



Trabajo final para obtener el grado de magíster profesional en educación, mención currículum y evaluación basados en competencias

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS; EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO; LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO ANTOFAGASTA, DE LA COMUNA DE ANTOFAGASTA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA**

Nombre del candidato a magister: Matías Contreras Zepeda

Nombre del tutor guía: Carmen Bastidas Briceño

Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

## 2.- Índice

<b>3.- Resumen</b>	<b>4</b>
<b>4.- Introducción</b>	<b>5</b>
<b>5.- Marco teórico</b>	<b>6</b>
5.1 El aprendizaje basado en competencias	7
5.2 La percepción del humano y la educación	11
5.3 El currículum de Educación Física	13
5.4 La mirada desde los estudios del pensamiento del profesor	14
5.5 Percepción del humano	16
<b>6.- Marco contextual</b>	<b>17</b>
6.1 Descripción de roles	18
6.2 Según funciones	20
6.3 Organigrama	24
<b>7.- Diseño y aplicación del instrumento</b>	<b>26</b>
1.1. Formación basada en competencias	27
1.2. Dimensión: Saber conocer	27
1.3. Dimensión: Saber ser	28
1.4. Dimensión: Saber hacer	29
2. Área de gestión del currículum	30
2.1. Dimensión: Gestión pedagógica	30
2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula	32
2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes	33
3. Área Liderazgo Pedagógico	35
3.1. Dimensión: Establecer dirección	35
3.2. Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza-aprendizaje) en la escuela	36
3.3. Dimensión: Desarrollar personas	37
3.4 Rediseñar la organización	38
4. Área Gestión de Recursos	39
4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano	39
4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración	40
4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos	41
<b>8.- Análisis y resultados</b>	<b>43</b>
<b>9.- Propuestas de mejoras</b>	<b>48</b>
9.1 Área: Formación basado en competencias	48
9.2 Área: Liderazgo pedagógico	49
9.3 Área: Gestión curricular	50
9.4 Área: Gestión de recursos	51
<b>10.- Conclusión</b>	<b>52</b>

**11.- Bibliografía**

**53**

**12.- Anexos**

**54**

### **3.- Resumen**

Al incorporarse los conocimientos sobre el universo denominado competencias en la educación ,ha llevado aparejados diversos y profundos cambios. Entre estos cambios importantes se encuentra la apuesta decidida por orientar la atención de los procesos formativos en el aprendizaje de los estudiantes y, más concretamente, en los resultados del aprendizaje, medidos a través de las competencias. En el siguiente trabajo de investigación planteó la necesidad de cambiar los procesos de evaluación y concretar sus resultados según las experiencias de aprendizaje de los docentes y estudiantes. Con esa premisa, inicie desde la conceptualización de las competencias, posteriormente analizar las implicaciones de las competencias en la docencia y finalmente determinar propuestas que estimulen la perfección dentro de los procesos de aprendizaje. En este proyecto al nombrar la evaluación de competencias me referiré por una parte a las competencias de enseñanza del profesor y a la implicancia de ella según sus dimensiones.

Palabras claves: Competencias, curriculum, gestión pedagógica, didáctica.

## 4.- Introducción

El proyecto investigativo que fue realizado en el Colegio Antofagasta consiste en un conjunto de propuestas macro-curriculares en vista de lograr el perfeccionamiento docente y de la enseñanza. Para aquello se trabajó en base a tres dimensiones, las cuales son nombradas a continuación:

- Marco contextual de la institución.
- Reflexión analítica por herramienta y/o proceso microcurricular/macrocursricular.
- Propuesta basada en competencias

Dicho trabajo práctico consta de análisis investigativo basado en la descripción, de los resultados extraídos de la observación realizada al Colegio Antofagasta, donde participó el docente Matías Contreras profesor de educación física y salud. Con ello finalmente, se procede a la creación de propuestas remediales, con las que se pretende mejorar aquellos aspectos donde se apreciaron mejoras significativas en el ámbito del desarrollo de las competencias.

El establecimiento educativo se reconoce por tener un sello laico con orientación científico-humanista y por su aporte a la educación en la Región de Antofagasta por más de 39 años.

## **5.- Marco teórico**

A continuación, se presenta a los docentes un acercamiento a los procesos de enseñanza y aprendizaje, vinculando ciertas etapas sobresalientes de la analítica educativa. El motivo de su descripción es la revalorización de la riqueza de este campo, como intermedio del pensamiento y la lógica cognitiva que se logra obtener del aprendizaje basado en competencias.

### **5.1 El aprendizaje basado en competencias**

Las razones son múltiples para indagar y conocer la relación del aprendizaje basada en competencias y su implicancia en los quehaceres pedagógicos, más aún en asignaturas en las que predomina la transversalidad de conocimientos, tales como la educación física, asimismo un líder, según Horn y Marfan (2010), indudablemente tiene que ser capaz de transmitir, influir y movilizar a las personas hacia metas determinadas a través de principios comunes.

El uso del término de competencias tiene su origen hace décadas atrás donde se buscaba dar una enseñanza práctica en la vida real, buscando que lo aprendido en la escuela fuera aplicable. Sabiendo que en la educación sus objetivos se habían reducido a la memorización, lo cual no facilitaba la practicidad que se buscaba (Zabala y Arnau, 2012).

Por añadidura el análisis de esta definición nos brinda un amplio margen de deducción, implicando modelos y paradigmas de aprendizaje que influyen en el estudiante y el profesor, cabe mencionar que los avances en materia de educación son vitales para conocer cabalmente si el término de competencias está siendo entendido adecuadamente, puesto que, las incongruencias a la hora de aplicar un aprendizaje basado en competencias, pero su modelo de evaluación generan graves incongruencias en su correcta ejecución. Los inicios sobre la competencia eran de carácter conductista, es decir, la real efectividad del desempeño de una actividad, además que estas competencias o habilidades se enmarcan dentro del

adiestramiento laboral, requiriendo una acción a realizar pero sin la necesidad de comprender la razón de su ejecución.

Los inicios de la competencia datan de los años 70, enfocadas al área del trabajo y el crecimiento empresarial. Eran utilizadas para caracterizar a alguien, una persona que fuera capaz de realizar una tarea en forma eficiente (Zabala y Arnau, 2012). Después estas mismas fueron involucrándose en la educación, formando perfiles profesionales y luego enraizando en las diversas etapas de la educación.

Se tiene entonces que la escuela no solo busca que sus estudiantes memoricen, sino que encuentren el sentido aplicable de lo que aprenden. A principios del siglo XX la escuela se cuestiona su función academicista y comienza a defender la idea de que debe servir para prepararse para la vida. Es así como entra el término de competencias y su relación con la educación, formando y desarrollando desde la escolarización a sus integrantes para que éstos sean más hábiles y realizados en la vida real. Prácticas pedagógicas en el proceso de adquisición y desarrollo de competencias básicas en estudiantes de la provincia de Concepción 36 Pamela Andrea Caro Quintana La problemática se encuentra en determinar qué es aquello que debe poseer una persona para solucionar y dar respuesta a las situaciones de la vida real. Ser así un ciudadano integrado, adaptado, al tiempo que transformador en la sociedad.

