



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, mención
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS: LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DEL COLEGIO SAN RAMON NONATO, DE LA COMUNA
CURICÓ, REGIÓN DEL MAULE, 2023**

Candidata a magíster: PABLA FARÍAS NAVARRO

Tutor disciplinar: DORIS JOSEFINA SOLIS MEJIAS

Tutor metodológico: ROCIO RIFFO SAN MARTÍN

Agosto, 2023

INDICE

1. Resumen	ii
2. Introducción.....	01
3. Marco Teórico.....	03
1.Introducción al contexto educativo y la importancia de las áreas claves	03
2.Fundamentos teóricos y Marco conceptual.....	09
3.Diagnóstico de las áreas claves en el colegio	15
4.Buenas prácticas y experiencias relevantes en otros contextos educativos	20
5.Propuestas de mejora para las áreas claves en el colegio	25
6.Implementación y seguimiento de las propuestas de mejora	31
4. Marco Contextual	36
1.Introducción al Colegio San Ramón Nonato	36
2.Características demográficas y socioculturales del alumnado	41
3.Estructura organizativa y liderazgo del colegio	44
4.Caraterísticas del currículo y enfoque pedagógico	50
5.Infraestructura y recursos educativos	51
5. Diseño y aplicación del instrumento	55
6. Análisis de resultados.....	59
7. Propuestas de mejora	74
8. Conclusión	84
9. Bibliografía	85
10. Anexos	88
1.Borrador de Instrumento.....	88
2.Validación del Instrumento	96
3.Instrumento aplicado	100

LISTA DE TABLAS

1. Tabla 1: Área Formación Basada en Competencias, Saber Conocer.....	59
2. Tabla 2: Área Formación Basada en Competencias, Saber Hacer	60
3. Tabla 3: Área Formación Basada en Competencias, Saber Ser	62
4. Tabla 4: Área Liderazgo Pedagógico, Establecer Dirección	63
5. Tabla 5. Área Liderazgo Pedagógico, Rediseñar la Organización	64
6. Tabla 6: Área Liderazgo Pedagógico, Desarrollar Personas	65
7. Tabla 7: Área Liderazgo Pedagógico, Gestionar la Instrucción (enseñanza Aprendizaje) en la Escuela	66
8. Tabla 8: Área Gestión Curricular, Gestión Pedagógica	67
9. Tabla 9: Área Gestión Curricular, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	68
10. Tabla 10: Área Gestión Curricular, Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	69
11. Tabla 11: Área Gestión de Recursos, Gestión Recurso Humano	70
12. Tabla 12: Área Gestión de Recursos, Gestión Recursos Financieros y Administración	71
13. Tabla 13: Área Gestión de Recursos, Gestión de Recursos Educativos	72

LISTA DE FIGURAS

1. Organigrama Colegio San Ramón Nonato	44
2. Autoridades de la Fundación Educacional Colegio San Ramón Nonato	45
3. Equipo de Gestión Colegio San Ramón Nonato	45

RESUMEN

El diagnóstico revela áreas de mejora en formación basadas en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio San Ramón Nonato. Las propuestas fortalecerán el liderazgo transformador, actualizar la gestión curricular con enfoques innovadores y mejorar la administración de recursos para brindar una educación de calidad y relevante en un entorno educativo en constante evolución.

El objetivo de esta investigación es “Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel meso curricular, considerando la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos”.

Reforzar la formación basada en competencias mediante capacitación docente en metodologías activas, integración de proyectos interdisciplinarios y evaluaciones auténticas. Promover habilidades socioemocionales y el uso estratégico de tecnología educativa para preparar a los estudiantes de manera integral y adaptativa a los desafíos del siglo XXI.

En el ámbito del liderazgo pedagógico, se observa la necesidad de fortalecer la capacitación de los directivos y líderes educativos para fomentar un enfoque transformador, promoviendo la innovación y la colaboración entre docentes.

En cuanto a la gestión curricular, se identifica la importancia de actualizar y alinear los planos de estudio con las demandas educativas contemporáneas y sus tendencias. Además, se recomienda implementar estrategias que fomenten la interdisciplinariedad y el aprendizaje basado en proyectos, lo que potenciaría la adquisición de habilidades prácticas y la aplicación del conocimiento en situaciones reales.

En gestión de recursos, es esencial optimizar la reducción y uso de éstos, tanto financieros como tecnológicos. Esto implica establecer un sistema eficiente de seguimiento y evaluación de los medios disponibles, garantizando su utilización adecuada para respaldar las prácticas educativas y el aprendizaje de los estudiantes. Además, se sugiere fortalecer la comunicación y colaboración con los padres de familia y la comunidad, involucrándolos en la gestión.

INTRODUCCIÓN

El sistema educativo actual se enfrenta a una serie de desafíos que requieren una atención y acciones inmediatas. En un mundo en constante evolución, la educación debe adaptarse para preparar a los estudiantes con las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos del siglo XXI.

El presente estudio tiene como objetivo realizar un diagnóstico y plantear propuestas de mejora en áreas fundamentales para el desarrollo educativo: la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. Estas áreas son de vital importancia para garantizar una educación de calidad, que forme a los estudiantes en habilidades y conocimientos relevantes para su vida académica y personal.

La formación basada en competencias ha ganado reconocimiento y relevancia en el ámbito educativo debido a su enfoque en el desarrollo de habilidades prácticas y transferibles. En contraste con el enfoque tradicional centrado en el conocimiento teórico, la formación basada en competencias se centra en la adquisición y aplicación de competencias relevantes para el mundo laboral y la vida cotidiana. Muchas instituciones educativas han implementado programas de formación basados en competencias con el objetivo de preparar a los estudiantes de manera integral.

Las teorías del aprendizaje desempeñan un papel fundamental en el diseño y la implementación de la formación basada en competencias. Estas teorías concluyen un marco conceptual para comprender cómo ocurre el aprendizaje y cómo se desarrollan las competencias en los individuos.

Evaluar el desarrollo de competencias plantea desafíos particulares debido a su naturaleza multidimensional y orientada a la aplicación práctica.

El liderazgo pedagógico desempeña una función crucial en la mejora escolar y el logro de resultados educativos positivos, además del desarrollo profesional de los docentes.

En las últimas décadas, se ha reconocido cada vez más que el liderazgo efectivo en las escuelas no se limita a la gestión administrativa, sino que implica liderar y promover la excelencia académica.

Los diferentes modelos de liderazgo pedagógico proporcionaron enfoques y estrategias para guiar y promover el desarrollo profesional de los docentes, mejorar la enseñanza y el aprendizaje, y fomentar un entorno educativo de calidad.

Los líderes pedagógicos son responsables de guiar y motivar al personal docente, promover la excelencia académica y garantizar un entorno de aprendizaje efectivo.

La gestión curricular desempeña un papel fundamental en el logro de un aprendizaje de calidad. Una gestión curricular efectiva implica la planificación, implementación y evaluación de programas educativos que se centran en los objetivos de aprendizaje y las necesidades de los estudiantes. Estos enfoques fundamentan las bases teóricas y metodológicas para organizar el contenido y las experiencias de aprendizaje en el currículo.

En el contexto de desarrollo de competencias, es fundamental seleccionar un enfoque curricular adecuado que promueva la adquisición y aplicación de competencias por parte de los estudiantes. Por otra parte, busca garantizar la alineación efectiva entre los objetivos educativos y las competencias desarrolladas ya que la implementación de estos modelos intenta desarrollar en los estudiantes las habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos del siglo XXI.

Por último, la gestión de recursos en el contexto escolar es un aspecto fundamental para garantizar un entorno educativo efectivo y de calidad. El ajuste adecuado y el uso eficiente de los recursos disponibles, como el personal, el tiempo, el espacio y el presupuesto, son cruciales para respaldar la enseñanza y el aprendizaje.

En resumen, este estudio se enfoca en demostrar y proponer mejoras en áreas fundamentales para la calidad educativa, como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. A través de un análisis exhaustivo de cada una de estas áreas, se busca identificar los puntos fuertes y débiles de la institución, para posteriormente plantear propuestas concretas que promuevan un desarrollo educativo integral y de excelencia.

MARCO TEÓRICO

1. INTRODUCCIÓN AL CONTEXTO EDUCATIVO Y LA IMPORTANCIA DE LAS ÁREAS CLAVES.

1.1 El sistema educativo actual y sus desafíos.

Desafío 1: Equidad educativa

La equidad educativa es uno de los desafíos más apremiantes en el sistema educativo actual. Según Darling-Hammond (2010), existen disparidades significativas en el acceso a recursos educativos de calidad, la calidad de la enseñanza y el rendimiento académico entre diferentes grupos de estudiantes. Es fundamental abordar estas desigualdades y garantizar que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades para acceder a una educación de calidad.

Desafío 2: Integración de la tecnología

La integración efectiva de la tecnología en el sistema educativo es otro desafío importante. Con el avance rápido de la tecnología, es esencial que los estudiantes desarrollen habilidades digitales y sean capaces de utilizar herramientas tecnológicas de manera efectiva. Sin embargo, según Prensky (2012), muchos sistemas educativos no están aprovechando todo el potencial de la tecnología para mejorar el aprendizaje y la enseñanza. Es necesario invertir en infraestructura tecnológica, capacitar a los docentes en el uso de herramientas digitales y promover el pensamiento crítico y creativo en el contexto tecnológico.

Desafío 3: Preparación para el mercado laboral

El sistema educativo también se enfrenta al desafío de preparar a los estudiantes para el mercado laboral en constante cambio. En la actualidad, las habilidades demandadas en el mercado laboral están evolucionando rápidamente, y es necesario que la educación se adapte a estas demandas. Según el Foro Económico Mundial

(2018), las habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la colaboración y la comunicación son cada vez más valoradas por los empleadores. El sistema educativo debe asegurarse de que los estudiantes desarrollen estas habilidades relevantes para el mundo laboral.

Desafío 4: Educación inclusiva

La promoción de la educación inclusiva es otro desafío crucial. Todos los estudiantes, independientemente de su origen étnico, género, discapacidad u otras características, deben tener acceso a una educación de calidad. Según UNESCO (2019), la educación inclusiva implica la adaptación del currículo, las estrategias pedagógicas y los entornos de aprendizaje para satisfacer las necesidades de todos los estudiantes. Es necesario promover políticas y prácticas que fomenten la inclusión y el respeto a la diversidad en el sistema educativo.

1.2 Relevancia de la formación basada en competencias.

Desarrollo de habilidades prácticas y transferibles

La formación basada en competencias se centra en el desarrollo de habilidades prácticas y transferibles que son aplicables en una variedad de contextos. Según Mulder (2016), las competencias incluyen conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se combinan de manera integrada y se aplican de manera efectiva en situaciones reales. Al enfocarse en habilidades prácticas, como la comunicación, la resolución de problemas, el trabajo en equipo y el pensamiento crítico, la formación basada en competencias prepara a los estudiantes para enfrentar desafíos reales y les brinda las herramientas necesarias para tener éxito en diferentes áreas de sus vidas.

Relevancia para el mundo laboral

La formación basada en competencias se ha vuelto cada vez más relevante en el mundo laboral actual, donde las habilidades prácticas y transferibles son altamente valoradas. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

(OCDE, 2018), las competencias como la resolución de problemas, la creatividad y la capacidad de adaptación son esenciales para enfrentar los desafíos cambiantes del mercado laboral. Al enfocarse en estas competencias, la formación basada en competencias ayuda a preparar a los estudiantes para la inserción laboral y fomentar la empleabilidad a largo plazo.

Relevancia para la vida cotidiana

Además de su relevancia en el ámbito laboral, la formación basada en competencias también es relevante para la vida cotidiana de los estudiantes. Las competencias como la alfabetización digital, la gestión del tiempo y la toma de decisiones éticas son fundamentales para el desarrollo personal y la participación activa en la sociedad. Según Hager (2004), las competencias se relacionan con el desarrollo integral de los individuos y su capacidad para enfrentar desafíos en diferentes aspectos de la vida, como el cuidado de la salud, la resolución de conflictos y la participación ciudadana.

1.3 Importancia del liderazgo pedagógico en la mejora escolar.

Liderazgo para la mejora de la calidad de la enseñanza

El liderazgo pedagógico desempeña un papel crucial en la mejora de la calidad de la enseñanza en las escuelas. Según Leithwood, Harris y Hopkins (2008), los líderes pedagógicos eficaces establecieron una visión clara de la excelencia académica y fomentaron una cultura de aprendizaje entre los docentes. Estos líderes se involucran activamente en el desarrollo profesional de los docentes, brindando apoyo, retroalimentación y oportunidades de crecimiento. Al establecer altas expectativas y promover prácticas pedagógicas efectivas, los líderes pedagógicos contribuyen directamente a la mejora de la calidad de la enseñanza.

Creación positiva de un clima escolar

El liderazgo pedagógico también juega un papel importante en la creación de un clima escolar positivo y propicio para el aprendizaje. Según Day, Harris y Hadfield (2001), los líderes pedagógicos eficaces establecieron un ambiente de trabajo colaborativo, donde se valora y se respeta la diversidad de perspectivas y se promueve el trabajo en equipo. Estos líderes fomentan la participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar, incluidos los estudiantes, los docentes y los padres, en la toma de decisiones y la resolución de problemas. Al crear un clima escolar positivo, los líderes pedagógicos generan un entorno propicio para el aprendizaje y el bienestar de todos los involucrados.

Mejora del rendimiento estudiantil

La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento estudiantil es significativa. Estudios han demostrado que el liderazgo efectivo en las escuelas asociado está con un mayor logro académico de los estudiantes (Robinson, Lloyd y Rowe, 2008). Los líderes pedagógicos eficaces funcionando altas expectativas para todos los estudiantes y utilizan estrategias de enseñanza y eficacia eficaces para maximizar su aprendizaje. Además, estos líderes se centran en la identificación y el apoyo a los estudiantes con dificultades académicas, asegurando que nadie quede rezagado. El liderazgo pedagógico es esencial para impulsar el éxito académico de los estudiantes y promover la equidad educativa.

1.4 La gestión curricular y su impacto en el aprendizaje.

Planificación curricular para la coherencia y la relevancia

La gestión curricular involucra la planificación de un currículo coherente y relevante para los estudiantes. Según Posner (2004), la planificación curricular efectiva implica la identificación de objetivos claros de aprendizaje, la selección de contenidos relevantes y la secuencia lógica de las experiencias de aprendizaje. Al establecer una

estructura curricular sólida, los docentes pueden garantizar que los estudiantes desarrollen una comprensión profunda y significativa de los conceptos clave.

Implementación curricular para el aprendizaje activo

La implementación curricular adecuada es esencial para promover el aprendizaje activo y significativo de los estudiantes. Los docentes desempeñan un papel clave en la implementación del currículo, utilizando estrategias pedagógicas efectivas y recursos apropiados para apoyar el proceso de aprendizaje. Según Darling-Hammond (2017), la implementación exitosa del currículo implica la adaptación y contextualización de los contenidos para atender las necesidades individuales de los estudiantes, fomentando así su participación activa y su compromiso con el aprendizaje.

Evaluación curricular para la mejora continua

La evaluación curricular es un componente crucial de la gestión curricular, ya que proporciona información sobre la eficacia del currículo y guía la toma de decisiones para la mejora continua. Según Stufflebeam y Shinkfield (2007), la evaluación curricular incluye la recopilación de evidencia sobre el logro de los objetivos de aprendizaje, la revisión de los resultados y la implementación de cambios basados en los hallazgos. Al realizar una evaluación sistemática del currículo, los educadores pueden identificar fortalezas y áreas de mejora, y ajustar el diseño curricular para maximizar el aprendizaje de los estudiantes.

Impacto en el aprendizaje de los estudiantes

La gestión curricular eficaz tiene un impacto significativo en el aprendizaje de los estudiantes. Según Fullan (2008), cuando se implementa de manera efectiva, una gestión curricular sólida mejora la calidad de la enseñanza, fomenta la participación activa de los estudiantes y promueve el desarrollo de habilidades y competencias relevantes. Al proporcionar una estructura coherente y alineada con los objetivos de

aprendizaje, la gestión curricular contribuye a un entorno de aprendizaje en el que los estudiantes pueden alcanzar su máximo potencial.

1.5 La gestión de recursos en el contexto escolar.

Optimización de los recursos humanos

Los recursos humanos son uno de los componentes más valiosos en el contexto escolar. Según Leithwood y Jantzi (2000), una gestión efectiva de los recursos humanos implica la adecuada reducción del personal docente y no docente, considerando sus habilidades, experiencia y necesidades de desarrollo profesional. Esto implica la modificación de tareas y roles adecuados, la promoción de la colaboración entre el personal y la implementación de estrategias de desarrollo profesional para mejorar la práctica educativa. Una gestión eficiente de los recursos humanos contribuye a un ambiente de trabajo positivo y fomenta la excelencia educativa.

Utilización eficiente del tiempo y el espacio

El tiempo y el espacio son recursos limitados en el contexto escolar, por lo que su uso eficiente es esencial. Según Hargreaves y Fink (2006), una gestión efectiva del tiempo implica la planificación cuidadosa de las actividades educativas, la organización de horarios que permiten una distribución equilibrada del tiempo de enseñanza y aprendizaje, y la maximización de oportunidades para la reflexión y el desarrollo profesional. En cuanto al espacio, una gestión adecuada implica la optimización de las instalaciones disponibles, la creación de ambientes de aprendizaje acogedores y funcionales, y el aprovechamiento de recursos tecnológicos y materiales para respaldar la enseñanza.

Administración financiera para la eficacia y la equidad

La gestión de recursos financieros es esencial para asegurar la eficacia y la equidad en el contexto escolar. Según Gewirtz, Mahony, Hextall y Cribb (2009), una

gestión financiera adecuada implica la preservación justa y equitativa de recursos financieros a las escuelas, teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes. Esto implica una planificación presupuestaria efectiva, el monitoreo cuidadoso de los gastos y la búsqueda de fuentes de financiamiento adicionales para complementar el presupuesto escolar. Una administración financiera sólida garantiza que los recursos estén disponibles para brindar una educación de calidad a todos los estudiantes.

Impacto en el logro educativo

La gestión de recursos en el contexto escolar tiene un impacto significativo en el logro educativo de los estudiantes. Las investigaciones han demostrado que una gestión eficiente de los recursos se asocia con mejoras en el rendimiento académico, la retención estudiantil y la satisfacción de los estudiantes y el personal docente (Leithwood y Jantzi, 2000). Cuando los recursos se asignan y utilizan de manera efectiva, se crea un entorno favorable para el aprendizaje, se promueve la participación activa de los estudiantes y se mejora

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y MARCO CONCEPTUAL

2.1 Teorías del aprendizaje y la formación basada en competencias.

Teoría del constructivismo de Piaget

Una de las teorías del aprendizaje más predominantes es el constructivismo de Jean Piaget. Según Piaget (1972), el aprendizaje ocurre a través de la construcción activa del conocimiento por parte del estudiante. En el contexto de la formación basada en competencias, esto implica que los estudiantes construyen sus competencias a través de la interacción con el entorno y la resolución de auténticos problemas. Los docentes desempeñan un papel de facilitadores al proporcionar experiencias de aprendizaje significativas y desafiantes.

Teoría del aprendizaje social de Bandura

La teoría del aprendizaje social de Albert Bandura destaca la importancia del aprendizaje observacional y el papel de los modelos en el desarrollo de competencias. Según Bandura (1977), los estudiantes pueden aprender nuevas habilidades y competencias al observar a otros y modelar su comportamiento. En el contexto de la formación basada en competencias, esto implica que los docentes y otros modelos de referencia demuestren las competencias deseadas y proporcionen oportunidades para la práctica y la retroalimentación.

Teoría del aprendizaje situado de Lave y Wenger

La teoría del aprendizaje situado de Jean Lave y Etienne Wenger enfatiza el aprendizaje como un proceso social y situado en contextos reales. Según Lave y Wenger (1991), el aprendizaje ocurre a través de la participación en comunidades de práctica, donde los estudiantes se involucran en actividades auténticas y colaboran con otros para desarrollar competencias. En el contexto de la formación basada en competencias, esto implica que los docentes creen entornos de aprendizajes auténticos que reflejan situaciones y desafíos del mundo real.

Aplicación de las teorías en la formación basada en competencias

Estas teorías del aprendizaje tienen implicaciones significativas para la formación basada en competencias. Al combinar los principios del constructivismo, el aprendizaje social y el aprendizaje situado, los docentes pueden diseñar experiencias de aprendizaje que promuevan la construcción activa de competencias, la observación y el modelado de comportamientos competentes, y la participación en comunidades de práctica.

Además, la aplicación de estas teorías requiere un enfoque pedagógico centrado en el estudiante, donde los docentes actúan como facilitadores y guías en lugar de transmisores de conocimiento. Esto implica brindar oportunidades para la práctica, la

reflexión y la retroalimentación, y fomentar la autonomía y la autorregulación en el proceso de aprendizaje.

2.2 Modelos de liderazgo pedagógico y su influencia en la escuela.

Modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio

El modelo de liderazgo transformacional, propuesto por Bass y Avolio (1994), se centra en la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a los docentes a través de una visión compartida y un comportamiento carismático. Este modelo se basa en la idea de que los líderes pedagógicos deben ser agentes de cambio que promuevan una cultura escolar positiva, estimulen la creatividad y la innovación, y desarrollen relaciones de confianza con los docentes. La influencia del liderazgo transformacional se ha relacionado con mejoras en el compromiso de los docentes, la satisfacción laboral y los resultados académicos de los estudiantes.

Modelo de liderazgo distribuidor de Spillane, Halverson y Diamond

El modelo de liderazgo distribuido destaca la importancia de compartir el entre múltiples actores dentro de la escuela, incluidos los docentes, los directivos y otros miembros del personal. Spillane, Halverson y Diamond (2004) argumentan que el liderazgo pedagógico no debe recaer exclusivamente en los directivos, sino que debe distribuirse entre aquellos que tienen experiencia y conocimientos relevantes. Este enfoque permite aprovechar la experiencia colectiva y promover la colaboración y la toma de decisiones compartidas. El liderazgo ha demostrado tener un impacto positivo en el desarrollo profesional de los docentes, la resolución de problemas y la cultura de aprendizaje de la escuela.

Modelo de liderazgo instruccional de Hallinger y Murphy

El modelo de liderazgo instruccional se centra en la influencia de los líderes pedagógicos en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. Hallinger y Murphy (1985) proponen que los líderes pedagógicos deben trabajar en actividades relacionadas con la instrucción, como la observación de clases, la retroalimentación formativa y la promoción de prácticas efectivas. Este modelo reconoce la importancia de la capacitación y el desarrollo profesional de los docentes, así como la necesidad de establecer expectativas claras y apoyar la implementación de cambios pedagógicos. La investigación ha demostrado que el liderazgo instructivo está asociado con mejoras en la práctica docente, el clima escolar y los resultados académicos de los estudiantes.

