
5. El director y el equipo directivo retroalimentan a las y los docentes posterior al acompañamiento en el aula.	X			
6. El director, el equipo directivo, las y los docentes realizan reflexiones que permitan establecer la reorganización o reestructuración del proceso de enseñanza aprendizaje, basándose en los resultados de los acompañamientos al aula.		X		



3. Área de gestión del currículum

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				X
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	



6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				X
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				X
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	



13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.					X
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	---

3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				X
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X



8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.					X
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	---

3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				X



4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	X			
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	



4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.			X	
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			X	
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				X



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	