



**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 FORMACIÓN
BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN
CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO PARTICULAR
SUBVENCIONADO FRANCIS SCHOOL, DE LA COMUNA DE COQUIMBO, REGIÓN
COQUIMBO.**

Candidata a magister: Ana Isabel Ugarte Huayta

Tutor disciplinar: Amelí Rivas

Tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Coquimbo-Chile, mayo de 2023

Índice

1. Resumen	1
2. Introducción	2
3. Marco Teórico	3
4. Marco Contextual	15
5. Elaboración y Aplicación del Instrumento de Evaluación.	39
6. Análisis de resultados (por área).	46
7. Propuestas de mejora (por área).	51
8. Conclusión	57
9. Bibliografía	58
10. Anexos	59

Agradecimiento

Agradecer a mi familia en especial a mi esposo y compañero de vida por el constante impulso por terminar este tremendo desafío personal y profesional el cual no podría haber finalizado sin su apoyo.

A mis hijos Fabián y Antonella, que fueron clave en esta decisión tan importante, ellos por el cual late mi corazón y las ganas de seguir adelante para ofrecerle cada día lo mejor de mí, como guía, como ejemplo y como mamá, ellos son el motor que me impulsa a lograr este y más desafíos que vendrán a lo largo de mi vida mediante Dios.

A la universidad Miguel de Cervantes, por abrir sus puertas hacia el conocimiento y perfeccionamiento de mi profesión y todo el personal profesional de la casa de estudios.

1. RESUMEN

La evaluación de la calidad de la educación es un tema fundamental y transversal que busca indagar diversas áreas de la gestión educacional y el proceso enseñanza aprendizaje, en consecuencia, se considera necesario el diagnóstico para modificar o mantener el liderazgo pedagógico y el quehacer docente. La finalidad de este trabajo es impulsar la creación de propuestas de mejora a partir de la realización de un diagnóstico de la situación educativa a nivel mesocurricular, que tenga en cuenta la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos con sus respectivas dimensiones, y, poder formular y ejecutar un plan de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos que permita detectar debilidades para mejorarlas o con fortalezas para mantenerlas que permita hacer realidad los objetivos para conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión, misión compartida para el logro de las metas que se ha planteado alcanzar el colegio Francis School de la región de Coquimbo, colegio de carácter subvencionado que imparte educación desde el nivel preescolar hasta la enseñanza media, sumando, esfuerzo mancomunado de todos los actores de la comunidad educativa, y garantizar que los recursos se estén utilizando eficientemente para el beneficio de los estudiantes y la comunidad educacional.

Se realiza la recolección de evidencias de las diferentes prácticas instaladas en el establecimiento en las distintas áreas de gestión educativa a través de la aplicación de una encuesta evaluativa que sirven de base para la posterior elaboración del PME que contiene acciones concretas, que permitirá abordar aspectos deficientes detectados en el análisis del diagnóstico del establecimiento.

Las conclusiones y reflexiones obtenidas a través del presente trabajo dan cuenta de las características del liderazgo educativo en el establecimiento y como este incide en los logros de aprendizaje e indicadores de calidad (SAC).

2. INTRODUCCION

La educación chilena se centra en la mejora de la calidad educativa, bajo los principios orientadores establecidos por la Ley general de Educación y el sistema de Aseguramiento de la Calidad o SAC.

El sistema de Aseguramiento de la Calidad se creó el 2011 por medio de la Ley N° 20.529 y las instituciones que la componen son: El ministerio de Educación, el Consejo Nacional de Educación, La Agencia de la Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación, orientados a hacer efectiva la responsabilidad estatal de asegurar una educación de calidad en todos los niveles.

El sistema de aseguramiento de calidad, promueve el mejoramiento continuo de las prácticas institucionales, a través, de la autoevaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento

Por lo tanto el Ministerio de Educación promueve el uso de dos herramientas de gestión para los establecimientos educacionales; el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de mejoramiento Educativo (PME), estos instrumentos deben estar conectados y relacionados entre sí para lograr la mejora continua en la calidad de la gestión institucional, a través de un proceso de adquisición y enriquecimiento de las herramientas necesarias desde el punto de vista pedagógico y organizacional para el logro de los aprendizajes de calidad en los estudiantes. Siguiendo la misma línea el trabajo de investigación está orientado a promover propuestas de mejora educativo, previo diagnóstico orientados a las áreas de la gestión educativa para fomentar el liderazgo transversal y el mejoramiento progresivo de los procesos educativos de la unidad educativa Francis School de la Comuna de Coquimbo.

Finalmente se presenta una propuesta de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos a través de la recopilación de información por cada una de las áreas: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, incluyendo objetivos y acciones a realizar que permitan establecer líneas de acción en las distintas áreas de la gestión institucional y pedagógica.

MARCO TEÓRICO

Ante a los cambios sociales, económicos, climático y a los cambios tecnológicos: automatización, IA, impuestos por la revolución industrial y el COVID- 19 está produciendo cambios rápidos en nuestra sociedad y tienen sus repercusiones en el sistema educativo, por lo tanto, urge la necesidad de adaptarse y proporcionar oportunidades para que los estudiantes una vez insertos en la vida social y laboral tengan las competencias necesarias.

La escuela, para responder a la demanda cuantitativa y cualitativa de educación en un mundo cambiante, requiere desarrollar la capacidad de aprender conocimientos significativos a una velocidad creciente para así poder aprender a aprender (Perez,2000). Ello obliga a la instauración en la escuela de un sistema gerencial basado en el liderazgo y participación comprometida de sus docentes y demás actores para lograr el cambio planteado por ellos (Collorette y Delisle, 1988).

En nuestro país el Ministerio de Educación tiene como rol proponer y evaluar políticas, diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico-pedagógico para sostenedores, equipos directivos, docentes y asistentes de la educación con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de los actores de acuerdo a sus roles y funciones.

A partir del año 2014 el ministerio de educación ha intencionado el desarrollo de un enfoque de mejoramiento escolar basado en revelar los sentidos y fines definidos por cada comunidad educativa en su Proyecto Educativo Institucional (PEI), los que se materializan a través del Plan de Mejoramiento educativo (PME), cuyo propósito central busca abordar el Currículum de forma integral en cada establecimiento educacional y así promover, de esta forma, el desarrollo de aprendizajes efectivos en todos los estudiantes. (MINEDUC).

El Proyecto Educativo es un instrumento que ordena y da sentido a la gestión del establecimiento educativo.

Igualmente, se entiende el Proyecto Educativo Institucional como expresión del propósito compartido de todos los integrantes de la comunidad educativa y como

mecanismo particular de participación de todos los actores de la Comunidad Educativa. (Ley General de Educación, Art 4°).

el PME tiene 2 fases: **fase estratégica**; busca que el establecimiento a través de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y sus resultados de aprendizaje, convivencia y gestión entre otros, sea capaz de mirarse con una proyección a 4 años, este proceso debe realizarse con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa y una **fase anual**; corresponde a la puesta en práctica de las proyecciones e ideas consideradas en la fase anterior, a través de una planificación con 1 año de duración, que contenga mecanismos de seguimiento y evaluación de su propio proceso de mejora. (MINEDUC, 2019).

En este sentido El plan de mejoramiento educativo, permite orientar, ordenar y materializar procesos de mejoramiento institucional continuo; el Ministerio de Educación indica que el (PME) se constituye una herramienta relevante que invita a las comunidades educativas a analizar su realidad institucional, para planificar e implementar acciones anuales que permitan concretar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional.

A continuación, se conceptualiza las 4 áreas de estudio con sus respectivas dimensiones y/o criterios claves en el proceso de gestión:

Área Formación Basada en Competencias

Las competencias son combinaciones dinámicas de recursos personales, complejos sistemas de comprensión y acción que incluyen saber pensar”, “saber decir”, “saber hacer”. Se pone en juego para comprender la complejidad de las situaciones en las que se pretende actuar y para diseñar, planificar, desarrollar y evaluar los modos concretos de actuación. La acción en situaciones concretas y complejas de la vida profesional conlleva a un “saber de la experiencia”, que produce una mayor comprensión de la experiencia vivida, pensada, reflexionada y contrastada, (Pérez y Pérez, 2013).

En el área educativa, el profesional docente del siglo XXI debe fortalecer sus habilidades, conocimientos y actitudes, realizar cursos y estar al día con las tecnologías digitales y saber hacer mucho más de lo que aprendió en sus estudios para solucionar satisfactoriamente situaciones a las que se enfrentará en su actividad profesional.

Saber conocer: No basta con conocer un tema, es necesario comprender los contenidos de la enseñanza a un nivel exhaustivo para disponer de ellos de tal modo que los estudiantes puedan desarrollar mapas cognitivos poderosos de eso que estudian. El docente del siglo XXI tiene la necesidad de mucho más que una comprensión superficial y mecánica de las ideas fundamentales de una disciplina, debe penetrar, además, en las estructuras profundas del conocimiento. Precisa habilidades pedagógicas para hacer uso flexible del conocimiento y es así que puede prestar atención a las ideas que van surgiendo en el curso del proceso de aprendizaje.

Al docente actual no le basta con eso que ya domina: debe responsabilizarse por su formación continua, es decir, actualizarse constantemente.

Saber hacer: Debe por anticipado organizar y planificar el curso ya que es un factor clave para el éxito, utilizar materiales adecuados contextualizados con los contenidos de la vida cotidiana de los estudiantes y la realidad social de la comunidad a la que pertenecen.

Saber ser: la situación actual en el país es cada día es más diverso y multicultural, es necesario que el docente esté libre de prejuicios y tratar a todos los estudiantes por igual, educar a los alumnos para convivencia con el fin de saber resolver situaciones cotidianas con sus compañeros.

Así, desde la perspectiva constructivista, que está presente en el currículum vigente, se esperaría, por ejemplo, que el/la docente diseñe actividades para que sus estudiantes aprendan de manera activa, regulen su propio aprendizaje, construyan sentido, y aprendan con y de sus pares (Bigg, 2005; Lougran, 2013)

Área Liderazgo Pedagógico

En términos generales se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente (Hallinger, 2005; Ord et al., 2013; Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009).

Por otra parte, diversos estudios se han focalizado en identificar Prácticas de Liderazgo con impacto en el aprendizaje de los estudiantes. En una revisión realizada a más de 40 publicaciones, tanto del ámbito del liderazgo escolar, como en contextos alternativos, Leithwood y otros (Cfr.: Day, Sammons, Leithwood, & Hopkins, 2011; Leithwood et al.,2006) han descrito 14 prácticas de liderazgo, distribuidas en cuatro categorías, que muestran impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Dichas categorías son: a) Establecer dirección; b) Rediseñar la organización; c) Desarrollar personas; y d) Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Establecer dirección

Esta primera categoría, se refiere a definir un propósito de carácter moral, que motive al equipo y los lleve a perseguir sus propias metas. Las prácticas asociadas son: construir una visión compartida, fomentar la aceptación de objetivos grupales y demostrar altas expectativas del cumplimiento de las metas propuestas.

Se refiere a una serie de prácticas en las cuales el líder se orienta a desarrollar un compromiso y una comprensión compartida sobre la organización, sus actividades y metas. tiene como objetivo que las personas que allí trabajan sientan que realizan su labor en función de un determinado propósito o visión.

Es preciso el consenso del grupo en cuanto a las direcciones de la escuela, tanto para inspirar como para dirigir un esfuerzo colectivo hacia la visión y las metas articuladas en el Plan de Mejora Escolar. Por eso, el desarrollo de la visión y de las metas más concretas exige la participación de los docentes y el acuerdo, sino la participación, de otros actores como padres de familia y sostenedores.