2.3 Enfoques curriculares y su relación con el desarrollo de competencias.

Enfoque por competencias

El enfoque por competencias se ha convertido en una tendencia predominante en la educación actual. Según Perrenoud (1997), las competencias se definen como la capacidad de movilizar, integrar y transferir conocimientos, habilidades y actitudes para enfrentar situaciones complejas y reales. Este enfoque curricular se centra en el desarrollo de competencias clave que son relevantes para la vida personal, social y profesional de los estudiantes. El currículo basado en competencias enfatiza la aplicación práctica de los conocimientos, la resolución de auténticos problemas y el desarrollo de habilidades transversales.

Enfoque por áreas disciplinares

El enfoque por áreas disciplinares se centra en la organización del currículo en torno a las diferentes disciplinas académicas, como matemáticas, ciencias, lenguaje, etc. Este enfoque se basa en la idea de que el conocimiento disciplinar es fundamental para el desarrollo de competencias. Los contenidos de cada área disciplinar se presentan de manera secuencial y progresiva, siguiendo un plan de estudios establecido. Aunque el

enfoque por áreas disciplinares puede ser útil para desarrollar conocimientos especializados, se necesita complementar con oportunidades para la aplicación y transferencia de los conocimientos adquiridos.

Enfoque por proyectos

El enfoque por proyectos se basa en el aprendizaje a través de la realización de proyectos o tareas significativas. Los estudiantes se involucran en proyectos que implican la investigación, la resolución de problemas y la presentación de resultados. Este enfoque fomenta el desarrollo de competencias como el pensamiento crítico, la colaboración y la comunicación. Los proyectos basados en contextos auténticos en los que los estudiantes pueden aplicar sus conocimientos y habilidades en situaciones reales.

Relación con el desarrollo de competencias

Cada uno de estos enfoques curriculares tiene diferentes implicaciones para el desarrollo de competencias. El enfoque por competencias es directamente compatible con el desarrollo de competencias, ya que se centra en la adquisición y aplicación de habilidades y conocimientos relevantes. Por otro lado, el enfoque por áreas disciplinares puede proporcionar una base sólida de conocimientos disciplinarios, pero necesita complementarse con oportunidades para la aplicación y transferencia de estos conocimientos. El enfoque por proyectos brinda a los estudiantes la oportunidad de desarrollar competencias a través de la realización de tareas auténticas y la resolución de problemas.

Es importante destacar que no existe un enfoque curricular único y superior para el desarrollo de competencias. Cada enfoque tiene sus ventajas y limitaciones.

2.4 Gestión de recursos en el ámbito educativo.

Optimización del financiamiento educativo

La gestión eficiente del financiamiento educativo es fundamental para garantizar el acceso equitativo a la educación y el uso efectivo de los recursos disponibles. Según Fullan (2005), es necesario asignar los recursos de manera equitativa y eficiente, considerando las necesidades específicas de los estudiantes y las metas educativas. Esto implica una planificación estratégica del presupuesto, la identificación de prioridades y la evaluación constante de los resultados obtenidos. Una gestión financiera adecuada permite maximizar los recursos y destinarlos a áreas prioritarias, como la formación docente, la adquisición de materiales didácticos y la mejora de las instalaciones.

Desarrollo y retención del personal docente

El personal docente es uno de los recursos más valiosos en el ámbito educativo. La gestión eficaz de este recurso implica la contratación y selección adecuada de docentes cualificados, así como su desarrollo y retención a largo plazo. Darling-Hammond (2000) destaca la importancia de brindar oportunidades de desarrollo profesional, apoyo y reconocimiento a los docentes. Esto incluye programas de formación continua, mentorías, evaluaciones justas y sistemas de incentivos. Una gestión de recursos centrada en el personal docente promueve la excelencia educativa, mejora la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, y fomenta un clima escolar positivo.

Optimización de las instalaciones y el equipamiento

Las instalaciones y el equipamiento adecuado son fundamentales para crear un entorno de aprendizaje óptimo. La gestión de recursos implica garantizar que las instalaciones estén en buenas condiciones, sean seguras y cumplan con los estándares educativos. Además, es importante asegurar un acceso equitativo al equipamiento necesario para el aprendizaje, como computadoras, laboratorios, bibliotecas y materiales

didácticos. Un enfoque de gestión proactiva permite identificar las necesidades, realizar un mantenimiento adecuado y optimizar el uso de los recursos disponibles.

Integración de tecnologías de la información y comunicación

En la era digital, la gestión de recursos también implica la integración efectiva de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la educación. Según UNESCO (2011), esto implica la provisión de infraestructura tecnológica, el desarrollo de competencias digitales en los docentes y el acceso equitativo a recursos digitales. La gestión de recursos debe incluir políticas y estrategias que promuevan el uso efectivo de las TIC en el proceso de enseñanza y aprendizaje

3. DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS CLAVES EN EL COLEGIO

3.1 Evaluación de la formación basada en competencias.

La evaluación auténtica de competencias

La evaluación auténtica es un enfoque clave en la evaluación de la formación basada en competencias. Según Jonsson y Svingby (2007), la evaluación auténtica implica la evaluación de la competencia en situaciones reales y relevantes, en las cuales los estudiantes deben aplicar sus conocimientos y habilidades para resolver problemas o completar tareas auténticas. Este enfoque permite medir la capacidad de los estudiantes para transferir sus conocimientos a situaciones reales, lo que es esencial en el desarrollo de competencias.

Portafolios y rúbricas

El uso de portafolios y rúbricas es común en la evaluación de la formación basada en competencias. Los portafolios son colecciones organizadas de trabajos, proyectos o evidencias que demuestran el desarrollo de competencias a lo largo del tiempo. Las rúbricas, por otro lado, son herramientas de evaluación que describen los criterios y

niveles de desempeño esperados para cada competencia. La combinación de portafolios y rúbricas permite una evaluación más holística y detallada de las competencias, opiniones realimentadas específicas y constructivas a los estudiantes.

Evaluación entre pares y coevaluación

La evaluación entre pares y la coevaluación son enfoques que fomentan la participación activa de los estudiantes en el proceso de evaluación. En la evaluación entre pares, los estudiantes evalúan el desempeño de sus compañeros utilizando criterios predeterminados. Por otro lado, en la coevaluación, los estudiantes se evalúan específicamente y también se autoevalúan. Estos enfoques promueven la reflexión y el aprendizaje metacognitivo, así como el desarrollo de habilidades de evaluación y trabajo en equipo.

Evaluación formativa y sumativa

La evaluación en la formación basada en competencias puede ser tanto formativa como sumativa. La evaluación formativa se centra en proporcionar retroalimentación y guía durante el proceso de aprendizaje, con el objetivo de mejorar el desarrollo de competencias. La evaluación sumativa, por otro lado, se lleva a cabo al final de un período determinado y se utiliza para tomar decisiones sobre el nivel de dominio de las competencias por parte del estudiante. Ambos enfoques son importantes en la evaluación de la formación basada en competencias, ya que brindan información sobre el progreso y el logro de los estudiantes.

3.2 Análisis del liderazgo pedagógico en la institución.

Importancia del liderazgo pedagógico

Según Leithwood y Riehl (2003), el liderazgo pedagógico se ha identificado como uno de los factores más destacados en el éxito de las instituciones educativas. Los

líderes pedagógicos efectivos tienen la capacidad de articular una visión clara, establecer metas ambiciosas y un entorno de aprendizaje en el que los docentes pueden crecer y prosperar. Su liderazgo inspira a los miembros de la comunidad educativa y promueve el logro académico de los estudiantes.

Características del liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico se caracteriza por una serie de atributos clave. Hargreaves y Fink (2006) destacan la importancia de la capacidad de los líderes para generar confianza, fomentar la colaboración y promover una cultura de aprendizaje continuo en la institución. Además, los líderes pedagógicos deben ser excelentes comunicadores, capaces de establecer una visión compartida y movilizar a los miembros del equipo hacia metas comunes.

Prácticas efectivas de liderazgo pedagógico

Existen varias prácticas efectivas que los líderes pedagógicos pueden implementar para mejorar la enseñanza y el aprendizaje en la institución. Una frecuente de ellas es la observación y retroalimentación de las clases. Mediante la observación, los líderes pueden identificar y áreas de mejora en la práctica docente, brindando retroalimentación constructiva para el crecimiento profesional de los docentes.

Otra práctica efectiva es el desarrollo de comunidades de aprendizaje profesional. Estas comunidades reúnen a los docentes para colaborar, intercambiar ideas y compartir mejores prácticas. Los líderes pedagógicos pueden facilitar estas comunidades, consumir recursos, facilitar el diálogo y promover el desarrollo profesional entre los miembros del equipo.

Asimismo, el liderazgo pedagógico efectivo implica establecer un sistema de apoyo y desarrollo profesional continuo para los docentes. Esto incluye oportunidades de capacitación, programas de mentoría y espacios de reflexión en los que los docentes pueden desarrollar sus habilidades y mejorar su práctica.

3.3 Evaluación de la gestión curricular y su alineación con competencias.

La importancia de la evaluación de la gestión curricular

La evaluación de la gestión curricular es esencial para asegurar que los planes de estudio estén alineados con los objetivos educativos y las competencias deseadas. Según Fullan (2003), la evaluación efectiva de la gestión curricular permite identificar fortalezas y áreas de mejora en los planos de estudio, así como garantizar la pertinencia y relevancia de los contenidos educativos. Además, la evaluación de la gestión curricular proporciona datos valiosos para la toma de decisiones informadas y la mejora continua.

Alineación entre la gestión curricular y las competencias

La alineación entre la gestión curricular y las competencias implica asegurar que los objetivos educativos, los contenidos del currículo, las estrategias de enseñanza y los métodos de evaluación estén orientados hacia el desarrollo de las competencias específicas que se desean fomentar en los estudiantes. Según Stufflebeam y Shinkfield (2007), la alineación efectiva implica establecer vínculos claros y coherentes entre los componentes del currículo y las competencias, asegurando que los estudiantes tengan oportunidades para adquirir adecuadamente y demostrar su dominio en relación con las competencias.

Enfoques y herramientas de evaluación de la gestión curricular

Existen diferentes enfoques y herramientas utilizadas en la evaluación de la gestión curricular. Uno de ellos es el análisis de documentos curriculares, que implica revisar los planos de estudio, las guías didácticas y otros materiales educativos para identificar la presencia y coherencia de las competencias en el currículo. También se puede utilizar la observación de clases y la revisión de trabajos estudiantiles para evaluar la implementación efectiva de la gestión curricular y la integración de las competencias en la práctica docente.

Otra herramienta importante es la retroalimentación de los estudiantes, quienes pueden brindar información valiosa sobre la relevancia y aplicabilidad de los contenidos y actividades curriculares en relación a las competencias desarrolladas. Además, se pueden utilizar rúbricas y matrices de evaluación para evaluar el nivel de logro de las competencias por parte de los estudiantes y proporcionar retroalimentación específica y orientación para su mejora.

3.4 Análisis de la gestión de recursos y su eficiencia.

Importancia del análisis de la gestión de recursos

El análisis de la gestión de recursos es esencial para evaluar la eficiencia en el uso de los recursos disponibles y optimizar su recortar. Según Baker, Sciarra y Farber (2017), el análisis cuidadoso de la gestión de recursos permite identificar posibles ineficiencias, desequilibrios o malas prácticas que pueden afectar negativamente el rendimiento académico y la calidad educativa. Además, el análisis de la gestión de recursos proporciona información valiosa para la toma de decisiones informadas y la mejora continua de las prácticas administrativas.

Eficiencia en la gestión de recursos

La eficiencia en la gestión de recursos implica maximizar los resultados obtenidos a partir de los recursos disponibles. Según Datar, Rajan y Beamish (2017), la eficiencia se logra cuando se utilizan los recursos de manera óptima, minimizando los desperdicios y maximizando los beneficios para el logro de los objetivos institucionales. Esto implica una planificación cuidadosa, una adecuada de los recursos, una supervisión efectiva y una evaluación continua para identificar oportunidades de mejora.

Enfoques y herramientas de análisis de la gestión de recursos

Existen diferentes enfoques y herramientas utilizadas en el análisis de la gestión de recursos en el ámbito educativo. Uno de ellos es el análisis de la carga de trabajo, que implica evaluar la distribución de tareas y responsabilidades del personal docente y administrativo. Mediante este análisis, se pueden identificar posibles desequilibrios en la carga de trabajo y tomar medidas para una disposición más equitativa y eficiente de los recursos humanos.

Otra herramienta importante es el análisis financiero, que implica evaluar el presupuesto asignado y su utilización. Esto incluye revisar los gastos y costos asociados a las diferentes áreas de la institución educativa, como la infraestructura, los materiales didácticos y el desarrollo profesional del personal. El análisis permite identificar posibles áreas de mejora en la gestión de recursos financieros y optimizar financiero su presupuesto.

Además, se pueden utilizar herramientas de seguimiento y evaluación, como indicadores de desempeño y sistemas de información, para monitorear el uso de los recursos y evaluar su eficiencia. Estas herramientas proporcionan datos cuantitativos y cualitativos que permiten identificar tendencias, realizar comparaciones y tomar decisiones informadas para mejorar la gestión de recursos.

4. BUENAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS RELEVANTES EN OTROS CONTEXTOS EDUCATIVOS.

4.1 Estudios de casos de instituciones exitosas en formación basada en competencias.

Estudio de caso 1: Instituto X

En el estudio realizado por García et al. (2019), se investigó el caso del Instituto X, una institución educativa de nivel medio superior que implementó un enfoque de formación basado en competencias. Los resultados del estudio mostraron que los estudiantes del Instituto X adquirieron habilidades y competencias relevantes para su

futuro profesional. Además, se demostró un aumento en la motivación y el compromiso de los estudiantes con el aprendizaje. El estudio destacó la importancia de una planificación curricular adecuada y una evaluación formativa para el éxito de la formación basada en competencias.

Estudio de caso 2: Escuela Y

En otro estudio realizado por Johnson y Smith (2020), se demostró el caso de la Escuela Y, una institución primaria que implementó un enfoque basado en competencias en su currículo. Los resultados mostraron que los estudiantes de la Escuela Y lograron un mayor nivel de dominio de las competencias clave en comparación con otras escuelas tradicionales. También se observaron mejoras en la autoestima y la confianza de los estudiantes, así como un aumento en su capacidad para resolver problemas y trabajar en equipo. El estudio destacó la importancia de la colaboración entre docentes, el diseño de evaluaciones auténticas y el apoyo continuo de la dirección escolar.

Estudio de caso 3: Colegio Z

En un estudio realizado por Wang y Liu (2018), se analizó el caso del Colegio Z, una institución de educación secundaria que implementó un enfoque de formación basado en competencias en su plan de estudios. Los resultados mostraron que los estudiantes del Colegio Z desarrollaron habilidades transferibles, como la comunicación efectiva, el pensamiento crítico y la resolución de problemas. Además, se observaron mejoras en el rendimiento académico y una mayor motivación para aprender. El estudio resaltaré la importancia de la capacitación docente, el apoyo de los padres y la colaboración con socios externos para el éxito de la formación basada en competencias.

4.2 Experiencias destacadas de liderazgo pedagógico en colegios.

Experiencia destacada 1: Colegio A

En el estudio de caso realizado por González et al. (2017), se analizó la experiencia del Colegio A, que se destaca por su liderazgo pedagógico eficaz. El director del colegio estableció una visión clara y compartida, fomentando la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y la planificación curricular. Además, se implementan estrategias de desarrollo profesional docente, como la mentoría y la colaboración entre pares, lo que resultó en una mejora significativa en las prácticas de enseñanza y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Experiencia destacada 2: Colegio B

En otro estudio realizado por Smith y Johnson (2019), se destaca la experiencia del Colegio B, que se destaca por su liderazgo pedagógico innovador. El director del colegio fomentó un ambiente de aprendizaje basado en la confianza, la colaboración y el empoderamiento de los docentes. Se promovió la experimentación y la implementación de enfoques pedagógicos innovadores, como el aprendizaje basado en proyectos y el uso de tecnología educativa. Esto permitió a los docentes adaptar su práctica pedagógica y personalizar el aprendizaje de los estudiantes, lo que condujo a un mayor compromiso y mejores resultados académicos.

Experiencia destacada 3: Colegio C

En un estudio realizado por López y Gómez (2018), se analizó la experiencia del Colegio C, que se destacó por su liderazgo pedagógico transformador. El director del colegio impulsó una cultura de mejora continua, presentó altas expectativas académicas y solicitó un apoyo constante a los docentes. Se implementaron estrategias de evaluación formativa y retroalimentación efectiva para mejorar el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes. Como resultado, el colegio disminuyó un aumento significativo en los indicadores de calidad educativa y se convirtió en un referente en la comunidad educativa local.

4.3 Modelos curriculares exitosos en la implementación de competencias.

Modelo curricular 1: Enfoque por proyectos

El enfoque por proyectos es un modelo curricular que se centra en la resolución de problemas reales mediante proyectos multidisciplinarios. Un ejemplo exitoso de este modelo es el proyecto "Aprendiendo a Emprender" implementado en el Colegio A, como mencionan Smith y Johnson (2018). Este modelo promueve el desarrollo de competencias como el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la resolución de problemas, al tiempo que brinda a los estudiantes la oportunidad de aplicar sus conocimientos en situaciones concretas. Los resultados del estudio mostraron mejoras significativas en el rendimiento académico y en el nivel de motivación de los estudiantes.

Modelo curricular 2: Aprendizaje basado en casos

El aprendizaje basado en casos es un enfoque curricular que utiliza casos reales para fomentar el análisis crítico y la toma de decisiones. Un ejemplo destacado de este modelo es el programa "Estudio de Casos Éticos" implementado en el Colegio B, como mencionan González y Pérez (2019). En este programa, los estudiantes se enfrentan a dilemas éticos y deben buscar soluciones fundamentadas en valores y principios. Este enfoque promueve el desarrollo de competencias como la ética, el pensamiento crítico y la capacidad de argumentación. Los resultados del estudio indicaron que los estudiantes que participaron en el programa mostraron un mayor nivel de reflexión ética y una mejor capacidad para resolver problemas éticos en comparación con aquellos que no participaron.

Modelo curricular 3: Aprendizaje basado en proyectos sociales

El aprendizaje basado en proyectos sociales es un modelo curricular que involucra a los estudiantes en proyectos que abordan problemas o necesidades de la comunidad. Un ejemplo relevante de este modelo es el programa "Proyectos de Servicio Comunitario" implementado en el Colegio C, como mencionan López y Gómez (2020).

En este programa, los estudiantes identifican problemas en su comunidad y diseñan proyectos para abordarlos. Esto promueve el desarrollo de competencias como el compromiso cívico, la responsabilidad social y el trabajo en equipo. El estudio realizado mostró que los estudiantes que participaron en el programa adquirieron habilidades prácticas, desarrollaron una conciencia social y se sintieron más comprometidos con su entorno.

4.4 Gestión eficaz de recursos en colegios con resultados positivos.

La importancia de la gestión eficaz de recursos en colegios

Una gestión eficaz de recursos en colegios implica una planificación estratégica, una adecuada previsión de los recursos y un seguimiento continuo. Esto permite a las instituciones educativas optimizar el uso de los recursos financieros, humanos y materiales disponibles, lo que a su vez se traduce en beneficios para el aprendizaje de los estudiantes.

Un ejemplo de la importancia de la gestión eficaz de recursos se puede encontrar en el estudio de Johnson y Smith (2019). El estudio resultó de varios colegios que habían implementado prácticas de gestión eficaz de recursos y encontraron que estas instituciones lograron mejorar los resultados académicos de sus estudiantes. Estos colegios fueron capaces de invertir de manera estratégica en recursos educativos, como tecnología de vanguardia, materiales didácticos actualizados y programas de desarrollo profesional para los docentes. Además, se utilizaron sistemas de seguimiento y evaluación para asegurarse de que los recursos estuvieran siendo utilizados de manera efectiva.

Ejemplos de colegios con gestión eficaz de recursos

El Colegio A es un ejemplo destacado de una institución que ha logrado resultados positivos a través de una gestión eficaz de recursos. Según el estudio realizado por García y López (2020), este colegio implementó un enfoque basado en la colaboración con la comunidad y las empresas locales para obtener recursos adicionales.

Establecieron alianzas estratégicas con empresas y organizaciones sin fines de lucro, lo que les permitió acceder a donaciones, becas y programas de capacitación para los docentes. Además, implemente un sistema de gestión eficiente de los recursos materiales optimice su uso y reduzca los costos operativos.

Otro ejemplo es el Colegio B, que fue estudiado por Martínez y Rodríguez (2018). Este colegio implementó un sistema de gestión financiera transparente y eficiente, lo que les permitió destinar los recursos de manera adecuada a las áreas prioritarias, como la formación docente, la adquisición de recursos tecnológicos y la mejora de las instalaciones educativas. Como resultado, el colegio experimentó mejoras significativas en los resultados académicos de los estudiantes y en la satisfacción de los padres y la comunidad educativa.

5. PROPUESTAS DE MEJORA PARA LAS ÁREAS CLAVES EN EL COLEGIO.

5.1 Diseño de un programa de formación basado en competencias.

Importancia del diseño de un programa de formación basado en competencias

El diseño de un programa de formación basado en competencias implica identificar las habilidades y conocimientos clave que los estudiantes deben adquirir para tener éxito en su vida personal y profesional. Esto implica definir claramente las competencias que se espera que los estudiantes desarrollen, establezcan los objetivos de aprendizaje y diseñen las estrategias de enseñanza y mejora adecuadas.

Según el estudio realizado por González y Pérez (2019), un diseño efectivo de programas de formación basado en competencias proporciona una estructura clara y coherente para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Estos programas están alineados con los estándares educativos y las necesidades del entorno laboral, lo que garantiza que los estudiantes adquieran las habilidades y conocimientos relevantes y aplicables.

Enfoques y mejores prácticas en el diseño de programas de formación basados en competencias

El enfoque por proyectos es una de las mejores prácticas en el diseño de programas de formación basados en competencias. Según el estudio de Smith y Johnson (2018), este enfoque involucra a los estudiantes en proyectos prácticos y significativos que les permiten aplicar y desarrollar las competencias requeridas. A través de la resolución de problemas y la colaboración, los estudiantes adquirieron habilidades de pensamiento crítico, trabajo en equipo y comunicación efectiva.