La descripción empírica de una competencia redonda en su distribución y su determinación, por lo tanto, las competencias han sido tipificadas de acuerdo con distintas perspectivas y autores. En el área de la educación, de acuerdo con la tipología realizada por Escamilla (2009, p. 47) quien la describe en cinco tipos:

### **Competencias esenciales**

Poseen un carácter medular. Son los núcleos de referencia más sintéticos. Pueden servir de guía para definir los grandes principios de la dirección metodológica y organizativa en una institución.

### **Competencias básicas o claves**

Han sido identificadas por las disposiciones legales de carácter curricular. Son marcos de referencia de carácter más analítico que las anteriores. Permiten establecer un diálogo más próximo con las áreas y las materias.

### **Competencias generales**

Enunciados en términos de objetivo que atienden al desarrollo de capacidades relacionadas con el saber hacer. La capacidad es el poder o potencialidad de llevar a cabo distintos tipos de acciones apropiadas para resolver problemas en diferentes situaciones. Tendrán marcado carácter transversal y serán punto de referencia para distintas áreas y materias, y en distintos cursos. Se les reconoce también como transversales o generativas.

### **Competencias específicas**

Serán enunciados que muestran habilidades generales que se sitúan en el dominio de referencia de distintas áreas y materias.

### **Competencias operativas**

Enunciados que identifican destrezas que alcanzar, objetivos que se deben conseguir al desarrollar en plazos relativamente próximos, y en situaciones de enseñanza aprendizaje concretas.

También se tiene la tipología de Villa y Poblete (2007, p. 52) que caracterizan las competencias en tres tipos:

**Multifuncionales:** que ayudan a satisfacer diferentes demandas que a la persona se le presentan a diario de tipo personal y social. Se necesitan para lograr metas importantes y para resolver problemas en diversos contextos.

**Transversales:** que son válidas y utilizadas en diferentes ámbitos de la existencia: personales, familiares, sociales, laborales y políticos.

Multidimensionales: que contienen un estilo o forma de hacer las cosas, un sentido analítico y crítico, habilidades comunicativas y sentido común. Entre ellas se incluyen: el pensamiento crítico y reflexivo, la utilización de TIC y el trabajo en grupos heterogéneos. (OCDE, 2005)

En cambio, Perrenoud (2012) plantea que, como las competencias son tan numerosas y algunas no se desarrollan de forma suficiente, estas deben ser nombradas. Es así como, en forma de lista, se pueden asociar a objetivos y ser asociadas en la pedagogía sobre todo en aquellos currículums que no se encuentran de forma explícita las competencias y están integradas en objetivos de aprendizaje. También se habla de competencia potencial y de competencia

constatada. La primera se identificaría con capacidad, como posibilidad de desarrollo, mientras que la constatada supondría, ya la adquisición y posibilidad de la aplicación efectiva de la misma” (Casanova, 2012, p.21).

Finalmente, Escamilla (2009, p. 43) organiza las competencias en función de tres aspectos:

1. Competencias en función de su ámbito o dominio de referencia: las competencias al ser incluidas en el currículo tienen su referencia para el desarrollo de éstas en Europa.

2. Competencia en función de su sentido o carácter: distintos organismos han identificado las competencias y de acuerdo con ellos se le entrega su sentido, tanto la OCDE como la declaración de Bolonia, donde en ambas existe gran interés en el desarrollo de las competencias. Por otra parte, según su carácter se encuentran: las competencias instrumentales poseen carácter de medio y engloba habilidades y destrezas cognitivas y motrices; las interpersonales suponen habilidades y destrezas de relación, comunicación y colaboración y las sistémicas, que suponen distintos tipos de habilidad, sensibilidad y creatividad.

3. Competencias en función de su nivel o grado de generalidad- concreción: en este tipo son integradas las anteriores competencias con el propósito de trazar una línea que sirviera de marco de referencia a los trabajos que deben desarrollarse en los centros. Para terminar este apartado, se puede decir que una vez que se han identificado las competencias según distintos marcos y contextos, constituye un desafío para sus organizaciones quienes deben trabajarlas.

Es por ello la importancia de definir las. Esto permitirá que el resultado y el propósito de éstas se lleve a cabo pensando en un marco curricular que les entrega gran importancia y son imprescindibles.

Al mencionar la relevancia del liderazgo pedagógico y sus fines relacionados al desempeño individual y grupal de un grupo de estudiantes, profesores y directivos, puede parecer abrumador, ya que, la sincronización por la cual se requiere un proyecto bien enfocado no son sencillos ni mucho menos como proyectos de corto plazo

La sucesión del director es una etapa determinante para la comunidad en el proceso de mejora, y por eso debe abordarse de manera sistémica. El director que llega a la comunidad ya conformada, tiene que posicionarse dentro de ella y construir el rol que asumirá y el que tendrá la escuela en esta nueva conformación. Las rutinas establecidas por el anterior líder ya están instauradas, de él dependerá mantenerlas o cambiarlas para el beneficio de su propia gestión (Crow, 2007).

## 5.2 La percepción del humano y la educación

La percepción del rendimiento academicista se centra en las diferentes habilidades que presente el docente, pero es mi deseo expresar un pequeño porcentaje de ella dentro del marco de mi docencia, es decir, la pedagogía en educación física. Esta asignatura resalta y se diferencia de las otras estructuras curriculares, ya que, su desarrollo está centrado en la ejecución de actividades relacionadas al movimiento y además que su visión está presupuestada a horas fuera del aula, por lo tanto podemos cuestionar si el currículum de la asignatura puede contener pequeños fragmentos de una educación basada en competencias, de tal manera que pueda ser aplicada(bajo el mismo concepto) a las asignaturas “troncales”.

**Tabla 1 Comparación de enfoques didácticos en Educación Física (Morales, 2007)**

Tabla Comparativo de los enfoques didácticos(Morales,2007)		
Enfoque centrado en el contenido	Enfoque centrado en las habilidades	Enfoque centrado en conocimiento
Periodo histórico		
Temporada de 1960 Debate de la época -Modelo tradicional -academicista. -modelo pragmático	Temporada de 1970 Controversia de la época: -Controversia de la época:	A partir de1980 -Polémica de la época -Construcción del conocimiento, aprendizaje significativo y desarrollo del pensamiento.

-Experimental.	-Movimiento de las escuelas nuevas y de la escuela activa. -Principios generales de la pedagogía nueva. -libertad como fruto del orden interior.	-Cuestionamientos de contenidos del aprendizaje. -Aprendizajes como procesos Social-Colaborativos.
Objetivo principal		
<b>Acumular y reproducir información</b> (enciclopedismo). -Transmitir información -Formar el intelecto (Instrucción = formación intelectual).	<b>Desarrollar habilidad intelectual general</b> que permita acceder por sí mismo a las temáticas. -Desarrollar en el alumno una disciplina intelectual mediante la aplicación de habilidades que permitan el planteamiento de problemas y la búsqueda de soluciones. -A prender a pensar	Elaborar una visión del mundo por medio del aprendizaje significativo. -Promover un aprendizaje significativo en los alumnos: -Significatividad del aprendizaje. -Promover el desarrollo de estrategias cognitivas de exploración y de descubrimiento
Elementos básicos		
Pone énfasis en los contenidos; consecuentemente, en la persona que ha	El discente es el protagonista del proceso de E-A. Puerocentrismo (metodología o	Igual importancia en la interacción: alumnos-profesor-contenidos.