Las prácticas empleadas por el equipo directivo para que todos colaboren en la elaboración de una visión y metas de mejora ayudan a crear un sentido de compromiso común, así como una mejor comprensión del futuro anhelado y de cómo llegar hacia ese futuro. De parte de los líderes, son importantes también la comunicación frecuente de las metas a los maestros para que no pierdan de vista las necesidades, así como la implementación de procesos de monitoreo y reflexión colectiva sobre realización de la visión y metas.

Por último, una de las prácticas del liderazgo en cuanto al establecimiento de direcciones para el desarrollo de la escuela es la de fijar una visión y metas con altas expectativas. Según estudios psicológicos sobre la motivación humana, las personas se motivan más por metas que considerando desafiantes, pero siempre logrables. En cuanto al mejoramiento escolar, hay que pensar no solamente en expectativas para los alumnos, sino altas también para el comportamiento y éxito de los/as docentes y otros que participan en el proyecto del aprendizaje y mejoramiento de la escuela.

Rediseñar la Organización

La segunda categoría, se vincula con las condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades. Las prácticas asociadas son: fortalecer la cultura profesional de la escuela, construir una cultura colaborativa, estructurar una organización que facilite el trabajo, crear una relación productiva con la familia y la comunidad (aprovechar el apoyo de agentes externos, sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos) y conectar a la escuela con su entorno. Con el fin de apoyar el aprendizaje de los estudiantes y contribuir al PME.

Cuando se habla de la cultura profesional de la escuela, refiere a las normas y creencias compartidas, así como las estructuras organizacionales que guían la actividad profesional de los docentes y otras personas que participan en el ambiente laboral. Sabemos que existen escuelas donde las normas profesionales y estructuras organizacionales favorecen y sostienen un desempeño individual de los docentes, mientras que hay otras donde se promueve un trabajo profesional más colectivo. Se ha comprobado, mediante estudios comparativos, que la calidad de los resultados es frecuentemente más alta en escuelas donde sea desarrollado una cultura colaborativa, y que la orientación orientada hacia el progreso es más fuerte de donde la gente colabora de manera permanente en su trabajo.

La contribución que hacen las escuelas al aprendizaje de los estudiantes depende de las motivaciones y capacidades de su equipo profesional. pero las condiciones organizacionales pueden limitar el uso de prácticas efectivas o desgastar las buenas intenciones de los educadores. Rediseñar la Organización se refiere a las acciones

tomadas por el liderazgo directivo con el propósito de establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.

Entre las prácticas claves de un liderazgo efectivo, se destacan las acciones orientadas a crear y sostener una cultura profesional colaborativa. Los directores efectivos convocan y valoran actividades colaborativas, cultivando el respeto y confianza mutua entre los docentes y también con los líderes. Tratan de fomentar esto mediante trabajos en conjunto, como la planificación pedagógica en equipo, el monitoreo y el análisis de los resultados académicos, la toma de decisiones en cuanto a la ayuda para estudiantes que están fallando en sus estudios, y el perfeccionamiento continuo de sus habilidades profesionales.

El esquema de Joyce Epstein (1995), basado en sus estudios de diferentes medios de involucrar a los padres de familia y la comunidad, y sus efectos sobre el aprendizaje, ofrece una guía para los directores y sus docentes para poner en prácticas diversas estrategias de relaciones con los apoderados.

Esto consiste en:

Educación a padres y apoderados: Ayudar a todas las familias a establecer ambientes hogareños que apoyen y faciliten el aprendizaje.

Comunicación: Diseñar formas de comunicación eficaces para llegar a los padres.

Voluntariado: Reclutar y organizar la ayuda y apoyo de los padres en la sala de clases y en las actividades escolares.

Aprendiendo en casa: proporcionar a los padres ideas sobre cómo ayudar a los niños en el hogar.

Toma de decisiones: Reclutar y capacitar a padres líderes para participar en procesos de toma de decisiones.

Es difícil que una escuela llegue a mejorar sola. En las escuelas efectivas, los líderes miran a su entorno como una fuente u oportunidad de apoyo para la realización de la visión y las metas de mejora. Se trata de las relaciones con el sostenedor, con el ministerio y con escuelas cercanas, tanto como de las relaciones con otras posibles

fuentes de apoyo como las universidades, fundaciones, agencias de servicios sociales y organizaciones culturales.

Desarrollar Personas

La tercera categoría, implica potenciar las capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función de las metas propuestas. Las practicas relevantes son: atención y apoyo individual a los docentes, apoyo intelectual a los docentes, modelamiento a través de la interacción permanente y visibilidad.

Esta área se refiere a la habilidad del líder para potenciar aquellas habilidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de una manera productiva hacia la realización de las metas comunes. Las prácticas concretas con: la atención y el apoyo individual a los docentes, su estimulación intelectual y la provisión de modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.

Cuando se habla de la mejora escolar, hay que buscar una integración entre el desarrollo individual y el desarrollo colectivo. No conozco ninguna escuela donde se haya producido evidencias de mejoramiento en la cual cada maestro prosigue su formación profesional solamente en uno de sus intereses individuales (aunque hay muchas escuelas donde eso es la norma). Sin embargo, sabemos que el compromiso de mejorar mediante el perfeccionamiento profesional se fundamenta en la motivación personal. De ahí se afirma la importancia de establecer y comprometerse con una visión compartida del Proyecto de Mejoramiento Escolar.

El desarrollo de personas como componente del mejoramiento escolar puede comprenderse como el perfeccionamiento de conocimientos y habilidades que ayudan a los docentes a realizar de mejor manera su labor. Michael Fullan (2005) señala que, en una organización caracterizada por un desempeño efectivo, hay un aprendizaje continuo de los miembros. este aprendizaje puede consistir en identificar y corregir errores que se cometen habitualmente o en descubrir nuevas maneras de hacer el trabajo.

Diversos autores (Fullan,2005; Togneri&Anderson,2003) destacan la importancia de que el aprendizaje permanente de los profesores se realice de manera

contextualizada, inserto en un lugar donde trabajan, y alineando con las metas de mejoramiento y con la resolución de los problemas que impiden la mejora. Esta forma de perfeccionamiento lleva a un aprendizaje más profundo que la asistencia a cursos o programas externos que no tienen una conexión estrecha con la visión de la escuela y el progreso necesario de realizar para su plan de mejoramiento.

El rol del liderazgo en cuanto al desarrollo de personas consiste más en prácticas que facilitan este tipo de formación continua y contextualizada que vaya orientada al logro de las metas, sellos y visión del establecimiento.

Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la Escuela

Esta cuarta categoría, se refiere al conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer los recursos necesarios y seguir el progreso de los alumnos. Las prácticas asociadas son: dotar de personal idóneo, proveer apoyo técnico a los docentes, monitorear las prácticas docentes y los aprendizajes y evitar la distracción del equipo.

Se focaliza en la coordinación y control de la instrucción y el currículum. esta dimensión requiere que el director y otros líderes han de intervenir en la estimulación, supervisión y control de la enseñanza y el aprendizaje en la escuela, por ejemplo, logrando un conocimiento profundo del programa instruccional de la escuela. A pesar de las limitaciones de tiempo que puedan limitar los propios esfuerzos personales del director en este dominio, sigue siendo fundamental para modelar y organizar todo el equipo de liderazgo para asegurar que esto se hace. Así esta función del liderazgo implica supervisar y evaluar la instrucción (con foco en el desarrollo de capacidades docentes, más que en su evaluación) (Hallinger, Wang, Chen, & Li, 2015).

Área Gestión Curricular

El área de gestión curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el proyecto Educativo Institucional (PEI).

La gestión curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en el aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el diseño, la planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum. (MPBD)

Desarrollar una buena gestión curricular permite contextualizar el currículum al o los sellos educativos de su establecimiento en particular, manifestados en su Proyecto Educativo Institucional, considerando la realidad de su entorno local y regional, así como las características y necesidades de sus estudiantes.

Los procesos de reflexión e innovación pedagógica de un establecimiento forman parte de la gestión curricular, por medio de ellos se presenta la oportunidad de recoger información del contexto y de las particularidades de sus estudiantes. entonces, es por medio de la gestión curricular que, de forma concreta, se revela el proyecto Educativo del establecimiento, pudiendo configurarse o no en un proyecto curricular propiamente tal.

Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

Las 3 dimensiones de esta área son:

Gestión pedagógica: Corresponde a las prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI. Esta área está compuesta por tres dimensiones: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

La gestión pedagógica del currículum implica la reflexión y toma de decisiones sobre el modo en que ese aborda el currículum en el aula, considerando el contexto y

las características de los y las estudiantes, lo que requiere que la unidad educativa defina criterios técnicos y pedagógicos para la planificación de aula, los que incluyen definir aspectos de organización curricular, como la temporalidad que podrá ser mensual, semanal, trimestral, diaria y los recursos materiales y tecnológicos disponibles para su elaboración.

Enseñanza y aprendizaje en el aula: Son los procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.

El aprendizaje y la enseñanza son dos procesos distintos que los profesores tratan de integrar en uno solo: el proceso de enseñanza -aprendizaje. Por tanto, su función principal no es solo enseñar, sino propiciar que sus alumnos aprendan (Zarzar, 1988).

Las estrategias de enseñanza son acciones que realiza el docente. Con el objetivo consciente que el alumno aprenda de manera eficaz, son acciones secuenciadas y controladas por el docente. Tienen un alto grado de complejidad, incluyen medios de enseñanza para su puesta en práctica, el control y evaluación de los propósitos. Las acciones que se planifiquen dependen del objetivo derivado del objetivo general de la enseñanza, las características psicológicas de los alumnos y del contenido a enseñar, a entre otras. Son acciones externas y observables.

Las estrategias de aprendizaje son acciones que las realiza el estudiante, con el objeto siempre consciente de apoyar y mejorar su aprendizaje, son acciones secuenciadas que son controladas por el estudiante.

Es muy estrecha la relación entre estrategia de aprendizaje y estrategia de enseñanza porque en educador debe dirigir los procesos cognitivos, afectivos y volitivos que se deben asimilar conformando las estrategias de aprendizaje. Para que esta dirección sea efectiva la enseñanza debe organizarse según la naturaleza, características y condiciones del aprendizaje, que la condicionan. (Castellanos S, D. 2002).

Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo y aprendizaje de todos los estudiantes.

Son las políticas y procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses

Área Gestión de Recursos

Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. esta área se organiza en base a tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos. (Mineduc)

El área de recursos en vuelve la totalidad de las practicas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. (Mineduc).

Gestión de recurso humano: El director y equipo directivo generan condiciones institucionales apropiadas para el reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento. La calidad del personal de un centro educativo es fundamental en el logro de sus metas; por ello, es relevante que el director y su equipo directivo aseguren procesos de reclutamiento y selección coherente con las necesidades institucionales.

asimismo, deben garantizar evaluaciones sistemáticas al personal que permitan tener una visión de su evolución en un periodo determinado y que estén orientadas hacia su perfeccionamiento. En el proceso de evaluación es importante que el director y sus docentes directivos canalicen la percepción del resto de la comunidad educativa, acerca del desempeño del personal docente y codocente del establecimiento. (MBD).

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

Gestión de recursos financieros y administración: Son aquellas practicas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros como de la infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

La gestión de recursos materiales y financieros hace referencia a la obtención de recursos y su adecuada administración a fin de potenciar las actividades de enseñanza, los resultados institucionales y los aprendizajes de calidad para todos los estudiantes. (MBD).

Políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos. (Mineduc.cl).

Gestión de recursos educativos: El director y equipo directivo administran y organizan los recursos del establecimiento en función de su PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Para cumplir los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento, se debe asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales y pedagógicos de su establecimiento (MBD).

El director y equipo directivo desarrollan iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales. La disponibilidad de recursos adicionales facilita la consecución de las metas de un centro educativo. en esta dirección, el equipo directivo debe promover una gestión que aproveche oportunidades, liderando procesos de búsqueda, negociación y vinculación de los recursos a las necesidades del establecimiento (MBD).

4. MARCO CONTEXTUAL

4.1 Identificación del Establecimiento

Dada la relevancia en el sistema educativo chileno de evaluar permanentemente el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es que nuestra comunidad educativa ha querido replantear los objetivos y fines educativos conforme al cambio cultural y curricular que afecta a la sociedad chilena a fines del 2016 y comienzos del 2017. En conformidad se realiza el primer ajuste a nuestro proyecto educativo.

En los años 2018 y 2019 se publica y pone en ejecución un aversión ajustada del proyecto educativo, en enero del año 2020 se socializan con el equipo de gestión, los departamentos y el cuerpo de profesores una nueva versión que contempló cambios en los sellos y valores institucionales, de la reflexión de ambas jornadas y en consecuencia con las propuestas de ellas, es que resulta esta actualización emanada de la reflexión de los actores de la comunidad educativa, ésta no sólo será un referente legal, sino que pretende proyectar y programar las acciones que nos permitan como “Francis School” asegurar una calidad en la enseñanza para nuestros estudiantes, y para las familias que lo acogen, se procurará, de que sus hijos e hijas, sean formados en un clima de sana convivencia, que propiciará valores fundamentales que les permita desenvolverse de manera autónoma en la sociedad y con un potencial idóneo hacia la educación superior y la vida en sociedad.

Así esta actualización nos permitirá asumir de mejor forma los cambios experimentados en la sociedad chilena en niños, niñas y jóvenes, los avances científicos y tecnológicos, la globalización del conocimiento y las nuevas visiones de la vida que se generan a partir de las mencionadas transformaciones.

En el presente documento se intenta atender a los actuales requerimientos que genera el contexto en el que se desarrolla la educación actual, entre los cuales podemos citar, cálida, globalización, flexibilidad, inclusión, sana convivencia, para el logro efectivo de los aprendizajes.

Es así, que nuestro proyecto fomenta la generación de criterios innovadores y flexibles, articulando valores, destrezas, habilidades y conocimientos que permitan el

desarrollo adecuado de la personalidad, para vivir en una sociedad de cambios, como de igual forma garantizar la continuidad cultural en las nuevas generaciones.

4.2 Información Institucional y Reseña Histórica:

En cuanto al contexto institucional el colegio Francis School colegio particular subvencionado, nació en el año 1990, con el nombre de Dame la mano, dirigida por su dueña, la educadora de párvulo Francis Oyarzun Carú cuya ubicación era Ossandón N° 895 de Coquimbo. En 1991 pasa a ser colegio y jardín infantil al crearse el 1° básico y cambia de nombre a Francis School. En los años siguientes fue aumentando sus cursos un nivel por año. A partir de 1995 se traslada a Pedro Lagos N° 801 esquina Guacolda. El 15 de septiembre de 1998 se formó la Sociedad Educacional Ireland y Oyarzun Ltda., integrada por Francis Oyarzun Carú, Rosa Ireland Flores, Arturo Espejo Aguirre y Jorge Díaz Santiago. El 4 de octubre de 1988 se realiza la ceremonia de la colocación de la primera piedra que dio como inicio a la construcción del actual edificio ubicado en Tulipanes N° 254, sector Sindempart, Coquimbo, proyecto que se vio materializado por iniciativa de la sociedad conformada por sus actuales dueños. El año 2000 Francis School impartía clases hasta Octavo Básico como colegio particular pagado. A partir del año 2001 se crea el Primero Medio y cambia de modalidad a colegio particular subvencionado tradicional, debiendo pasar por esta etapa previa de acuerdo a la ley, antes de tomar su modalidad definitiva como Colegio particular Subvencionado Compartido, situación que se materializó en el año 2001, creándose además ese año el segundo medio. En la actualidad se imparte educación completa desde Medio Mayor a Cuarto Medio con una matrícula superior a 2.000 alumnos.

Además, Francis School participa en el mercado regional y comunal de Coquimbo, inserto en el sector de Sindempart (herradura Oriente) con una población joven en constante crecimiento, lo que ha significado un sostenido aumento en la demanda de educandos, avalado por favorables rendimientos académicos con una muy buena convivencia y un favorable ambiente de estudio.

Respecto a este último punto, la convivencia escolar nos permite la humanización de la educación, a través de la autorregulación de las personas, en pro de una disciplina que vele por sus aprendizajes, de la valoración de la justicia, ser capaz de afrontar la

resolución de conflictos escuchando a las partes involucradas, etc. En este sentido, la adecuada convivencia en Francis School es y será una condición indispensable para la progresiva formación permanente de los distintos miembros de la Comunidad Educativa y es indispensable para la consecución de los objetivos del establecimiento.

Modalidad	Particular subvencionado con financiamiento compartido
Dirección del establecimiento	Los Tulipanes 254, Sindempart
Región	Coquimbo
provincia	Elqui
Comuna	Coquimbo
Correo electrónico	Frangecaryahoo.com / directora@ francisschool.cl
Sostenedor	Fundación Educacional Francis School
Presidenta fundación	Sra. Francis Oyarzun Carú
Directores de la fundación	Sr. Jorge Diaz Santiago Sr. Arturo Espejo Aguirre
Representante legal	Sra. Francis Oyarzun Carú
Directora	Sra. Francis Oyarzun Carú
Sub director	Sr. Luis Muñoz Pujado
Inspector general	Sr. Jorge Villalobos Valdivia
Jefe de unidad técnica pedagógica	Sr. Mauricio López Tello
Nivel y modalidad	Educacion Parvularia Educación Básica Educación Media Científico Humanista

4.3 Objetivos Educativos

El establecimiento “Francis School”, tiene como concepción de ser humano, aquel que resulta de los principios y valores que emanan del humanismo cristiano y nuestra sociedad Occidental, los cuales lo consideran como un ser único, irrepetible, que

trasciende y además lo considera un ser perfectible, racional, capaz de aprender y de crear conocimientos; por ello se aspira a formar jóvenes capaces de integrarse de la mejor manera, no solamente a la educación media sino también cuando ellos regresen de ésta a la educación superior y adecuarse a una sociedad que cambia.

Queremos ser consecuentes con los propósitos que nos señala que el “Colegio Francis School”

“Brinda un servicio educativo a las personas de la comunidad de Coquimbo donde él ésta inserto. Es una instancia de estudio, trabajo y formación; que se basa en la interacción de sus miembros, busca crear las condiciones para producir aprendizajes significativos en sus estudiantes, quienes, junto a sus familias, puedan avanzar en su vocación humana y en el aprendizaje del saber, lo cual permitirá enfrentar con éxito los desafíos que nos presenta el siglo XXI”

Por ello queremos y aspiramos a formar jóvenes capaces de adquirir una sólida personalidad que les permita desenvolverse de manera adecuada en su medio en el cual vive y convive, pero, además busca:

- Defender, la verdad mediante la acción y la palabra.
- Profundizar el área cognitiva para fundar una rica cultura personal.
- Adquirir, una autoestima positiva.
- Valorar, sus capacidades cognitivas.
- Comprender y visualizar el presente para proyectarlo hacia el futuro especialmente el suyo y que le corresponderá vivir.
- Adquirir una personalidad que en todo momento se caracteriza por su equilibrio y ponderación.
- Describir y optar por los principios y valores del cristianismo.
- Descubrirse asimismo y encontrar un camino de desarrollo personal.

4.4 Objetivos Estratégicos

Gestión pedagógica: Incorporar en la práctica educativa estrategias que propicien aprendizajes profundos en nuestros estudiantes, mediante la actualización de la didáctica encada una de las siguientes asignaturas.

Liderazgo escolar: Fomentar la participación ciudadana de los todos los miembros de la comunidad educativa, intencionado más protagonismo y motivación a actividades de servicio a la comunidad y/o voluntariado solidario.

Gestión de recursos: Optimizar en lo posible los recursos didácticos existentes en el establecimiento para potenciar aún más las actividades de aprendizajes de nuestros estudiantes.

4.5 Ideario

4.5.1 Sellos Educativos

Nuestra comunidad educativa aspira ser un aporte real al desarrollo de niños, niñas y adolescentes en un contexto de inclusión de nuestros estudiantes, enfatizando la formación en todas las dimensiones de la persona (social, espiritual, física, artística, ético, moral, cognitivo y afectiva) e incentivando la conciencia social y el deber ciudadano, es en este contexto, en el que acompañara a nuestros estudiantes en el desarrollo de sus habilidades cognitivas, socioafectivas y comunicativas para formar a personas con una mirada humanizadora de la sociedad.

- a. Educación para la vida, basada en valores.

Concebimos que la educación no es solo el aprendizaje de conceptos y procedimientos, sino que es “Educación para la vida”, la que mediante el desarrollo de actitudes generan ciudadanos conscientes, autocríticos y más humanos, capaces de enfrentar un mundo pluralista, con impronta valórica clara, basado en los principios del humanismo cristiano. A través del plan de Formación Ciudadana, realizando semestralmente un taller con la comunidad, fomentando la formación ciudadana en los sellos del PEI.

b. Compromiso en el hacer.

Nuestra comunidad educativa aspira a entregar una educación de calidad a nuestros estudiantes, incorporando elementos innovadores en los procesos de enseñanza-aprendizaje e incorporando la tecnología en apoyo a la labor educativa durante su proceso educativo en cada uno de los niveles de enseñanza que imparte nuestro establecimiento.

c. Educación centrada en la persona:

En este aspecto, Francis School comprende la acción educativa como experiencia significativa, que permite un aprendizaje efectivo en la interacción con los otros y con el medio, esto implica transitar de una enseñanza de contenidos a una acción pensada en el proceso de aprendizaje de nuestros estudiantes.

d. Desarrollo de competencias en inglés.

Buscamos entregar a nuestros estudiantes las competencias necesarias para que incorporen una segunda lengua que les permita desenvolverse en el ámbito académico y laboral en un mundo y cultura globalizada.

Compromiso en el hacer, educación centrada en la persona, desarrollo de competencias en inglés y educación en valores.

4.5.2 Visión

Aspiramos a ser un Colegio Humanístico Científico que potencie en nuestros estudiantes una sólida conciencia social y ciudadana, con perfil humanizador, mediante los propósitos de formar personas integrales, motivadas a superarse y con altas expectativas de sí mismas en un contexto de comunidad de aprendizaje, de creación y transmisión de saberes, articulando vínculos pedagógicos entre profesores y estudiantes.

4.5.3 Misión

La comunidad Francis School tiene como misión la preparación humana y académica de niños, niñas y jóvenes, su formación valórica y desarrollar en ellos, el máximo de sus capacidades a un nivel de exigencia acorde a su desarrollo cognitivo y emocional, procurando una educación de calidad, posibilitando su integración exitosa a la educación superior y a la vida en sociedad.