Otro enfoque importante es el diseño de experiencias de aprendizaje auténticas. Según el estudio de López y Gómez (2020), este enfoque implica la conexión de los contenidos curriculares con situaciones y contextos reales, lo que permite a los estudiantes desarrollar competencias relevantes y transferibles. Por ejemplo, se pueden organizar prácticas laborales o visitas a empresas para que los estudiantes experimenten directamente el mundo laboral y adquieran habilidades prácticas.

El diseño de un programa de formación basado en competencias también debe considerar la diversidad de los estudiantes y sus necesidades individuales. Es importante ofrecer opciones y flexibilidad en la selección de actividades y evaluaciones para que los estudiantes puedan desarrollar sus competencias de acuerdo con sus intereses y habilidades. Esto se alinea con el enfoque de personalización del aprendizaje, que busca adaptar la enseñanza a las necesidades y características únicas de cada estudiante.

5.2 Estrategias para fortalecer el liderazgo pedagógico en la institución.

Importancia del liderazgo pedagógico en la institución

El liderazgo pedagógico efectivo es esencial para lograr una educación de calidad. Según la investigación de Pérez y Gómez (2019), los líderes pedagógicos influyen en la motivación y el compromiso del personal docente, lo que a su vez impacta positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes. Además, los líderes pedagógicos desempeñan un papel clave en la creación de una cultura de aprendizaje, en el

establecimiento de altas expectativas y en la implementación de prácticas educativas innovadoras.

Estrategias para fortalecer el liderazgo pedagógico en la institución

Desarrollo profesional: Brindar oportunidades de desarrollo profesional continuo es fundamental para fortalecer el liderazgo pedagógico. Esto puede incluir capacitaciones, talleres, conferencias y programas de mentoría. Según el estudio de López y Rodríguez (2021), el desarrollo profesional ayuda a los líderes pedagógicos a adquirir nuevas habilidades, conocimientos y perspectivas, lo que les permite liderar de manera más efectiva.

Fomento de la colaboración: Promover la colaboración entre el personal docente y los líderes pedagógicos es esencial para el éxito de la institución. La colaboración puede incluir la planificación conjunta de actividades, la observación y retroalimentación mutua, y la creación de espacios para el intercambio de ideas y buenas prácticas. Según el estudio de González y Martínez (2020), la colaboración fortalece la coherencia pedagógica y fomenta el aprendizaje entre pares.

Comunicación efectiva: Establecer una comunicación clara y abierta es esencial para fortalecer el liderazgo pedagógico. Los líderes pedagógicos deben comunicar de manera efectiva las metas y expectativas, proporcionar retroalimentación constructiva y mantener una comunicación constante con el personal docente, los estudiantes y las familias. Según el estudio de Rodríguez y Smith (2018), una comunicación efectiva crea un sentido de comunidad y compromiso en la institución.

Liderazgo distribuido: Promover el liderazgo distribuido implica empoderar a los miembros del personal docente para que asuman roles de liderazgo y tomen decisiones pedagógicas. Esto se logra a través de la delegación de responsabilidades, la promoción de la participación y la creación de equipos de trabajo. Según el estudio de Johnson y Pérez (2021), el liderazgo fortalece la capacidad de liderazgo en toda la institución y promueve la colaboración y el intercambio de conocimientos. Autoevaluación

5.3 Diseño curricular alineado con las competencias clave.

Importancia del diseño curricular alineado con las competencias clave

El diseño curricular alineado con las competencias clave se ha vuelto cada vez más relevante en el contexto educativo actual. Según Martínez y González (2020), las competencias clave reflejan las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para que los estudiantes se desarrollen de manera integral y puedan enfrentar los desafíos del siglo XXI. Al alinear el diseño curricular con competencias, se garantiza que este proceso educativo sea relevante, significativo y preparatorio para la vida de los estudiantes.

Mejores prácticas para el diseño curricular alineado con las competencias clave

Identificación de las competencias clave: El primer paso para el diseño curricular alineado con las competencias clave es identificar y definir las competencias clave que se desean desarrollar en los estudiantes. Esto implica analizar los estándares educativos, las necesidades de la comunidad y las demandas del entorno laboral. Según González y Pérez (2018), este proceso debe ser participativo e incluir la opinión de diferentes actores educativos.

Integración de competencias en el currículo: Una vez identificadas las competencias clave, es necesario integrarlas de manera coherente en el currículo. Esto implica revisar y adaptar los objetivos de aprendizaje, los contenidos, las estrategias pedagógicas y las evaluaciones para asegurar su alineación con las competencias clave. Según el estudio de López y Rodríguez (2021), esta integración debe ser gradual y progresiva, considerando las necesidades y características de los estudiantes.

Enfoque multidisciplinario: El diseño curricular alineado con las competencias clave requiere un enfoque multidisciplinario, que promueva la interrelación y la integración de diferentes áreas del conocimiento. Según Martínez y González (2020), este enfoque fomenta el aprendizaje significativo y la transferencia de conocimientos a situaciones reales.

Enfoque basado en proyectos: El enfoque basado en proyectos es una estrategia efectiva para el diseño curricular alineado con las competencias clave. Mediante proyectos, los estudiantes tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y habilidades en contextos reales, desarrollando competencias como la resolución de problemas, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva. Según el estudio de Rodríguez y Smith (2019), el enfoque basado en proyectos fomenta el aprendizaje activo y significativo.

Evaluación de competencias: La evaluación es un componente clave en el diseño curricular alineado con las competencias clave. Se deben utilizar métodos de auténticas evaluaciones que permitan evidenciar el desarrollo de las competencias en los estudiantes. Esto puede incluir rúbricas, portafolios y observaciones directas. Según González y Pérez (2018), la evaluación debe ser continua y formativa, brindando retroalimentación que permita mejorar el aprendizaje.

5.4 Mejoras en la gestión de recursos para un uso eficiente.

Importancia de la gestión eficiente de recursos

La gestión eficiente de recursos en el ámbito educativo es esencial para maximizar el impacto de los recursos y optimizar los resultados educativos. Según Pérez y Gómez (2019), una gestión eficiente permite aprovechar al máximo los recursos financieros, humanos y materiales, evitando el desperdicio y promoviendo la equidad en el acceso a la educación.

Estrategias para mejorar la gestión de recursos

Planificación estratégica: La planificación estratégica es un primer paso crucial para mejorar la gestión de recursos en las instituciones educativas. Esto implica establecer metas claras, identificar las necesidades y prioridades, y asignar los recursos de manera estratégica. Según López y Rodríguez (2022), una planificación estratégica

bien diseñada permite una estimación más eficiente de los recursos, teniendo en cuenta las demandas y los objetivos institucionales.

Evaluación de necesidades: La evaluación de necesidades es una herramienta importante para identificar las áreas en las que se requiere una mayor inversión o redistribución de recursos. Esto implica recopilar datos sobre las necesidades de los estudiantes, el personal docente y las instalaciones físicas. Según González y Martínez (2020), esta evaluación permite una toma de decisiones más informada y una propuesta más precisa de los recursos.

Colaboración y cooperación: La colaboración y cooperación entre los diferentes actores educativos, como directivos, docentes, personal administrativo y padres de familia, es esencial para una gestión eficiente de recursos. Mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los involucrados, se pueden identificar soluciones creativas y compartir recursos de manera equitativa. Según el estudio de Martínez et al. (2018), la colaboración fortalece la gestión de recursos y promueve un clima de cooperación en la institución.

Uso de tecnología: La tecnología juega un papel importante en la mejora de la gestión de recursos en el ámbito educativo. El uso de sistemas de gestión escolar, plataformas digitales y herramientas de comunicación eficientes puede agilizar los procesos administrativos, facilitar la planificación y la coordinación, y reducir los costos operativos. Según Rodríguez y Pérez (2021), la tecnología puede contribuir a una gestión más eficiente y transparente de los recursos.

Evaluación y seguimiento: La evaluación y el seguimiento constantes son fundamentales para garantizar que las mejoras en la gestión de recursos sean efectivas. Esto implica establecer indicadores de desempeño, recopilar datos relevantes y analizar los resultados obtenidos. Según Pérez et al. (2019), la evaluación y el seguimiento permiten identificar áreas de mejora, ajustar las estrategias y tomar decisiones informadas.

6. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA

6.1 Planificación para la implementación de cambios.

Importancia de la planificación para la implementación de cambios

La planificación es fundamental para la implementación de cambios en la educación, ya que proporciona una estructura y dirección clara para llevar a cabo el proceso. Según Fullan (2014), una planificación adecuada ayuda a evitar la resistencia al cambio, asegura la reserva de recursos necesarios y facilita la coordinación y comunicación entre los diferentes actores involucrados.

Estrategias para la planificación efectiva de cambios

Análisis y diagnóstico: Antes de implementar cualquier cambio, es necesario realizar un análisis exhaustivo de la situación actual y detectar las necesidades y los desafíos existentes. Esto implica recopilar datos relevantes, involucrar a los actores clave y comprender la cultura y el contexto de la institución educativa. Según Hargreaves (2011), un análisis y diagnóstico sólidos tienen una base sólida para la planificación y diseño de cambios de efectivo.

Establecimiento de metas claras: Es fundamental establecer metas claras y alcanzables para el cambio. Las metas deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido (SMART). Esto proporciona una dirección clara y ayuda a mantener el enfoque durante el proceso de implementación. Según Kotter (1996), el establecimiento de metas claras crea un sentido de propósito y motivación entre los actores involucrados.

Desarrollo de un plan detallado: Un plan detallado es esencial para la implementación efectiva de cambios en la educación. Este plan debe incluir una secuencia lógica de actividades, la reducción de responsabilidades, los recursos necesarios y un cronograma realista. Según Fullan (2011), un plan detallado proporciona una guía paso a paso y ayuda a mantener la coherencia y consistencia en la implementación del cambio.

Comunicación y participación: La comunicación efectiva y la participación de todos los actores involucrados son fundamentales para el éxito de la implementación del cambio. Es importante mantener a todos informados sobre los objetivos, el progreso y las etapas del cambio, y brindar oportunidades para la retroalimentación y la colaboración. Según Bryk y Schneider (2002), la comunicación y participación promueven un sentido de propiedad y compromiso con el cambio.

Monitoreo y evaluación: El monitoreo y la evaluación continua son esenciales para evaluar el progreso y el impacto del cambio. Esto implica recopilar datos sobre los resultados, identificar áreas de mejora y realizar ajustes según sea necesario. Según Fullan (2014), el monitoreo y la evaluación permiten realizar ajustes estratégicos y garantizar que el cambio se esté implementando de manera efectiva.

6.2 Mecanismos de seguimiento y evaluación de las mejoras.

Importancia del seguimiento y la evaluación de las mejoras

El seguimiento y la evaluación son fundamentales para medir el progreso, identificar áreas de mejora y asegurar que las acciones implementadas están logrando los resultados esperados. Según Mertens (2010), el seguimiento y la evaluación permiten obtener información objetiva y basada en evidencia, lo que facilita la toma de decisiones informadas y la mejora continua.

Mecanismos de seguimiento y evaluación

Indicadores de rendimiento: Los indicadores de rendimiento son medidas cuantitativas o cualitativas que permiten monitorear y evaluar el progreso de las mejoras. Estos indicadores pueden incluir tasas de graduación, resultados de pruebas estandarizadas, asistencia escolar, entre otros. Según Scriven (1991), los indicadores de rendimiento obtuvieron datos concretos y comparables que permitieron evaluar el impacto de las mejoras implementadas.

Observación y retroalimentación: La observación directa y la retroalimentación brindaron información valiosa sobre la implementación de las mejoras en el contexto educativo. Esto implica que expertos capacitados visiten las aulas, realicen entrevistas o encuestas y brinden retroalimentación constructiva a los docentes y otros actores involucrados. Según Darling-Hammond y McLaughlin (1995), la observación y la retroalimentación permiten identificar prácticas efectivas y áreas de mejora en el proceso de implementación.

Análisis de datos: El análisis de datos es un enfoque sistemático para examinar y comprender la información recopilada durante el seguimiento y la evaluación. Esto implica utilizar técnicas y herramientas de visualización de datos para identificar patrones, tendencias y relaciones significativas. Según Bryman (2012), el análisis de datos proporciona una base sólida para la toma de decisiones basada en evidencia y la identificación de áreas de mejora.

Evaluación externa: La evaluación externa implica la participación de expertos o entidades externas para evaluar el progreso y el impacto de las mejoras implementadas. Estas evaluaciones suelen seguir estándares y criterios establecidos y brindan una perspectiva imparcial y objetiva sobre el proceso. Según Nutley, Davies y Walter (2007), la evaluación externa brinda una visión externa valiosa y puede brindar recomendaciones para mejorar aún más las intervenciones implementadas.

Retroalimentación de los beneficiarios: La retroalimentación de los beneficiarios, como estudiantes, padres y docentes, es esencial para evaluar el impacto real de las mejoras en la educación. Esto implica recopilar opiniones, experiencias y sugerencias de los beneficiarios para comprender cómo están experimentando y beneficiándose de los cambios implementados. Según Patton (200

6.3 Obstáculos y soluciones para la implementación efectiva.

Obstáculos en la implementación

Resistencia al cambio: Uno de los principales obstáculos para la implementación efectiva es la resistencia al cambio por parte de los docentes, directivos y otros actores involucrados en el proceso educativo. Según Fullan (2001), la resistencia puede surgir debido al temor a lo desconocido, la falta de comprensión sobre los beneficios del cambio o la percepción de que las demandas son demasiado altas. Esta resistencia puede obstaculizar la adopción y la implementación exitosa de nuevos enfoques.

Falta de recursos: La falta de recursos, tanto financieros como materiales, puede ser un obstáculo significativo para la implementación efectiva de cambios educativos. Esto incluye la falta de presupuesto para la capacitación docente, la adquisición de materiales educativos actualizados y la infraestructura adecuada. Según Hargreaves y Shirley (2009), la falta de recursos puede limitar las posibilidades de implementar cambios de manera efectiva.

Falta de apoyo y liderazgo: El apoyo y el liderazgo son fundamentales para el éxito de cualquier cambio educativo. La falta de un liderazgo fuerte y comprometido, tanto a nivel institucional como a nivel de aula, puede dificultar la implementación efectiva. Según Leithwood, Louis y Anderson (2010), el liderazgo educativo efectivo implica la creación de una visión compartida, la construcción de capacidades y la promoción de una cultura de colaboración y aprendizaje.

Soluciones para la implementación efectiva

Comunicación y participación: La comunicación clara y efectiva es esencial para superar la resistencia al cambio. Esto implica involucrar a los actores relevantes desde el principio, información sobre los objetivos y beneficios del cambio y fomentar la participación activa de todos los involucrados. Según Kotter (1996), la participación y el compromiso de los actores clave son fundamentales para lograr una implementación efectiva.

Desarrollo profesional docente: El desarrollo profesional docente adecuado y continuo es esencial para superar los obstáculos en la implementación. Esto implica brindar oportunidades de capacitación, talleres y colaboración entre pares para ayudar a

los docentes a adquirir las habilidades y competencias necesarias para implementar los cambios de manera efectiva. Según Darling-Hammond (2017), el desarrollo profesional docente de calidad está estrechamente relacionado con el éxito de la implementación de cambios educativos.

Asignación de recursos adecuados: Para superar la falta de recursos, es necesario asignar recursos adecuados, tanto financieros como materiales, para respaldar la implementación efectiva. Esto implica asegurar un presupuesto suficiente para la capacitación docente, la adquisición de materiales educativos y la mejora de la infraestructura escolar. Según Fullan y Pomfret (1977), la designación

MARCO CONTEXTUAL

"Contexto educativo del Colegio San Ramón Nonato Curicó: Un análisis de su trayectoria, características y desafíos"

1. Introducción al Colegio San Ramón Nonato Curicó

1.1 Breve historia y fundación del colegio

El establecimiento educacional fue fundado por Sor Mercedes Kaufflin Lagler, el 31 de marzo de 1928, siguiendo el modelo educativo de la sierva de Dios, Madre Teresa de Jesús Bacq, fundadora de su Institución Hermanas de Nuestra Señora de la Merced, cuyo carisma es "Amor Misericordioso".

En sus inicios, nace con el nombre de Escuela Particular "San Ramón Nonato" para atender a las necesidades de aprendizaje y desarrollo de los niños del Hogar de la Infancia "San Ramón Nonato". Posteriormente, se fueron integrando otros estudiantes de la ciudad para recibir una formación integral. En esa época, el establecimiento contaba con seis cursos de preparatoria que se regían por el programa oficial, rindiendo exámenes ante una comisión de la Dirección Provincial de Educación.

Debido a la alta demanda de matrícula y a las dificultades que se generaban por falta de recursos, la Madre Superiora Sor Mercedes Kaufflín, solicitó subvención estatal a Secretaría Ministerial; la cual, fue concedida por medio del decreto cooperador N° 6142 del 31 de diciembre de 1928. Gracias a su loable iniciativa y al compromiso de sus Hermanas Religiosas que han continuado su legado de amor y de servicio a la educación, el establecimiento fue ampliando gradualmente su cobertura educacional, incorporando cursos en todos los niveles escolares; siendo reconocido en la comunidad por su excelencia académica y formación valórica. Por Decreto N° 4316 del 21 de noviembre del año 1961, el Ministerio de Educación lo reconoció como cooperador del estado, denominándose Escuela Particular N°2 "San Ramón Nonato" con cursos de Enseñanza Básica y luego, del Nivel Parvulario.

Debido a la necesidad y anhelos de los padres y apoderados de dar continuidad a la Enseñanza Básica, mediante el Decreto No 1489 del 27 de agosto de 2002, se reconoce

oficialmente la Enseñanza Media de nuestro establecimiento que inicia sus actividades en marzo del 2003.

El establecimiento ofrece la modalidad educativa, Científico Humanista que prepara para el ingreso a la educación Superior. Cuenta con jornada escolar completa desde Tercero Básico a Cuarto Medio.

El Colegio privilegia una educación de alta calidad, sustentada en una concepción humanista del ser humano y en la práctica de valores cristianos que permite a las y los estudiantes, en su vida adulta, integrarse y contribuir eficazmente al desarrollo de la sociedad chilena del siglo XXI.

Para desarrollar sus actividades educativas, el Colegio tiene una dotación de personal compuesta por Directivos, Docentes y Asistentes de la Educación. El Equipo de Gestión se reúne semanalmente, para programar y evaluar las actividades pedagógicas y de funcionamiento del Colegio. Tiene un fuerte compromiso con los diferentes estamentos de la comunidad escolar, con los requerimientos de los padres y apoderados, y con los resultados escolares.

Actualmente, la institución cuenta con profesionales de todas las áreas pedagógicas para entregar una educación y una formación integral que permita a las y los estudiantes alcanzar el máximo desarrollo tanto espiritual como académico, en un ambiente fraterno, de respeto, integración y apoyo mutuo. Por este mismo propósito, anhela continuar avanzado en sus aspiraciones de brindar una educación que atienda, de la mejor forma posible, a los ritmos y estilos de aprendizaje de las y los estudiantes, incorporando otras herramientas de gestión como el Plan de Mejoramiento Educativo, a través de la ley de Subvención Escolar Preferencial.

1.2 Misión, visión y valores institucionales

Misión

Somos un Colegio en Misión, católico, comprometido con la misión de educar y formar a niños, niñas y jóvenes promoviendo el desarrollo integral de sus capacidades

físicas, artísticas, sociales, afectivas, intelectuales, espirituales, éticas y morales, mediante un trabajo que promueve la autonomía, la innovación y la excelencia en el quehacer, logrando que alcancen su proyecto de vida y aporten constructivamente en la sociedad.

Visión

Queremos ser reconocidos por la formación integral de nuestros estudiantes, con espíritu de superación, capaces de incorporarse a estudios superiores o al campo laboral, comprometiéndose con la excelencia, la inclusión y la responsabilidad social, a través del desarrollo de todos sus talentos, promoviendo la fraternidad, la humildad y la caridad mercedaria.

Valores Institucionales

La familia y colegio proporcionan el ambiente adecuado para el cultivo de valores esenciales para el sano desarrollo de la personalidad y buena convivencia escolar. Para lograr un crecimiento en valores, se promueve el acompañamiento hacia la autorregulación, en la que cada uno desde su interioridad asume las normas y criterios para su desarrollo personal e integral.

Los valores para cultivar en nuestro Colegio son:

- Verdad: El compromiso con la verdad constituye un valor fundamental para un cristiano y encuentra en el hogar y en el colegio los ámbitos naturales para su formación.
- Respeto: La formación del valor del respeto, tanto hacia sí mismo como hacia los demás, constituye un objetivo central de la preparación de niños, niñas y jóvenes, quienes están insertos en una sociedad donde la diversidad es cada día más característica. El amor y el respeto a sí mismo, constituyen un fundamento básico para una vida plena.

- Solidaridad: El espíritu solidario a formar en nuestro Colegio persigue enseñar a concretar el amor al prójimo que debe caracterizar a los cristianos y a los hombres de buena voluntad.
- Humildad: La actitud humilde que caracterizó a Cristo, debe constituir una postura reconocible en nuestros jóvenes y niños, la que se fundamenta en el reconocimiento de nuestras propias limitaciones y debilidades.
- Perdón: El espíritu cristiano se hace especialmente presente en el perdón; acto que permite la reconciliación y el restablecimiento de la armonía de la persona afectada.
- Responsabilidad: La libertad que debe caracterizar la vida de la comunidad educativa debe estar acompañada por la responsabilidad, generando el concepto de “libertad responsable” que debemos contribuir a formar, valores imprescindibles para enfrentar la vida en sociedad.
- Tolerancia: La capacidad de saber escuchar y aceptar a los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida, respetando los derechos fundamentales de las personas.
- Confianza en sí mismo: El mundo de hoy requiere de personas de equilibrada autoestima, que, aunque conscientes de sus limitaciones y debilidades se entienden capaces de alcanzar grandes logros.
- Fortaleza: Se entiende la fortaleza como la grandeza de alma que se expresa en el coraje, perseverancia, constancia, paciencia y capacidad para emprender obras de relevancia, más aún en las dificultades, sobreponerse y aprender de ellas.
- Justicia: La justicia es la virtud que permite ser recto y honesto ante las exigencias éticas, comprometida en la igualdad en dignidad y derechos de todas las personas.
- Prudencia: La prudencia es una característica necesaria en la formación de las personas, preparándolas para ser precavidas en la toma de decisiones, aprendiendo de la vida misma, aceptando la orientación y los aportes de otras personas y evaluando en profundidad las consecuencias de sus actos y omisiones.

Respecto al desarrollo de competencias, conjunto de conocimientos, procedimientos, actitudes y valores coordinados e integrados en el desempeño de tareas que expresan el saber, saber hacer, saber ser y saber convivir, en nuestro Colegio se enfatiza la formación de estudiantes reflexivos, creativos, críticos, asertivos, capaces de dialogar y trabajar en equipo, escuchar con respeto y tolerancia, comunicar sus ideas o sentimientos de manera correcta y eficiente, para resolver problemas o tareas en común.

