



Trabajo Final para Obtener el Grado De Magister Profesional en Educación

Mención Currículo y Evaluación basado en Competencias.

DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA MUNICIPAL GUACOLDA, COMUNA D LAUTARO, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA

Candidato a Magister: Nery Edelgard Avila Soto

Tutor Disciplinar: Marlenis Martínez Fuentes

Tutor Metodológico: Rocío Riffo San Martín.

MAYO 2025

INDICE

PORTADA -----	i
INDICE -----	ii
RESUMEN -----	iii
CAPITULO : I	
INTRODUCCIÓN-----	5-6
CAPITULO: II	
MARCO TEORICO-----	7-11
CAPITULO: III	
MARCO CONCEPTUAL-----	12-15
CAPITULO IV	
ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN Y ANÁLISIS CUALITATIVO-----	16-39
CAPITULO: V	
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS CUANTITATIVOS-----	40-43
CAPITULO: VI	
PROPUESTAS DE MEJORAS-----	44-45
CAPITULO: VII	
CONCLUSIÓN-----	46
BIBLIOGRAFÍA -----	47

WEBGRAFÍA-----48

ANEXOS-----49

RESUMEN

En el siguiente trabajo las áreas trabajadas en la recopilación de información son: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos.

El diagnóstico se realizó mediante una propuesta de investigación, tomando una muestra del universo, que corresponde a la escuela municipal “Guacolda” de la comuna de Lautaro, en la novena región de la Araucanía. Para llevar a cabo este trabajo, se elaboraron rúbricas y se utilizó una encuesta con cuatro niveles de desempeño. Se optó por tomar una muestra, ya que fue complicado lograr la participación de todos los actores de la unidad educativa, principalmente por restricciones de tiempo. Las propuestas para realizar acciones inmediatas, basadas en los resultados obtenidos, son las siguientes:

1. **Área Formación Basada en Competencia.**

Contextualizar los saberes mediante actividades significativas

Solicitar capacitaciones sobre normativas y estrategias de enseñanza.

2. **Liderazgo Pedagógico:**

- Conocer y aplicar los decretos 83 y 67 en el aula.
- Motivar a los estudiantes mediante refuerzos positivos.

3. **Gestión Curricular:**

- El equipo de gestión debe participar en reuniones del Programa de Integración Escolar (PIE) semanalmente.
- El equipo técnico-pedagógico debe compartir estrategias de aprendizaje mediante capacitaciones.

4. **Gestión de Recursos:**

- Implementar un sistema de reconocimiento que promueva el trabajo pedagógico a lo largo del año escolar, mediante incentivos, diplomas, entre.

CAPITULO I

1.0 INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo el objetivo principal es "Analizar el desempeño en las distintas áreas de liderazgo de una escuela en Lautaro, con el fin de identificar acciones deficientes y proponer mejoras a corto y mediano plazo. "por lo cual Me parece pertinente y de importancia conocer la Ley general de Educación en Chile, en la cual me base para realizar este trabajo por lo cual comparto abstracto de ella y así funcionamiento del sistema educativo, estableciendo bases para la organización y funcionamiento del sistema educativo en Chile. En los artículos siguientes, podremos conocer lo que dice la ley respecto al funcionamiento de los establecimientos en Chile. conocer artículos importantes.

La ley N° 20.370 (Párrafo 1) general de educación en Chile, organiza el

Artículo 7 (Párrafo 2, "Derechos y Deberes") La agencia de la calidad velará de conforme a la ley por el ámbito de las competencias a fin de contribuir la calidad de la educación, la agencia de la calidad evaluará tanto el desempeño de los estudiantes, como el desempeño de los establecimientos educacionales en base a los estándares educativos.

Artículo 10. (Párrafo 2 Derechos y deberes) F. Son deberes de los sostenedores cumplir con los requisitos para mantener el reconocimiento oficial del establecimiento educacional que representan; garantizar la continuidad del servicio educacional durante el año escolar; rendir cuenta pública de los resultados académicos de sus alumnos y cuando reciban financiamiento estatal, rendir cuenta pública del uso de los recursos y del estado financiero de sus establecimientos a la Superintendencia. Esa información será pública. Además, están obligados a entregar a los padres y apoderados la información que determine la ley y a someter a sus establecimientos a los procesos de aseguramiento de calidad en conformidad a la ley.

Mi investigación está basada en conocer debilidades, fortalezas y mejoras de las siguientes áreas, liderazgo pedagógico, liderazgo basado en competencias, gestión curricular, gestión de recursos, de la unidad educativa escuela municipal "Guacolda" ubicada en la ciudad de Lautaro.

Me he basado en la ley "General de la República", puesto que menciona claramente las orientaciones según la ley, para una buena gestión y liderazgo en los distintos ámbitos, en el cual me base para realizar este trabajo.

1.1 JUSTIFICACION

Considero que es de suma importancia fundamentar este análisis en la "Ley General de Educación de Chile", ya que establece las bases para el funcionamiento del sistema educativo en el país y proporciona directrices claras sobre la organización y gestión de los establecimientos educativos.

Mi investigación está centrada en identificar las debilidades, fortalezas y áreas de mejora en los campos del liderazgo pedagógico, liderazgo basado en competencias, gestión curricular y gestión de recursos de la escuela municipal "Guacolda", ubicada en la ciudad de Lautaro. Este enfoque se justifica plenamente dado que la ley proporciona las orientaciones necesarias para garantizar una gestión y un liderazgo efectivos en las diferentes áreas mencionadas.

La fundamentación legal y normativa de la Ley General de Educación me permite realizar un análisis integral del desempeño en las áreas de liderazgo y gestión escolar, con el objetivo de proponer mejoras que contribuyan a optimizar la calidad educativa en la unidad educativa seleccionada

1.2 RECURSOS.

Para la realización de este trabajo, utilicé diversos recursos, tales como la computadora, el acceso a Internet, libros digitales, biblioteca virtual, así como también el espacio y el tiempo disponible después de mi jornada laboral

CAPITULO II

2.0 MARCO TEORICO

2.0 Formación Basada en Competencias

Arregu Álvarez-Arregui (2019). Sostiene que el objetivo es desarrollar competencias genéricas y específicas para todas las personas concurrentes en un entorno de aprendizaje continuo y dual, así como promover el desarrollo personal (pág57)

Este autor me parece que desarrolla competencias grupales para todas las personas que desarrollan ciertos aprendizajes a través de aprendizajes continuo, lo cual me parece que está en lo cierto, puesto que todo es aprendizaje, principalmente la búsqueda del conocimiento mediante la investigación con datos que sean veraz y aprender con fundamentos, enriqueciendo los aprendizajes personales de cada individuo.