4.6 Definiciones Institucionales

Nuestra comunidad educativa considera relevante establecer las definiciones y sentidos institucionales, ya que estos corresponden a todos aquellos principios de acción emanados de los sellos que hemos declarado como establecimiento, una definición de ellos nos permitirá direccionar los comportamientos y prácticas de todos los miembros de la comunidad educativa. Por consiguiente:

- “Francis School”, se constituye como fundación educacional y está abierto a todas las alumnas y alumnos que deseen compartir nuestra visión y que se comprometa con nuestro proyecto educativo y sea respetuoso de nuestras normativas.
- “Francis School” adhiere a principios de Humanismo cristiano y humanismo laico, en un marco respetuoso de todas confesiones religiosas y practicas espirituales de los educandos y sus familias, de la misma manera que se manifiesta pluralista en lo ideológico y político, no permitiendo el proselitismo o el adoctrinamiento a ninguna de sus miembros dentro del medio escolar. Aspira a la promoción de los valores de respeto, dialogo, responsabilidad y solidaridad dentro de una concepción humanista de la vida.
- “Francis School” cuenta con 30 años de actividad académica en los cuales ha logrado consolidarse como una entidad educativa capaz de entregar un servicio de educación, ubicándose entre los mejores de la comuna de Coquimbo. Creemos que como Organización educativa nos queda mucho que recorrer y pensamos que contamos con un grupo de profesionales con los cuales alcanzaremos muchos éxitos en el plano educativo.

4.7 Sentidos Institucionales

Educación valórica

- Promoviendo el respeto por la dignidad de las personas que forman parte de nuestra institución, desarrollando un comportamiento ético, basado en los valores de dialogo, respeto y solidaridad.
 - Considerando la diversidad cultural y de creencias que fluyan en la sociedad actual, fomentando una visión y comprensión pluralista del mundo.
-

compromiso en el hacer

- Desarrollando el potencial de nuestros educandos, en las áreas del conocimiento, las habilidades y las actitudes.
 - Evaluando y reformulando las planificaciones para que sean contextualizadas a la realidad y a los continuos cambios del currículum y el contexto educativo.
-

Conciencia Ciudadana

- Reconociendo en el otro un legítimo ser y en el entorno, un respeto profundo por lo que aporta a la vida humana.
 - Preparando a los niños, niñas y jóvenes en la participación de la sociedad, para asumir desafíos del mundo globalizado.
-

Educación Centrada en la Persona

- Poniendo como centro de éste a nuestro estudiante, por lo que procuraremos que el proceso de aprendizaje se de en lo posible para todos ellos, sin excepción.
- Diagnosticando sus necesidades y adecuando las metodologías a los distintos estilos de aprendizaje.

Integración de las Distintas Disciplinas y Dimensiones de la Persona

- Vinculando los objetivos de aprendizajes con distintas áreas del saber y aportando desde las mismas con diversas miradas que enriquezcan culturalmente al estudiante.
- Desarrollando colaborativamente actividades que involucren a más de una asignatura y que promueva también la integración de todas las dimensiones del ser humano.

4.8 Principios y Enfoques Educativos

1° Principio: Humanización.

Para el colegio “Francis School” su razón fundamental de ser, radica en su Misión Humanizadora de la Comunidad, tratando de realizar a través de comprensión, la valorización y su compromiso con las realidades culturales de su medio.

2° Principio: De Responsabilidad Colectiva Ciudadana.

Cada uno de los integrantes de nuestra comunidad tiene como responsabilidad fundamental comprender que está inserto en una organización, cuya fortaleza es, precisamente, mantenerse organizada a través de normativas y reglamentos en que se privilegia el bienestar, la sana convivencia y el desempeño colectivo por sobre el individual.

3° PRINCIPIO: Compromiso con la Cultura y la Sociedad

El colegio “Francis School” se plantea un compromiso de insertar a sus alumnos y alumnas en la cultura y sociedad actual, para ello asume la tarea de afirmar y defender los valores esenciales del hombre y de la mujer como también del niño y la niña.

4° PRINCIPIO: Formación Integral del Estudiante

El colegio “Francis School”, postula una formación de tipo integral del niño y la niña, observando su desarrollo cognitivo, social, espiritual artístico y físico, mediante un

proceso de formación cultural, de vida y de trabajo, que tienda a exaltar sus capacidades y virtudes personales, proyectándolas en solidaria actitud del bien común.

5° PRINCIPIO: Formación Centrada en el Estudiante

“Francis School” opta por un tipo de Educación centrada en la persona, llevando a cabo una pedagogía característica que promueve la libertad, la solidaridad, la participación, la lealtad, la tolerancia, la responsabilidad, la defensa de la vida y el equilibrio armónico de su medio ambiente.

6° PRINCIPIO: Tender a la Autorrealización de Nuestro Estudiante.

el educando es una persona capaz de alcanzar una plena autorrealización, forjando su propia identidad, comprometiéndose con los valores de su cultura.

7° PRINCIPIO: Autonomía en el Aprendizaje.

consideramos a nuestros (as) alumnos (as) como personas capaces de descubrir y tomar conciencia de sus capacidades, transformándose en protagonistas de su propio aprendizaje y con un proyecto de vida definido.

8° PRINCIPIO: Estudiantes Protagonistas en la Comunidad Educativa.

el alumno y la alumna participan activamente en la vida de la comunidad escolar, conscientes de sus deberes y derechos con dignidad y eficiencia, promoviendo la innovación y el cambio.

9° PRINCIPIO: Docentes y Profesionales de Apoyo Comprometidos.

el educador es un profesional, miembro activo y participativo de la comunidad educativa, que estimula las condiciones para un crecimiento integral de los educandos, en un ámbito armónico de trabajo.

10° PRINCIPIO: Acompañamiento y Orientación.

el profesor es coherente con los principios del colegio, orientando y apoyando a los alumnos hacia la construcción responsable de su proyecto de vida.

11° PRINCIPIO: Competencias en los Saberes a Impartir.

el profesor de “Francis School” presenta competencia profesional en especial referencia a su capacidad de trabajo personal y de equipo, como elemento importante para crear y ejecutar innovación en el proceso educativo.

12° PRINCIPIO: Compromiso de la Familia en los Aprendizajes de los Estudiantes.

la familia es el núcleo de la sociedad y, como tal, la primera educadora de sus hijos. la familia comparte con el colegio la Responsabilidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, apoyándolo en forma eficiente y de manera permanente.

4.9 Enfoque Educativo: Opción Curricular

el colegio ha señalado que sus principios y valores se fundan en la cultura Occidental Cristiana. Como institución entendemos por currículum, a la organización que resulta de la integración de un conjunto de valores, intenciones educativas y contenidos culturales y todo el quehacer pedagógico que se lleva a cabo en el establecimiento, para que nuestros alumnos y (as) puedan lograr un aprendizaje significativo y eficiente.

para nosotros significa, un plan global constituido por:

- a) **Un conjunto en secuencia de objetivos educativos**, que ha sido claramente expresado y de manera coherente con el conjunto de valores éticos, sociales y culturales, sustentado en una determinada concepción y estrategia curricular, coherente con los objetivos proyectados.
- b) **Una estructura funcional tanto de los planes de estudios como de los programas**, lo que significa una selección adecuada de los medios de enseñanza y aprendizajes, como también de los tipos de materiales.
- c) **Una organización que sea capaz de transformar** las intenciones en realidades educativas, que sea capaz de poner en interacción los componentes como: objetivos, contenidos culturales, planes de estudios, programas de estudios, estrategias, recursos humanos, grupo curso, medios y tiempo.

Ante los desafíos que nos plantean nuestra Misión, la educación chilena, las expectativas de una sociedad en constante cambio y las exigencias personales de los jóvenes en su

crecimiento como personas, nace la necesidad de buscar un currículum orientador para dar respuesta a cada una de las instancias que se presenten en el quehacer educativo.

el Marco Doctrinal que avala el quehacer del establecimiento “Francis School”, y que nos señala el modelo ético de hombre y de mujer que deseamos formar, fundamenta la opción por un currículum humanista, centrado en la persona, en el cual estén presentes los elementos formativos del ámbito social.

Concepción Humanista

- a) La concepción humanista centra sus acciones en los estudiantes, incentivando su crecimiento personal y el logro de su autonomía personal, ayuda a los jóvenes a descubrir las cosas por sí mismos, para que esto se logre, se organizan las actividades de modo que se transformen en experiencias integradoras y enriquecedoras para que los estudiantes logren aprender a aprender. Los niños, niñas y jóvenes tienen un papel activo y de participación constante, pues son considerados seres libres y sujetos de su propio aprendizaje.
- b) Se promueve entre los estudiantes un diálogo abierto, constructivo, crítico en la comunidad escolar.
- c) Se incentivan las actividades culturales y deportivas tendientes a promover la paz.
- d) Asigna al docente un rol activo como facilitador del desarrollo y crecimiento del alumno y alumna como persona, a través de los aprendizajes, de vivencias, experiencias interesantes y estimulantes, para que el educando logre su autorrealización, su auto conocimiento, el descubrimiento personal del mundo que lo rodea. Se desea promover un clima en el que se reconoce los derechos y deberes de los estudiantes.
- e) En consideración a la Evaluación se debe tener presente que se está evaluando a personas, por tanto, se debe considerar las diferencias individuales existentes entre los estudiantes y todas las personas, la responsabilidad personal frente al trabajo. Se considera la evaluación más desde un punto de vista cualitativa que cuantitativa.
- f) El establecimiento trata de promover un aprendizaje, no sólo referido al ámbito cognitivo, sino también la adquisición de valores y actitudes, esto implica que los

docentes deben constantemente estar perfeccionándose para que puedan aplicar los elementos pedagógicos necesarios y los estudiantes alcancen aprendizajes significativos.

Si bien el colegio “Francis School” ha optado por un currículum Humanista, no por ello, se deja de extraer de los otros currículums, lo mejor que ellos tienen, es así como el Currículum Enfoque Social, obtenemos la idea de preparar al estudiante para que participe en el orden social con su misión, para que ayude a construir una sociedad justa donde el ser humano desarrolle como tal.

Del Currículum Tecnológico se extrae la idea de fomentar en los estudiantes el desarrollo de las destrezas que le permitan integrarse a un mundo lleno de elementos, que se constituyen en símbolos de los lenguajes modernos.

Del currículum como tecnología se extrae el uso intensivo de recursos técnicos para facilitar la transferencia de conocimientos, considerando a estos medios facilitadores. De la misma manera adoptaremos el rol participativo del alumno y alumna, donde los estudiantes aprenden haciendo cosas.

Del currículum cognitivo se obtiene el énfasis que se hace en el empleo de estrategias y materiales que permitan desarrollar capacidades e intereses de los alumnos y alumnas según las potencialidades que posean y de acuerdo con el estado de desarrollo de éstos.

La orientación hacia las necesidades individuales de los alumnos para lograr un aprendizaje útil en presente, sin perder la visión del futuro.