1.3 Ubicación y entorno socioeconómico

El Colegio San Ramón Nonato se encuentra ubicado en calle San Martín número 570 de la ciudad de Curicó, en la región del Maule, Chile. Su ubicación geográfica en esta ciudad es relevante para comprender su entorno socioeconómico y los contextos en los que se desarrolla.

Curicó es una ciudad de tamaño mediano, con una población cercana a los 160.000 habitantes. Se encuentra en una zona agrícola y vitivinícola importante, conocida por su producción de vinos y frutas, lo que ha contribuido al desarrollo económico de la región. Esto implica que el entorno socioeconómico del Colegio San Ramón Nonato está influenciado por estas actividades productivas y la dinámica propia de una ciudad agrícola.

En términos socioeconómicos, el Colegio San Ramón Nonato se encuentra en un entorno mixto, donde coexisten diferentes estratos sociales. La ciudad de Curicó presenta una diversidad socioeconómica significativa, con sectores de nivel socioeconómico medio y medio-alto, así como también sectores con niveles socioeconómicos más bajos. Esto se traduce en una mezcla de realidades socioeconómicas en el alumnado del colegio.

Es importante destacar que el Colegio San Ramón Nonato, como institución educativa subvencionada, tiene una matrícula compuesta principalmente por estudiantes provenientes de familias de nivel socioeconómico medio-alto. Esto se debe a que la educación subvencionada en Chile, en general, tiene un costo asociado que limita el acceso a ciertos segmentos de la población de menores recursos económicos.

El entorno socioeconómico en el que se encuentra el Colegio San Ramón Nonato puede tener implicaciones en la dinámica y las oportunidades educativas que se brindan a los estudiantes. Las condiciones socioeconómicas pueden influir en el rendimiento académico, el acceso a recursos educativos y las expectativas familiares hacia la educación. Por lo tanto, es importante que la institución sea consciente de estas diferencias y busque promover la igualdad de oportunidades para todos sus estudiantes, sin importar su origen socioeconómico.

2. Características demográficas y socioculturales del alumnado

2.1 Perfil de los estudiantes del colegio

En cada uno de los niveles considerados en la educación integral, las y los estudiantes mercedarios deberán presentar en forma progresiva y cada vez más evidente las siguientes características que fortalecen su proyecto de vida personal y comunitaria:

A nivel Personal

- Con convicciones, valores y principios cristianos que sustenten y orienten su actitud frente a la vida, la familia, el trabajo, la política y la cultura. Capaces de optar y asumir las consecuencias de sus decisiones.
- Defensores de la vida, de los derechos humanos, consciente de la dinámica de sus ideas, valores, actitudes y comportamientos, como así mismo de sus semejantes.
- Capaces de formular un proyecto de vida que los lleve a realizarse como personas en los estudios de continuidad o en el mundo laboral.
- Esforzados, perseverantes, autocríticos y exigentes en alcanzar las metas que se proponen y en el desarrollo de todas sus potencialidades: competencias, habilidades y destrezas que le permitan continuar con su proceso formativo a lo largo de su vida.
- Creativos, disciplinados y constantes en el desarrollo de sus tareas y desafíos, con capacidad de reconocer y superar la adversidad.
- Honestos, justos, solidarios, tolerantes y con actitud de diálogo y de respeto a la diversidad de creencias, ideologías y convicciones de distinta índole.

- Respetuosos de su cultura, valores patrios, tradiciones y medioambiente. Integrados con el mundo actual a través del buen uso y manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Sensibles al valor de los otros en la construcción de su visión del mundo y, por lo tanto, siempre abiertos a la discusión y a la crítica constructiva.
- Capaces de respetar y cumplir las normas de sana convivencia, indispensables para la vida en comunidad.

A nivel Comunitario

- Comprometidos en la construcción de relaciones humanas en todos los espacios sociales en que se desenvuelvan, caracterizadas por el respeto, la honestidad, la cordialidad, sencillez, haciendo posible una vivencia de fraternidad y calidad humana en el trabajo.
- Con profundo sentido de familia y comunidad, sintiéndose parte de la misión mercedaria de Anunciar a Jesús y su Evangelio.
- Con sentido de fraternidad y solidaridad, especialmente de los más pobres y necesitados, con conciencia social, ecológica y política.
- Con actitud crítica y autocrítica, correctos y confiables, con sentido de responsabilidad en sus derechos y deberes ante la sociedad.
- Comprometidos en la construcción de un mundo mejor, con acento en el trabajo en equipo, la creatividad personal y el uso de recursos apropiados para lograr las metas planteadas.
- Responsables ante la sociedad, perseverantes en sus valores, auténticos en sus decisiones, honrados en su actuar y optimistas ante los desafíos.

A nivel Religioso

Ser cristianos comprometidos, con sólida formación religiosa y profunda experiencia de la fe y confianza en Dios:

- Con un sello especial de ser mercedario.
- Con sentido profundo de la importancia de la Educación de la Fe y el valor de la oración, la Eucaristía y los Sacramentos para vivir la fe cristiana.

- Con activa participación en la vida sacramental, siendo testimonio y ejemplo en el diario vivir.
- Con profundo sentido de familia cristiana, permitiéndole formar un núcleo familiar sensible a ejemplo de la familia de Nazaret

2.3 Retos y oportunidades para la inclusión educativa

La inclusión educativa es un objetivo fundamental en la búsqueda de una educación equitativa y de calidad para todos los estudiantes. Sin embargo, su implementación implica una serie de desafíos y oportunidades que deben abordarse para garantizar que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades de aprendizaje y desarrollo.

Uno de los principales desafíos para la inclusión educativa es la eliminación de barreras y obstáculos que limitan la participación plena de todos los estudiantes en el sistema educativo. Estas barreras pueden estar relacionadas con la accesibilidad física de las instalaciones educativas, la disponibilidad de recursos y materiales adaptados, así como con las actitudes y prejuicios hacia la diversidad en el entorno escolar. Superar estos obstáculos requiere de políticas y prácticas inclusivas que promuevan la eliminación de barreras y fomenten la igualdad de oportunidades.

La formación docente es otra área clave que enfrenta desafíos y ofrece oportunidades para la inclusión educativa. Los educadores deben estar preparados para atender las necesidades de una diversidad de estudiantes, adaptando sus prácticas pedagógicas y brindando apoyo individualizado. La formación continua y el desarrollo profesional de los docentes en materia de inclusión son fundamentales para garantizar la equidad en el proceso educativo.

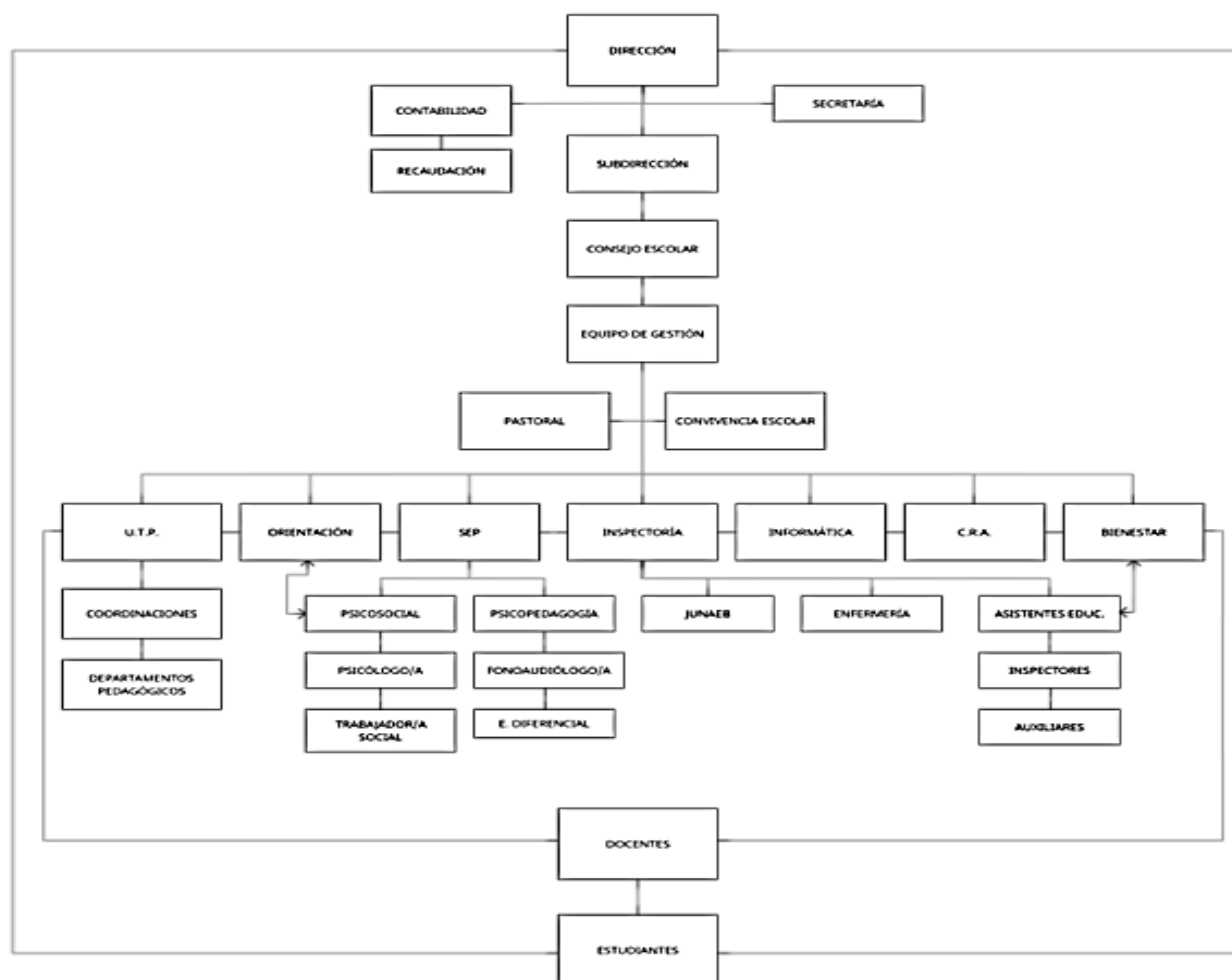
Además de los desafíos, la inclusión educativa también presenta oportunidades significativas. Según Díaz (2020), la inclusión promueve la diversidad, la cual es enriquecedora para todos los estudiantes, ya que fomenta la comprensión mutua, la empatía y el respeto hacia las diferencias. La diversidad en el aula brinda la oportunidad de aprender y enriquecerse a partir de las experiencias y perspectivas de los demás, preparando a los estudiantes para vivir en una sociedad multicultural y globalizada.

La tecnología también brinda oportunidades para la inclusión educativa. Las herramientas y recursos tecnológicos pueden ser utilizados para adaptar el currículo y proporcionar apoyos específicos a los estudiantes con necesidades educativas especiales. La tecnología puede facilitar el acceso a la información, la comunicación y el aprendizaje, permitiendo a los estudiantes participar activamente en el proceso educativo y superar las barreras tradicionales.

3. Estructura organizativa y liderazgo del colegio

3.1 Organigrama y roles de los actores educativos

FIGURA 1: ORGANIGRAMA COLEGIO SAN RAMÓN NONATO



Nota: Imagen obtenida del proyecto educativo del colegio San Ramón Nonato, página www.colegiosanramonnonato.cl

FIGURA 2: AUTORIDADES DE LA FUNDACIÓN EDUCACIONAL COLEGIO SAN RAMÓN NONATO

AUTORIDADES FUNDACIÓN EDUCACIONAL		
	PRESIDENTA	: Sor Alejandra Armijo Melis
	VICE-PRESIDENTE Y DIRECTORA	: Sor Roxana Gaete Martínez
	SECRETARIA	: Sor Estela Barraza Castro
	ECÓNOMA	: Sor Carmen Rodríguez Bustamante
	DIRECTORA	: Sor María Mercedes Sánchez Verdez-Soto

Nota: Imagen obtenida de la página www.colegiosanramonnonato.cl

FIGURA 3: EQUIPO DE GESTIÓN COLEGIO SAN RAMÓN NONATO

 **Equipo de gestión
Colegio San Ramón Nonato
Curicó**

		
Sor Roxana Gaete Martínez DIRECTORA	Prof. Mauricio Farías Heredia JEFE UNIDAD TÉCNICA ED. MEDIA	Prof. Mariela Pizarro Rubio INSPECTORA GENERAL
		
Prof. Mario Barrera Ibarra COORDINADOR PASTORAL	Prof. Ximena Calquín Arellano COORDINADORA S.E.P.	Prof. María Eugenia Pacheco ORIENTADORA

Nota: Imagen obtenida de la página www.colegiosanramonnonato.cl

3.2 Perfil y estilo de liderazgo del director del colegio

La Directora del colegio es una representante de la Congregación, profesional en el ámbito de la educación y de la gestión escolar, que se destaca por:

- Ser católica, convencida y practicante de su fe, siendo testimonio en su vida personal y profesional de los valores y principios de la Santa Iglesia Católica. Coherentes con el Evangelio.
- Identificarse con el modelo educativo de Madre Teresa de Jesús Bacq, cuyo carisma es el Amor Misericordioso.
- Manifestarse como educadora cristiana a través de su competencia y testimonio.
- Animar la formación y vivencia de la dimensión espiritual de todos los miembros de la Comunidad Educativa.
- Su compromiso e identificación con el Proyecto Educativo Institucional, con su misión y visión.
- Participar como miembro activa en la comunidad educativa.
- Estar en constante perfeccionamiento y actualización de la labor pedagógica.
- Ser proactiva en la labor administrativo-pedagógica que le corresponde.
- Desarrollar un liderazgo participativo, empático, motivador e innovador.
- Destacar y promover logros dentro y fuera de la Comunidad Educativa.
- Garantizar un clima de colaboración y convivencia.
- Su sensibilidad social e interpersonal, actitud sencilla y trato afable.

3.3 Participación de los docentes y padres de familia en la gestión educativa

Los profesionales de la educación participan a través de los siguientes derechos:

- 1.- Trabajar en un ambiente tolerante y de respeto mutuo.
- 2.- Que se respete su integridad física, psicológica y moral, no pudiendo ser objeto de tratos vejatorios, degradantes o maltratos psicológicos por parte de los demás integrantes de la comunidad educativa.
- 3.- Proponer las iniciativas que se consideren o estimaren útiles para el progreso del establecimiento, en los términos previstos por la normativa interna.
- 4.- Disponer de los espacios adecuados para realizar en mejor forma su trabajo.

Los profesionales de la educación tienen los siguientes deberes:

- 1.- Ejercer su función docente en forma idónea y responsable. (Realizar trabajos asignados desde equipo directivo, tiempos de entrega de las actividades pedidas, procesos de articulación departamentos y niveles).
- 2.- Orientar vocacionalmente a sus estudiantes cuando corresponda.
- 3.- Actualizar sus conocimientos y evaluarse periódicamente.
- 4.- Investigar, exponer y enseñar los contenidos curriculares correspondientes a cada nivel educativo establecidos por las bases curriculares y los planes y programas de estudio.
- 5.- Respetar tanto las normas del establecimiento en que se desempeñan como los derechos de los estudiantes.
- 6.- Tener un trato respetuoso y sin discriminación arbitraria con los estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa.
- 7.- Trabajar colaborativamente en las labores pedagógicas propias del diseño de la enseñanza.

Los padres y apoderados participan de:

Apoderado en forma individual

Los apoderados, pueden exponer o solicitar información sobre temas que afecten directamente a su hijo o a ellos mismos, ya sea en aspectos académicos, formativos, disciplinarios o administrativos. Para hacerlo, deben seguir el conducto regular.

Directiva de cada curso

Son elegidos democráticamente por los apoderados de curso que integran, para que representen sus intereses e inquietudes ante las autoridades del Colegio y/o el Centro.

General de Padres y Apoderados.

Los apoderados que obtengan un cargo en la directiva de cada curso deben cumplir con las normas de convivencia y de respeto, siendo líderes proactivos en sus funciones.

El establecimiento no se hace responsable de opiniones, conflictos u otras situaciones generadas en la interna de cada curso a través de medios de comunicación informales (grupos de WhatsApp, correo electrónico entre sus integrantes).

Se asume que las reuniones de apoderados y/o entrevistas presenciales son las únicas instancias formales de comunicación entre el equipo docente y sus apoderados.

Entrevistas individuales

Corresponden a todas las entrevistas donde participe el apoderado y/o el estudiante con algún miembro del establecimiento, pudiendo ser docentes, miembros del equipo directivo y profesionales del establecimiento.

Los apoderados podrán solicitar ser atendidos por los docentes en el horario estipulado para este efecto. La solicitud debe ser realizada por uno de los medios oficiales de comunicación.

Toda entrevista entre el apoderado y algún miembro del establecimiento deberá ser registrada en un acta, de la cual quedará copia en la carpeta individual del estudiante y en el libro digital.

Esta acta deberá ser escrita por el entrevistador, y leída y firmada por todos los participantes. En el caso de que el entrevistado sea un estudiante que no tenga firma, deberá poner su nombre. En el caso de que uno de los entrevistados se negará a firmar el acta de entrevista, se deberá dejar constancia de esta situación en el mismo documento.

Reuniones grupales

Corresponden a instancias formales a las que concurren más de un apoderado con docentes y/o directivos del establecimiento. Las instancias programadas deberán estar contenidas en el calendario anual de actividades del colegio y serán las siguientes:

- 1.- Reuniones de curso: Se efectuarán reuniones bimestrales presenciales los meses de marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre, participando la totalidad de los padres y apoderados del respectivo curso, el profesor jefe y los docentes necesarios.

2.- En los meses intermedios se realizarán reuniones de grupos de acuerdo con las necesidades de cada curso. Estas reuniones podrán desarrollarse de forma presencial u online.

Con respecto a las situaciones imprevistas o de carácter urgente, que requieran de una reunión entre alguno de los organismos representantes de los padres o apoderados con autoridades del Colegio, deberán ser solicitadas (con a lo menos cinco días hábiles de anticipación), señalando el temario que será abordado y las personas que se requiera estén presentes.

De cada reunión deberá quedar un registro que indique al menos el listado de asistentes con sus respectivas firmas y los temas abordados.

Durante el desarrollo de este tipo de reuniones, y con el propósito de maximizar la eficacia de éstas, las partes se abocarán a cumplir estrictamente con el temario previsto ya acordado.

Centro general de padres, madres y apoderados (CGPA)

El Centro General de Padres y Apoderados (CGPA) es un organismo que colabora en los objetivos educativos y sociales del colegio. Trabaja en pleno respeto a las responsabilidades técnico-pedagógicas exclusivas del colegio, fomentará la solidaridad y cohesión entre sus miembros, apoyará organizativamente las actividades educativas y estimulará el desarrollo de la comunidad educativa.

El Centro General de Padres y Apoderados (CGPA) deberá establecer un reglamento interno que describa su estructura y responsabilidades. El colegio solo aceptará las funciones descritas en los estatutos que tengan relación con los siguientes objetivos:

- 1.- Fomentar el cumplimiento de las responsabilidades educativas de las familias.
- 2.- Integrar a los padres o apoderados en torno a metas comunes.
- 3.- Fortalecer los vínculos entre la familia y el colegio.
- 4.- Proyectar acciones hacia la comunidad local.
- 5.- Proponer y fomentar la formación integral de los estudiantes.
- 6.- Mantener un diálogo permanente con las autoridades educativas.

7.- Representar las inquietudes de los padres o apoderados ante las autoridades educativas y transmitir sus respuestas a la comunidad.

4. Características del currículo y enfoque pedagógico

4.1 Orientación educacional y vocacional

La orientación educacional y vocacional es realizada en las horas de orientación y/o consejo de curso que considera el plan de estudios, los lineamientos para el trabajo de orientación educacional y vocacional son entregados por la Orientadora del establecimiento.

4.2 Supervisión pedagógica

La supervisión pedagógica es realizada por los miembros del equipo académico del establecimiento, quienes mediante un trabajo planificado realizan observaciones de aula y posterior retroalimentación de los docentes, asimismo se acompaña la labor pedagógica mediante la entrega de lineamientos en relación a las planificaciones de clases, evaluaciones y cobertura curricular.

4.3 Planificación curricular

La planificación curricular es realizada por cada uno de los docentes bajos los lineamientos entregados por el equipo académico. Mediante la planificación busca distribuir los tiempos pedagógicos en forma eficiente para el logro de los objetivos de aprendizaje establecidos para cada asignatura.

4.4 Evaluación del aprendizaje

La evaluación de los aprendizajes se rige por las indicaciones del Decreto N° 67 de 2018 de evaluación, calificación y promoción escolar del Ministerio de Educación. El colegio potencia la evaluación formativa como herramienta de aprendizaje en forma complementaria a la evaluación sumativa.

4.5 Investigación pedagógica

Se fomenta la investigación pedagógica por parte de los docentes en los espacios de trabajo colaborativo dentro de los respectivos departamentos de asignaturas y en el consejo de profesores.

4.6 Coordinación de procesos de perfeccionamiento entre docentes

El perfeccionamiento docente se realiza periódicamente mediante acciones tanto internas como externas. Las acciones de perfeccionamiento interno son realizadas por miembros del Equipo Académico y las externas por instituciones especialistas en asuntos pedagógicos que son contratadas por el establecimiento según las necesidades de este.

5. Infraestructura y recursos educativos

5.1 Descripción de las instalaciones y recursos disponibles

El Colegio San Ramón Nonato de Curicó cuenta con instalaciones y recursos que están diseñados para brindar un entorno educativo propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Estas instalaciones y recursos desempeñan un papel importante en la calidad de la educación que se ofrece en la institución.

Las instalaciones del colegio están distribuidas en un amplio lugar que cuenta con aulas espaciosas y luminosas, diseñadas para fomentar un ambiente de aprendizaje cómodo y estimulante para un promedio de 40 estudiantes. Además de las aulas convencionales, el colegio también cuenta con laboratorios de ciencias, laboratorio multimedia para básica y media, talleres de arte y música, biblioteca y espacios deportivos, que brindarán oportunidades adicionales para el desarrollo de habilidades y talentos de los estudiantes.

En cuanto a los recursos disponibles, el Colegio San Ramón Nonato se enorgullece de contar con una biblioteca bien equipada y actualizada. Según los datos proporcionados por la institución, la biblioteca alberga una amplia variedad de libros, revistas y recursos digitales, que están a disposición de los estudiantes para complementar sus estudios y fomentar la lectura y la investigación.