Domínguez Garrido, M. C. Coord. (2021). Investigación e internacionalización en la formación basada en competencias: Sostiene que el profesional y ciudadano para transferir conocimiento a la Sociedad en los sectores sociales, educativos y productivos, pero también para que participen políticamente en sus comunidades como ciudadanos reflexivos y críticos. Los ejes básicos que orientan este enfoque son el entorno, la tecnología, la población y las relaciones lo que con lleva una reestructuración (pág. 58)

Me parece que este autor relaciona las competencias con la participación y compartir los conocimientos entregando productividad en el desarrollo de habilidades sociales, siendo un aporte a sociedad en distintas facetas, lo cual me parece que al servir socialmente es lo que se requiere, tener las competencias necesarias para los cargos que se requieran, especialmente en educación, aunque en la práctica se aprende y podemos aprender de otros, pero se tiene que tener una base sólida para ser un líder y potenciar las habilidades ya adquiridas.

2.1 Liderazgo pedagógico.

En la siguiente investigación de (Navarro 2023) la autora menciona que numerosas investigaciones han constatado la incidencia positiva que los directores con un estilo de liderazgo pedagógico tienen sobre el rendimiento del alumnado, afirmando así la necesidad de líderes pedagógicos en la escuela, no gestores (Chen & Bos, 2023; Haglung & Glaés- Coutts, 2023); De alguna manera, podemos decir que limitarse a la gestión burocrática o administrativa de los centros escolares, se están volviendo más ineficientes (Pag 11)

Creo que algunos autores en esta temática señalan, que el efecto que provoca el liderazgo en los niveles de aprendizaje, son más relevantes allí donde son más necesarios, es decir, en aquellas escuelas que se encuentran en circunstancias difíciles o en situación de desventaja.

(MacDonald, 2023; Moral et al. 2020). Más concretamente, se afirma que la variabilidad del efecto de la calidad del director se incrementa a medida que aumenta en las escuelas la proporción de alumnado con escasez de recursos.

En cuanto a lo que señala este autor estoy de acuerdo no se puede entregar calidad, si no hay recursos mínimos para desarrollar actividades durante el proceso escolar ya sean recursos tecnológicos, materiales o humanos.

(Harris, 2006). En esta línea, cabe destacar que algunas tareas propias de un liderazgo pedagógico, como son el trabajo con las familias y favorecer el desarrollo profesional de los docentes, se hacen más difíciles en estas escuelas. Esto es debido a las dificultades añadidas con las que conviven, entre las que se encuentra un alto nivel de rotación en su personal (pág. 14)

Creo que el trabajo pedagógico debe ser de la mano con las familias de los estudiantes, mediante un trabajo sistemático y colaborativo para generar y obtener

logros y avances en el desarrollo integral de los y las estudiantes. Además de poder conocer a las familias y entregar los apoyos que requieran.

2.2 Gestión Curricular

La gestión educativa requirió de los docentes nuevas competencias para el liderazgo entendidas, según Sierra Villamil (2016), como la gestión de aulas híbridas y el saber hacer. Estos permiten, en situaciones reales o en una tarea nueva, poder resolver problemas y tomar decisiones (Pag 14).

En cuanto a este tema puedo decir que, después de la pandemia, se generaron nuevas posibilidades de aprender y enseñar ,es decir aprender de forma virtual mediante las aulas híbridas el saber hacer, generando nuevas oportunidades curriculares para la enseñanza, de esta forma se pueden dar un abanico de oportunidades usando nuevas estrategias tecnológicas, para una sociedad virtual actual donde se desarrollan distintas competencias, me parece una oportunidad atractiva de aprendizaje, aunque tiene su parte no tan atractiva que es no permitir generar vínculos afectivos y comunicativos de manera fluida en donde claramente se limita solo al aprendizaje continuo dejando un poco de lado el afecto con otros, observaciones de comportamientos en los y las estudiantes , dar oportunidades de desarrollo personal integral ya sea motricidad gruesa etc, lo cual limita estar en movimiento continuo, sobre todo cuando se está en etapas del desarrollo y así entre tantas otras apreciaciones que podría mencionar.

2.3 Gestión de Recursos.

En cuanto a este tema podemos detenernos para hablar de los recursos en las escuelas, recursos a nivel país o recursos en el aula, generando conversaciones de distintos puntos de vista, aquí algunos autores referentes al tema.

Siguiendo a Cabero, López y Jaén (2013, p. 47) el portafolio electrónico puede usarse como instrumento didáctico para la innovación e investigación pedagógica al facilitar «la reflexión y construcción de comunidades de aprendizaje, la planificación de las tareas educativas, la responsabilidad colectiva e introspección individual y el apoyo para la realización de procesos orientados a la evaluación formativa y mejora educativa (Pag 165)

Creo que el autor se refiere acerca de la importancia de usar el portafolio digital de evidencias pedagógicas, como recurso didáctico, un recurso innovador que facilita el trabajo pedagógico hoy en día puesto que las competencias han ido cambiando y hay que estar actualizado, el recurso tecnológico es una herramienta necesaria para utilizar la didáctica no solo en las prácticas pedagógicas, también es un recurso atractivo, dinámico interactivo para trabajar con los estudiantes tal como las pizarras interactivas, Tablet, notebook, micrófonos inalámbricos datos etc.

Me referiré también que según el contexto educacional es un buen recurso, puesto que hay estudiantes que no tienen acceso a estos aparatos y la escuela es un facilitador para el desarrollo de estas habilidades en los estudiantes.

La Educación compensatoria interna tiene como objetivo proporcionar apoyo compensador a alumnos que en general presentan retrasos curriculares y de aprendizaje, motivados por causas étnicas, sociales, económicas, etc . pero con un buen

Rubio Roldán, M. J. Martín Cuadrado, A. M. y Cabrerizo Diago, J. (2020). Recursos para atender a la diversidad en contextos educativos: nivel de integración escolar (Rubio, Vico y Pascual, 2020) . También se desarrollan acciones de

compensación educativa con alumnos inmigrantes y con aquellos que presentan desconocimiento de la lengua castellana. Por ello las acciones de compensación educativa tendrán que ser diferentes en función de las necesidades de los alumnos a los que se destinen. (Pag 99).

Me referiré a lo que mencionan estos autores en cuanto a los recursos en las escuelas para distintas necesidades, tal como lo es necesidades educativas, en donde se generan requerimientos extras en los apoyos a entregar a los estudiantes como lo es Programa PIE , estudiantes extranjeros que hablan otro idioma que no es el español, estos recursos se basan en humanos y recursos materiales a los cuales la escuela debe obtener para dar respuestas educativas a estos estudiantes que lo requieren.

CAPITULO III

3.0 MARCO CONTEXTUAL

A. Reseña Histórica de la Escuela

Se tiene escasos datos de sus inicios con exactitud, la **Escuela Guacolda**, conocida como Escuela N° 7. Esta institución educativa fue fundada el **11 de septiembre de 1968**, y a lo largo de los años ha crecido y evolucionado hasta convertirse en un referente educativo de la comuna de Lautaro. Dio sus inicios en un espacio muy pequeño, donde se comienza a enseñar a pocos estudiantes y fue creciendo a través de los años.