4.10 Programa de Integración Escolar.

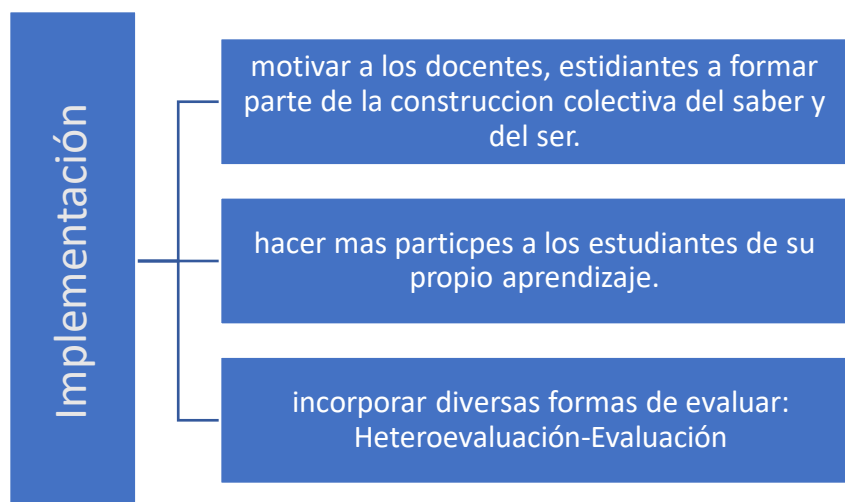
Desde la perspectiva de una visión más inclusiva de la educación, valorando las diferencias individuales y en el respeto por la diversidad es que el establecimiento cuenta con un Programa de Integración Escolar que permite contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación de todos los estudiantes, especialmente de aquellos presentan Necesidades Educativas Especiales.

Dicho programa considera el trabajo mancomunado entre profesionales especialistas, profesores de educación regular, comunidad escolar, familia y alumnos/as. Estos últimos recibirán atención especializada de manera individual en el aula de recursos y grupal en la sala de clases junto a sus compañeros.

El PIE es una estrategia del sistema escolar, que tiene el propósito de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación que se imparte en el Establecimiento educacional, favoreciendo la presencia en la sala de clases, la participación y el logro de los aprendizajes esperados de “Todos y cada uno de los estudiantes”, especialmente de aquellos que presentan necesidades educativas especiales (NEE), sean estas de carácter permanente o transitorio.

Campos de Acción

a partir de lo anterior, al hablar de inclusión en educación tenderemos a la construcción de una comunidad, participación y educativa como espacios de aprendizaje, encuentro reconocimiento de la diversidad de quienes las integran, que construye y se enriquece con una propuesta educativa a partir de sus diferencias y particularidades y favorece que todas y todos los estudiantes puedan desarrollar una trayectoria educativa relevante, pertinente y de calidad.



4.11 Valores y Competencias Especificas de Nuestro Proyecto Educativo

Los principales valores que nuestra comunidad educativa intencionará, tienen sustento en la dignidad de las personas y en el carácter de igualdad en la sociedad, como ser único e irreplicable en un contexto de diversidad, por lo que Francis School promoverá:

- **E Respeto:** En la forma de reconocer, aceptar y valorar la dignidad y los derechos tanto propios como de terceros aceptando las legítimas diferencias que existen entre los seres humanos; implicando, además, valorar y cuidar el medio ambiente, el reconocimiento de la autoridad, la aceptación y cumplimiento de las normas de la comunidad a la que pertenece.
- **La Solidaridad:** Ya que en ella se establece el culmen de la sociabilidad humana, que se orienta hacia el otro y tiene hacia el bien del prójimo, la comprendemos como la disposición constante y desinteresada de generosidad y entrega hacia los demás, sustentada en el reconocimiento de sus particulares necesidades y expresadas en acciones concretas y en el actuar desinteresado en la sociedad.
- **La Responsabilidad:** Concebida como el ejercicio pleno de la libertad, es decir, actuar con una finalidad que contribuya al bien personal y social, usando los

medios adecuados, y asumiendo las posibles consecuencias personales y sociales de lo que se dice, se decide y se hace y reparar de ser necesario.

- **Diálogo:** Concebido como un recurso que facilita la comunicación entre las personas, permitiendo que en una conversación se puedan intercambiar ideas, información, pensamientos y deseos. Constituye un indiscutible valor humano por el rol que juega en la sana convivencia humana, permitiendo que la relación se desarrolle en un marco efectivo mediante el entendimiento y comprensión de las ideas.

4.12 PERFILES

4.12.1 Equipo Directivo

La directora, como jefa del establecimiento es responsable de dirigir el funcionamiento total del colegio; organizar, coordinar, orientar, supervisar todas las actividades.

sus deberes son:

- a) mantener un buen nivel de información y de comunicación con todo el personal a su cargo.
- b) debe tener una buena disposición para escuchar y atender a todo el personal para que le planteen sus dudas, peticiones, reclamos y sugerencias.
- c) entregar las instrucciones correspondientes para que se establezca de buena manera un sistema de organización, coordinación, supervisión y funcionamiento, haciendo uso eficiente y eficaz de los recursos materiales y humanos.
- d) dirigir el establecimiento teniendo en cuenta que la función principal del colegio es educar y que está por sobre la función administrativa en cualquier circunstancia.
- e) presidir los consejos de Profesores que tenga lugar en el Colegio y delegar en él algunas tareas o funciones.
- f) coordinar, evaluar y supervisar las tareas del personal y los alumnos por sí misma o por los asesores que ella designe.

- g) Delegar funciones cuando lo estime conveniente para la ejecución y control de las actividades del colegio.
- h) Cumplir y hacer cumplir todas las normas legales vigentes que regulan el desarrollo de las actividades educativas.
- i) Actuar ante la comunidad como representante del establecimiento.
- j) Representa al colegio frente a las autoridades educativas y políticas de la comuna y de la región. Delegar dicha función, cuando la ocasión así lo amerite, en la subdirección.

4.12.2 Sub Dirección

el subdirector es el responsable inmediato de organizar, coordinar y supervisa el trabajo armónico y eficiente de los distintos organismos del colegio, asesorando y colaborando directa y personalmente a la directora.

- a) Articula Gestión Curricular del colegio.
- b) Subroga a la directora en caso de su ausencia o por delegación.
- c) Supervisar y controlar el cumplimiento de funciones del personal a su cargo.
- d) Participar en los concejos de profesores y reuniones de gestión, así como otras instancias extraordinarias.
- e) Mantener y llevar al día los archivos del colegio; correspondencia recibida y despachada y documentos oficiales del establecimiento en conjunto con la directora.
- f) Incentivar y evaluar las actividades que permitan el desarrollo de la persona, en especial, de nuestros estudiantes.
- g) Prepara informes solicitados sobre actividades realizadas y los proyectos que le hayan sido solicitados.
- h) Tomar decisiones y resolver en cuanto a permisos administrativos del personal con conocimiento de la directora.
- i) Decidir en conjunto con la directora las autorizaciones y salidas de emergencias de todo el personal.
- j) Impulsar las políticas generales que emanan de la dirección del colegio.

- k) Velar conjuntamente con la directora, porque el proceso enseñanza-aprendizaje del establecimiento sea coherente con los grandes objetivos educacionales vigentes.
- l) Llevar los documentos y registros que acredite la calidad de cooperadora de la función educacional del estado de unidad educativa, y aquellos que se requieren para tramites que se requieran.
- m) Colaborar al logro de los objetivos del PEI (Visión, Misión, Sellos y Valores).
- n) Conocer y transmitir el Reglamento Interno del Colegio y los protocolos.
- o) Construir en conjunto con el Equipo Técnico el Plan de Trabajo Anual Institucional de acuerdo con el calendario Regional Ministerial y las normativas vigentes.
- p) Promover una adecuada convivencia entre todos los estamentos del establecimiento.
- q) Fomentar la participación y el trabajo colaborativo, tomando acuerdos concretos para su aplicación y desarrollo.
- r) Mantener un buen clima organizacional y estar atento a los conflictos que se generen al interior del Establecimiento.
- s) Atender periódicamente a los apoderados, estudiantes, docentes y personal en general que lo requiera.
- t) Gestionar la relación con la comunidad y su entorno.
- u) Coordinar y promover el desarrollo profesional docente en conjunto con la directora.

4.12.3 Jefatura de Unidad Técnico Pedagógica.

Es el organismo que tiene como función asesorar y apoyar las actividades curriculares.

Está encargada de programar, organizar, supervisar y evaluar el desarrollo de dichas actividades; la integran docentes contratados para cumplir dicha función.

El jefe de la Unidad Pedagógica es un docente que debe poseer a lo menos un postítulo en gestión educativa y cursos de perfeccionamiento relacionado con su función. Tiene como quehacer educativo el asesorar a la Dirección del Colegio para la elaboración

del plan de actividades del establecimiento y la coordinación, programación, organización, supervisión, control y evaluación de las actividades de U.T. P.

Son deberes además del jefe de U. T. P.

- a) Sugerir y colaborar en experiencias técnicas, métodos y materiales para optimizar el proceso de aprendizaje.
- b) Promover la integración de los programas de las distintas asignaturas.
- c) Verificar la correcta confección de: actas de evaluación final, informes mensuales, y semestrales de notas, certificados de estudio, los documentos, pruebas y guías de trabajo confeccionado por los profesores.
- d) Conocer, estudiar e interpretar correctamente los reglamentos y decretos de índole pedagógica
- e) Participar y dirigir los Concejos Técnicos de Profesores.
- f) Preparar anualmente un informe sobre el accionar de la Unidad Técnica Pedagógica.
- g) Participar en representación del colegio en las reuniones técnicas organizadas por las autoridades educativas.
- h) Acompañar el quehacer educativo tanto en el aula como fuera de ella.

4.12.4. Inspectoría General

El inspector general es el docente directivo que tiene como responsabilidad velar porque las actividades del establecimiento se desarrollen en un ambiente de disciplina, bienestar y sana convivencia. Entre sus deberes:

- a) Llevar al día asistencia de los estudiantes y registrar mensualmente en SIGE la subvención.
- b) Supervisar la disciplina del alumnado, exigiendo hábitos de puntualidad y respeto hacia los integrantes de la Comunidad Educativa.
- c) Supervisar el cumplimiento de los horarios de los docentes en sus clases sistemáticas y horas de colaboración.
- d) Facilitar el funcionamiento de las comisiones de bienestar, tanto del personal como de los estudiantes.

- e) Llevar los libros de control, crónica, ruta, registro de las funciones docentes, documentos de seguimiento de los/as alumnos/as y carpetas de éstos o libros de vida, siendo de su responsabilidad que estén al día y bien llevados.
- f) Programar y coordinar las labores de los Asistentes de Educación e inspectores.
- g) Coordina las salidas extraordinarias de los estudiantes, previa autorización de la dirección.
- h) Supervisar la realización de las actividades culturales, sociales, deportivas, de bienestar estudiantil y promover las relaciones con el Centro de alumnos, Centro de padres y apoderados y ex alumnos/as del establecimiento.
- i) Supervisar y controlar los turnos, formaciones y prestaciones del establecimiento, dentro y fuera de éste.
- j) Coordinar en conjunto con la encargada de Convivencia Escolar las acciones y sanciones que emanan del Reglamento de Convivencia, informando siempre de ello a Dirección.
- k) Difundir el reglamento de Convivencia Escolar en la Comunidad escolar.
- l) Velar por la buena presentación y aseo del local escolar.
- m) Supervisar el control diario de asistencia de los/as alumnos/as realizado por los docentes o asistentes de educación.
- n) Verificar la correcta documentación de los/as alumnos/as que ingresan.
- o) Entregar documentación de los/as alumnos/as que se retiran del establecimiento.
- p) Preparar en conjunto con prevencionista el Plan de Seguridad Escolar (PISE).
- q) Organizar y ejercitar en conjunto con prevencionista, ejercicios de evacuación en casos de emergencia, y difundir el, PISE en la Comunidad Escolar.

4.13 Docentes y Asistentes de la Educación.

El docente y asistente de la educación que se desempeña en nuestro colegio debe mantener en todo momento una fluida relación con la Dirección del colegio, pues, se aspira a que en el establecimiento exista un clima organizacional adecuado a su función, siendo leal desde su persona y su profesión.