<p>de transmitirlos: el profesor.</p> <p>-Queda relegado el protagonismo del alumno.</p> <p>-Los contenidos se proporcionan como resultado con carácter estático y permanente.</p> <p>-La evaluación mide grado de fidelidad en la reproducción de la información.</p> <p>-La exposición (clase magistral o demostración) es el método casi exclusivo</p>	<p>procedimiento que consiste en poner al niño en el centro de la referencia pedagógica, social o antropológica).</p> <p>-Los objetivos son elementos claves para la programación, realización y control de los procesos de E-A-</p> <p>-Relación dialógica profesor-alumnos y alumnos-alumnos</p>	<p>-El contenido de la enseñanza implica conocimientos, habilidades actitudes.</p> <p>-Postulado general: los procesos de inteligencia o del pensamiento son modificables mediante intervenciones pedagógicas cuidadosamente planificadas.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 5.3 El currículum de Educación Física

Es completamente aceptado que el contenido curricular de la Educación Física es el movimiento humano y el desarrollo cognitivo por medio del mismo, resulta complejo describir las distintas formas o tipos de actividades físicas que integran el currículum de la asignatura. El conjunto de actividades que integran las competencias del currículum depende en cada momento y lugar. Es conocido que el currículum establecido como básico y media es preponderante en el desarrollo de habilidades genéricas.

Según Ibarra (2006) el rol del docente ha tenido múltiples cambios y su función está determinada por lo que la sociedad requiere en la actualidad. El docente pasó de ser el protagonista que entrega conocimientos, a ser el mediador, que facilita el aprendizaje a través de herramientas, en donde el alumno es participe en la construcción de estos conocimientos. El docente también juega un papel socializador, facilitando las instancias de convivencia y relaciones en diferentes situaciones y contextos, ya que involucra y promueve el trabajo en equipo, la participación y cooperación entre los estudiantes (MINEDUC, Chile, 2011).

La buena enseñanza se consigue cuando los docentes se involucran como personas en la tarea, con todas sus capacidades y sus valores. De otra manera, no lograrían la interrelación empática con sus alumnos, que hace insustituible la tarea docente. (MINEDUC, Chile, 2008).

#### **5.4 La mirada desde los estudios del pensamiento del profesor**

Existe en el campo de la investigación educativa una sensibilidad creciente acerca de la subjetividad del actor escolar, especialmente la figura del docente, dada a su acción mediadora en la transmisión e implementación en las propuestas curriculares de estas últimas décadas. En la medida que se acepta que el maestro es un “mediador” que favorece los procesos de aprendizaje, la investigación se ha interesado en estudiar la peculiaridad de esta dimensión cultural y las variables y dimensiones que la condicionan. Las dinámicas de enseñanza se relacionan estrechamente con las formas en que los docentes conciben el contenido que enseña, el currículo, la organización escolar y los procesos de aprendizaje de los estudiantes, entre otras cosas.

La literatura sobre investigación pedagógica reconoce hace más de 20 años la existencia del llamado paradigma en torno al pensamiento y toma de decisiones (Jimenez, 2006). Este paradigma está representado por un cumulo de investigaciones provenientes de la pedagogía, la psicología y también la etnografía,

que giran en torno a la importancia del actor docente en los procesos de interacción y socialización en el aula. Esta línea de estudios considera que existe un conocimiento propio de los docentes que se adquiere y se utiliza de forma activa en sus prácticas profesionales (Calderhead, 2003). Este conocimiento se refiere a saberes, convicciones, creencias, actitudes, reflexiones. Expectativas, opiniones, explicaciones, entre otras, que se movilizan en la práctica docente e forma automática o reflexiva (Wanlin, 2009). El paradigma del pensamiento del profesor analiza aquellos saberes formalizados y explícitos que los profesores declaran y, a la vez, el conjunto de ideas y creencias que no son, necesariamente, evidencias en la práctica docente. Clark y Peterson (1986), dos autores clásicos que inauguran el llamado Teacher thinking, propusieron un modelo que identifica dos dimensiones propias del pensamiento del profesor. Por una parte, aquellos que los profesores planifican por escrito y que expresa lo que saben, pueden y desean llevar a cabo en la enseñanza; por otra, los pensamientos, representaciones y creencias que no son expresados en una planificación escrita pero que inciden profundamente en lo que saben, pueden y desena enseñar a los docentes (Wanlin, 2009, p. 91). Ambas identidades están íntimamente relacionadas y muy influenciadas por los procesos de interacción a los que están sujetos el docente. A diferencia del estudio del conocimiento expresado en las planificaciones de la enseñanza que se basa fundamentalmente en el análisis de estas, la investigación sobre representación y creencias requiere metodologías muy sensibles al análisis discursivo, a las lógicas de argumentación y justificación de los docentes y a la observación de todo el sistema de acciones y decisiones que se despliega en la práctica profesional.

En la literatura especializada existe una heterogeneidad de constructos teóricos para referirse a las creencias docentes. “Creencias del profesor”, “conceptuaciones”, “constructos personales”, “significaciones”, “percepciones”, “teorías implícitas”, “metáfora”, “expectativas”, etc. Estas son algunas de las denominaciones comunes usadas para estudiar el pensamiento pedagógico del docente. Entre ellas, quizás las nociones de “creencias” y “teorías implícitas” son las más utilizadas en las investigaciones sobre el pensamiento del profesor.

Respecto a la noción de “creencias”, su definición es amplia, pero lo que se destaca, como consenso mínimo, en su naturaleza cognitiva. Según el investigador norteamericano J. Fickel las creencias son “un conjunto de potentes esquemas sobre la educación, el conocimiento, el aprendizaje y la enseñanza, a partir de las cuales los docentes toman decisiones conscientes y priorizadas” (Jiménez, 2006). También se las consigna como juicios personales que predicen formas de comportamientos y que guían los pensamientos de las personas (Pajares, 1992 en Gómez, 2010). Estas se organizan en base a “las conexiones y relaciones con otras creencias u otras estructuras cognitivas o afectivas; cumplen una función adaptativa fundamental; y, además, por su naturaleza y origen, algunas estarían más sujetos a controversia que otras” (Gómez, 2010, P. 7). Las creencias suelen diferenciarse del conocimiento formalizado o científico porque aluden a verdades personales, muchas veces ligadas a evaluaciones o afectos sobre un determinado fenómeno y muy marcadas por la prescripción o él debe ser. Al interior de ellas se inscriben las “expectativas” y las “percepciones.

Las percepciones, siempre en el ámbito del paradigma del pensamiento del profesor, se integran a la noción de creencias sin mayor distinción. Jiménez (2006) reconoce que la noción de “significado” posee más cobertura en la literatura sobre el tema, aludiendo con ella a la capacidad cognitiva de dotar de sentido a una determinada idea o conocimiento externo de la realidad menos teorizada y más sensorial, pero que está influida por las ideas previas del sujeto.