Además, el colegio ha invertido en tecnología educativa para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Según los informes provistos por la institución, cada aula está equipada con pizarras interactivas y dispositivos digitales que permiten a los docentes utilizar recursos multimedia y herramientas interactivas para facilitar la comprensión y participación de los estudiantes en las clases.

Otro recurso destacado del colegio es su personal docente altamente calificado. El establecimiento se ha preocupado por seleccionar y capacitar a profesionales con experiencia y vocación pedagógica, que están comprometidos con la formación integral de los estudiantes. La presencia de un equipo docente competente y motivar contribuye a garantizar una educación de calidad y un ambiente propicio para el crecimiento académico y personal de los estudiantes.

5.2 Uso de la tecnología y las TIC en el proceso educativo

Classroom

Corresponde a una plataforma, utilizada por el establecimiento para apoyo material pedagógico de comunicación con apoderados y estudiantes. Los apoderados y estudiantes pueden acceder a ella a través de sus correos electrónicos institucionales. En esta plataforma el colegio pondrá a disposición de sus usuarios material pedagógico e informativo, como el envío de apoyo didáctico complementarios como guías de aprendizaje, videos explicativos, informaciones generales propias de aprendizaje, etc.

Libro de clases digital

Sistema de comunicación integral entre el establecimiento y la familia. Libro de clases virtuales, es utilizado por el colegio para el registro de calificaciones, hechos relacionados con las asignaturas, asistencia y el registro de la hoja de vida de los estudiantes. Esta plataforma permite que los apoderados puedan descargar una aplicación a sus equipos móviles, pudiendo acceder a ella a través de sus correos electrónicos institucionales. Mediante esta plataforma el colegio enviará a las familias calificaciones, informe de desarrollo personal, acceso a la hoja de observaciones,

citaciones a reuniones o entrevistas, notificaciones y cualquier otra información que diga relación con el desarrollo de los estudiantes en el Colegio.

Pizarras digitales

Las pizarras digitales han surgido como una herramienta tecnológica innovadora en el ámbito educativo, transformando la forma en que se imparten las clases y se presenta la información. Estas pizarras, también conocidas como pizarras interactivas, combinan la funcionalidad de una pizarra tradicional con las ventajas de la tecnología digital.

Permiten a los docentes presentar información de manera más dinámica e interactiva. A través de su superficie táctil y su conexión con un ordenador o dispositivo electrónico, los docentes pueden utilizar diversas herramientas multimedia, como imágenes, videos y presentaciones, para captar la atención de los estudiantes y facilitar la comprensión de los conceptos.

Una de las ventajas de las pizarras digitales es su capacidad para fomentar la participación de los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Estas pizarras brindan la posibilidad de realizar actividades interactivas, como juegos educativos, ejercicios de resolución de problemas y colaboración en tiempo real. Esto promueve la participación y el compromiso de los estudiantes, aumentando su motivación y la calidad de su aprendizaje.

Además, las pizarras digitales facilitan la personalización de la enseñanza. Los docentes pueden adaptar el contenido y la presentación de la información según las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Por ejemplo, se pueden utilizar diferentes colores, tamaño de letra y recursos visuales para atender las preferencias individuales y promover la comprensión de todos los estudiantes.

Laboratorio móvil de tables

En la actualidad, el uso de dispositivos tecnológicos en el ámbito educativo ha adquirido una gran relevancia. Este enfoque permite a los estudiantes acceder a recursos digitales y aplicaciones educativas de forma práctica y flexible.

Un laboratorio móvil de tablets se refiere a un conjunto de tablets o dispositivos móviles que se pueden transportar fácilmente entre aulas o lugares dentro de la institución educativa. Estos laboratorios ofrecen la posibilidad de utilizar aplicaciones educativas, acceder a recursos en línea y llevar a cabo actividades prácticas de aprendizaje.

El laboratorio móvil de tablets presenta varias ventajas. En primer lugar, proporciona una mayor accesibilidad y flexibilidad en el uso de la tecnología en el aula. Al contar con dispositivos móviles, los estudiantes pueden llevar a cabo actividades de aprendizaje en diferentes espacios y momentos, lo que promueve la autonomía y la personalización del proceso educativo.

Además, el uso de tabletas en el aula brinda la oportunidad de enriquecer el contenido y la metodología de enseñanza. Existen numerosas aplicaciones educativas que ofrecen recursos interactivos, multimedia y actividades adaptadas a diferentes niveles y estilos de aprendizaje. Estas aplicaciones pueden facilitar la comprensión de conceptos, promover la participación activa de los estudiantes y fomentar la creatividad y el pensamiento crítico.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. Características del instrumento.

Para realizar un diagnóstico y propuestas de mejora en las áreas de formación basadas en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, es fundamental contar con un instrumento adecuado que permita recopilar información relevante y brindar una visión integral de la situación. A continuación, se presentan las características que debe tener dicho instrumento:

Enfoque integral: El instrumento debe tener todas las áreas mencionadas (formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos), para poder evaluar de manera completa y holística la situación actual y las necesidades de mejora educativa en la institución.

Estructura clara y organizada: El instrumento debe estar estructurado de manera clara y organizada, con secciones o categorías específicas para cada una de las áreas a evaluar. Esto facilitará la recopilación de datos y permitirá un análisis sistemático de la información recopilada.

Criterios de evaluación claros: Cada área debe contar con criterios de evaluación claros y definidos, que permitan medir de manera objetiva el nivel de desarrollo o implementación de cada aspecto evaluado. Estos criterios deben estar basados en estándares o referentes reconocidos en el ámbito educativo.

Variedad de técnicas e instrumentos: El instrumento debe incluir una variedad de técnicas e instrumentos de recopilación de datos, como encuestas, entrevistas, observaciones y análisis de documentos. Esto permitirá obtener una perspectiva más completa y diversa de la situación y las posibles áreas de mejora.

Adaptabilidad: El instrumento debe ser adaptable a las características y necesidades de la institución educativa en la que se utilizará. Debe permitir la personalización y adaptación de las preguntas o indicadores según el contexto específico, para asegurar que se evalúen los aspectos relevantes para esa institución en particular.

Orientación hacia la acción: El instrumento debe estar diseñado de manera que no solo se recolecte información sobre la situación actual, sino que también proporcione

insumos y recomendaciones para la mejora. Debe incluir espacios para la identificación de fortalezas, debilidades y propuestas de acción concretas en cada una de las áreas evaluadas.

Validación y confiabilidad: El instrumento debe ser validado y contar con evidencias de confiabilidad, asegurando que mide de manera precisa y consistente los aspectos que pretenden evaluar.

Estas características son fundamentales ya que su aplicación adecuada puede proporcionar información valiosa y orientar la toma de decisiones y acciones para mejorar la calidad educativa en una institución.

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

Es importante destacar que la elaboración específica de dicho instrumento surgió del contexto y los recursos disponibles en la institución educativa en cuestión. A continuación, se presenta cómo se llevó a cabo este proceso:

Definición de objetivos: El primer paso en la elaboración del instrumento fue establecer claramente los objetivos que se deseaban lograr. Estos objetivos debían estar relacionados con las áreas específicas de mejora y se incluyó, por ejemplo, identificar fortalezas y debilidades en la formación basada en competencias, evaluar la eficacia del liderazgo pedagógico, analizar el diseño y desarrollo curricular, y evaluar la gestión de recursos.

Revisión de literatura y marcos de referencia: Fue realizar una importante revisión exhaustiva de la literatura y los marcos de referencia relacionados con las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Esto ayudó a establecer los conceptos claves, los indicadores de evaluación y los criterios de mejora que se utilizaron en el instrumento. Además de contrastar con los ejemplos entregados por la tutora académica.

Diseño del instrumento: Con base en los objetivos y la revisión de literatura, se procede al diseño del instrumento. Este incluyó diferentes tipos de preguntas y técnicas de recopilación de datos, como escalas de calificación.

Validación del instrumento: Una vez diseñado, el instrumento fue validado por el Doctor en Sistemas de Ingeniería, actualmente profesor de la Universidad de Talca y asesor externo del Colegio, para asegurar su validez y confiabilidad. Esto implicó someter el instrumento a una revisión por un experto en el área educativa y posteriormente se realizó la aplicación al resto de los docentes.

Participantes en la elaboración: La elaboración del instrumento estuvo a cargo de la postulante al magister con las adecuaciones realizadas por el Jefe Técnico de la Unidad Pedagógica del establecimiento y luego las sugerencias y validación del Doctor en Sistemas de Ingeniería, para que este sea un proceso colaborativo.

3. Validación del instrumento.

Es importante destacar la importancia de la validación del instrumento utilizado para evaluar las propuestas de mejora en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. La validación del instrumento garantiza la confianza y validez de los datos recopilados, lo que a su vez respalda la toma de decisiones informadas y la implementación efectiva de las propuestas de mejora.

La validación del instrumento se refiere al proceso de evaluación de la calidad y eficacia del instrumento utilizado para recopilar datos en relación con las áreas de mejora mencionadas. A continuación, se describen los pasos clave en el proceso de validación del instrumento:

Validación de contenido: En esta etapa, se revisa el instrumento por expertos en el campo de la educación y las áreas específicas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Estos expertos evalúan la relevancia y adecuación de las preguntas, indicadores y criterios de evaluación utilizados en el instrumento. Su retroalimentación permite realizar los ajustes y mejoras necesarios para garantizar que el instrumento refleje de manera precisa los conceptos y aspectos clave de las áreas de mejora.

4. Descripción de la aplicación del instrumento.

La aplicación del instrumento fue realizada con los docentes del establecimiento educacional Colegio San Ramón Nonato, durante este proceso se recopilaron los datos necesarios para evaluar las propuestas de mejora en las áreas mencionadas. Esto fue a través de la administración de un cuestionario aplicado de forma anónima para otorgar libertad a los encuestados.

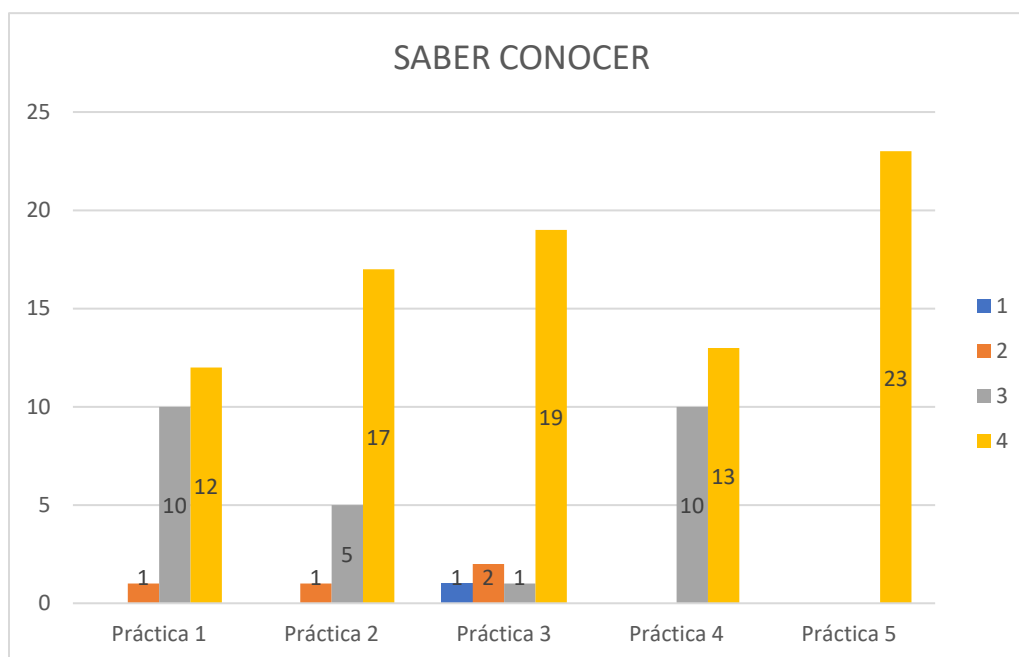
Una vez que se completó la aplicación del instrumento, se procede a la recopilación de datos. Esto implica la recolección de cuestionarios. Es importante contar con un sistema de registro adecuado para garantizar la integridad y confidencialidad de los datos reunidos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez que se ha recopilado la información utilizando el instrumento, se realiza un análisis de los datos para evaluar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Esto implica la revisión y clasificación de las respuestas, la codificación de datos cualitativos, el cálculo de estadísticas descriptivas y la identificación de patrones o tendencias. El análisis de datos permite obtener una comprensión clara de la situación actual en cada área evaluada y proporciona una base para las propuestas de mejora.

TABLA 1: ÁREA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS SABER CONOCER

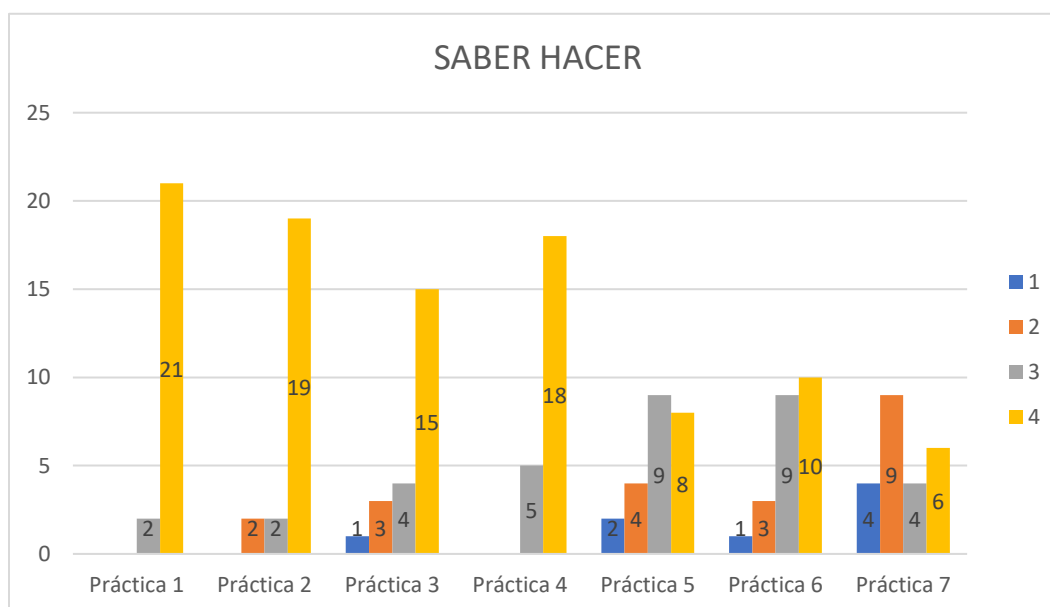


En la gráfica anterior sobre la dimensión “SABER CONOCER” del Área de formación basada en competencias, se puede observar que la totalidad de los encuestados se identifican con la práctica 5: “Establece los contenidos transversales aplicables a diversas disciplinas”. Del mismo modo se observa que la práctica 3

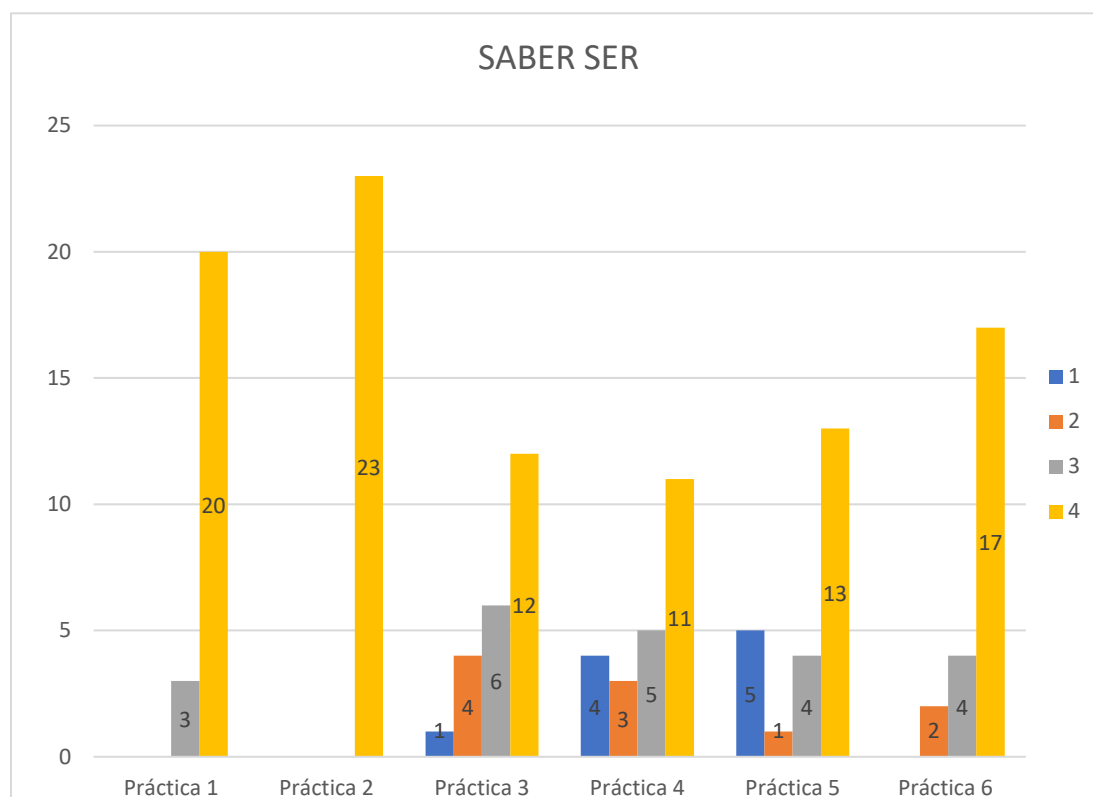
“Demuestra a partir del OA seleccionado ser capaz de diseñar una ruta de aprendizaje que desarrolle las habilidades que requieren conocer los estudiantes” y práctica 2 “Demuestra una comprensión amplia y profunda de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña y la didáctica presente en el currículum escolar vigente” le siguen con una alta elección. Por el contrario, la práctica 1 es la que presenta mayor dispersión “Desarrolla sus clases en coherencia con los Objetivos de Aprendizaje planificados para el período”. Finalmente, la práctica 4 “Fomenta un aprendizaje progresivo y estructurado, brindando a los estudiantes una base sólida” se mantiene muy pareja entre los valores 3 y 4.

En general, parece que los valores más altos en cada columna indican una mayor percepción de que las prácticas docentes en cuestión se cumplen de acuerdo con los objetivos de aprendizaje planificados, la comprensión de la disciplina enseñada, el diseño de una ruta de aprendizaje adecuada, el fomento de un aprendizaje progresivo y estructurado, y la aplicación de contenidos transversales.

TABLA 2: ÁREA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS SABER HACER



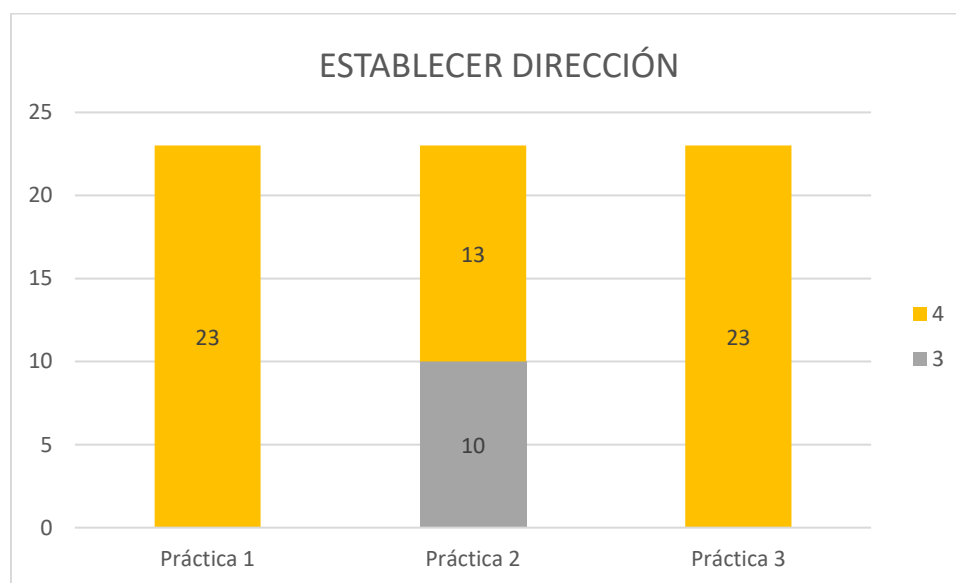
El diagrama anterior de la dimensión "SABER HACER" del Área de formación por competencias muestra que la mayoría de los encuestados responde que sí realiza las prácticas 1 "Activa conocimientos previos y/o motiva con situaciones desafiantes para las y los estudiantes por medio de la retroalimentación", la práctica 2 "Promueve oportunidades para que sus estudiantes desarrollen conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan establecer relaciones constructivas con personas de diferentes grupos culturales y étnicos en una sociedad multicultural para una sana convivencia", la práctica 3 "Previene situaciones de conflicto a través de normas claras y consistentes, coherentes con las orientaciones del establecimiento y aborda efectivamente conductas y actitudes que son contrarias a la convivencia" y la práctica 4 "Aplica estrategias motivacionales y consigue involucramiento, participación perseverancia y compromiso con las actividades de aprendizaje de parte de sus estudiantes durante el desarrollo de la clase". En cambio, la práctica 5 "Involucra a los y las estudiantes en el uso de los conocimientos, habilidades y actitudes, a través de metodologías acordes a su OA y la práctica 6 "Diseña actividades y evaluaciones que promuevan la transferencia de habilidades. Por ejemplo, plantea situaciones reales o problemas auténticos que requieran la aplicación de múltiples competencias interrelacionadas" son los ejercicios más disruptivos. Finalmente, la práctica 7 "Considera el trabajo colaborativo, en equipos o grupos de trabajo para dar soluciones a problemas prácticos" se debe observar que la mayoría de los consultados realiza muy poco esta actividad.