Deben poseer competencias diversas en lo pedagógico, disciplinar, metodológico, etc. Además, tener en su visión pedagógica, altas expectativas de sus estudiantes e

incentivar y ayudar a internalizar los valores y principios que el Colegio manifiesta en su Proyecto Educativo, enfatizando que el aprendizaje de todos los estudiantes es el centro de nuestra misión institucional.

- a. Ayudar a que los estudiantes alcancen, en su estadía en el establecimiento, su autodisciplina y esforzarse en mantener una relación afectuosa con sus alumnos/as, procurando conscientemente la generación de climas favorables para un aprendizaje de calidad de todos ellos.
- b. El docente debe cumplir puntualmente su horario de clases, además, participar en actividades, actos oficiales, como también, consejos de profesores que sean fijados en calendario escolar. Este punto tiene un alto valor para la evaluación que se debe hacer a los docentes.

Tomando como referencia los Estándares Pedagógicos, Ministerio de Educación, 2012, nuestra comunidad educativa Francis School, enfatiza en nuestro perfil docente las siguientes características:

- c. Promover el desarrollo personal y social de los estudiantes: Demostrando habilidades sociales, principios y conductas acordes con el trabajo docente y particularmente con niños, niñas y jóvenes, demostrándolo dominio en diseñar, implementar y evaluar estrategias de enseñanza aprendizaje para promover el desarrollo personal y social de los estudiantes, a través de distintas actividades y una adecuada selección de recursos.
- d. Gestionar la clase y crear un ambiente apropiado para el aprendizaje según contextos: El docente incorporado a Francis School sabrá promover la comprensión del sentido de las actividades, comunicando con claridad los objetivos de aprendizaje, es decir, habilidades conocimiento y actitudes a desarrollar, y, las condiciones a cumplir para que los estudiantes puedan orientar y regular progresivamente su propio trabajo; formulará preguntas que los estimulen a pensar, analizar, interpretar o evaluar información y no solo, preguntas que apunten a la reproducción de un contenido o de las conclusiones del docente, pudiendo además, gestionar eficazmente el tiempo de la clase en favor de los objetivos de aprendizaje a desarrollar.

- e. Atender la diversidad y promover la inclusión en el aula: Respetando a cada uno de los estudiantes, sus familias y sus comunidades, y actúa previniendo el efecto discriminatorio que pueden tener sus propias acciones, decisiones y juicios respecto a las características personales derivadas de variables sociales, sexuales, étnicas, de apariencia física o variables de aprendizaje en el desarrollo académico, afectivo y social de los jóvenes y adolescentes, que estarán a su cargo, es por lo demás, conocedor de estrategias para favorecer la inclusión e integración de los estudiantes seleccionado recursos pedagógicos apropiados para estimular el desarrollo de sus fortalezas y respectivas autonomía.
- f. Colaborar al logro de los objetivos del PEI (Visión, Misión. Sellos y Valores).
- g. Conocer y transmitir el Reglamento Interno del Colegio y los protocolos.

4.14 Perfil de Egreso del Estudiante de Francis School.

Nuestros estudiantes se caracterizan por respetar la dignidad de las personas, tendiendo a desarrollar un comportamiento correcto entre los miembros de la comunidad educativa, comprendiendo y aceptando las diferencias personales, culturales, de opinión y credo. Además, es estimulado a desarrollar la capacidad de autoaprendizaje, que implica desarrollar habilidades de tipo cognitivo y metacognitivo que permitan a nuestro estudiante aprovechar las oportunidades de aprendizaje, teniendo una actividad motivadora y de superación, reconociéndose como personas capaces, autónomas y criteriosas.

En efecto, nuestro propósito consiste en propiciar el desarrollo armónico e integral de las capacidades del alumno, por lo que, al finalizar el proceso formativo de enseñanza en nuestro establecimiento, se espera que ellos:

- a. **Valoren la cultura, historia y tradiciones de su país**, mostrando una actitud incluyente, equitativa y solidaria ante personas de diversas características sociales, étnicas y culturales.
- b. **Evidencien iniciativa y perseverancia para aprender** de manera individual y en colaboración con otros, así como para aplicar estrategias de autorregulación en sus propios procesos de aprendizaje.

- c. **Evidencien sentido de responsabilidad social**, a través de la vivencia de valores relacionados con la búsqueda de justicia, solidaridad, verdad y el bien común.
- d. **demuestren un razonamiento verbal para comunicarse de manera asertiva, clara y fluida en español e inglés**, de manera que sean capaces de interactuar en distintos contextos académicos y socio-culturales, tanto de forma oral y escrita, como de manera audiovisual y con apoyos digitales.
- e. **Demuestren sensibilidad, iniciativa, imaginación y creatividad para expresarse a través del arte** y apara apreciar las manifestaciones artísticas y culturales de su entorno y de otros contextos.
- f. **Gestionen ética y críticamente la información** que localizan en diversas fuentes, apoyándose responsablemente en la tecnología para investigar, resolver problemas, comunicarse y desarrollar contenidos digitales innovadores.
- g. **Se comprometen a vivir y promover medidas de salud física y emocional**, de manera individual y colectiva, para llevar una vida sana, cuidar y proteger el medio ambiente.

4.15 Apoderados

Los padres y apoderados de “Francis School” nos han delegado la función de educar a sus hijos, queriendo compartir esta noble tarea. Por ello deben conocer y adherir a los valores, sellos y principios que el colegio realiza en su quehacer pedagógico. Es esencial que nuestros padres y apoderados se comprometan a:

- a) Comprobar personalmente el progreso pedagógico y comportamiento de su pupilo /a.
- b) Conocer las dificultades, conflictos o situaciones anómalas de su pupilo/a.
- c) Informarnos sobre las ausencias y/o retrasos.
- d) Dialogar con sus profesores y/o orientadores.
- e) Cumplir con los criterios de puntualidad, asistencia a talleres, charlas, convivencias y citas en beneficio del estudiante.
- f) Acatar y respetar la normativa y reglamentación que rige nuestro colegio.

- g) Asistir a retirar los documentos de mi hijo en los horarios y fechas que estipule el colegio, haciéndome responsable de ellos tanto en su limpieza como en su devolución oportuna (Informe de notas, Informe de Desarrollo Personal, Informe Educativo, Informe al Hogar, etc.)
- h) Contribuir a generar un clima seguro, de sana convivencia y buen trato con la comunidad educativa.
- i) Si tiene una inquietud relacionada con la situación de un profesor o funcionario, deberé responsablemente, presentarla por escrito a la Dirección con nombre, Rut y firma respectiva.
- j) participare de manera responsable en los cargos que fuese designado en un curso, acatando siempre la normativa del colegio.
- k) A mantener la presentación personal y la higiene de mi hijo/a
- l) Responderé por los daños que cause mi pupilo a la planta física como también los daños a los bienes de cualquier miembro del establecimiento.

4.16 Evaluación y Proyección

Toda escuela debe realizar, cada cierto tiempo, un análisis evaluativo de todas sus acciones y actividades, esto con la idea de retroalimentar, desde la lógica de “una escuela que aprende”, su proyecto educativo institucional.

Por este motivo es que, mediante los datos e insumos informativos que se generen cada cierto intervalo de tiempo y según la relevancia de la actividad, Francis School evaluará, entre otros, su quehacer pedagógico, su gestión pedagógica institucional, sus resultados académicos y socio personales, y la eficiencia de sus recursos humanos y materiales.

Esta última versión de nuestro proyecto educativo institucional, surge de la reflexión y diálogos realizados entre los integrantes del equipo de gestión en diciembre del año 2019 y los distintos departamentos y cuerpo de profesores en la jornada de socialización y evaluación de nuestra anterior propuesta, realizada en enero del año 2020.

5. ELABORACION Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACION

El instrumento tiene como fin identificar las líneas de acción según las fortalezas y debilidades para la elaboración del plan de mejoramiento e implementación de acciones sugeridas.

Para elaborar el instrumento se sugiere una serie de criterios para cada una de las áreas el cual facilito para la construcción a la hora de crear el instrumento.

El instrumento considera lo siguiente:

Área	Criterios a considerar
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber hacer - Saber ser
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 aprendizaje en el aula - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de recurso humano. - Gestión de recurso financiero y administración. - Gestión de recursos educativos.

El instrumento se elaboró tomando en cuenta las 4 áreas de procesos de gestión y sus respectivas dimensiones, para ser aplicado en el colegio particular subvencionado Francis School de Coquimbo, en cuanto a la validación se puede aplicar a un personal de la institución educativa.

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos.

Escala evaluativa

La siguiente escala evaluativa contiene 3 valores que representan los diferentes niveles de calidad que puede obtener cada práctica y se encuentran conforme a lo establecido por la Agencia Nacional de Calidad.

Valor	Nivel de calidad
1	Se ejecutan acciones cuyos propósitos son poco precisos y dificultan el adecuado funcionamiento del establecimiento
2	Se realizan acciones que incorpora un propósito medianamente comprensible para todos los actores de la comunidad educativa.
3	La práctica pedagógica incorpora un propósito inteligible y coherente para todos los actores de la comunidad educativa, que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento.

Consigna: En cada práctica debe marcar con una **X** según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

Área: Formación Basada en Competencias

Dimensión Saber conocer	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
Aplica dos o más estrategias efectivas que genere un buen aprendizaje.			X
Hace seguimiento del aprendizaje de los estudiantes y les entrega retroalimentación constante para potenciar los resultados de aprendizaje.			X
Dimensión Saber hacer	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
Promueve el estudio independiente para asumir responsabilidad en su propio aprendizaje.			X
Gestiona adecuadamente el tiempo y espacio dirigido al proceso de aprendizaje.			X
Dimensión Saber ser	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
Crea una interrelación pedagógica positiva con los estudiantes y entre ellos para que la clase fluya de mejor manera.			X
Asegura la participación activa del estudiante, promoviendo espacios de discusión cordial y respetuoso.			X

Área: Liderazgo Pedagógico

Dimensión Establecer Dirección	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director promueve una cultura profesional colaborativa en función de un determinado propósito o visión.			X
El director y equipo directivo moviliza de manera efectiva a la comunidad educativa hacia el adecuado funcionamiento del establecimiento.			X
Dimensión Rediseñar la Organización	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director establece condiciones de trabajo permitiendo al personal el desarrollo de sus motivaciones y capacidades, cultivando el respeto y confianza mutua entre líderes y docentes.			X
El director instaure una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.			X
Dimensión: Desarrollar Personas	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director potencia las habilidades de todos los miembros para movilizar de manera productiva hacia la concreción de metas comunes.			X

El equipo directivo busca una integración entre el desarrollo individual y el desarrollo colectivo para el logro de las metas del establecimiento.			X
Dimensión: Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la Escuela.	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El equipo de gestión crea espacios para coordinar el plan de trabajo que genere un ambiente de colaboración e intercambio de experiencias.			X
El equipo directivo monitorea las practicas docentes y los aprendizajes para entregar retroalimentación del proceso de aprendizaje y brinda apoyo al quehacer docente.			X

Área: Gestión Curricular

Dimensión Gestión Pedagógica	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director y equipo técnico pedagógico diseña y rediseña el currículum con el objetivo de lograr un mejoramiento continuo pertinente a la comunidad escolar,			X
El equipo directivo y el equipo técnico pedagógico acompaña, guía y apoya al docente para potenciar los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes.			X
Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3