La noción de “teoría implícita”, creencia a la noción de creencias, pero con un supuesto de mayor estructuración, alude a las formas en que los docentes construyen explicaciones causales sobre los fenómenos educativos, Se trata de un intento de relacionar conocimientos, creencias, expectativas o significados, entre otras, extraídos de la experiencia personal y profesional para tomar decisiones prácticas (Clark, 1998 y Jimenze, 2006). Las teorías implícitas son marco de referencia que permiten interpretar y dotar de racionalidad las prácticas docentes. Se trataría de esquemas organizados para entender las regularidades de la experiencia práctica y, a la vez, para enfrentar las decisiones cotidianas del aula

## **5.5 Percepción del humano**

La percepción es la impresión que obtenemos del mundo exterior, adquirida exclusivamente por medio de los sentidos. Es una interpretación significativa de las sensaciones. Si nos referimos solo a las percepciones visuales, podremos decir que es la sensación interior que nos reporta un conocimiento, reconocida por estímulos que registran nuestros ojos. (Damasio, 2012)

La forma no tiene un significado único. Nuestra percepción, en determinado momento y situación, le dan una forma significativa. El ser humano en contacto con la realidad capta primero las totalidades y solo después reconoce los elementos particulares constituyentes del todo, es decir que primero percibimos y luego las partes constitutivas. Comprendiendo el párrafo anterior, obtenemos un resultado mayor acerca del cómo podemos animar el desarrollo cognitivo de aquellos en los que trabajan.

## 6.- Marco contextual

Colegio Antofagasta es un colegio particular que tiene 39 años de funcionamiento en la ciudad, simultáneamente, se ha destacado por su respeto por la historia y la identidad regional (segunda región). Cada uno de sus cursos desde educación prebásica hasta enseñanza media, poseen nombres de localidades, monumentos naturales y personajes históricos de nuestra región. Su primera ubicación fue en calle Zenteno con Avenida Iquique en un edificio de madera del FCAB (Ferrocarril de Antofagasta a Bolivia).

Finalmente, fue en el año 2009 que el colegio se mudó al actual edificio construido en la calle Av. Ascotán Sur N°220, en el sector la Chimba, el cual se encuentra rodeado de otros establecimientos educativos tales como:

Liceo la Chimba (municipal) y el Colegio Netland School (subvencionado particular). Con la adquisición y asentamiento en el nuevo edificio se optimizaron los espacios de esta nueva infraestructura, logrando así, utilizar de mejor manera las diferentes extensiones que este ofrece, con esto permite profundizar actividades tanto curriculares como extracurriculares.

La infraestructura para desarrollar actividades curriculares son las siguientes:

- Gimnasio cerrado.
- Dos multicanchas que se utilizan para la práctica de diferentes tipos de deportes, tales como: Fútbol, Tenis, Voleibol, Básquetbol, Hándbol, etc.
- Piscina.

Además, cuenta con sala multimedia, salón de conferencias para complementar actividades curriculares, dos modernos laboratorios de ciencias, laboratorio de computación para prebásica / básica y laboratorio de computación para enseñanza media.

## 6.1 Descripción de roles

**Rector:** El Rector es quien Lidera el desarrollo académico del Colegio cumpliendo el rol de conducir la actividad educativa en forma armónica, de acuerdo con las normativas vigentes y orientaciones del sostenedor. Formula metas y asegura el seguimiento conforme al Proyecto Educativo Institucional, promoviendo una comunidad educativa orientada al logro de los aprendizajes de los estudiantes. Propiciando el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

**Administrador:** Responsable de asegurar la sustentabilidad financiera y operativa del Colegio para cumplir con la misión y visión institucionales, dentro de los marcos legales, financieros y competitivos vigentes, otorgando el adecuado soporte a los procesos escolares ajustándose al marco presupuestario vigente.

**Coordinador de tutoría:** Es el directivo responsable de realizar las funciones administrativas-educativas que permiten articular los recursos personales de los miembros del equipo de trabajo, para que actúen con eficacia y efectividad en situaciones profesionales, de acuerdo a los estándares del establecimiento, asimismo, profesional responsable de liderar, gestionar, acompañar y evaluar la situaciones formativas y disciplinarias, a través del trabajo con los profesores y el equipo de tutores.

**Coordinador académico de nivel:** Es el responsable de la realización de las orientaciones y políticas impartidas desde la Rectoría debiendo Conducir y orientar la actividad del ciclo, planificando, dirigiendo, organizando, supervisando, y evaluando las actividades formativas-docentes conforme a las políticas y orientaciones definidas, y en el espíritu del Proyecto Educativo del Colegio.

**Encargado de convivencia escolar:** Es el responsable de la planificación, implementación y seguimiento del Plan de Gestión de Convivencia Escolar, fortaleciendo la buena convivencia, creando protocolos de actuación que contemplan un ambiente escolar inclusivo, participativo, solidario, tolerante, pacífico y respetuoso, en un marco de equidad de género y con enfoque de derecho.

**Docente:** Función de carácter profesional que implica la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza - aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de los mismos procesos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional del establecimiento educativo.

**Asistentes de la educación:** Son aquellos trabajadores que desarrollan funciones de apoyo a la función educativa, en los roles que se detalla:

- *De carácter profesional*, que es aquella que realizan los profesionales no afectos al Estatuto Docente. Ej: Psicólogo, Psicopedagogo.
- *De paradocentes*, que es aquella de nivel técnico, complementaria a la labor educativa, dirigida a desarrollar, apoyar y controlar el proceso de enseñanza-aprendizaje, incluyendo las labores administrativas que se lleven a cabo en la unidad educativa. Ej: Encargado de logística, Encargado de computación, Encargado de finanzas.
- *De servicios auxiliares*, que es aquella que corresponde a las labores de cuidado, protección y mantención del establecimiento. Ej: auxiliares de aseo, Encargado de mantenimiento.

## 6.2 Según funciones

**Comunidad Educativa:** Aquella agrupación de personas que, inspiradas en un propósito común, integran la institución educacional, incluyendo a estudiantes, alumnos, padres, madres y apoderados, profesionales de la educación, asistentes de la educación, equipos docentes directivos y sostenedores educacionales.

**Equipo Directivo:** Está integrado por docentes que cumplen una función de carácter profesional de nivel superior que, sobre la base de una formación y experiencia docente específica para la función, se ocupa de lo atingente a la coordinación de la educación, y que conlleva tuición y responsabilidad adicionales directas sobre el personal docente, paradocente, administrativo, auxiliar o de servicios menores, y respecto de los estudiantes.

**Consejo de Profesores:** Organismo técnico integrado por el personal docente directivo, técnico-pedagógico y docente del Colegio que tiene carácter consultivo en el diagnóstico, planteamiento, ejecución y evaluación del proyecto educativo y programas escolares.

Al mismo tiempo, en este organismo se encauza la participación de otros profesionales en el cumplimiento de los objetivos y programas educacionales establecidos en el proyecto educativo del establecimiento.

**Departamento de Coordinación Académica:** La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que éstos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus condiciones cognitivas, físicas, de salud mental y potencialidades.

La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que éste tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el Rector trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los docentes es llevar a cabo los procesos de aprendizaje – enseñanza en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y diversificadas de acuerdo a las características o condiciones que presentan los estudiantes y el monitoreo del avance de sus estudiantes en los procesos de aprendizaje. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de favorecer el despliegue de sus potencialidades.