Entre sus fortalezas, la escuela destaca por su Jornada Escolar Completa implementada desde el año 2006, la oferta de horarios de extensión para párvulos, y diversos talleres como violín, danza, fútbol y atletismo, que promueven el desarrollo integral de los estudiantes. También cuenta con el programa de 4 a 7 para favorecer madres que estudian o trabajan y asistencia psicológica.

B. Logros

La Escuela Guacolda ha sido reconocida por su excelencia académica y su compromiso con la inclusión. Se destaca que, en los últimos años, ha implementado prácticas y estrategias inclusivas, erradicando cualquier tipo de discriminación, y posicionándose como la escuela con el mayor número de alumnos con Necesidades Educativas Especiales dentro de su comuna.

La escuela Guacolda, ha ido creciendo a través del tiempo en distintos ámbitos, en infraestructura, implementando espacios necesarios para su funcionamiento y ofrecer un lugar adecuado y acogedor para el desarrollo de la enseñanza. En recursos humanos, contratando docentes con distintas habilidades

y expertis y recursos de materiales, donde la tecnología es parte de los espacios educativos como estrategia y recurso para la enseñanza, contando con sala de computación con pantallas de última generación, pizarras interactivas en cada sala, con su data, micrófonos inalámbricos para proyectar la voz y como recurso de incentivar a la participación e manera didáctica.

También hoy en día los logros importantes han sido académicos logrando excelentes puntajes simce en matemática y lenguaje siendo el mejor puntaje a nivel regional y nacional año 2024, también ha objetivo un sinfín de medallas en participación deportiva de futbol, handbol, metros planos entre otros, También hoy en día su cuerpo docente ha obtenido logros mediante la evaluación docente, lo cual tiene docentes competitivos en distintas áreas.

3.1 Contexto Educativo

Ubicación y Generalidades

La Escuela Municipal Guacolda se encuentra ubicada en la ciudad de Lautaro, en la calle Barros Arana #580, sector Guacolda, en la Región de La Araucanía. Es un establecimiento de educación básica que atiende a 390 estudiantes, desde Nivel Transición 1 (NT1) hasta octavo año básico.

Actualmente, la directora es la **Sra. Sylvia Rodríguez Moris**, quien anteriormente se desempeñó como docente en la misma institución. Su liderazgo continúa el legado de su madre, quien también fue directora del establecimiento.

Equipo Educativo

La escuela cuenta con un equipo profesional y administrativo comprometido con la educación de sus estudiantes. Está conformado por:

- **Dirección:** directora e Inspector General.

- **Gestión y apoyo pedagógico:** Unidad Técnico-Pedagógica (UTP) Convivencia Escolar y Coordinadora del Programa de Integración Escolar (PIE).
- **Docentes:** Profesores de distintas asignaturas, docentes diferenciales.
- **Equipo de Convivencia Escolar:** Encargado de convivencia escolar, psicóloga, asistentes sociales.
- **Personal de Apoyo:** Asistentes de la educación, asistentes de párvulo, asistentes de trabajos varios y secretaria.

3.2 Misión y Visión

Visión: "Somos una escuela donde todos nuestros estudiantes aprenden en un ambiente acogedor, intercultural y con altas expectativas para su vida."

Misión: "Desarrollar procesos de aprendizaje contextualizados, en los cuales los estudiantes construyan sus propios saberes."

El principal objetivo de la escuela es formar personas integrales, brindando oportunidades para el desarrollo académico, social y personal de sus estudiantes, con el propósito de que crezcan felices y puedan forjar un futuro mejor.

3.3 Contexto Socioeconómico y Cultural

La escuela atiende a una comunidad estudiantil con diversas realidades socioeconómicas y culturales:

- 86% de los estudiantes provienen de familias de bajos recursos.
- 65% de los estudiantes pertenecen a la etnia mapuche.
- Muchas familias son monoparentales, lideradas principalmente por madres jefas de hogar.
- Existen familias extensas, donde conviven padres, abuelos y otros familiares en un mismo hogar.

3.4 Infraestructura

El establecimiento cuenta con un edificio de madera de estructura antigua y con espacios limitados. Las principales instalaciones son:

- **Salas de clases:** Desde NT1 hasta 8º año básico, con **dos salas por nivel**.
- **Sala de Integración Escolar (PIE):** Destinada para aula de recursos y trabajo administrativo del programa de integración.
- **Biblioteca CRA:** De tamaño reducido con poco material bibliotecario.
- **Sala de Computación:** Equipada para **25 estudiantes** con pantallas y proyector e internet, se usa con horario coordinado previo a la clase.
- **Comedor:** Cuenta para estudiantes y profesores.
- **Salita de recepción:** Para atención de padres y apoderados.
- **Inspectoría:** Espacio destinado a la gestión disciplinaria.
- **Baños:** Para estudiantes y personal educativo.
- **Patio sin techo,** lo que limita el uso del espacio en días de lluvia.

3.5 Programa de Integración Escolar (PIE)

La escuela cuenta con un Programa de Integración Escolar (PIE) y un equipo multidisciplinario que brinda apoyo a los estudiantes con necesidades educativas especiales. Este equipo está compuesto por:

- Docentes diferenciales.
- Psicóloga.
- Asistentes sociales.
- Fonoaudióloga.
- Terapeuta ocupacional.
- Técnico en educación especial.

El PIE busca garantizar una educación inclusiva y equitativa, promoviendo el desarrollo integral de todos los estudiantes, velando por que los estudiantes alcances logros y avances durante el año escolar.

CAPITULO: IV

4.0 DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

A. TEÓRICO

OBJETIVO: "Analizar el desempeño en las distintas áreas de liderazgo de una escuela en Lautaro, con el fin de identificar acciones deficientes y proponer mejoras a corto y mediano plazo."

1. Características del instrumento.

El Instrumento ha sido creado en base a la ley general de educación , BME y estándares educativos, si bien es cierto hay mucho que abarcar ,solo se toma un extracto, mediante una encuesta simple de las dimensiones a trabajar de la formación basada en competencias ,liderazgo pedagógico, la gestión curricular y gestión de recursos, para aplicar el instrumento en la escuela escogida y que el instrumento pueda ser valido, de esta forma recoger información de los participantes de la unidad educativas y poder realizar un análisis cuantitativo y cualitativo para buscar estrategias de mejoras reales que se puedan aplicar a corto y mediano plazo

2. Cómo se elaboró y quién o quiénes participaron de su elaboración.

A. Busque algunos ejemplos de formatos que pudieran servir hasta elaborar mi propio formato y dar cuerpo al cuestionario, primeramente, lo elabore de forma individual, fui analizando las distintas áreas a trabajar, luego solicite a los participantes su cooperación para responder el cuestionario según el criterio de cada uno de los participantes.

Mi instrumento fue sometido a una autoevaluación previa por mí, basada en el objetivo a lograr y posteriormente recibí una observación de mis asesores académicos para fortalecerlo.