Ofrece oportunidades de aprendizaje equitativas tomando en cuenta la diversidad de los estudiantes.			X
Tiene manejo de la clase propiciando un buen comportamiento para asegurar el logro académico.			X
Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El equipo directivo y los docentes proponen estrategias para reducir la rotación y ausentismo escolar		X	
El equipo directivo y los docentes identifican estudiantes con excesos conductuales y déficits conductual e implementa técnicas efectivas para apoyarlos.		X	

Área: Gestión de Recursos

Dimensión Gestión del Recurso Humano	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente para implementar el PEI.			X
El sostenedor y el equipo técnico pedagógico realiza procesos de inducción y gestiona el desarrollo profesional continuo; según las necesidades pedagógicas.			X
Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración.	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3

Elabora un presupuesto en función de las prioridades detectadas en la comunidad educativa.		X	
El sostenedor asegura la provisión y establece estrategias para controlar los gastos asegurando la sustentabilidad de los recursos financieros y administrativos.		X	
Dimensión Gestión de Recursos Educativos	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El sostenedor y equipo directivo ponen al servicio y aseguran el uso adecuado de recursos educativos disponibles en la unidad educativa.			X
El director y equipo directivo mantienen la infraestructura y el equipamiento en buen estado que ayuda en el que hacer docente.			X

6. ANALISIS DE RESULTADOS

6.1 Formación basada en competencias

Dimensión saber conocer: Esta dimensión alcanza el nivel de calidad 3, en esta dimensión los docentes tienen dominio de dos o más estrategias efectivas, buscan nuevas formas para que los estudiantes logren asimilar el conocimiento, tienen conocimientos actualizados en su área, desarrollan habilidades para enseñar de manera efectiva, tienen capacidad de explicar conceptos de manera clara, motivan a los estudiantes para que participen activamente en el aprendizaje. El éxito del aprendizaje de los estudiantes está ligado al uso de estrategias que se aplican en el proceso de aprendizaje.

dimensión saber hacer: Los docentes hacen seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes, brindan retroalimentación constructiva y oportuna y desarrollan el pensamiento crítico y reflexivo a través de estrategias y herramientas educativas. El docente cumple la función de acompañamiento en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, utiliza preguntas orientadoras que ayudan a los estudiantes a reflexionar y encontrar su propia respuesta, despiertan el sentido del compromiso con su aprendizaje. La dimensión alcanza el nivel de calidad 3.

Dimensión saber ser: Para un clima favorable los docentes crean una interrelación positiva con los estudiantes y entre ellos para que la clase fluya de mejor manera y promueven la participación activa permitiendo el intercambio de ideas y así ofrecer una mejor experiencia en el aula; las clases son más dinámicas y motivadoras, donde el estudiante es el protagonista.

Para generar interacción el docente provee de herramientas lingüísticas y comunicacionales a los estudiantes que les permiten expresar sus ideas e inquietudes adecuadamente y entregan las herramientas cognitivas que les permitan alcanzar el conocimiento.

6.2 Área Liderazgo pedagógico

Dimensión establecer dirección: En esta dimensión alcanza el nivel de calidad 3, el director promueve una cultura profesional colaborativa en función de un determinado propósito y adecuado funcionamiento del establecimiento. También asegura la participación activa y comprometida asumiendo el compromiso individual y compartido basadas en el dialogo y la reflexión pedagógica de todos los miembros para alcanzar el objetivo que se plantea en el proyecto educativo institucional, en las reuniones de docentes se tiene la oportunidad de dialogar, reflexionar, compartir experiencias, detectar necesidades, proponer mejoras, tomar decisiones frente a los desafíos del aula.

Dimensión Rediseñar la organización: El director establece condiciones de trabajo permitiendo al personal el desarrollo de sus motivaciones y capacidades de construir una escuela en la que el aprendizaje es el motor de toda la organización, cultivando el respeto y confianza mutua entre docentes, movilizandoo a la comunidad educativa hacia la mejora continua, involucrando agentes externos para apoyar el aprendizaje de los estudiantes que contribuya al proyecto de mejora escolar.

Dimensión Desarrollar personas: El director potencia la integración, el aprendizaje entre pares y las competencias profesionales de todos los miembros a través de reuniones, actividades metodológicas que están relacionadas con el trabajo en equipo para el logro de las metas de la institución y aporte al crecimiento de cada uno de los docentes.

Dimensión Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela: El equipo de gestión crea espacios para coordinar el plan de trabajo para generar un ambiente de colaboración e intercambio de experiencias, hay una alta participación de los docentes, trabajan juntos en la planificación pedagógica y en la resolución de problemas de aprendizaje. En relación al monitoreo de las prácticas con el objeto de entregar retroalimentación y brindar apoyo al quehacer docente, lo ven como algo útil que ayuda a mejorar y/o reflexionar sobre nuestra práctica docente.

6.3 Área Gestión Curricular

Dimensión gestión pedagógica: La dimensión alcanza un valor de calidad 3, el director, equipo técnico pedagógico y los docentes diseñan y rediseñan el currículum con el objeto de lograr un mejoramiento continuo pertinente a la comunidad educativa. Planifican, monitorean y evalúan el proceso enseñanza-aprendizaje para asegurar la cobertura curricular (entendida como un componente medular de la acción educativa de toda institución e impregnado el sello educativo) y adoptan prácticas institucionales y pedagógicas para mejorar la efectividad de la labor docente en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Dimensión enseñanza y aprendizaje en el aula: La dimensión alcanzan un valor de calidad 3, donde los docentes ofrecen oportunidades de aprendizaje equitativas y asertivas tomando en cuenta la diversidad, características e intereses de los estudiantes para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares, se logra un ambiente organizado cumpliendo con las normas acordadas, cuentan con un dominio de estrategias relacionadas con la motivación, desarrollo cognitivo y afectivo esto de la mano de especialistas del PIE (educadoras diferenciales, psicólogos y trabajador social) o equipos SEP (psicopedagogos) quienes realizan funciones de co-docencia en caso de ser pertinente, de acuerdo al decreto 170 de Educación Especial. Sin embargo, en ocasiones se producen explicaciones confusas y/o monótonas que no motivan a los estudiantes, se hace uso de fotocopias en blanco y negro muy difusas que dificultan su correcto desarrollo y el trabajo en clase.

Dimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes: Aquí el valor de calidad que alcanza esta dimensión es 2, porque no se están proponiendo estrategias, procedimientos que eviten la constante rotación de estudiantes, donde una de las posibles causas podría ser la falta de sentido de pertenencia de parte del estudiante. Como también el profesorado y todo personal desempeñan un papel importante en la retención de estudiantes, los propios estudiantes de igual forma son responsables de su propio aprendizaje. A pesar de haber avanzado en lo referido a la forma de enseñar aún se arrastra los métodos educativos tradicionales en cuanto a la disciplina punitiva (que se

centra en controlar la conducta a través de amenazas) todavía los errores son sancionados con anotaciones negativas en el libro, pero no existe un libro donde se anote las acciones positivas de los estudiantes.

6.4 Área Gestión de Recursos

Dimensión Gestión del recurso humano: El valor de calidad que alcanza es 3, el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente gestiona el desarrollo profesional continuo, entiéndase como un proceso de actualización dirigida a realizar la práctica profesional docente de manera significativa y pertinente a los cambios sociales lo cual implica además una transformación individual en el contexto educacional en el que se desenvuelve como resultado del enriquecimiento y actualización de los contenidos, métodos que se logra de la interacción de lo grupal e individual entre las experiencias teórico prácticas de los docentes y el compromiso tanto individual como colectivo en función de satisfacer las crecientes exigencias y adecuarse a las características de los estudiantes.

Dimensión de gestión de recursos financieros y administración: El valor de calidad que alcanza es 2, el sostenedor asegura la provisión y establece estrategias para controlar los gastos asegurando la sustentabilidad de los recursos financieros y administrativos, planifica sus gastos según presupuesto, controlan los gastos mediante estrategias efectivas como comprometer a la comunidad escolar en el uso responsable con la luz y el agua, comprar al por mayor, cotizar opciones antes de comprar, situación que es visible en el informe financiero de la cuenta anual y es posible evidenciar el registro y control de los ingresos y gastos que permiten la sustentabilidad del mismo. No se está elaborando un presupuesto adecuado en función de las necesidades y/o prioridades detectadas en la comunidad educativa, ya que carece de elementos puntuales de infraestructura como es el casino; porque el colegio cuenta con jornada escolar completa (JEC) y los estudiantes se ven en la necesidad de almorzar en parques y plazuelas expuestos a peligros, sin embargo el colegio cuenta con casino que no abastece o no está en proporción a la cantidad de estudiantes matriculados, no obstante se sigue con la ampliación de mas salas de clases, omitiendo esta este aspecto tan fundamental y esencial para el bienestar de los estudiantes.

Dimensión de recursos educativos: El valor de calidad que alcanza es 3, el establecimiento educacional cuenta con la infraestructura y equipamiento exigido por normativa que facilita el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa, cuenta con los recursos como biblioteca CRA (Centros de Recursos para el Aprendizaje) y recursos TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) para el funcionamiento administrativo y educativo, además se hace un inventario del equipamiento para la debida adquisición o reposición.

7. PROPUESTA DE MEJORA

Se realizan de acuerdo a los resultados obtenidos y se considera los siguientes aspectos: Área formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

Directamente relacionadas con las principales debilidades detectadas para mejorarlas o con fortalezas, para mantenerlas.

Se presentan por áreas incluyendo objetivos a lograr y acciones que permitan el logro, además del responsable.

Área: Formación basada en competencias

objetivo	Acciones a realizar	Responsable (s)
<p>Dimensión: Saber conocer Reforzar contenidos anteriores para mejorar y alcanzar los objetivos.</p>	<p>El docente debe establecer metas claras, ya sea de manera escrita o verbal mencionar el objetivo de aprendizaje y la importancia de adquirir el conocimiento. Se debe escuchar activamente y hacer preguntas intencionadas que vayan de la mano con los objetivos.</p>	Docente
<p>Dimensión: Saber hacer Motivar a los estudiantes para que se hagan parte de su propio aprendizaje.</p>	<p>Para motivar a los estudiantes se recompensa el progreso y los logros, regalándole minutos extras para que haga lo que más le guste, premiar con puntos extras, etc.</p>	Docente

	Se debe fomentar el trabajo colaborativo, los trabajos en equipo, entre pares a través de juegos didácticos.	
Dimensión: Saber ser Mantener una interrelación positiva y asumir la responsabilidad de buscar soluciones adecuadas a situaciones que se presentan con los estudiantes.	Requiere que el docente sea flexible y abierto a escuchar todas las partes involucradas, se debe desarrollar en ellos habilidades sociales como ser: la empatía, el dialogo y el respeto, etc.	Docente

1.1 Área: Liderazgo pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable (s)
Dimensión: Establecer dirección. Promover una cultura de reflexión profesional colaborativa para el adecuado funcionamiento del establecimiento.	El equipo académico y jefes de departamento se reúnen periódicamente para coordinar el plan de trabajo para los mejores aprendizajes y nuestra excelencia académica.	Equipo académico y jefes de departamento.
Dimensión: Rediseñar la organización. Rediseñar la organización Instaurar una cultura de altas expectativas para movilizar a la comunidad educativa	Los profesores jefes de los diferentes ciclos, junto con psicología, orientación y coordinación académica, se reúnen para tomar acuerdos, organizar y planificar	Equipo directivo y el equipo técnico pedagógico.

hacia la mejora continua, cultivando el respeto y confianza mutua entre lideres y docentes.	actividades para los estudiantes.	
Dimensión: Desarrollar personas. Potenciar el desarrollo de habilidades individual y colectivo de todo el personal para la concreción de metas comunes.	Los docentes reciben cursos de perfeccionamiento. Fomentar el trabajo interdisciplinario entre asignaturas, tener reuniones para para planificar y trabajar en las mismas estrategias para desarrollar habilidades en nuestros estudiantes, lo cual implica grandes desafíos y metas.	Director y equipo directivo.
Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela. Crear espacios para coordinar el plan de trabajo que genere un ambiente de colaboración e intercambio de experiencias que brinde apoyo al quehacer docente	Se crea instancias para compartir experiencias y entregar retroalimentación del proceso de enseñanza de sus estudiantes y el equipo brindar apoyo al quehacer docente.	Equipo de gestión y directivo.