**Comité de Convivencia Escolar:** El comité de convivencia escolar es un organismo consultivo, informativo y propositivo, cuya misión es promover la participación de toda la comunidad educativa, con el fin de fortalecer una buena y sana convivencia escolar. Analizar desde las distintas ópticas o puntos de vista, los casos relacionados con situaciones de mala convivencia que se presenten en el colegio, buscando con esto propender a un buen ambiente escolar. Está conformado por el Rector, El Encargado de Convivencia Escolar, Departamento de orientación Psicodidáctica, y algún otro que ocasionalmente sea llamado a integrar el comité, según lo amerite alguna situación.

**Departamento de Orientación Psicodidáctica y Convivencia Escolar:** Este departamento está constituido por 01 Orientador, 01 psicólogo y 01 psicopedagogo, quienes desarrollan programas transversales de Pre Kínder a 4° año Medio. Para promover de manera sistemática, transversal, el aprendizaje socioemocional de los estudiantes.

También este departamento tiene la responsabilidad de direccionar la aplicación del programa de Orientación Vocacional de los jóvenes.

Asimismo, el Orientador, es el “Encargado de Convivencia Escolar”, y es quien tiene relación directa con el desarrollo de estrategias que promuevan la Sana Convivencia Escolar entre los estudiantes, apoderados, docentes y en general de todos quienes conforman la comunidad educativa del colegio.

**Psicopedagogo:** Tiene como función central atender a los Estudiantes con necesidades educativas, con diagnósticos de Trastornos Específicos del Lenguaje (TEL), Déficit Atencional (SDA) y Trastornos Específicos de Aprendizaje (TEA) y otros.

Dentro de sus funciones están las reuniones periódicas que efectúan con los padres de los niños y niñas que integran el programa y con los docentes de los cursos beneficiados por el proyecto.

**Centro de Recursos del Aprendizaje:** Tiene como fin principal apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje (fomento a la lectura, apoyo curricular y educación de usuarios). Para ello ofrece a la comunidad escolar un conjunto de recursos y servicios, en un ambiente atractivo y acogedor, que facilita a estudiantes, docentes y demás miembros de la comunidad un encuentro con la lectura recreativa y un acceso expedito a la información, en un clima propicio para desarrollar su trabajo, entretenerse, aprender y disfrutar de distintas expresiones culturales.

**Tutores:** Su función más relevante es consolidar los hábitos de orden, aseo, puntualidad, asistencia a clases, y los valores declarados en el proyecto educativo. Sus actividades de supervisión se desarrollan en cualquier espacio del establecimiento y durante todo momento de la jornada escolar. También les corresponde. Deben

cautelar que todas las actividades diarias funcionen óptimamente y atender las consultas de padres, estudiantes según protocolo y supervisando ingresos y salidas de los estudiantes.

**Centro General de Padres:** El Colegio, respetando los principios de participación y libre asociación, promueve también la organización de los padres a través de este Centro, elegido según sus estatutos y reglamentación, buscando, por una parte, que participen activa y comprometidamente en la formación de sus hijos e hijas y por otra, generar una relación abierta y fluida con el sostenedor y autoridades del establecimiento.

**Centro de Alumnos:** Es un organismo cooperador del Colegio, que tiene como función representar al alumnado, como una manifestación más del respeto por los principios de participación y libre asociación, preocupándose de sus inquietudes, ideas y/o intereses, para lograr la amistad, solidaridad y compañerismo entre los estudiantes y alumnos del Colegio. Además, tiene la responsabilidad de encargarse de distintas actividades y eventos realizados en el Colegio. Los integrantes del Centro de Alumnos deben conocer el Reglamento que lo rige, el cual establece los mecanismos de elección, participación y organigrama, entre algunos puntos. El Colegio dispondrá de un asesor que será elegido por la dirección de la terna entregada por el Centro de Alumnos y que será elegido en cada oportunidad que corresponda elección.

### **Directivos del Colegio**

Directora: Sra. Lilian García Banda

Coordinadora de ciclo básico inicial: Sra. Victoria Pérez M.

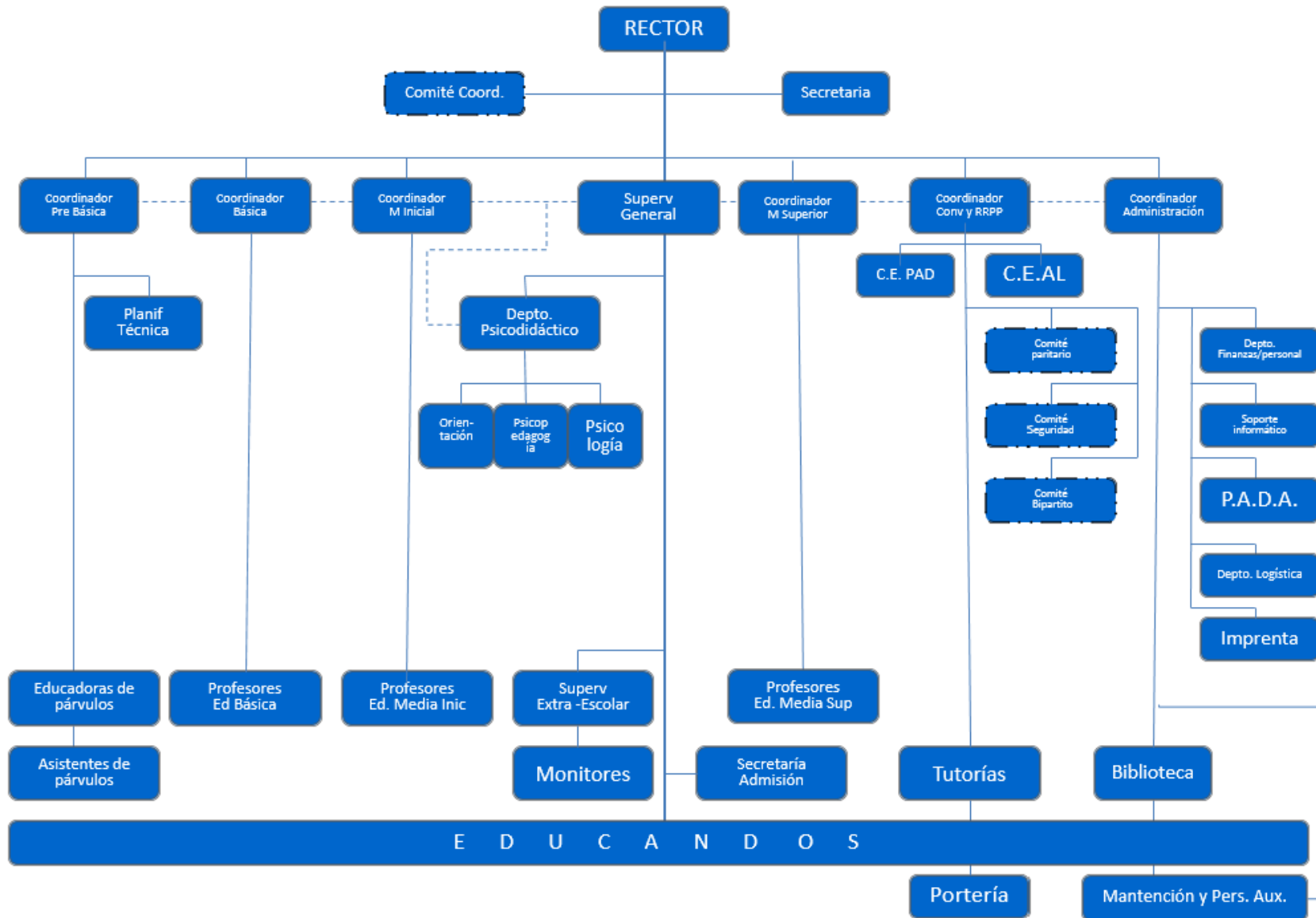
Coordinadora de Ciclo básico superior: Sra. Paula Robledo G.