TABLA 3: ÁREA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS SABER SER

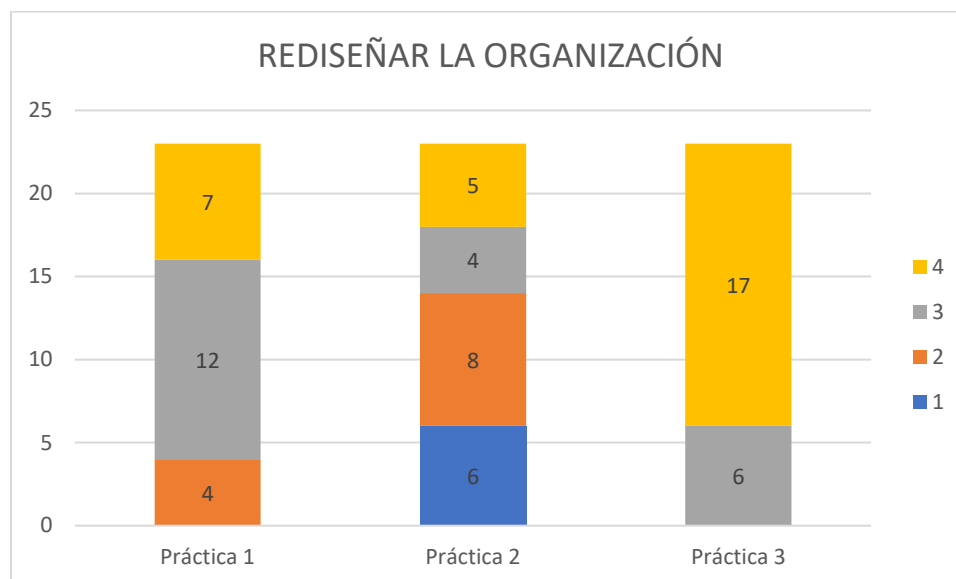
La figura anterior muestra la situación de la dimensión “SABER SER” del Área formación basada en competencia y todos los encuestados estuvieron de acuerdo con la práctica 2 “Colabora de manera transversal para promover el respeto hacia las personas e instituciones” seguida muy de cerca por la práctica 1 “Implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento de los logros de sus estudiantes” y la práctica 6 “Involucra a los estudiantes en el proceso de evaluación. Esto puede incluir la autoevaluación, la coevaluación (evaluación entre pares) y la reflexión sobre su propio progreso”. La práctica 3 “Fomenta en los estudiantes la capacidad de trabajar rigurosa y perseverantemente para lograr su aprendizaje” y 4 “Implementa estrategias que despiertan asombro y motivación en los estudiantes, fomentando su participación activa en la realización de actividades”, por otro lado, son unas de las más dispersas en sus resultados. Por último, la práctica 5 “Destaca la

relevancia de la adquisición de conocimientos para el desarrollo integral del estudiante, promoviendo la conexión entre el aprendizaje y el crecimiento personal y académico” hay un alto porcentaje de docentes que no sienten que se esté realizando.

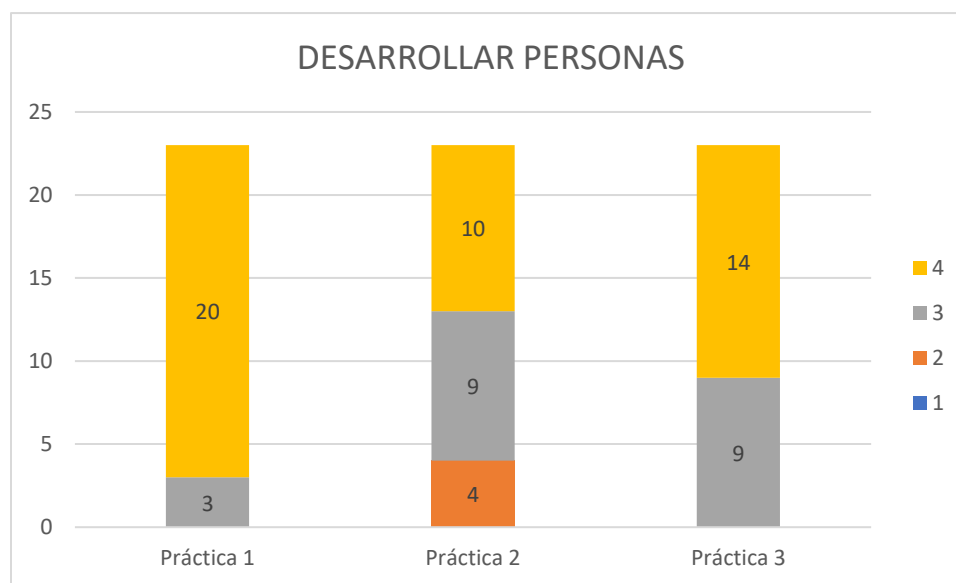
TABLA 4: ÁREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO ESTABLECER DIRECCIÓN



En la gráfica anterior sobre la dimensión “ESTABLECER DIRECCIÓN” del Área de Liderazgo pedagógico, se puede observar que la totalidad de los encuestados se identifican con la práctica 1 “El director(a) realiza una revisión del reglamento en colaboración con sus profesores, buscando asegurar su adecuación y consenso para garantizar un marco normativo claro y efectivo en la comunidad educativa” y la práctica 3 “El director(a) promueve el conocimiento de forma constante y periódica, dando instancias para ello, del Reglamento Interno del establecimiento”. Aunque la práctica 2 “El director(a) lidera la gestión de cambios orientados a la mejora continua, con el objetivo de alcanzar la misión de la institución, impulsando iniciativas y estrategias que promuevan un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo integral de la comunidad educativa” se mantienen los resultados muy parejos entre los valores 3 y 4.

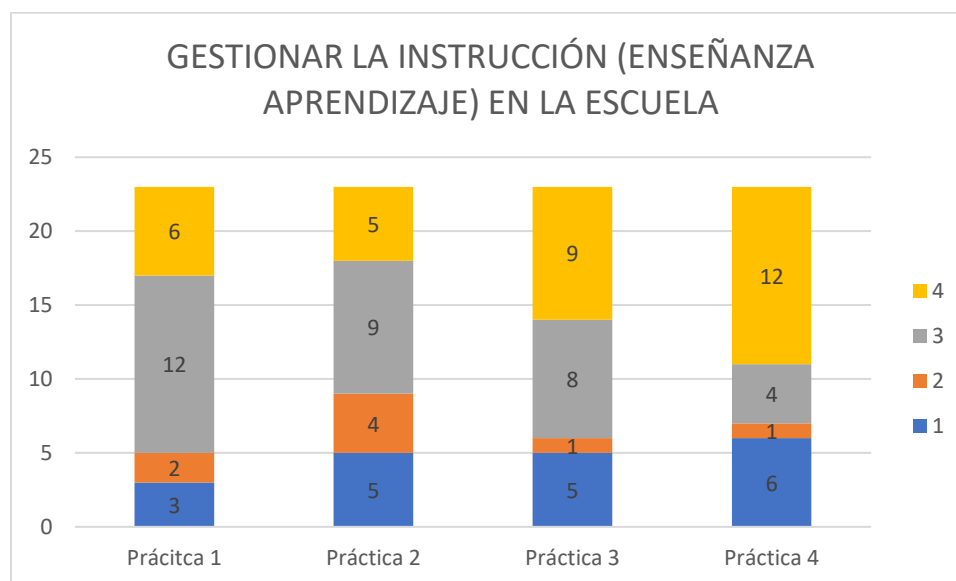
TABLA 5: ÁREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN

En el diagrama anterior sobre la dimensión de “REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN” del Área de Liderazgo pedagógico se puede observar que la mayoría de los encuestados dicen estar de acuerdo con la práctica 3 “El establecimiento recopila y sistematiza de manera rigurosa los resultados académicos obtenidos, con el fin de utilizarlos como base para la toma de decisiones informadas y orientadas a la mejora continua, asegurando así un enfoque basado en evidencia y la maximización del rendimiento y desarrollo de los estudiantes”. Aunque la práctica 2 “El personal directivo realiza reflexiones sistemáticas sobre las virtudes destacadas de los docentes, con el objetivo de generar talleres o charlas dirigidas tanto a estudiantes como a los propios docentes, fomentando el reconocimiento y la promoción de buenas prácticas pedagógicas y valores en la comunidad educativa” se muestra muy repartida la percepción sobre el desarrollo de la misma. Finalmente, la práctica 1 “El equipo de gestión lleva a cabo acompañamientos al aula de forma periódica dentro de la institución con el propósito de identificar áreas de mejora y promover procesos de mejora continua, asegurando así un ambiente educativo óptimo y favoreciendo el crecimiento y desarrollo integral de los estudiantes” muestra que, aunque se realiza se podría mejorar.

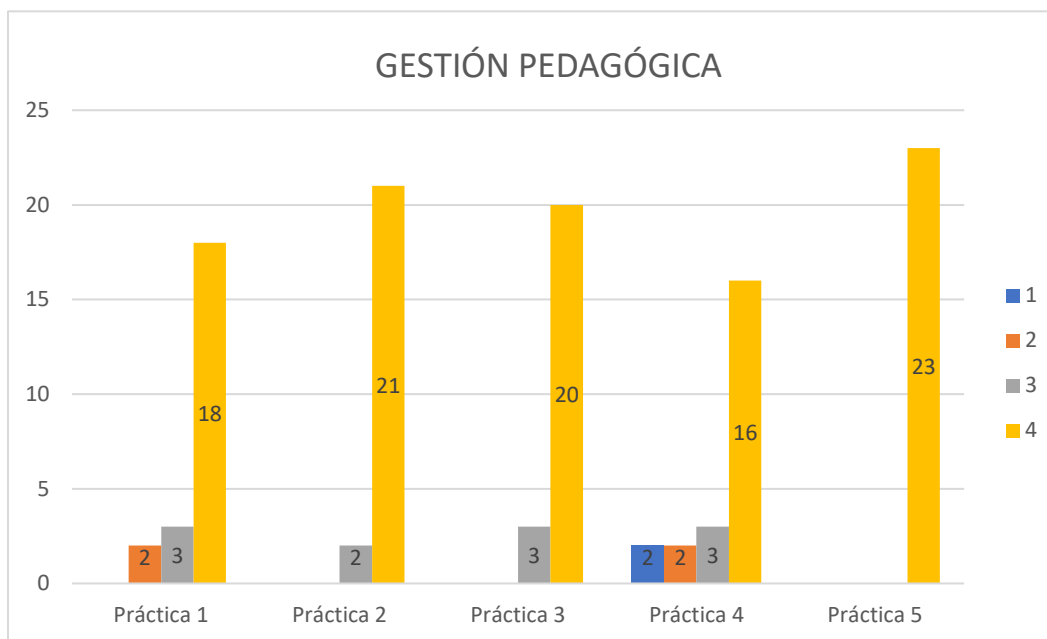
TABLA 6: ÁREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO DESARROLLAR PERSONAS

En la figura anterior sobre la dimensión “DESARROLLAR PERSONAS” del Área de Liderazgo pedagógico, se puede observar que la práctica 1 “El personal directivo proporciona oportunidades de formación para los equipos educativos, con el objetivo de capacitarlos para abordar de manera efectiva y resolver diversos problemas que puedan surgir en situaciones específicas” presenta la mayoría de las elecciones dando Credibilidad a lo que realiza el equipo directivo. La práctica 3 “Los directivos promueven un ambiente colaborativo y de trabajo en equipo, asegurando así un entorno favorable para el desarrollo profesional y el bienestar de los docentes en la institución educativa” presenta buena aprobación con posibles mejoras, pero la práctica 2 “El equipo de gestión proporciona tanto recursos educativos tradicionales como tecnológicos, necesarios para respaldar y enriquecer los procesos de aprendizaje académico de los estudiantes” muestra que aunque la mayoría podría estar de acuerdo, existen otros que creen que se debe mejorar aún más.

TABLA 7: ÁREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO GESTIONAR LA INSTRUCCIÓN (ENSEÑANZA APRENDIZAJE) EN LA ESCUELA

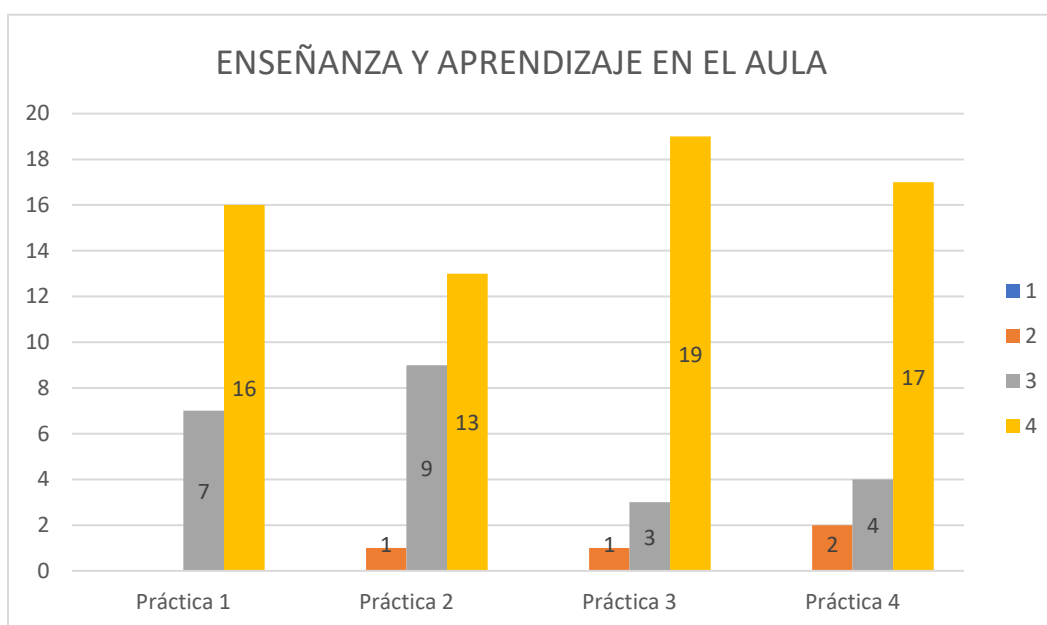


En la gráfica anterior sobre la dimensión “GESTIONAR LA INSTRUCCIÓN (ENSEÑANZA APRENDIZAJE) EN LA ESCUELA” del Área de Liderazgo pedagógico, se puede observar que la mayoría de los encuestados respondieron que la práctica 4 “El equipo de gestión fomenta la reflexión crítica, el intercambio de ideas y la generación de propuestas innovadora para el mejoramiento de la enseñanza” cumple con lo requerido, aunque no se puede dejar de mencionar que hay un alto porcentaje dentro de la misma práctica que no lo percibe así. La práctica 2 “El equipo de gestión da espacios de reunión y diálogo con la comunidad educativa, con el fin de conocer y comprender las demandas y necesidades relacionadas con las herramientas y recursos requeridos para el mejoramiento de la enseñanza” y 3 “El director ejerce un liderazgo efectivo al definir las prioridades, establecer un ritmo adecuado, coordinar las actividades y delegar responsabilidades de manera estratégica, garantizando así un funcionamiento fluido y eficiente de la institución educativa” presentan muy poca variación entre una variable y otra. Por último, la práctica 1 “La institución educativa, facilita la implementación de nuevas estrategias, prácticas y enfoques pedagógicos entregando las herramientas físicas y tecnológicas al equipo de gestión” muestra una aprobación, pero con mejoras.

TABLA 8: ÁREA GESTION CURRICULAR GESTIÓN PEDAGÓGICA

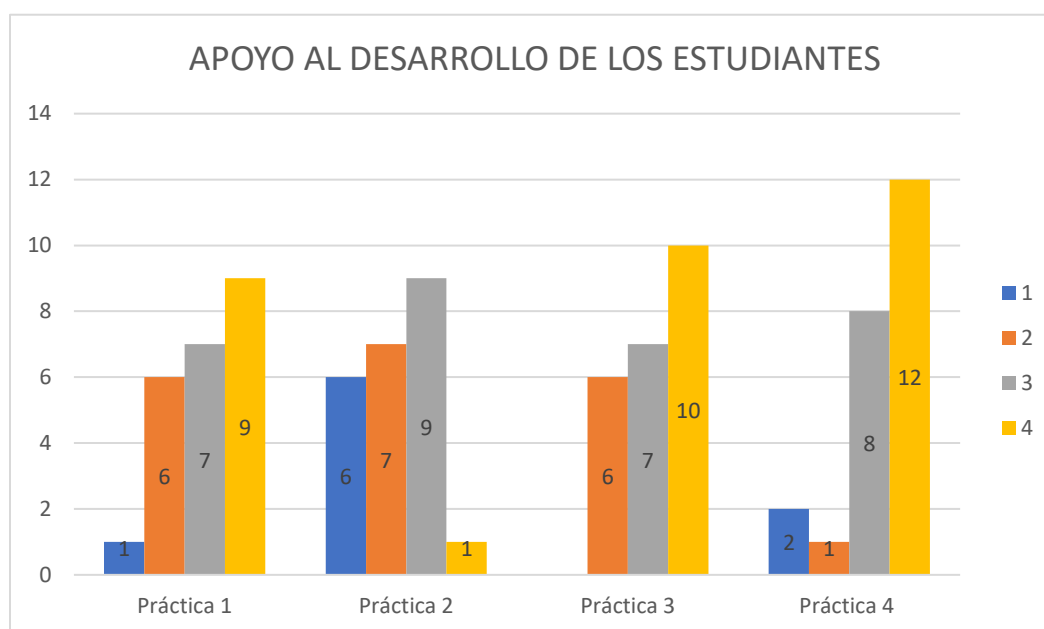
En la gráfica anterior sobre la dimensión “GESTIÓN PEDAGÓGICA” del Área de Gestión Curricular se puede observar que la mayoría de los encuestados aprueban de forma absoluta la práctica 5 “El equipo técnico pedagógico realiza una revisión regular y periódica de los instrumentos de medición y los enfoques utilizados para asegurarse de que sigan siendo relevantes y efectivos para la institución”, le siguen la práctica 2 “El equipo técnico pedagógico evalúa el avance y cumplimiento de los contenidos y objetivos establecidos en el currículo” y 3 “El equipo técnico pedagógico se asegura de que los docentes cuentan con planificaciones de clases completas, garantizando así una enseñanza planificada, coherencia y de calidad que promueva el desarrollo y el éxito de los estudiantes”. Sin muchas observaciones la práctica 1 “El equipo técnico pedagógico examina en conjunto con los profesores las planificaciones de clases, con el propósito de mejorar y enriquecer su contenido”. Por último, hay que considerar que de la muestra sólo dos personas consideran que la práctica 4 “El equipo técnico pedagógico realiza retroalimentación de los acompañamientos al aula para mejorar el desempeño de los docentes” no se cumple.

TABLA 9: ÁREA GESTION CURRICULAR ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA



En el diagrama anterior sobre la dimensión “ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA” del Área de Gestión Curricular se puede observar que la práctica 3 “Los profesores se comunican de manera clara y precisa, expresando de forma limpia las expectativas de aprendizaje y consolidación que tienen para los estudiantes en cada clase” obtiene la mayoría de la aprobación de los docentes. Con un porcentaje levemente menor le siguen la práctica 4 “Los docentes establecen conexiones significativas entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar, brindando a los estudiantes una comprensión clara de la relevancia y el propósito de las tareas, facilitando así su compromiso y motivación en el proceso de aprendizaje” y la práctica 1 “Los profesores fomentan la participación activa de los estudiantes, para que puedan clasificar información, generar analogías, resumir contenidos, plantear preguntas reflexivas, explicar conceptos de manera didáctica y utilizar modelos prácticos, entre otras”. Siendo la práctica 2 “Los docentes realizan un monitoreo constante, brindan retroalimentación efectiva, observan los logros y refuerzan el trabajo de los estudiantes de manera continua” la que teniendo aprobación se dispersa más que las otras.

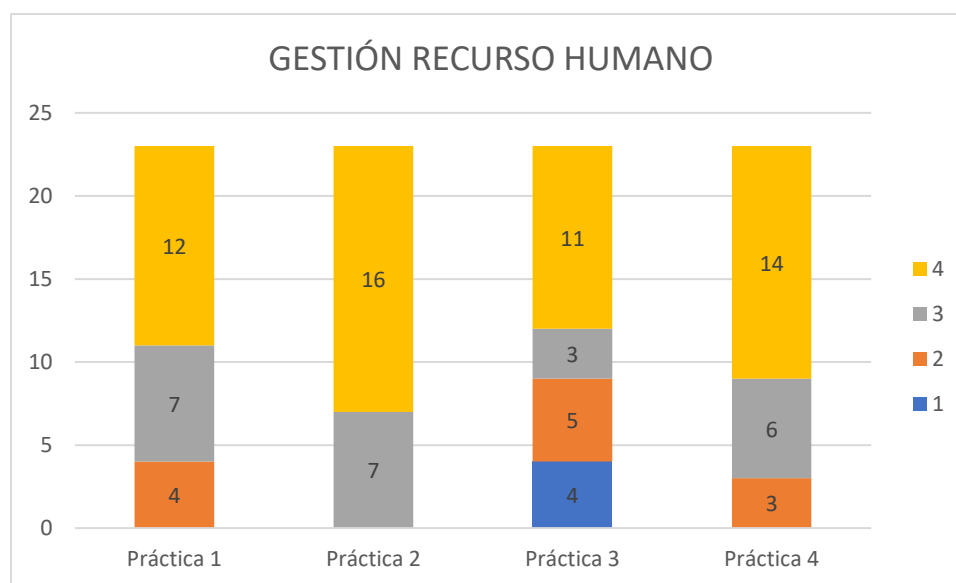
TABLA 10: ÁREA GESTION CURRICULAR APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES



En la figura anterior sobre la dimensión “APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES” del Área de Gestión Curricular se puede observar que la mayoría de los encuestados aprueban la práctica 4 “El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional completo y actualizado, que brinda a los estudiantes la información y el apoyo necesario para tomar decisiones informadas sobre sus estudios superiores”. pero con observaciones de mejora. La práctica 3 “El establecimiento ofrece talleres que brinden un espacio adicional de apoyo y refuerzo, donde los estudiantes reciben atención personalizada y actividades específicas para abordar las áreas en las que presentan dificultades” aunque se realizan se consideran pocos o deficientes. Para la práctica 1 “El establecimiento académico implementa estrategias efectivas para identificar, apoyar y monitorear oportunamente a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje” aprueban lo que se realiza, pero la percepción es que no rinde demasiados frutos. Por último, la práctica 2 “El establecimiento incluye la observación y seguimiento continuo de los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, la detección de señales de alerta, la implementación de programas de apoyo emocional y social, la colaboración con especialistas en psicología

y trabajo social, así como la comunicación y coordinación estrecha con los padres y/o tutores” se encuentra en total desaprobación por lo que se considera que no existen resultados de ésta.