1.2 Área: Gestión curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable (s)
Dimensión: Gestión pedagógica.	El equipo directivo realizará visitas a los docentes en el aula, ojalá 2 veces en el	El director y el Equipo Técnico Pedagógico.

<p>Implementar de forma efectiva el currículum con el fin de asegurar que todos los estudiantes aprendan de forma oportuna.</p>	<p>trimestre para establecer procesos de acompañamiento en las prácticas pedagógicas.</p>	
<p>Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula. Capacitar la acción docente en estrategias innovadoras con el fin fortalecer la práctica pedagógica para asegurar aprendizajes significativos.</p>	<p>Es necesario la actualización permanente y participación de programas de capacitación para mantenerse al día en los nuevos enfoques educativos, metodologías y didácticas, como también en los avances de la tecnología que faciliten al logro de aprendizajes significativos.</p>	<p>Equipo directivo y Equipo Técnico Pedagógico.</p>
<p>Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes Realizar más instancias de reflexión e intercambio de buenas prácticas en relación al método punitivo para lograr una respuesta esperada o deseada.</p>	<p>Se requiere más instancias de reflexión y otras estrategias para trabajar la disciplina positiva lo que implica conocer el proceso de desarrollo y crecimiento de los estudiantes.</p>	<p>Equipo directivo y docente.</p>

1.3 Área: gestión de recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable (s)
<p>Dimensión: Gestión del recurso humano</p> <p>Contar con recurso humano competente y personal de apoyo necesario para el adecuado funcionamiento del establecimiento.</p>	<p>Se debe hacer una adecuada selección del personal porque es fundamental para asegurar el logro de las metas, a través, de evaluaciones regulares que permite tener una idea de su progreso y orientar el perfeccionamiento del personal. podrán participar del programa de perfeccionamiento gestionado por el establecimiento.</p> <p>Una vez obtenido los resultados de las evaluaciones de desempeño se podrá retener a los que obtengan nivel competente.</p>	<p>Director y Equipo directivo</p>
<p>Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos.</p> <p>Asegurar el uso adecuado de los recursos financieros del establecimiento para mejorar la calidad de la</p>	<p>Se debe establecer prioridades para disponer de recursos financieros disponibles con el objetivo de mejorar la educación y el bienestar de estudiantes y</p>	<p>Director y Equipo directivo</p>

educación y el bienestar de los estudiantes.	todo el personal del establecimiento.	
<p>Dimensión: Gestión de recursos educativos</p> <p>Abastecer en cantidad y calidad del equipamiento de materiales didácticos y de infraestructura necesarios para el proceso de aprendizaje.</p>	<p>En reunión general con los padres y apoderados, resaltar la importancia del cuidado de todo el mobiliario y la colaboración activa de toda la comunidad educativa con el objeto de desarrollar un sentido de pertenencia.</p>	<p>Director y equipo directivo</p>

8. CONCLUSIÓN

El trabajo de investigación tiene el objetivo de 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 aplicado en el Colegio Particular subvencionado Francis School, de la comuna de Coquimbo, región Coquimbo.

La propuesta de investigación de gestión pedagógica a nivel mesocurricular se muestra en toda su magnitud y alcances, por lo que es necesario arribar a conclusiones.

- Se cumplió el propósito de la investigación, porque a través de la aplicación del instrumento de diagnóstico se realizaron las propuestas de mejora dirigidos a fortalecer aquellas que alcanzaron el nivel más alto y a proponer mejoras en caso de debilidades en aquellas dimensiones que alcanzaron el nivel de calidad 2.
- El plan de mejoramiento educativo (PME) como instrumento de gestión; es una extensión del proyecto educativo institucional (PEI), los cuales están centrados en los procesos de mejora que los establecimientos educacionales proponen a partir del análisis y reflexión en torno al proyecto educativo institucional y debe realizarse con todos los miembros de la comunidad educativa.

El PEI es un instrumento de gestión medular de toda institución que nos permite tener una visión global de lo que se realiza y la funciones específicas de cada uno de sus actores.

9. Bibliografía

MINEDUC. (2008). Marco para la Buena Enseñanza (Séptima Ed). Santiago de Chile: Ministerio de Educación, República de Chile. Retrieved from fileId=17c321fb-9ae1-8737-7153-b119e0837ae6&documentId=291f00a6-921a-32e7-b8da-b4cbb9c15ba

MINEDUC. (2015). Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. Santiago de Chile: Ministerio de Educación, República de Chile

MINEDUC. (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. Santiago de Chile: Ministerio de Educación, República de Chile.

Ministerio de educación. (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de mejoramiento Educativo. Santiago de Chile.

Colegio Particular Subvencionado Francis School. Proyecto Educativo Institucional (PEI). Región Coquimbo.

Manzano Joaquín Martin, M. D. (2013). La planificación Estratégica, un indicador sobre el liderazgo pedagógico, Universidad de Salamanca, 25.

Torra, I., Corral, I., Pérez, M., Pages, T., Valderrama, E., Márquez, M., Sabaté, S., Solá, P., Hernández, C., Sangrá, A., Guardia, L., Estebanell, M., Patiño, J., Gonzáles, A., Fandos, M., Ruiz, N., Iglesias, M., Tena, A., Triadó, X. (2012). Identificación de competencias docentes que orientes el desarrollo de planes de formación dirigidos a profesorado universitario. REDU. Revista de docencia Universitaria, 10 (2), 21-56.

ANEXO



**MAGISTER PROFESIONAL EN EDUCACION MENSION CURRICULUM Y EVALUACION BASADO EN
COMPETENCIAS**

VALIDACION DE INSTRUMENTO

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, liderazgo, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio Particular Subvencionado Francis School, de la comuna de Coquimbo, región Coquimbo.

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
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber hacer - Saber ser
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 aprendizaje en el aula - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de recurso humano. - Gestión de recurso financiero y administración. - Gestión de recursos educativos.

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos.

Escala evaluativa

La siguiente escala evaluativa contiene 3 valores que representan los diferentes niveles de calidad que puede obtener cada práctica y se encuentran conforme a lo establecido por la Agencia Nacional de Calidad.

Valor	Nivel de calidad
1	Se ejecutan acciones cuyos propósitos son poco precisos y dificultan el adecuado funcionamiento del establecimiento
2	Se realizan acciones que incorpora un propósito medianamente comprensible para todos los actores de la comunidad educativa.
3	La práctica pedagógica incorpora un propósito inteligible y coherente para todos los actores de la comunidad educativa, que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento.

Consigna: En cada práctica debe marcar con una **X** según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

Área: Formación Basada en Competencias

Dimensión Saber conocer	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
Aplica dos o más estrategias efectivas que genere un buen aprendizaje.			X
Hace seguimiento del aprendizaje de los estudiantes y les entrega retroalimentación constante para potenciar los resultados de aprendizaje.			X
Dimensión Saber hacer	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
Promueve el estudio independiente para asumir responsabilidad en su propio aprendizaje.			X
Gestiona adecuadamente el tiempo y espacio dirigido al proceso de aprendizaje.			X
Dimensión Saber ser	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
Crea una interrelación pedagógica positiva con los estudiantes y entre ellos para que la clase fluya de mejor manera.			X
Asegura la participación activa del estudiante, promoviendo espacios de discusión cordial y respetuoso.			X

Área: Liderazgo Pedagógico

Dimensión Establecer Dirección	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director promueve una cultura profesional colaborativa en función de un determinado propósito o visión.			X
El director y equipo directivo moviliza de manera efectiva a la comunidad educativa hacia el adecuado funcionamiento del establecimiento.			X
Dimensión Rediseñar la Organización	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director establece condiciones de trabajo permitiendo al personal el desarrollo de sus motivaciones y capacidades, cultivando el respeto y confianza mutua entre líderes y docentes.			X
El director instaure una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.			X
Dimensión: Desarrollar Personas	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director potencia las habilidades de todos los miembros para movilizar de manera productiva hacia la concreción de metas comunes.			X

El equipo directivo busca una integración entre el desarrollo individual y el desarrollo colectivo para el logro de las metas del establecimiento.			X
Dimensión: Gestionar la Instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la Escuela.	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El equipo de gestión crea espacios para coordinar el plan de trabajo que genere un ambiente de colaboración e intercambio de experiencias.			X
El equipo directivo monitorea las practicas docentes y los aprendizajes para entregar retroalimentación del proceso de aprendizaje y brinda apoyo al quehacer docente.			X

Área: Gestión Curricular

Dimensión Gestión Pedagógica	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El director y equipo técnico pedagógico diseña y rediseña el currículum con el objetivo de lograr un mejoramiento continuo pertinente a la comunidad escolar,			X
El equipo directivo y el equipo técnico pedagógico acompaña, guía y apoya al docente para potenciar los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes.			X
Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3

Ofrece oportunidades de aprendizaje equitativas tomando en cuenta la diversidad de los estudiantes.			X
Tiene manejo de la clase propiciando un buen comportamiento para asegurar el logro académico.			X
Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El equipo directivo y los docentes proponen estrategias para reducir la rotación y ausentismo escolar		X	
El equipo directivo y los docentes identifican estudiantes con excesos conductuales y déficits conductual e implementa técnicas efectivas para apoyarlos.		X	

Área: Gestión de Recursos

Dimensión Gestión del Recurso Humano	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente para implementar el PEI.			X
El sostenedor y el equipo técnico pedagógico realiza procesos de inducción y gestiona el desarrollo profesional continuo; según las necesidades pedagógicas.			X
Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración.	Nivel de calidad		

Prácticas	1	2	3
Elabora un presupuesto en función de las prioridades detectadas en la comunidad educativa.		X	
El sostenedor asegura la provisión y establece estrategias para controlar los gastos asegurando la sustentabilidad de los recursos financieros y administrativos.		X	
Dimensión Gestión de Recursos Educativos	Nivel de calidad		
Prácticas	1	2	3
El sostenedor y equipo directivo ponen al servicio y aseguran el uso adecuado de recursos educativos disponibles en la unidad educativa.			X
El director y equipo directivo mantienen la infraestructura y el equipamiento en buen estado que ayuda en el que hacer docente.			X

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	Están claramente definidas las 4 áreas a evaluar.
Motivos por los que se considera no adecuado	Considerando el objetivo del trabajo creo que debería perfeccionar más ítemes por áreas.
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar más ítemes por área para profundizar de mejor forma los aspectos a evaluar. Incorporar instrucciones en el instrumento. Aportar un poco de información respecto al marco teórico que sustenta el trabajo.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	JORGE LUIS VILLALOBOS VALLIOLA
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	INSPECTOR GENERAL COLEGIO FRANCIS SCHOOL CORUJIMO MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN EDUCACIONAL (ULS)
e-mail	jorge.villalobos@francisschool.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	10-05-2023