Coordinadora de enseñanza media: Sra. Ivonne Laree Q.

Orientador: Patricio Marín

### 6.3 Organigrama

## ORGANIGRAMA GENERAL



## 7.- Diseño y aplicación del instrumento

**Objetivo general:** Conocer y analizar las diferentes dimensiones de aprendizaje y aplicación según los niveles de calidad de la formación basada en competencias.

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

### 1.1. Formación basada en competencias

#### 1.2. Dimensión: Saber conocer

<b>Proceso general a evaluar:</b> Demostrar interés en conocer y comprender la aplicación de los instrumentos, evidenciando entusiasmo por generar un aporte en la sociedad.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Los docentes evidencian un interés en generar instancias de búsqueda de nuevos aprendizajes de forma independiente y autónoma.				
Los docentes demuestran interés en obtener conocimientos que sustenten la tecnología como un medio de aprendizaje.				
Los docentes muestran inclinación a utilizar su conocimiento o habilidades adquiridas para generar un vínculo beneficioso para la comunidad educativa.				
Los docentes demuestran interés en obtener nuevos conocimientos, en pos de su especialización, desafíos y necesidades a los que se ve enfrentado en su quehacer académico.				

### 1.3. Dimensión: Saber ser

<b>Proceso general a evaluar:</b> Conceptos, conocimientos y percepciones de aprendizajes imperativos en los modelos, metodologías y avances en los procesos de enseñanza.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Las planificaciones incluyen actividades que permitan el desarrollo valórico de los estudiantes.				
Gestiona su quehacer pedagógico de tal manera que promueve el respeto hacia la comunidad educativa, socializando con sus estudiantes pautas de evaluación, metodológicas de evaluación y formas de enseñar				
Desarrolla un trabajo colaborativo con los miembros del departamento, aportando ideas sustanciales al proyecto educativo.				
Administra su propia formación continua para adaptar nuevas estrategias y conocimientos a la aplicación de su enseñanza.				

#### 1.4. Dimensión: Saber hacer

<b>Proceso general a evaluar:</b> Conceptos, conocimientos y percepciones de aprendizajes imperativos en los modelos, metodologías y avances en los procesos de enseñanza.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Aplica principios, normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios.				
Utiliza métodos y técnicas adecuadas al proceso de aprendizaje esperado.				
Desarrolla funciones, procesos y actividades adecuadas para el nivel de aprendizaje de los estudiantes.				
Controla el desarrollo de un determinado proceso y sus resultados				

## 2. Área de gestión del currículum

### 2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante				

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

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

## 2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

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

### 2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.	
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>

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

### 3. Área Liderazgo Pedagógico

#### 3.1. Dimensión: Establecer dirección

<b>Proceso general a evaluar:</b> Lideran la construcción o actualización de una visión estratégica sobre el establecimiento y sus objetivos.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
El equipo directivo participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líderes y aprendices al mismo tiempo.				
El equipo directivo garantiza que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.				
El equipo directivo garantiza que los estudiantes puedan enfocarse en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.				
El equipo directivo promueve normas claras y pertinentes				

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

<b>Proceso general a evaluar:</b> Implementan, guían, dirigen y gestionan eficazmente los procesos de enseñanza y aprendizaje en sus establecimientos educativos.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Demuestran conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y de sus necesidades especiales.				
Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes para el logro de los aprendizajes previstos.				
Organizo el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje.				
Propicio oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales en una actitud reflexiva y crítica.				

### 3.3. Dimensión: Desarrollar personas

<b>Proceso general a evaluar:</b> Desarrollar un trabajo permanentemente para comprender, mejorar y potenciar las capacidades, las habilidades personales y la motivación.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.				
Contextualizo el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural.				
Creó, seleccionó y organizó diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.				
Diseño la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.				

### 3.4 Rediseñar la organización

<b>Proceso general a evaluar:</b> Desarrollan una gestión eficiente y transforman su establecimiento en una organización efectiva, que facilite la concreción de su proyecto educativo y el logro de las metas institucionales.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Estructuran la institución, organizan sus procesos y definen roles y en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.				
Vinculan el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento así como del sistema escolar en su conjunto.				
Informan y explican de manera periódica y comprensible los procesos y resultados del establecimiento a los distintos actores de la comunidad educativa.				
Recolectan y analizan sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del establecimiento, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.				

#### 4. Área Gestión de Recursos

##### 4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

#### 4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

#### 4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

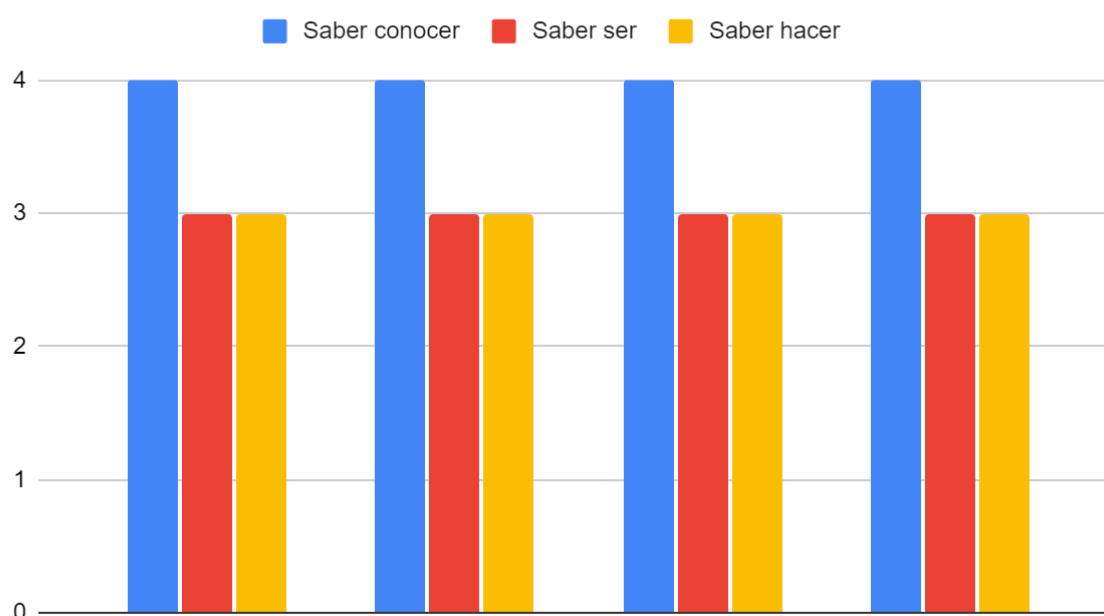
el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				
-------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

## 8.- Análisis y resultados

Para el análisis de datos se procedió a tabular los instrumentos de forma manual y se elaboraron tablas, que se representan en forma gráfica para facilitar su entendimiento.