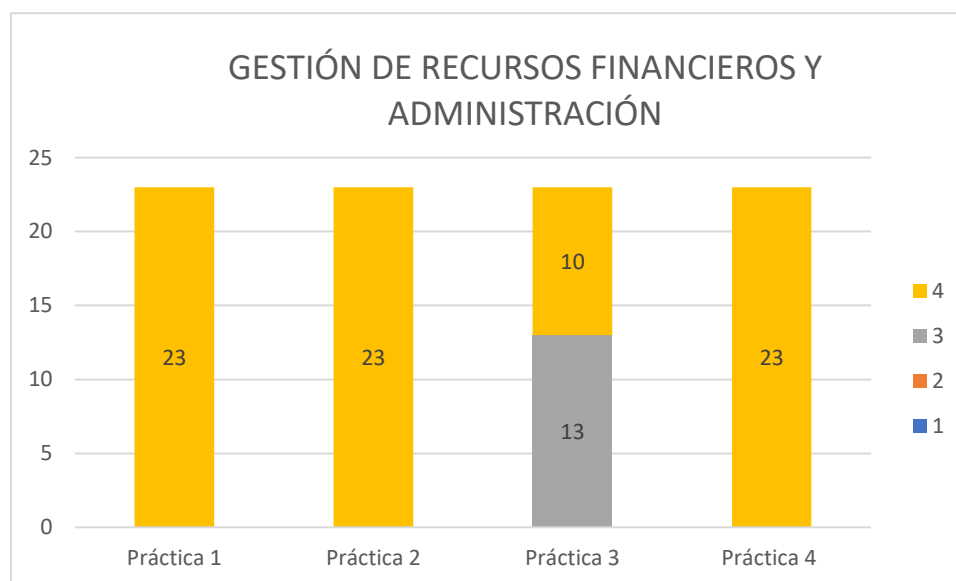
TABLA 11: ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS, GESTIÓN RECURSO HUMANO



En la gráfica anterior sobre la dimensión “GESTIÓN RECURSO HUMANO” del Área de Gestión de Recursos se puede observar que la mayoría de los docentes encuentran que la práctica 2 “En el caso de que exista un miembro del personal que presente incumplimiento en sus responsabilidades laborales o no cumpla con los estándares establecidos, se activa un proceso de desvinculación que sigue las instrucciones establecidas en los protocolos del establecimiento” se cumple sin mayores dificultades. Por un lado, la práctica 4 “El equipo directivo incentiva y resalta la labor de los docentes, promoviendo un ambiente positivo y motivador en la institución educativa” y práctica 1 “El establecimiento ofrece condiciones de trabajo atractivas, promueve un entorno laboral colaborativo y enriquecedor” indican una alta aprobación con mejoras. Finalmente, la práctica 3 “El establecimiento realiza una revisión y ajuste en búsqueda de la excelencia educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales,

implementando evaluaciones y retroalimentaciones periódicas para el personal docente y administrativo” aunque presentando aprobación necesita implementar dichas evaluaciones con mayor eficacia.

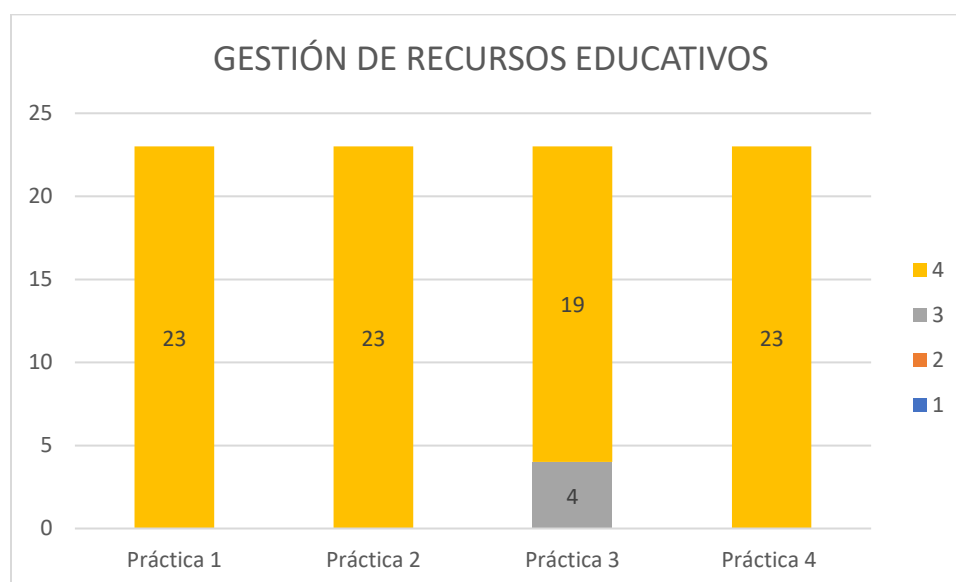
TABLA 12: ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS, GESTIÓN RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN



En el diagrama anterior sobre la dimensión “GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN” del Área de Gestión de Recursos se puede observar que la práctica 1 “El establecimiento administra eficientemente la matrícula y la asistencia, asegurando la ocupación total de los cupos disponibles y logrando altos índices de asistencia a clases”, práctica 2 “El establecimiento cumple plenamente con la legislación vigente, evidenciando un buen cumplimiento normativo y sin haber recibido sanciones por parte de la superintendencia” y práctica 4 “El establecimiento se mantiene alerta a los programas de apoyo disponibles y los gestiona en línea con su Proyecto Educativo Institucional y plan de mejoramiento, para optimizar el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes” cuentan con la total aprobación de los encuestados. Para la práctica 3 “El establecimiento cuenta con un presupuesto equilibrado que se ajusta a las

necesidades de los distintos estamentos, logrando una gestión eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales” aunque con aprobación los docentes desconocen la distribución de esos recursos o los montos que son otorgados, pero los resultados son la realización del objetivo.

TABLA 13: ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS, GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS



En la figura anterior sobre la dimensión “GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS” del Área de Gestión de Recursos se puede observar que la práctica 1 “El establecimiento cuenta con instalaciones y equipamiento de calidad, diseñado para mejorar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes, ofreciendo un entorno propicio para su desarrollo integral”, práctica 2 “El establecimiento dispone de una biblioteca o Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) en pleno funcionamiento, que brinda apoyo a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, ofreciendo recursos y espacios adecuados para su desarrollo académico” y práctica 4 “El establecimiento tiene implementado un sistema de gestión que abarca el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de

inventario periódico para asegurar su óptimo funcionamiento” cuentan con toda la aprobación de los docentes encuestados. La práctica 3 “El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en pleno funcionamiento, tanto para apoyar el aprendizaje de los estudiantes como para facilitar las labores administrativas, promoviendo así una gestión eficiente y un entorno educativo enriquecido” aunque teniendo la mayoría de aprobación se considera que es posible mejorar.

PROPUESTAS DE MEJORA

Con base en los resultados del análisis de datos, se elaboran propuestas de mejora específicas para cada una de las áreas evaluadas. Estas propuestas deben ser realistas, alcanzables y alineadas con los objetivos y recursos disponibles en la institución educativa. Además, es importante involucrar a los diferentes actores relevantes, como directivos, docentes y especialistas, en la generación de estas propuestas para garantizar su aceptación y viabilidad.

ÁREA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE(S)
SABER CONOCER		
Conocer a cabalidad los objetivos de aprendizajes y las habilidades de la disciplina que enseña.	Generar espacios para compartir experiencias y manejo de planes y programas de la asignatura dentro de cada uno de los departamentos en GPT, por lo menos una vez al mes.	Equipo de Gestión
Conocer las habilidades que se deben desarrollar en un estudiante del siglo XXI	Ocupar el tiempo de lectura silenciosa (10 minutos todos los días) para conocer la definición y aplicación de cada una de las habilidades desde la más simple a la más compleja. (material entregado por Jefe Unidad Técnica).	Unidad Técnica Pedagógica

SABER HACER		
Desarrollar e implementar medidas preventivas para evitar situaciones de conflicto y promover un ambiente de armonía, respeto y cooperación en el ámbito educativo.	Organizar talleres para docentes para conocer el Reglamento de convivencia. Organizar talleres para difundir el Reglamento de convivencia con estudiantes y apoderados.	Equipo de convivencia escolar. Profesores jefes
Implementar estrategias motivacionales efectivas que promuevan y mantengan altos niveles de estimulación y compromiso de los estudiantes, creando así un ambiente que origine el aprendizaje y el logro de las metas educativas.	Generar espacios para la capacitación entre los docentes dos veces en el año ya sea por profesionales externos o los mismos pares donde entreguen herramientas prácticas para llevar a cabo en las aulas. Realizar talleres donde se involucren a los estudiantes y a los padres y apoderados para dar a conocer nuevas metodologías de aprendizaje.	Equipo directivo Unidad Técnica Pedagógica Docentes
Desarrollar planes de evaluación efectivos que midan de manera precisa y justa el progreso de	Otorgar tiempo para realizar instrumentos de evaluación en conjunto y por área entre los docentes, además de compartir estrategias para	Equipo de Gestión

<p>los estudiantes y el logro de los objetivos de aprendizaje y brinden comentarios críticos sobre su desarrollo académico.</p>	<p>aplicar en el diseño de la planificación mensual. Por lo menos una vez al mes.</p>	
<p>Fomentar y facilitar la colaboración entre docentes, creando espacios y oportunidades de colaboración, intercambio de ideas y resolución conjunta de problemas para enriquecer el aprendizaje, fortalecer las habilidades sociales y el trabajo en equipo.</p>	<p>Implementar plataformas o grupos en línea donde los docentes puedan comunicarse, compartir recursos, plantear preguntas y recibir retroalimentación de manera continua. Esto facilitará la colaboración más allá de las reuniones presenciales y permitirá una mayor interacción y apoyo mutuo.</p>	<p>Equipo de Gestión Equipo de Informática</p>
SABER SER		
<p>Promover la aplicación de métodos y estándares de investigación apropiados, como</p>	<p>Instaurar como requisito de cada una de las asignaturas que se imparten una evaluación de proceso que incluya investigación, trabajo en equipo con casos reales.</p>	<p>Unidad técnica pedagógica</p>

<p>analizar información, buscar evidencia, presentar resultados, promover el pensamiento crítico.</p>		
<p>Implementar estrategias innovadoras diseñadas para inspirar la curiosidad, el asombro y el interés de los estudiantes.</p>	<p>Diseñar actividades prácticas y experiencias de aprendizaje que permitan a los estudiantes explorar y experimentar por sí mismos. Esto puede incluir proyectos de investigación, laboratorios, salidas educativas y actividades de aprendizaje basadas en problemas. Organizar estas actividades por lo menos una vez al semestre fijas por niveles.</p>	<p>Equipo directivo Unidad Técnica Pedagógica</p>
<p>Fomentar la conexión entre el aprendizaje de los estudiantes y el crecimiento personal, promoviendo una comprensión profunda de los contenidos académicos y su aplicación práctica en situaciones reales.</p>	<p>Establecer programas de mentoría donde docentes con más experiencia puedan guiar y apoyar a docentes menos experimentados. Esto fomentará la colaboración, el intercambio de conocimientos y el crecimiento profesional de todos los involucrados. Idealmente una vez al mes.</p>	<p>Equipo de Gestión Unidad Técnica Pedagógica</p>

ÁREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE(S)
REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN		
<p>Incentivar la reflexión sobre las virtudes docentes y promover el análisis crítico y autocrítico de la propia práctica y los valores profesionales para la continua superación.</p>	<p>Realizar una evaluación autocrítica de su propia práctica, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de crecimiento. Por lo menos dos veces al año.</p> <p>Generar momentos de esparcimiento y de compartir como comunidad.</p>	<p>Equipo de Gestión Bienestar</p>
DESARROLLAR PERSONAS		
<p>Proporcionar a los docentes recursos relevantes y actualizados para apoyar sus esfuerzos de enseñanza y facilitar la planificación, implementación y evaluación efectiva de las actividades de aprendizaje.</p>	<p>Crear proyecto para incluir en las aulas un procesador, pudiendo ser incluido en el PME.</p>	<p>Equipo de Gestión Dirección</p>

GESTIONAR LA INSTRUCCIÓN		
Capacitar al equipo de Gestión para que cada miembro adquiera la experiencia y habilidades necesarias para desempeñar eficazmente su cargo.	Elaborar un plan de capacitación que incluya los temas, los contenidos y las metodologías adecuadas para cada rol dentro del equipo de Gestión. Considerar tanto la formación técnica y especializada, como el desarrollo de habilidades de liderazgo, comunicación, gestión de equipos y toma de decisiones.	Equipo Directivo
Generar espacios de diálogo y participación para conocer y comprender las necesidades de la comunidad educativa.	Organizar charlas, conferencias o visitas de expertos y profesionales en diferentes campos de estudio, para que la comunidad pueda interactuar con personas que tienen experiencia y conocimientos especializados. Por lo menos una vez a año.	Equipo de gestión Orientación
Realizar consultas periódicas a la comunidad educativa para identificar y comprender las prioridades y demandas que tienen.	Mediante encuestas, foros de discusión o grupos virtuales donde los miembros de la comunidad puedan expresarse, en forma online y cada tres meses. Para recopilar opiniones y así mejorar la toma de decisiones.	Equipo Directivo

Fomentar el pensar críticamente y mejorar la capacidad para analizar, cuestionar y evaluar información, ideas y situaciones para desarrollar habilidades.	Diseñar actividades que fomenten la creatividad, como proyectos artísticos, debates abiertos, resolución de problemas complejos y proyectos de emprendimiento. Esto despertará la curiosidad y el interés de los estudiantes al ofrecerles oportunidades para expresarse y pensar de manera original. Estas actividades se deberán calendarizar y clasificarlas por departamento.	Equipo de Gestión Unidad Técnica Pedagógica
---	---	---

ÁREA GESTION CURRICULAR

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE(S)
GESTIÓN PEDAGÓGICA		
Establecer instancias de trabajo colaborativo para examinar en conjunto las planificaciones, involucrando a docentes y miembros del equipo educativo.	Mediante entrevistas ya sea con el jefe técnico o con los coordinadores de ciclo y el docente, al terminar cada mes revisen en conjunto las planificaciones. Durante estas revisiones, se pueden identificar posibles ajustes, verificar la coherencia con los objetivos de aprendizaje y asegurarse de que los recursos y actividades sean adecuados para los estudiantes.	Unidad Técnica Pedagógica Docentes

Implementar un sistema de retroalimentación efectiva, oportuna e individualizada para apoyar a los maestros y así mejorar sus habilidades.	Organizar entrevistas semestrales con las y los docentes para revisar y analizar su desempeño profesional.	Unidad Técnica Pedagógica
ENSEÑANZA APRENDIZAJE		
Crear un vínculo claro y visible entre los objetivos educativos propuestos y las actividades educativas realizadas.	Cada actividad debe tener un propósito claro y contribuir al logro de los objetivos planteados en la planificación de la unidad.	Unidad Técnica Pedagógica Docentes
APOYO AL DESARROLLO		
Implementar un sistema de monitoreo efectivo para identificar y brindar apoyo a los niños con bajo rendimiento académico.	Incluir dentro de las actividades de los profesores, revisiones periódicas de calificaciones, evaluaciones formativas y observaciones en el aula para identificar signos tempranos de bajo rendimiento. Posteriormente citar al apoderado para informar dicha preocupación, y simultáneamente informar a UTP para continuar con el monitoreo. En estas entrevistas entregar estrategias de mejora.	Equipo de Gestión Unidad Técnica Pedagógica Docentes

<p>Implementar una atención integral a los niños con problemas sociales, afectivas y conductuales para promover su salud socioemocional.</p>	<p>Realizar evaluaciones sistemáticas para identificar y comprender las dificultades socioemocionales de los niños. Esto puede incluir evaluaciones psicológicas, entrevistas, observaciones y evaluaciones de habilidades socioemocionales vía online.</p> <p>Idealmente hacerla una al semestre a todos los estudiantes. Y de forma periódica, sobre todo en los casos visiblemente con problemas.</p>	<p>Equipo psicosocial Convivencia Escolar Profesores Jefes</p>
<p>Establecer y fortalecer un sistema de orientación integral que brinde apoyo y guía a los estudiantes, promoviendo su desarrollo personal, académico y profesional.</p>	<p>Durante la hora de orientación, ayudar a los estudiantes a establecer metas académicas, desarrollar habilidades de estudio, identificar fortalezas y áreas de mejora, y explorar opciones educativas y profesionales futuras.</p> <p>Brindar apoyo en la elección de asignaturas, la planificación de carreras y la preparación para exámenes. Especialmente a estudiantes de tercero y cuarto medio.</p>	<p>Convivencia Escolar Orientación</p>

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE(S)
RECURSO HUMANO		
<p>Promover un ambiente de trabajo positivo y saludable, para el bienestar y la satisfacción laboral de los miembros del equipo.</p>	<p>En los consejos de profesores que se realizan semanalmente, se reconozcan y valoren los logros y contribuciones individuales y colectivas. Celebrar los éxitos, expresar agradecimiento y brindar reconocimiento público por el trabajo bien hecho.</p> <p>Ya sea por los directivos o cualquier integrante del consejo.</p>	<p>Equipo de gestión Bienestar</p>
<p>Implementar sistemas efectivos de evaluación y retroalimentación docente para promover el desarrollo profesional, mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, y contribuir al logro de los objetivos educativos</p>	<p>Realizar talleres para analizar el Marco de la Buena Enseñanza, una vez al año por lo menos, revisando material utilizado como planificaciones, evaluaciones, guías de aprendizaje, material didáctico, acompañamientos al aula entre otros, para generar en los docentes la autocrítica y proponerse metas realizables a corto plazo.</p>	<p>Equipo directivo Equipo de Gestión</p>

CONCLUSIÓN

El sistema educativo actual enfrenta una serie de desafíos que requieren una atención y acción inmediatas. La equidad educativa, la integración de la tecnología, la preparación para la enseñanza entre otras, donde la formación basada en competencias es relevante en el contexto educativo debido a su enfoque en el desarrollo de habilidades prácticas y transferibles, su pertinencia para el mundo laboral y su impacto en la vida cotidiana de los estudiantes.

La importancia del liderazgo pedagógico en la mejora escolar es innegable. Los líderes pedagógicos efectivos desempeñan un papel fundamental. El liderazgo transformacional, el liderazgo distribuidor y el liderazgo instructivo son algunos de los enfoques más destacados que han demostrado tener una influencia ya que éstos inspiran, motivan y guían a los docentes hacia la excelencia académica. Mediante prácticas como la observación y retroalimentación, el fomento de comunidades de aprendizaje profesional y el apoyo al desarrollo profesional continuo, los líderes pedagógicos pueden contribuir significativamente a la mejora de la enseñanza y el aprendizaje en la institución.

La evaluación de la gestión curricular y su alineación con las competencias es esencial para garantizar la calidad y pertinencia de la educación. Mediante enfoques como el análisis de documentos curriculares, la observación de clases, la retroalimentación de los estudiantes y el uso de rúbricas de evaluación, se puede evaluar el efecto positivo. La gestión curricular es importante ya que debe garantizar una planificación coherente y relevante, una implementación activa y una evaluación continua del currículo.

El análisis de la gestión de recursos y su eficiencia es fundamental para garantizar un funcionamiento óptimo de las instituciones educativas.

BIBLIOGRAFÍA

- Bandura, A. (1977). Teoría de aprendizaje social. Prensa de aprendizaje general.
- Bryman, A. (2012). Métodos de investigación social. Prensa de la Universidad de Oxford.
- Díaz, L. (2020). Inclusión educativa y diversidad: retos y oportunidades. Revista de Educación Inclusiva, 13(1), 41-58.
- Econ<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>
- Fernández, L. (2020). Las pizarras digitales interactivas en el aula: una revisión de estudios sobre su uso educativo. Revista de Educación, 41(2), 253-272.
- Flores, R., & Ramírez, A. (2020). Formación docente continua: Reflexiones y experiencias.
- Fullán, M. (2014). Liderando en una cultura
- Fullan, M. y Pomfret, A. (1977). Investigación sobre el currículo y la implementación de la instrucción.
- García, E., & González, M. (2021). Tecnologías educativas: Herramientas para la innovación
- García, J., & López, M. (2020). Colaboración con la comunidad y su impacto en la gestión
- García, J., et al. (2019). Implementación de un modelo de formación basado en competencias en el Instituto X: estudio de caso. revista
- García, M. (2019). Formación docente para la inclusión educativa: retos y perspectivas. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado.
- González, A., & Martínez, R. (2020). Fomento de la colaboración en el liderazgo pedagógico. Revista de Educación y Desarrollo, 48(2), 78-93.
- González, R. (2019). Espacios educativos: importancia del diseño y distribución en los colegios. Revista de Educación, 40(2), 173-192.

González, R. (2021). Laboratorios móviles de tablets en el aula: una revisión de estudios sobre su implementación y eficacia. *Revista de Tecnología Educativa*, 18(1), 79-98.

Hager, P. (2004). *Competencia y experiencia*.

Hargreaves, A. y Shirley, D. (2009). *La cuarta vía: El futuro inspirador para el cambio educativo*. Corwin Press.

Johnson, S. y Pérez, J. (2021). Liderazgo distribución en instituciones educativas. *revista internacional*

Kotter, JP (1996). *Liderar el cambio*. Prensa de Harvard Business Review

Kotter, JP (1996). *Liderar el cambio*. Prensa empresarial de Harvard.

López, A. (2019). Las pizarras digitales interactivas en la enseñanza de las ciencias: experiencias y perspectivas. *Revista de Investigación Educativa*, 36(1), 91-108.

López, M., & Gómez, R. (2020). Experiencias de aprendizaje auténtico en la formación basada en competencias. *revista*

Martínez, C. (2019). El uso de tabletas en el aula: ventajas y desafíos. *Revista de Educación*, 46(2), 217-232.

Martínez, C. (2020). El perfil docente en la educación actual. *Revista de Investigación Educativa*, 35(2), 277-292.

Mulder organizacion para <https://www.oecd.org/education/2030-project/>

Patton, MQ (2008). *Evaluación centrada en la utilización*. Publicaciones de salvia.

Pérez, M. (2017). Retos y oportunidades del uso de las pizarras digitales en el aula. *Revista de Educación*.

Pérez, M. (2018). Gestión y uso de laboratorios móviles de tabletas en el ámbito educativo. *Revista de Investigación Educativa*, 45(3), 367-382.

Rodríguez, A., & Smith, J. (2018). *Comunicación efectiva en el liderazgo pedagógico*.

Scriven, M. (1991). *Tesaurus de evaluación* (4ª ed.). Publicaciones de salvia.

Torres, J. y Mora, R. (2019). Liderazgo pedagógico: Claves para el éxito escolar. Madrid: Narcea Ediciones.

UNESCO. (2011). competencia TIC <http://unesdoc.un>

ANEXO 1: BORRADOR DE INSTRUMENTO

INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS

A continuación, se presentan las diferentes declaraciones de prácticas creadas en cada una de las áreas de: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, y en cada lado derecho debe marcar con una X el valor que cree que es el nivel de calidad más similar. para cada práctica. Según la realidad del momento y el contexto en el que se sitúa.

ESCALA EVALUATIVA

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica donde el 1 es el menor valor y el 4 es el máximo.