B. JUSTIFICACIÓN

La validación del Instrumento se realizó mediante una autoevaluación por tiempo y falta de coordinación o revisión del mismo, me base en el objetivo planteado

en la investigación, verificando la pertinencia, claridad y Congruencia de los ítems, posteriormente tras la primera y única revisión antes de ser evaluado el instrumento fue fortalecido a partir de las observaciones realizadas por mi tutor disciplinar. Este proceso de validación permitió que el instrumento recopilara información relevante con el propósito de la investigación

C. Descripción de la aplicación del instrumento

La elaboración del instrumento que pensada y elaborada con prácticas según cada área y así tener información clara, precisa y ordenada, busque algunos ejemplos para guiarme, luego recordé normativas del marco de la buena enseñanza, algunos estándares de educación y decretos lo cual me sirvió para guiarme y describir las practicas que deseaba plantear en el instrumento, intente ser breve y precisa para no elaborar un instrumento agotador, más que nada respetando los tiempos acotados de los profesionales, docente y trabajadores de la escuela. Al elaborar el instrumento, se sacaron varias copias y poder solicitar a los participantes que pudieran responder la encuesta explicando la finalidad de este y explicando los niveles para poder tener una recogida de información real y válida para el fin de esta investigación, luego se recogieron las encuestas respondidas, se tabulo por área y se llevó a cavaron a cabo los resultados cuantitativos mediante la elaboración de gráficos

D. Análisis descriptivo de los resultados.

1. Área: Formación Basada en Competencias

En el gráfico, se destaca que la puntuación más baja se encuentra en "Contextualizar los saberes mediante actividades significativas", lo que sugiere que esta área es la más débil en términos de implementación o percepción. Los datos indican que este aspecto no está siendo abordado de manera efectiva en la institución, lo que podría reflejar la falta de actividades prácticas y contextualizadas que ayuden a los estudiantes a aplicar los conocimientos adquiridos. Además, se observa una preocupación generalizada por la falta de capacitaciones en áreas clave como las normativas educativas y las

estrategias de enseñanza, lo que podría estar limitando el desarrollo profesional de los docentes y la mejora continua en el aula.

2. Área: Liderazgo Pedagógico

El análisis de este gráfico muestra que la unidad educativa necesita mejorar su conocimiento y aplicación de los decretos relevantes, específicamente los Decretos 83 y 67. La importancia de familiarizarse con estas normativas es crucial para garantizar que los procesos educativos sean conformes con los estándares legales establecidos. Asimismo, se destaca la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico, específicamente en el aspecto de motivación a los estudiantes. El refuerzo positivo, en forma de incentivos o reconocimiento, es una estrategia clave que se observa como deficitaria, lo cual podría influir en la motivación y el rendimiento de los estudiantes.

3. Área: Gestión Curricular

En el gráfico de Gestión Curricular, se evidencia que una de las principales áreas de mejora es la falta de participación del equipo de gestión en las reuniones del “Programa de Integración Educativa” (PIE) de manera semanal. Esta ausencia podría estar afectando la coherencia y efectividad de la implementación de estrategias inclusivas en el aula. Además, se observa que el equipo técnico pedagógico no comparte estrategias de aprendizaje de manera regular a través de capacitaciones. Esta falta de formación continua puede limitar el desarrollo de nuevas metodologías de enseñanza y dificultar la innovación educativa dentro de la institución.

4. Área: Gestión de Recursos

Finalmente, en el área de Gestión de Recursos, el gráfico resalta una clara deficiencia en la implementación de un sistema de reconocimiento que promueva el trabajo pedagógico durante el año escolar. La ausencia de incentivos, diplomas u otras formas de reconocimiento podría estar afectando la motivación de los docentes y su compromiso con la mejora continua. La falta de un sistema estructurado para reconocer

el esfuerzo y los logros pedagógicos puede generar desmotivación, tanto en los docentes como en los estudiantes, afectando el ambiente educativo en general

4.1 FICHA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nº	CAMPO	INFORMACIÓN
1	NOMBRE DEL INSTRUMENTO	Encuesta sobre los ámbitos de liderazgo de la “escuela Guacolda de la ciudad de Lautaro”.
2	OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	“Conocer el desempeño en las distintas áreas de liderazgo, en una escuela de Lautaro, buscando propuestas de mejoras a corto o mediano plazo en las acciones deficientes”,
3	POBLACIÓN OBJETIVO (muestra del Universo).	Docentes y funcionarios de la “Escuela Guacolda”
4	TIPO DE VALIDACION	Validación por Contenido
5	NOMBRE DE LOS VALIDADORES	Docentes de la Universidad Miguel de Cervantes, Marlenis Martínez.
6	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	-Claridad de los ítems -Congruencia con el objetivo. - Redacción
7	RESULTADOS	Los resultados se presentarán de manera cualitativa y cuantitativa mediante gráficos.
8	FECHA DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	10.03.25 al 14.03.25

4.2 ELABORACIÓN, VALIDACIÓN Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

INSTRUMENTO

OBJETIVO: "Analizar el desempeño en las distintas áreas de liderazgo de una escuela en Lautaro, con el fin de identificar acciones deficientes y proponer mejoras a corto y mediano plazo."

4. ESCALA EVALUATIVA

VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1	Se realizan acciones confusas que no permiten realizar un trabajo sistemático en esta área "Formación basada en Competencias".
2	Se realizan acciones con un propósito claro para todos los actores de la unidad educativa.
3	El quehacer es claro para todos los actores de la unidad educativa, con propósitos claros con orientaciones sistemáticas de mejoras.
4	La práctica es continua, evaluativa durante todo el proceso educativo y el perfeccionamiento es continuo.

1. AREA: Formación basada en competencias

A. DIMENSIÓN: Saber conocer

Proceso Por Evaluar: Demostrar que desarrollan habilidades, actitudes y conocimiento de la disciplina que enseñan de acuerdo con el marco de la buena enseñanza y estándares de educación según la ley general de Educación.

PRACTICAS	1 NIVEL	2 NIVEL	3 NIVEL	4 NIVEL
1. Los y las docentes de la unidad educativa poseen conocimientos especializados, relacionado con el ámbito profesional que les permite tener un buen desempeño				
2. Los docentes de la escuela contextualizan los saberes, aplican los conocimientos mediante distintas estrategias de enseñanza.				

<p>3. Los y las docentes comprenden la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.</p>				
<p>4. Comprende, analiza y aplica el currículum , tal como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje en función a las necesidades de sus estudiantes y escuela de acuerdo con el PEI.</p>				
<p>5. Conoce los decretos de educación manejando los artículos, de acuerdo a la ley de inclusión, Tal como el decreto N° 170, 83 y 67</p>				
<p>6. Realiza una autoevaluación de sus clases para mejorar.</p>				

7. Se capacita constantemente actualizando sus conocimientos en cuanto a normativas, estrategias, recursos etc.				
---	--	--	--	--

B. DIMENSIÓN: Saber Hacer

PRACTICA	1NIVEL	2 NIVEL	3NIVEL	4NIVEL
1.Los y las docentes manejan conceptos de acuerdo a la asignatura que imparten.				
2.El o la docente es un modelo positivo el cual el estudiante coloca en práctica lo aprendido.				
3. El o la docente utiliza distintas estrategias de enseñanza y recursos para la enseñanza.				
4. El o la docente Planifica sus clases para todos/das sus estudiantes, aplicando los principios DUA. Proporcionar múltiples formas de entregar la información, entregar múltiples formas de acción y expresión y				

proporcionar múltiples formas de motivación.				
5. El o la docente se preocupa que todos los estudiantes se motiven y aprendan.				