Para el análisis estadístico de los datos, nos apoyamos del programa Google Sheets, el cual me permitió realizar la demostración gráfica de la información adquirida.

### Formación basada en competencias



Fuente: Elaboración propia

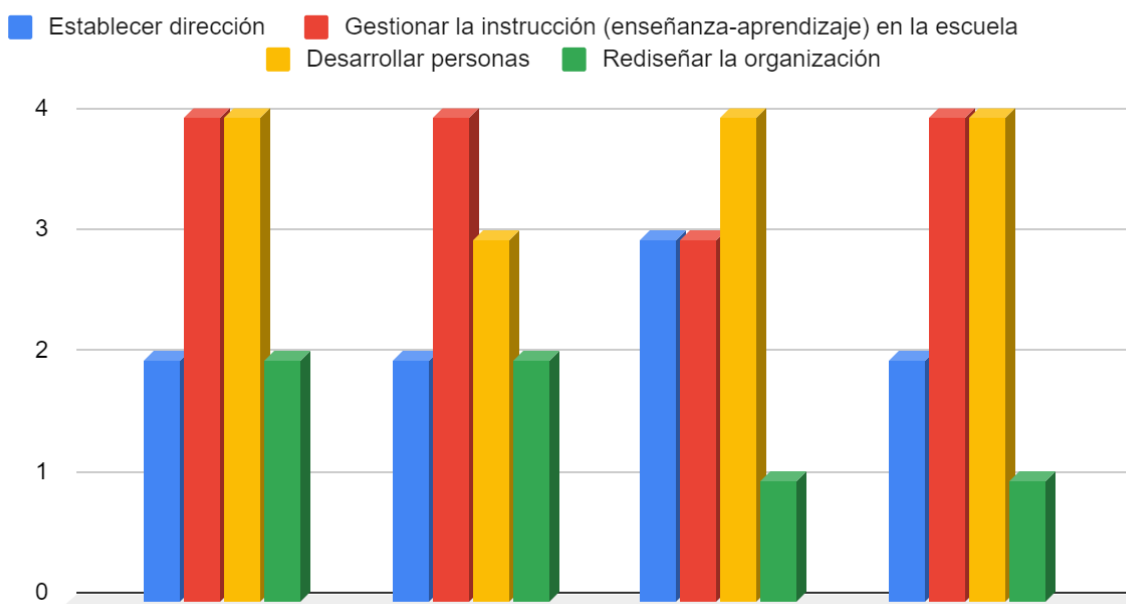
#### Análisis de gráfico 1

**Fortalezas:** El establecimiento cuenta con grupos de docentes que conocen de forma general los modelos de aprendizaje basados en competencias, lo que logra generar un ambiente propicio en conjunto con resultados al saber hacer de los docentes.

**Debilidades:** El cuerpo docente a pesar de conocer generalmente lo que es un aprendizaje basado en competencias, lamentablemente presenta serias dificultades en la ejecución de la misma, es decir, sus modelos de aplicación y su objetivo. Cabe

mencionar que grandes dificultades se presentan a la hora de gestionar tiempos y modelos de planificación que estimulen este tipo de aprendizaje, ya que, no se logra establecer una directa relación entre tiempo de planificación y ejecución de actividades.

## Liderazgo pedagógico



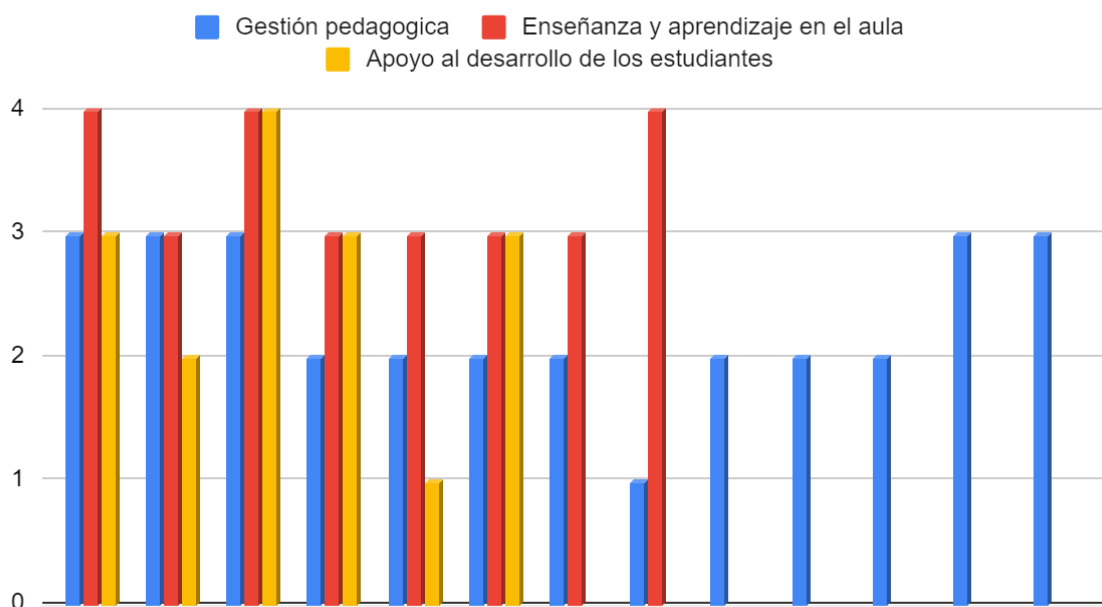
Fuente: Elaboración propia - Gráfico 2

### Análisis de gráfico 2

**Fortalezas:** El sostenedor establece acciones de apoyo para la gestión del establecimiento lo que aporta a la consecución de las metas propuestas. La gestión directiva es eficiente y está orientada al logro de metas institucionales, lo que ha contribuido a la mejora de la trayectoria educativa del centro educacional. Desde la dirección se han generado las condiciones adecuadas para fortalecer el trabajo de los departamentos, lo que ha potenciado el trabajo colaborativo y la entrega de orientaciones para el quehacer docente.

**Debilidades:** Las dificultades por parte de la entidad sostenedora y dirección para asegurar la continuidad de los procesos curriculares han dificultado la transición de los liderazgos del área técnico-pedagógica. La limitada participación de los distintos estamentos en la elaboración de las propuestas de mejora ha restringido la definición conjunta de acciones de mejoramiento de acuerdo al contexto escolar, mermando con ello el compromiso de los actores involucrados estudiantes respecto al currículum vigente. El establecimiento carece de estrategias para apoyar a los alumnos en la transición académica entre los distintos niveles de enseñanza, lo que obstaculiza su adaptación a las nuevas exigencias del nivel.