VALOR	INDICADOR
1	Estas prácticas se consideran actividades cuyo propósito se encuentra fragmentado entre los integrantes de las instituciones educativas y no se implementa de manera sistemática.
2	Esta tarea contiene un objetivo claro e inequívoco para todos los miembros de la institución educativa, que tiene un objetivo sistémico.
3	La misión comprende una meta clara e inequívoca para todos los integrantes de la institución educativa con una dirección sistemática y continua en los procesos subyacentes y orientada al mejoramiento de los resultados institucionales que definen la institución o práctica docente.
4	La práctica incluye la evaluación y mejora continua de sus procesos

ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Desarrolla sus clases en coherencia con los Objetivos de Aprendizaje planificados para el período.				
Demuestra una comprensión amplia y profunda de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña y la didáctica presente en el currículum escolar vigente.				
Demuestra a partir del OA seleccionado ser capaz de diseñar una ruta de aprendizaje que desarrolle las habilidades que requieren conocer los estudiantes.				
Fomenta un aprendizaje progresivo y estructurado, brindando a los estudiantes una base sólida.				
Establece los contenidos transversales aplicables a diversas disciplinas.				

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Activa conocimientos previos y/o motiva con situaciones desafiantes para las y los estudiantes por medio de la retroalimentación.				
Promueve oportunidades para que sus estudiantes desarrollen conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan establecer relaciones constructivas con personas de diferentes grupos culturales y étnicos en una sociedad multicultural para una sana convivencia.				
Previene situaciones de conflicto a través de normas claras y consistentes, coherentes con las orientaciones del establecimiento y aborda efectivamente conductas y actitudes que son contrarias a la convivencia.				
Aplica estrategias motivacionales y consigue involucramiento, participación perseverancia y compromiso con las actividades de aprendizaje de parte de sus estudiantes durante el desarrollo de la clase.				

Involucra a los y las estudiantes en el uso de los conocimientos, habilidades y actitudes, a través de metodologías acordes a su OA.				
--	--	--	--	--

Dimensión: Saber ser

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento de los logros de sus estudiantes.				
Colabora de manera transversal para promover el respeto hacia las personas e instituciones.				
Fomenta en los estudiantes la capacidad de trabajar rigurosa y perseverantemente para lograr su aprendizaje.				
Implementa estrategias que despiertan asombro y motivación en los estudiantes, fomentando su participación activa en la realización de actividades.				
Destaca la relevancia de la adquisición de conocimientos para el desarrollo integral del estudiante, promoviendo la conexión entre el aprendizaje y el crecimiento personal y académico.				

ÁREA: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El director(a) realiza una revisión del reglamento en colaboración con sus profesores, buscando asegurar su adecuación y consenso para garantizar un marco normativo claro y efectivo en la comunidad educativa.				
El director(a) lidera la gestión de cambios orientados a la mejora continua, con el objetivo de alcanzar la misión de la institución, impulsando iniciativas y estrategias que promuevan un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo integral de la comunidad educativa.				
El director(a) promueve el conocimiento de forma constante y periódica, dando instancias para ello, del Reglamento Interno del establecimiento.				

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El equipo de gestión lleva a cabo acompañamientos al aula de forma periódica dentro de la institución con el propósito de identificar áreas de mejora y promover procesos de mejora continua, asegurando así un ambiente educativo óptimo y favoreciendo el crecimiento y desarrollo integral de los estudiantes.				
El personal directivo realiza reflexiones sistemáticas sobre las virtudes destacadas de los docentes, con el objetivo de generar talleres o charlas dirigidas tanto a estudiantes como a los propios docentes, fomentando el reconocimiento y la promoción de buenas prácticas pedagógicas y valores en la comunidad educativa.				
El establecimiento recopila y sistematiza de manera rigurosa los resultados académicos obtenidos, con el fin de utilizarlos como base para la toma de decisiones informadas y orientadas a la mejora continua, asegurando así un enfoque basado en evidencia y la maximización del rendimiento y desarrollo de los estudiantes.				

Dimensión: Desarrollar personas

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El personal directivo proporciona oportunidades de formación para los equipos educativos, con el objetivo de capacitarlos para abordar de manera efectiva y resolver diversos problemas que puedan surgir en situaciones específicas.				
El equipo de gestión proporciona tanto recursos educativos tradicionales como tecnológicos, necesarios para respaldar y enriquecer los procesos de aprendizaje académico de los estudiantes.				
Los directivos promueven un ambiente colaborativo y de trabajo en equipo, asegurando así un entorno favorable para el desarrollo profesional y el bienestar de los docentes en la institución educativa.				

Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza-aprendizaje) en la escuela

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
La institución educativa, facilita la implementación de nuevas estrategias, prácticas y enfoques pedagógicos entregando las herramientas físicas y tecnológicas al equipo de gestión.				
El equipo de gestión da espacios de reunión y diálogo con la comunidad educativa, con el fin de conocer y comprender las demandas y necesidades relacionadas con las herramientas y recursos requeridos para el mejoramiento de la enseñanza.				
El director ejerce un liderazgo efectivo al definir las prioridades, establecer un ritmo adecuado, coordinar las actividades y delegar responsabilidades de manera estratégica, garantizando así un funcionamiento fluido y eficiente de la institución educativa.				
El equipo de gestión fomenta la reflexión crítica, el intercambio de ideas y la generación de propuestas innovadora para el mejoramiento de la enseñanza.				

ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

Dimensión: Gestión Pedagógica

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El equipo técnico pedagógico examina en conjunto con los profesores las planificaciones de clases, con el propósito de mejorar y enriquecer su contenido.				
El equipo técnico pedagógico evalúa el avance y cumplimiento de los contenidos y objetivos establecidos en el currículo.				
El equipo técnico pedagógico se asegura de que los docentes cuentan con planificaciones de clases completas, garantizando así una enseñanza planificada, coherencia y de calidad que promueva el desarrollo y el éxito de los estudiantes.				
El equipo técnico pedagógico realiza retroalimentación de los acompañamientos al aula para mejorar el desempeño de los docentes.				

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Los profesores fomentan la participación activa de los estudiantes, para que puedan clasificar información, generar analogías, resumir contenidos, plantear preguntas reflexivas, explicar conceptos de manera didáctica y utilizar modelos prácticos, entre otras.				
Los docentes realizan un monitoreo constante, brindan retroalimentación efectiva, observan los logros y refuerzan el trabajo de los estudiantes de manera continua.				
Los profesores se comunican de manera clara y precisa, expresando de forma limpia las expectativas de aprendizaje y consolidación que tienen para los estudiantes en cada clase.				
Los docentes establecen conexiones significativas entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar, brindando a los estudiantes una comprensión clara de la relevancia y el propósito de las tareas, facilitando así su compromiso y motivación en el proceso de aprendizaje.				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento académico implementa estrategias efectivas para identificar, apoyar y monitorear oportunamente a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje.				
El establecimiento incluye la observación y seguimiento continuo de los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, la detección de señales de alerta, la implementación de programas de apoyo emocional y social, la colaboración con especialistas en psicología y trabajo social, así como la comunicación y coordinación estrecha con los padres y/o tutores.				
El establecimiento ofrece talleres que brinden un espacio adicional de apoyo y refuerzo, donde los estudiantes reciben atención personalizada y actividades específicas para abordar las áreas en las que presentan dificultades.				
El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional completo y actualizado, que brinda a los estudiantes la información y el apoyo necesario para tomar decisiones informadas sobre sus estudios superiores.				

ÁREA: GESTIÓN RECURSOS

Dimensión: Gestión del recurso humano

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento ofrece condiciones de trabajo atractivas, promueve un entorno laboral colaborativo y enriquecedor, proporciona recursos y herramientas adecuadas, y fomenta el crecimiento y desarrollo profesional de los docentes.				
En el caso de que exista un miembro del personal que presente incumplimiento en sus responsabilidades laborales o no cumpla con los estándares establecidos, se activa un proceso de desvinculación que sigue las instrucciones establecidas en los protocolos del establecimiento.				
El establecimiento realiza una revisión y ajuste en búsqueda de la excelencia educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales, implementando evaluaciones y retroalimentaciones periódicas para el personal docente y administrativo.				
El equipo directivo incentiva y resalta la labor de los docentes, promoviendo un ambiente positivo y motivador en la institución educativa.				

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento administra eficientemente la matrícula y la asistencia, asegurando la ocupación total de los cupos disponibles y logrando altos índices de asistencia a clases.				
El establecimiento cumple plenamente con la legislación vigente, evidenciando un buen cumplimiento normativo y sin haber recibido sanciones por parte de la superintendencia.				
El establecimiento cuenta con un presupuesto equilibrado que se ajusta a las necesidades de los distintos estamentos, logrando una gestión eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.				
El establecimiento se mantiene alerta a los programas de apoyo disponibles y los gestiona en línea con su Proyecto Educativo Institucional y plan de mejoramiento, para optimizar el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.				

Dimensión: Gestión de recursos educativos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento cuenta con instalaciones y equipamiento de calidad, diseñado para mejorar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes, ofreciendo un entorno propicio para su desarrollo integral.				
El establecimiento dispone de una biblioteca o Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) en pleno funcionamiento, que brinda apoyo a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, ofreciendo recursos y espacios adecuados para su desarrollo académico.				
El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en pleno funcionamiento, tanto para apoyar el aprendizaje de los estudiantes como para facilitar las labores administrativas, promoviendo así una gestión eficiente y un entorno educativo enriquecido.				
El establecimiento tiene implementado un sistema de gestión que abarca el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódico para asegurar su óptimo funcionamiento.				

ANEXO 2: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio San Ramón Nonato, de la comuna de Curicó, región del Maule.

Objetivo del trabajo

Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel meso curricular, 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 para considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración.

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	El instrumento permite que los estudiantes no solo adquieran conocimientos teóricos, juntamente con el desarrollo de habilidades transferibles y aplicables en diferentes contextos. Está orientado a resultados tangibles y el aporte formativo no solo recae en el docente, sino en todo el entorno. Propone el énfasis en la retroalimentación como instrumento para medir el desarrollo de las competencias evaluadas. Estos elementos son fundamentales para preparar a los estudiantes y puedan enfrentar los desafíos del mundo real, fomentando un aprendizaje significativo y duradero.

Motivos por los que se considera no adecuado	¡Es adecuado!
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	<p>Para mejorar la implementación y el uso de un instrumento de medición, se recomienda:</p> <p>Modificar en <i>Dimensión: Gestión del recurso humano</i> el primer elemento. Este es similar a <i>Dimensión: Desarrollar personas</i>. De manera general, el instrumento puede verse afectado por condiciones económicas del colegio, la región y el país, por lo que se sugiere modificar esta dependencia siempre y cuando no afecte la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.</p> <p>Esto implica un proceso de diseño cuidadoso que refleje de manera precisa los objetivos educativos y los criterios de evaluación.</p> <p>La educación basada en competencias se centra en el desarrollo de habilidades transferibles que los estudiantes pueden aplicar en diversos contextos. Para fomentar esto, es importante diseñar actividades y evaluaciones que promuevan la transferencia de habilidades. Por ejemplo, se pueden plantear situaciones reales o problemas auténticos que requieran la aplicación de múltiples competencias interrelacionadas. Se sugiere considerar el trabajo colaborativo, en equipos o grupos de trabajo para dar soluciones a problemas prácticos.</p> <p>Involucrar a los estudiantes en el proceso de evaluación. Esto puede incluir la autoevaluación, la coevaluación (evaluación entre pares) y la reflexión sobre su propio progreso. Al participar activamente en la evaluación, los estudiantes pueden desarrollar una mayor conciencia de sus habilidades, establecer metas de aprendizaje personales y tomar responsabilidad de su propio crecimiento.</p> <p>Se sugiere realizar una revisión regular y periódica de los instrumentos de medición y los enfoques utilizados para asegurarse de que sigan siendo relevantes y efectivos para la institución. Esto implica recopilar datos sobre la validez y confiabilidad de los instrumentos, así como también recopilar feedback de los estudiantes y docentes para identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios.</p>

Todas las sugerencias fueron corregidas para la aplicación del instrumento.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Ricardo Enrique Pérez Guzmán
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesor del Departamento de Ingeniería Civil en Computación Universidad de Talca. Doctor en Sistemas de Ingeniería
e-mail	riperez@utalca.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	05 de junio de 2023



Dr. Ricardo Enrique Pérez Guzmán
Departamento de Ingeniería Civil en Computación
Facultad de Ingeniería
Universidad de Talca

ANEXO 3: INSTRUMENTO APLICADO

INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS

A continuación, se presentan las diferentes declaraciones de prácticas creadas en cada una de las áreas de: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, y en cada lado derecho debe marcar con una X el valor que cree que es el nivel de calidad más similar. para cada práctica. Según la realidad del momento y el contexto en el que se sitúa.

ESCALA EVALUATIVA

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica donde el 1 es el menor valor y el 4 es el máximo.

VALOR	INDICADOR
1	Estas prácticas se consideran actividades cuyo propósito se encuentra fragmentado entre los integrantes de las instituciones educativas y no se implementa de manera sistemática.
2	Esta tarea contiene un objetivo claro e inequívoco para todos los miembros de la institución educativa, que tiene un objetivo sistémico.
3	La misión comprende una meta clara e inequívoca para todos los integrantes de la institución educativa con una dirección sistemática y continua en los procesos subyacentes y orientada al mejoramiento de los resultados institucionales que definen la institución o práctica docente.
4	La práctica incluye la evaluación y mejora continua de sus procesos

ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Desarrolla sus clases en coherencia con los Objetivos de Aprendizaje planificados para el período.				
Demuestra una comprensión amplia y profunda de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña y la didáctica presente en el currículum escolar vigente.				
Demuestra a partir del OA seleccionado ser capaz de diseñar una ruta de aprendizaje que desarrolle las habilidades que requieren conocer los estudiantes.				
Fomenta un aprendizaje progresivo y estructurado, brindando a los estudiantes una base sólida.				
Establece los contenidos transversales aplicables a diversas disciplinas.				

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Activa conocimientos previos y/o motiva con situaciones desafiantes para las y los estudiantes por medio de la retroalimentación.				
Promueve oportunidades para que sus estudiantes desarrollen conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan establecer relaciones constructivas con personas de diferentes grupos culturales y étnicos en una sociedad multicultural para una sana convivencia.				
Previene situaciones de conflicto a través de normas claras y consistentes, coherentes con las orientaciones del establecimiento y aborda efectivamente conductas y actitudes que son contrarias a la convivencia.				
Aplica estrategias motivacionales y consigue involucramiento, participación perseverancia y compromiso con las actividades de aprendizaje de parte de sus estudiantes durante el desarrollo de la clase.				

Involucra a los y las estudiantes en el uso de los conocimientos, habilidades y actitudes, a través de metodologías acordes a su OA.				
Diseña actividades y evaluaciones que promuevan la transferencia de habilidades. Por ejemplo, plantea situaciones reales o problemas auténticos que requieran la aplicación de múltiples competencias interrelacionadas.				
Considera el trabajo colaborativo, en equipos o grupos de trabajo para dar soluciones a problemas prácticos.				

Dimensión: Saber ser

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento de los logros de sus estudiantes.				
Colabora de manera transversal para promover el respeto hacia las personas e instituciones.				
Fomenta en los estudiantes la capacidad de trabajar rigurosa y perseverantemente para lograr su aprendizaje.				
Implementa estrategias que despiertan asombro y motivación en los estudiantes, fomentando su participación activa en la realización de actividades.				
Destaca la relevancia de la adquisición de conocimientos para el desarrollo integral del estudiante, promoviendo la conexión entre el aprendizaje y el crecimiento personal y académico.				
Involucra a los estudiantes en el proceso de evaluación. Esto puede incluir la autoevaluación, la coevaluación (evaluación entre pares) y la reflexión sobre su propio progreso.				

ÁREA: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El director(a) realiza una revisión del reglamento en colaboración con sus profesores, buscando asegurar su adecuación y consenso para garantizar un marco normativo claro y efectivo en la comunidad educativa.				
El director(a) lidera la gestión de cambios orientados a la mejora continua, con el objetivo de alcanzar la misión de la institución, impulsando iniciativas y estrategias que promuevan un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo integral de la comunidad educativa.				
El director(a) promueve el conocimiento de forma constante y periódica, dando instancias para ello, del Reglamento Interno del establecimiento.				

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El equipo de gestión lleva a cabo acompañamientos al aula de forma periódica dentro de la institución con el propósito de identificar áreas de mejora y promover procesos de mejora continua, asegurando así un ambiente educativo óptimo y favoreciendo el crecimiento y desarrollo integral de los estudiantes.				
El personal directivo realiza reflexiones sistemáticas sobre las virtudes destacadas de los docentes, con el objetivo de generar talleres o charlas dirigidas tanto a estudiantes como a los propios docentes, fomentando el reconocimiento y la promoción de buenas prácticas pedagógicas y valores en la comunidad educativa.				
El establecimiento recopila y sistematiza de manera rigurosa los resultados académicos obtenidos, con el fin de utilizarlos como base para la toma de decisiones informadas y orientadas a la mejora continua, asegurando así un enfoque basado en evidencia y la maximización del rendimiento y desarrollo de los estudiantes.				

Dimensión: Desarrollar personas

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El personal directivo proporciona oportunidades de formación para los equipos educativos, con el objetivo de capacitarlos para abordar de manera efectiva y resolver diversos problemas que puedan surgir en situaciones específicas.				
El equipo de gestión proporciona tanto recursos educativos tradicionales como tecnológicos, necesarios para respaldar y enriquecer los procesos de aprendizaje académico de los estudiantes.				
Los directivos promueven un ambiente colaborativo y de trabajo en equipo, asegurando así un entorno favorable para el desarrollo profesional y el bienestar de los docentes en la institución educativa.				

Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza-aprendizaje) en la escuela

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
La institución educativa, facilita la implementación de nuevas estrategias, prácticas y enfoques pedagógicos entregando las herramientas físicas y tecnológicas al equipo de gestión.				
El equipo de gestión da espacios de reunión y diálogo con la comunidad educativa, con el fin de conocer y comprender las demandas y necesidades relacionadas con las herramientas y recursos requeridos para el mejoramiento de la enseñanza.				
El director ejerce un liderazgo efectivo al definir las prioridades, establecer un ritmo adecuado, coordinar las actividades y delegar responsabilidades de manera estratégica, garantizando así un funcionamiento fluido y eficiente de la institución educativa.				
El equipo de gestión fomenta la reflexión crítica, el intercambio de ideas y la generación de propuestas innovadora para el mejoramiento de la enseñanza.				

ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

Dimensión: Gestión Pedagógica

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El equipo técnico pedagógico examina en conjunto con los profesores las planificaciones de clases, con el propósito de mejorar y enriquecer su contenido.				
El equipo técnico pedagógico evalúa el avance y cumplimiento de los contenidos y objetivos establecidos en el currículo.				
El equipo técnico pedagógico se asegura de que los docentes cuentan con planificaciones de clases completas, garantizando así una enseñanza planificada, coherencia y de calidad que promueva el desarrollo y el éxito de los estudiantes.				
El equipo técnico pedagógico realiza retroalimentación de los acompañamientos al aula para mejorar el desempeño de los docentes.				
El equipo técnico pedagógico realiza una revisión regular y periódica de los instrumentos de medición y los enfoques utilizados para asegurarse de que sigan siendo relevantes y efectivos para la institución.				

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Los profesores fomentan la participación activa de los estudiantes, para que puedan clasificar información, generar analogías, resumir contenidos, plantear preguntas reflexivas, explicar conceptos de manera didáctica y utilizar modelos prácticos, entre otras.				
Los docentes realizan un monitoreo constante, brindan retroalimentación efectiva, observan los logros y refuerzan el trabajo de los estudiantes de manera continua.				
Los profesores se comunican de manera clara y precisa, expresando de forma limpia las expectativas de aprendizaje y consolidación que tienen para los estudiantes en cada clase.				
Los docentes establecen conexiones significativas entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar, brindando a los estudiantes una comprensión clara de la relevancia y el propósito de las tareas, facilitando así su compromiso y motivación en el proceso de aprendizaje.				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento académico implementa estrategias efectivas para identificar, apoyar y monitorear oportunamente a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje.				
El establecimiento incluye la observación y seguimiento continuo de los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, la detección de señales de alerta, la implementación de programas de apoyo emocional y social, la colaboración con especialistas en psicología y trabajo social, así como la comunicación y coordinación estrecha con los padres y/o tutores.				
El establecimiento ofrece talleres que brinden un espacio adicional de apoyo y refuerzo, donde los estudiantes reciben atención personalizada y actividades específicas para abordar las áreas en las que presentan dificultades.				
El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional completo y actualizado, que brinda a los estudiantes la información y el apoyo necesario para tomar decisiones informadas sobre sus estudios superiores.				

ÁREA: GESTIÓN RECURSOS

Dimensión: Gestión del recurso humano

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento ofrece condiciones de trabajo atractivas, promueve un entorno laboral colaborativo y enriquecedor.				
En el caso de que exista un miembro del personal que presente incumplimiento en sus responsabilidades laborales o no cumpla con los estándares establecidos, se activa un proceso de desvinculación que sigue las instrucciones establecidas en los protocolos del establecimiento.				
El establecimiento realiza una revisión y ajuste en búsqueda de la excelencia educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales, implementando evaluaciones y retroalimentaciones periódicas para el personal docente y administrativo.				

El equipo directivo incentiva y resalta la labor de los docentes, promoviendo un ambiente positivo y motivador en la institución educativa.				
---	--	--	--	--

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento administra eficientemente la matrícula y la asistencia, asegurando la ocupación total de los cupos disponibles y logrando altos índices de asistencia a clases.				
El establecimiento cumple plenamente con la legislación vigente, evidenciando un buen cumplimiento normativo y sin haber recibido sanciones por parte de la superintendencia.				
El establecimiento cuenta con un presupuesto equilibrado que se ajusta a las necesidades de los distintos estamentos, logrando una gestión eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.				
El establecimiento se mantiene alerta a los programas de apoyo disponibles y los gestiona en línea con su Proyecto Educativo Institucional y plan de mejoramiento, para optimizar el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.				

Dimensión: Gestión de recursos educativos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento cuenta con instalaciones y equipamiento de calidad, diseñado para mejorar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes, ofreciendo un entorno propicio para su desarrollo integral.				
El establecimiento dispone de una biblioteca o Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) en pleno funcionamiento, que brinda apoyo a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, ofreciendo recursos y espacios adecuados para su desarrollo académico.				

El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en pleno funcionamiento, tanto para apoyar el aprendizaje de los estudiantes como para facilitar las labores administrativas, promoviendo así una gestión eficiente y un entorno educativo enriquecido.				
El establecimiento tiene implementado un sistema de gestión que abarca el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódico para asegurar su óptimo funcionamiento.				