2. AREA: Liderazgo Pedagógico

A. Dimensión: Organización

PRACTICA	1NIVEL	2NIVEL	3 NIVE	4NIVEL
1.El equipo directivo realiza reflexiones de las virtudes y habilidades de los docentes para generar talleres para estudiantes y docentes.				
2. La escuela recopila resultados de pruebas estandarizadas, para toma de decisiones y mejoras.				

<p>3. El equipo directivo realiza supervisiones a los</p>				
<p>distintos estamentos para mejoras continuas.</p>				
<p>4.El equipo directivo genera capacitaciones en beneficios de nuevos saberes para los estudiantes.</p>				
<p>5. El equipo directivo realiza cambios estructurales para facilitar la labor docente.</p>				
<p>6. El equipo directivo organiza horarios de clases según las necesidades de la escuela y estudiantes.</p>				

<p>7 El equipo directivo se preocupa de capacitar a los y las docentes acerca de nuevas normativas y cambios que vienen desde el Ministerio de Educación.</p>				
---	--	--	--	--

Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el aula **Proceso a evaluar:** Las metodologías, estrategias y recursos usados por los y las docentes de aula en la sala de clases para el logro de aprendizajes de sus estudiantes.

PRACTICA	1NIVEL	2NIVEL	3 NIVEL	4 NIVEL
1. Los docentes explican y dan a conocer los aprendizajes que deben alcanzar en los distintos niveles que imparten una asignatura.				
2. Los docentes manejan el conocimiento y expertis de la asignatura en la que enseñan.				
3. Los docentes aplican variadas metodologías de enseñanza y recursos en beneficio de sus estudiantes, atendiendo todas las necesidades en n el aula.				
4. Los docentes aplican el “DUA” como método diversificado en sus planificaciones.				
5. Los docentes aplican el decreto N°83/2015 según las normativas de inclusión educativa, donde estable adecuar en curriculum.				

6. Los docentes de aula aplican el decreto N° 67 estableciendo normas de evaluación, calificación y promoción de los y las estudiantes.				
7. Los docentes de aula activan el protocolo de desregulación de uno o más estudiantes.				
8. Los docentes de aula coordinan con los equipos de aula las adecuaciones curriculares, preparación de la enseñanza para estudiantes con N.E.E				
9. Los docentes motivan a sus estudiantes y logran que todos los estudiantes participen de la clase.				
10. Los docentes enseñan, monitorean, retroalimentan y evalúan los aprendizajes en el aula.				
11.				

2. Gestión Curricular

A. Gestión Pedagógica.

Proceso Para Evaluar: Procedimientos, prácticas y políticas que lleva el equipo técnico para organizar, planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

PRACTICA	NIVEL	NIVEL	NIVEL	NIVEL
	1	2	3	4

1. El equipo técnico pedagógico, organiza la carga horaria de cada curso y docente de las distintas asignaturas, en función de metas formativas cubriendo las necesidades e intereses de los y las estudiantes.				
---	--	--	--	--

<p>2. El equipo técnico pedagógico organiza realizan el calendario anual con las actividades escolares en función al programa de estudio.</p>				
<p>3. El equipo técnico pedagógico se informa y participa de las actividades y reuniones del programa <<pie</p>				

<p>durante el año escolar.</p>				
<p>4.El equipo técnico pedagógico evalúa y monitorea el desempeño docente durante el año escolar.</p>				

<p>1. El equipo técnico pedagógico entrega lineamientos, comparte metodologías generales, estrategias de enseñanza uso de recursos didácticos, plataformas virtuales, a sus docentes, para potenciar los aprendizajes de los y las estudiantes</p>				
<p>2. El equipo técnica pedagógico realiza acompañamiento al aula para observar el</p>				
<p>desempeño en el aula.</p>				
<p>3.</p>				

B. Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el aula

Proceso por evaluar: Las metodologías, estrategias y recursos usados por los y las docentes de aula en la sala de clases para el logro de aprendizajes de sus estudiantes.

PRACTICA	1 NIVEL	2 NIVEL	3 NIVEL	NIVEL 4
12. Los docentes explican y dan a conocer los aprendizajes que deben alcanzar en los distintos niveles que imparten una asignatura.				
13. Los docentes manejan el conocimiento y expertis de la asignatura en la que enseñan.				
14. Los docentes aplican variadas metodologías de enseñanza y recursos en beneficio de sus estudiantes,				
atendiendo todas las necesidades en n el aula.				

<p>15. Los docentes aplican el DUA como método diversificado en sus planificaciones.</p>				
<p>16. Los docentes aplican el decreto N°83/2015 según las normativas de inclusión educativa, donde estable adecuar en curriculum.</p>				
<p>17. Los docentes de aula aplican el decreto N° 67 estableciendo normas de evaluación, calificación y promoción de los y las estudiantes.</p>				
<p>18. Los docentes de aula activan el protocolo de desregulación de uno o más estudiantes.</p>				
<p>19. Los docentes de aula coordinan con los equipos de aula las adecuaciones curriculares,</p>				

preparación de la enseñanza para estudiantes con N.E.E				
20. Los docentes motivan a sus estudiantes y logran que todos los estudiantes participen de la clase.				
21. Los docentes enseñan, monitorean, retroalimentan y evalúan los aprendizajes en el aula.				

C. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

PRACTICA	NIVE	NIVE	NIVE	NIVE
	L 1	L 2	L 3	L 4
1. El establecimiento cuenta con programa de Integración escolar y profesionales que entreguen apoyo				

a los estudiantes con N.E.E				
2. El establecimiento entrega estrategias para potenciar el desarrollo de distintas habilidades para cubrir necesidades para todos los y las estudiantes.				

<p>3. El establecimiento informa acerca de becas, sistemas de ingreso a la enseñanza media.</p>				
<p>4. El establecimiento ofrece salidas pedagógicas para que los estudiantes conozcan distintos contextos, tal como bomberos, PDI, universidades, supermercados etc.</p>				
<p>5. El establecimiento cuenta con talleres extraprogramáticos donde pueda desarrollar otras habilidades tal como danza, canto, deporte, cruz roja etc.</p>				

6. El establecimiento cuenta con un plan de seguridad en caso de emergencias, tal como incendios, terremotos etc.				
7. EL establecimiento cuenta con redes de apoyo con otras instituciones que vayan en apoyo del estudiante.				

4.Área: Gestión de Recursos

A. Dimensión: Gestión de Recursos Humanos.

PRACTICAS	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
1. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento, que promueve el compromiso profesional				
2. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas				
3. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				
4.El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas				

B. Dimensión: Recursos Financieros.

PRACTICAS	1 NIVEL	2 NIVEL	3 NIVEL	4 NIVEL
1. El establecimiento gestiona la matrícula y mantiene un buen nivel de asistencia a clases				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que pueda cubrir las necesidades de los diferentes estamentos, para mantener un buen desempeño.				
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento				

CAPITULO: V

ANALISIS Y RESULTADOS CUANTITATIVO

GRAFICO Nº1 AREA FORMACIÒN BASADA EN COMPETENCIAS

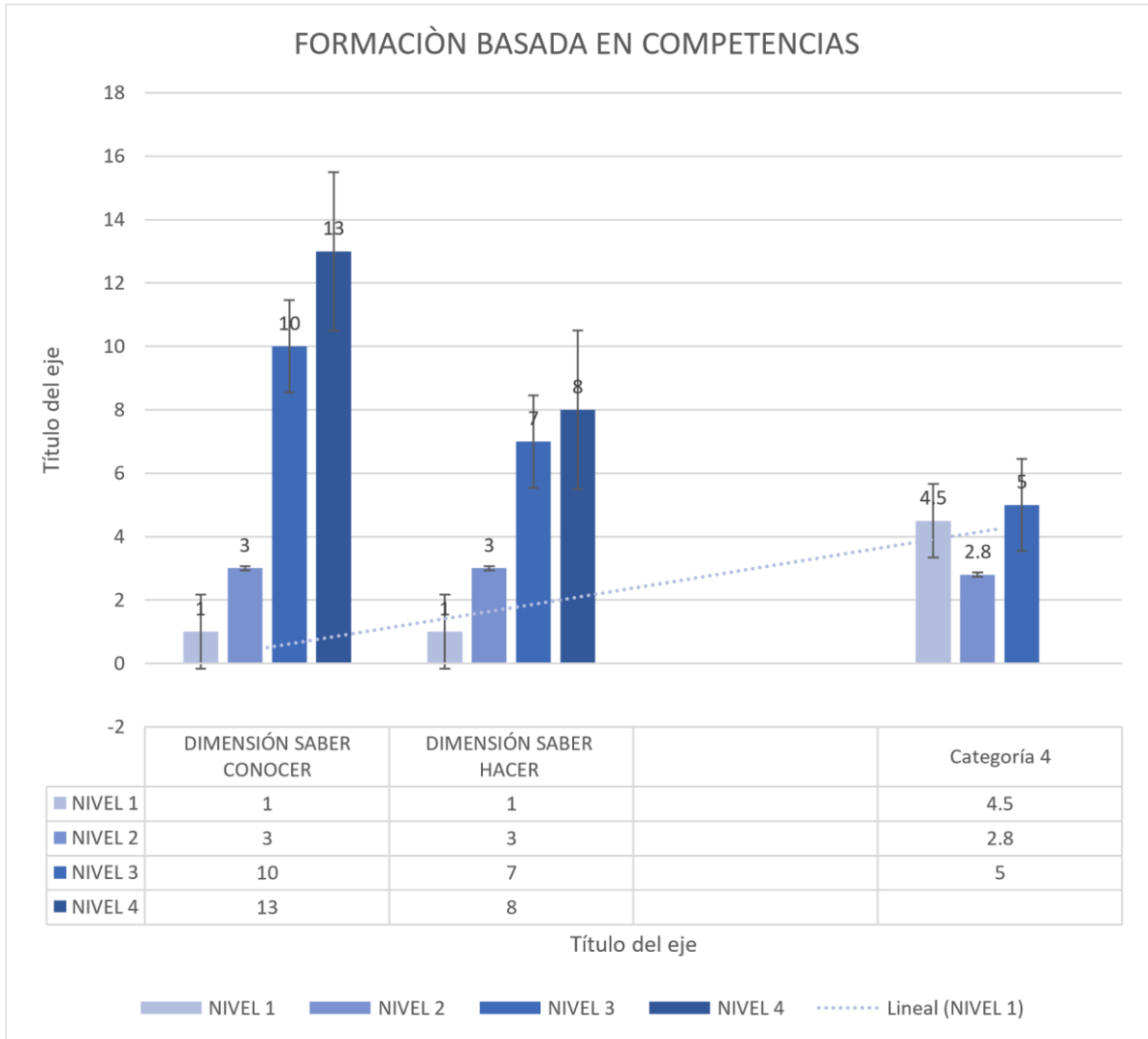


GRAFICO Nº 2 AREA LIDERAZGO PEDAGOGICO

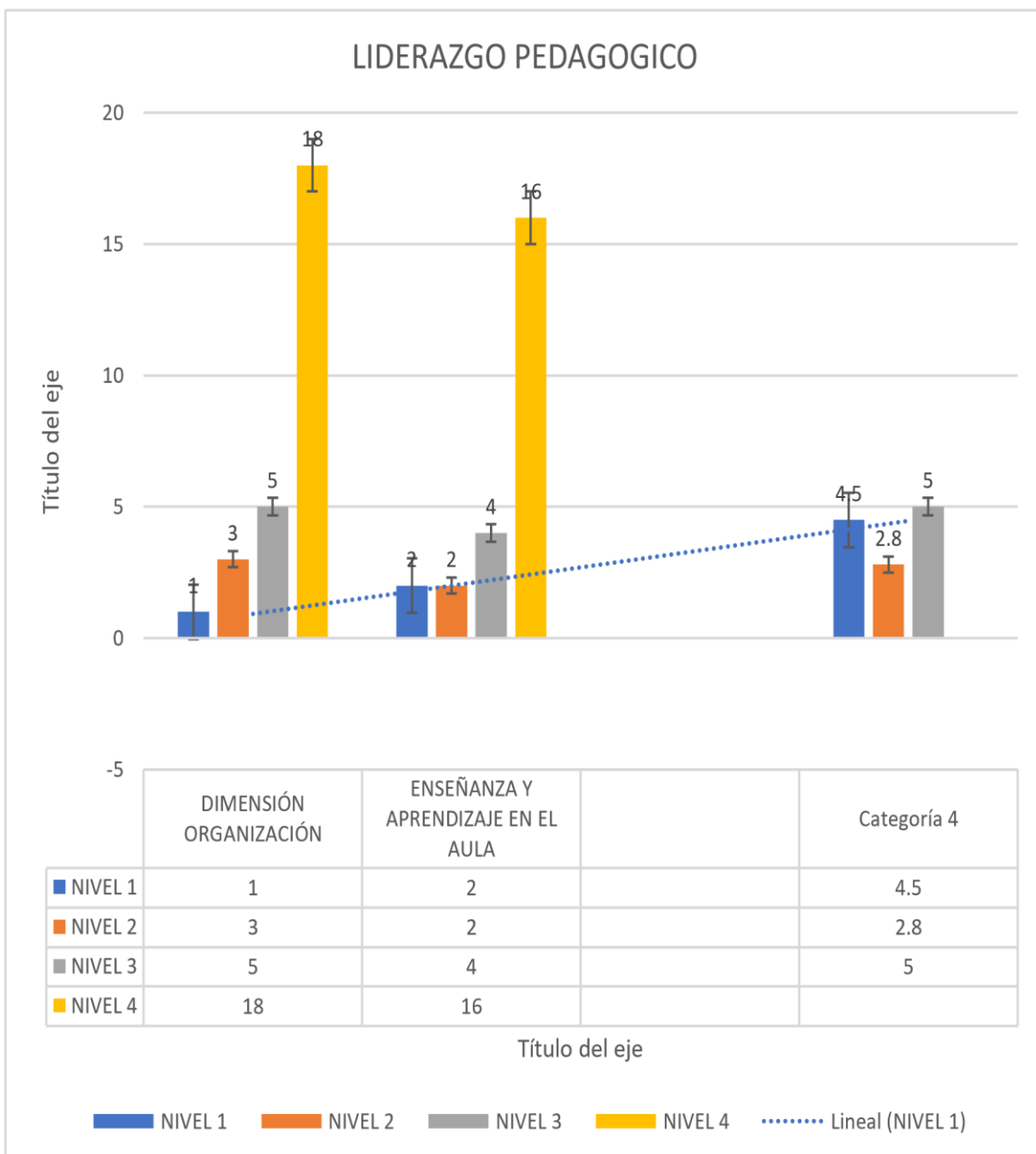


GRAFICO Nº 3 AREA GESTIÓN CURRICULAR

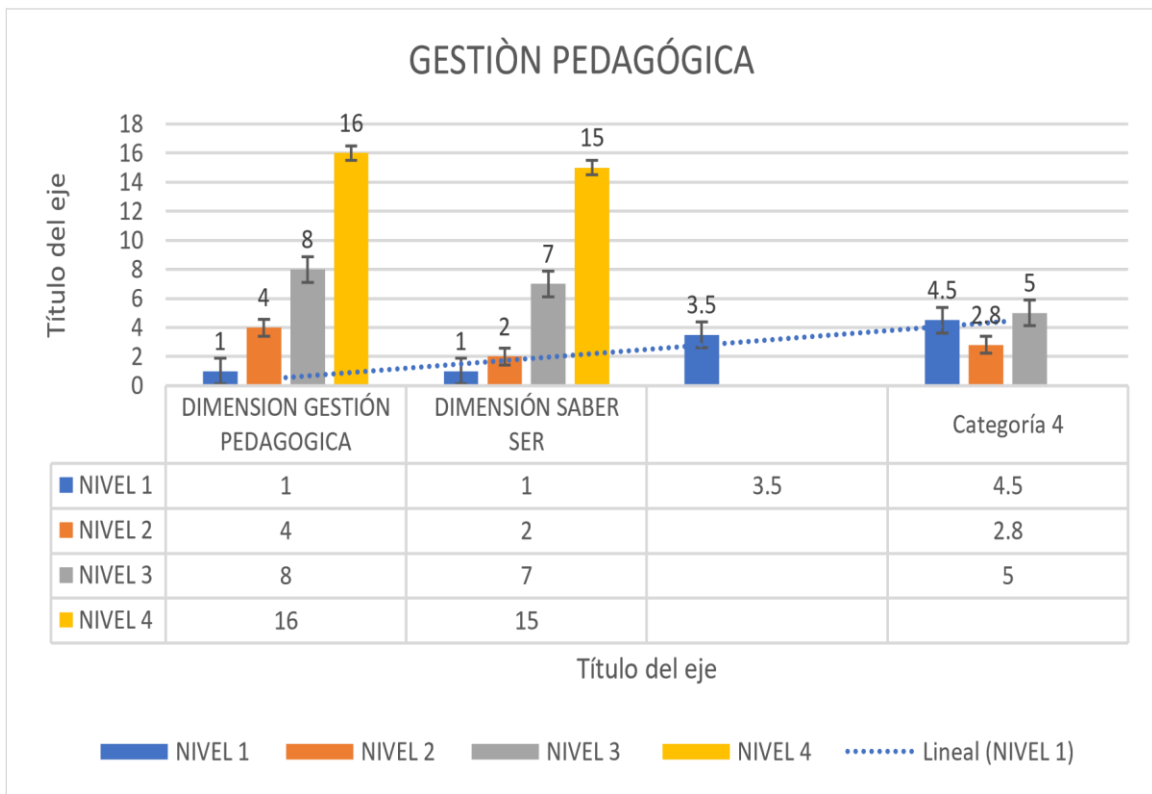
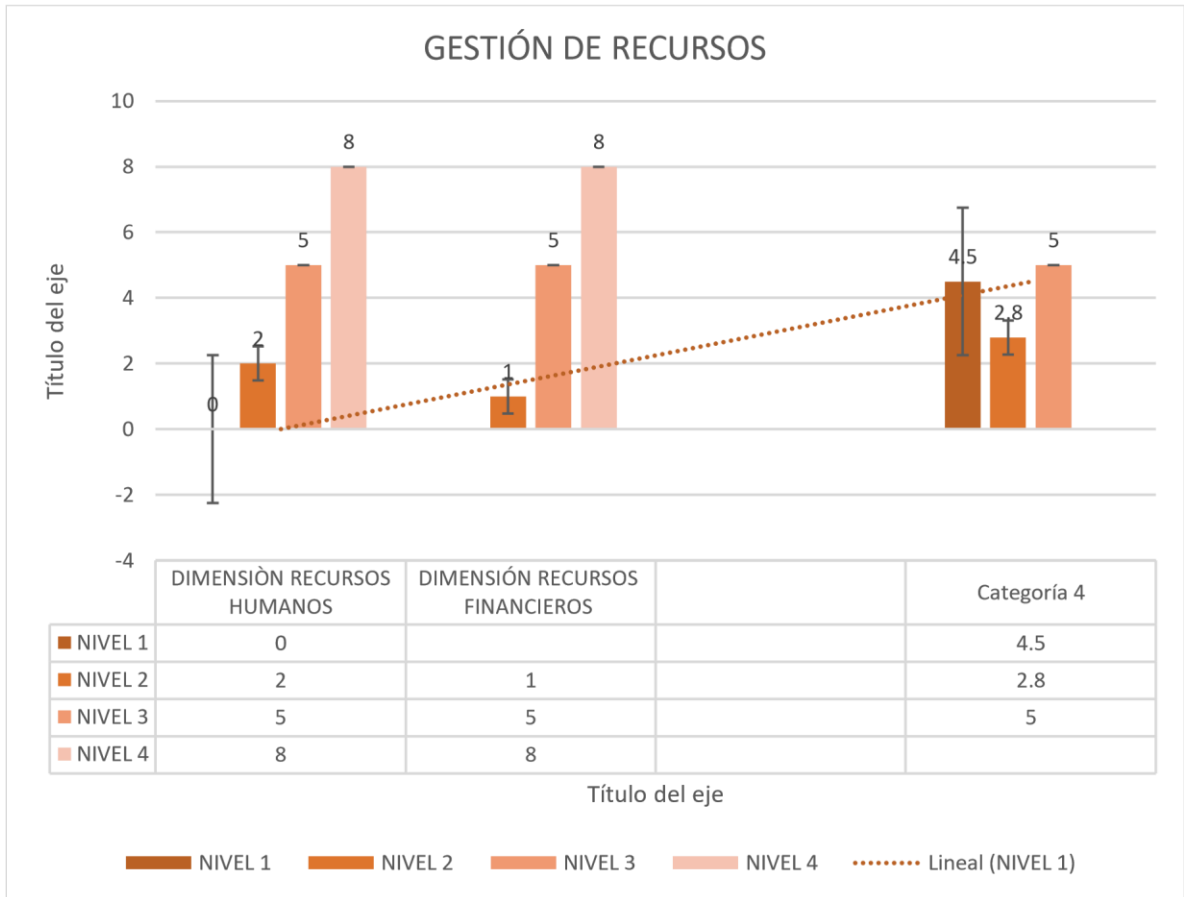


GRAFICO Nº 4 AREA GESTIÓN DE RECURSOS



CAPITULO : VI

PROPUESTAS DE MEJORAS PARA LA UNIDAD EDUCATIVA ESCUELA GUACOLDA.

A partir del análisis de las áreas de mejora detectadas, se destacan las siguientes acciones recomendadas para ser implementadas con el fin de optimizar los procesos educativos en la Escuela Guacolda de Lautaro. Estas propuestas están orientadas a abordar las falencias identificadas y promover un ambiente educativo más inclusivo, eficiente y motivador.

1. Contextualización de Saberes en la Enseñanza

Se recomienda realizar actividades pedagógicas contextualizadas que respondan a la realidad y contexto de nuestros estudiantes. Esto permitirá que los saberes adquiridos se conecten con situaciones prácticas y relevantes para los estudiantes, favoreciendo una mayor comprensión y aplicación de los conocimientos.

2. Capacitación Docente en Normativas y Estrategias de Enseñanza

Es fundamental llevar a cabo un programa de capacitación dirigido a los docentes sobre las normativas educativas vigentes y las mejores estrategias pedagógicas para la enseñanza. Estas capacitaciones deben ser continuas y orientadas a fortalecer el enfoque pedagógico y legal de los docentes, lo que contribuirá a un mejor desempeño en el aula.

3. Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico a Través del Conocimiento y Aplicación de Decretos

Para mejorar el liderazgo pedagógico, se puede proponer, organizar talleres prácticos y teóricos sobre la aplicación de los decretos educativos vigentes, especialmente el Decreto 83 y el Decreto 67. Estos talleres deben estar orientados a la implementación efectiva de la normativa en el aula, atendiendo las necesidades de todos los estudiantes y garantizando un enfoque inclusivo y equitativo en la enseñanza.

4. Participación Constante del Equipo de Gestión en Reuniones del Programa de Inclusión Educativa (PIE)

Es necesario fomentar la participación y constante del equipo de gestión en las reuniones semanales del Programa de Inclusión Educativa (PIE). Esta acción garantizará que las estrategias inclusivas sean implementadas de manera coherente y efectiva, y permitirá un seguimiento adecuado de las necesidades de los estudiantes en situación de vulnerabilidad.

5. Implementación de un Sistema de Reconocimiento Pedagógico

Se propone la creación de un sistema de reconocimiento para los docentes y estudiantes que promueva el trabajo pedagógico durante el año escolar. Este sistema podría incluir diplomas, galardones u otros incentivos tangibles que valoren el esfuerzo, la dedicación y los logros alcanzados. El reconocimiento positivo es clave para motivar y fortalecer el compromiso con la mejora continua.

6. Viabilidad y Tiempo de Implementación

Estas acciones pueden llevarse a cabo a corto y mediano plazo, ya que no requieren grandes inversiones en recursos, sino una reorientación de las estrategias existentes y un mayor compromiso por parte de la comunidad educativa. Se pueden implementar con los recursos actuales de la escuela, lo que las hace realistas y accesibles para el contexto de la unidad educativa.

7. Resultados Esperados

Los resultados de la implementación de estas propuestas son altamente positivos, ya que las áreas de mejora identificadas no presentan niveles críticos en sus prácticas actuales. Esto demuestra que la escuela ya está trabajando buenas prácticas educativas. Sin embargo, la implementación de estas acciones permitirá fortalecer aún más las áreas clave y garantizar una mejora continua en la calidad educativa de la Escuela Guacolda.

CAPITULO : VII

CONCLUSIÓN

El presente trabajo de grado permitió evaluar el desempeño en diversas áreas de liderazgo dentro de la Escuela Municipal Guacolda, utilizando una muestra representativa debido a las limitaciones en la participación de todos los actores educativos por distintos factores. A través del análisis de los datos obtenidos mediante rúbricas y encuestas, se observó que el nivel de desempeño más alto predominó en las cuatro áreas evaluadas, lo que sugiere que las prácticas pedagógicas y de gestión se desarrollan de manera continua y efectiva dentro del proceso educativo.

Sin embargo, también se identificaron áreas con oportunidades de mejora, lo que motivó la formulación de propuestas concretas para fortalecer la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos.

En conclusión, los resultados obtenidos reflejan un desempeño positivo en las áreas analizadas, aunque es evidente que es necesario continuar promoviendo estrategias que refuercen el liderazgo educativo y la gestión escolar. De esta manera, se garantizará una mejora continua en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en la comunidad educativa.

La proyección a futuro es implementar acciones inmediatas y sencillas que contribuyan al mejoramiento del quehacer educativo, con el objetivo de generar un impacto positivo y sostenido en la formación de los estudiantes

BIBLIOGRAFÍA

1. Investigación e internaciolización en la formación basada en competencias
2. Investigación sobre liderazgo pedagógico (María Navarro granados) Navarro Granados, M. (2023). Investigación sobre el liderazgo pedagógico en escuelas de difícil desempeño: (1 ed.). Madrid, Dykinson.
3. Educando con recursos didácticos tecnológicos.
4. Recursos educativos para atender la diversidad en contextos educativos María Julia Rubio Roldán Ana María Martín Cuadrado Jesús Cabrerizo Diago Rubio Roldán, M. J. Martín Cuadrado, A. M. y Cabrerizo Diago, J. (2020). Recursos para atender a la diversidad en contextos educativos: (ed.). Madrid, UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.

WEBGRAFIA

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/182217?page=56>

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/253474?page=1>

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/271319?page=1> <https://educra.cl/wp-content/uploads/2017/09/DOC1-gestion-RRHH>.

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/164649?page=99>.

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/278721?page=15>.

<https://cdnsae.mineduc.cl/documentos/5828/ProyectoEducativo5828.pdf>

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/17195>

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/19219/reactivacion-gestion%20curricular.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

ANEXO

ESCUELA GUACOLDA



LOGO