### Gestión curricular



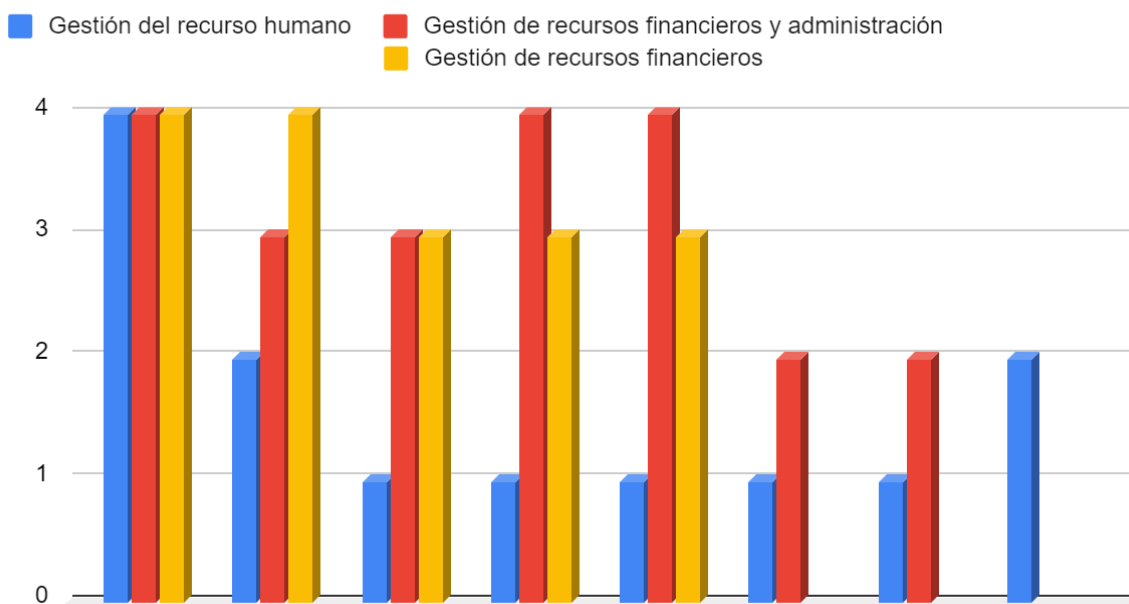
Fuente: Elaboración propia - Gráfico 3

#### Análisis de gráfico 3

**Fortalezas:** La priorización de lo que se enseña es transversal desde los alumnos de cursos básicos hasta los estudiantes pronto a egresar, puesto que, el establecimiento (según los docentes) cuenta con un sello familiar que lo caracteriza, de tal manera que se logran incorporar modelos de planificación que estimulen la adaptación de procesos curriculares a los estudiantes.

**Debilidades:** EL apoyo a los estudiantes, se encuentra dentro de los parámetros más descendidos, ya que, según presupuesto el perfil de estudiante que el colegio desea, no es el que prevalece por lo que se genera discordia y confusión al respecto de las determinaciones académicas.

## Gestión de recursos



Fuente: Elaboración propia - Gráfico 4

### Análisis de gráfico 4

#### Gestión de Recursos

**Fortalezas:** El colegio ha generado óptimas acciones para identificar y abordar la inasistencia de los estudiantes, lo que ha contribuido a mejorar sus índices y dar viabilidad a su Proyecto Educativo. La gestión realizada por el establecimiento con diversas redes de apoyo e instituciones externas ha sido efectiva, lo que favorece la orientación formativa y la atención integral a sus estudiantes.

**Debilidades:** La alta rotación de docentes y la débil inducción a los nuevos profesionales en procedimientos pedagógicos han dificultado establecer orientaciones claras respecto a su quehacer profesional. Las dificultades para

gestionar la dotación de recursos educativos necesarios para el proceso de enseñanza-aprendizaje limitan dar respuesta a los diversos intereses y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

## 9.- Propuestas de mejoras

Posterior al análisis del instrumento diagnóstico de evaluación, presentó las siguientes acciones remediales en formato de propuesta, las que considera las fortalezas y debilidades analizadas con anterioridad, de tal manera que se puedan elaborar planes de acción y perfeccionamiento de la educación.

### 9.1 Área: Formación basado en competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Desarrollar el perfeccionamiento de habilidades, destrezas y aptitudes.	Gestionar instancias de trabajo colaborativo entre docentes y departamentos, promoviendo la interacción de experiencias y procesos metodológicos, que resultan en planificación de aptitudes y habilidades. Dicho proceso debe ser guiado y mediado por los directivos correspondientes a cada ciclo, de tal manera que las ideas consensuadas sean en beneficio de la aplicación de los procesos planificados. Este proceso debe ser estimulado al menos una vez cada 15 días, para analizar resultados y revertir o continuar con los procesos planificados.	Directivos Docentes

## 9.2 Área: Liderazgo pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Promover en conjunto con el cuerpo docente, el proyecto institucional y curricular.	Planificar trimestralmente consejos generales donde los principales actores de cambio sean los resultados de los estudiantes, objetivando la priorización curricular como un medio para perfeccionar las gestiones docentes. Cabe mencionar que entre mayor sea el conocimiento de los docentes sobre la visión y misión del colegio, mayor es la probabilidad de obtener lineamientos claros sobre el trabajo docente.	Directivos Coordinadores de ciclo Rectoría
Gestionar plan de perfeccionamiento o continuo, de acuerdo a los requerimientos del centro educacional.	Estandarizar los procesos de evaluación docente interno, evocando los esfuerzos al rendimiento pedagógico, desarrollo curricular e integral. Además de fundamentar el avance curricular y los logros de aprendizaje como una herramienta motivacional para los docentes, de tal manera que los logros académicos de los estudiantes sean monitoreados por el equipo directivo, en función al desarrollo de las unidades y no exclusivamente al reporte de resultados.	Directivos Coordinadores de ciclo Rectoría

### 9.3 Área: Gestión curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todas y todos los estudiantes.</p>	<p>El primer apéndice de “líderes educativos” destaca que “Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación, así como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas”. Con dicha descripción podemos analizar que la articulación de los procedimientos vistos como prácticas docentes contempla un avance en el aspecto curricular porque los docentes se interiorizan con los avances curriculares y la literatura de la misma, es decir, los logros y estándares socializados para su implementación.</p> <p>Una propuesta para su ejecución sería el conocimiento literales que los distintos agentes de enseñanza puedan aplicar y ejecutar en sus asignaturas, guiados por el cuerpo directivo, otorgándoles ventajas de ejecución y conocimiento sobre la aplicación de los mismos, siempre priorizando la búsqueda de logros porcentuales más altos.</p>	<p>Rector            Coordinadores de ciclo            Docentes</p>

#### 9.4 Área: Gestión de recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros</p>	<p>Se entiende por recursos humanos al conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades que ponen en acción las personas y que agregan valor a la institución. Es un concepto dinámico que tiene relación con el potencial de actuación de cada individuo (Gómez-LLera, 1998).</p> <p>Bajo la premisa anteriormente expuesta puedo concluir y según mi estudio de investigación, que una de las claves para mejorar la gestión de recursos dentro de los establecimientos, es otorgar un cargo o función a directivo que componga roles de analítica, es decir, determinar la relación de gastos pedagógicos y perfeccionamiento del mismo, en función del desarrollo estudiantil. El recordatorio constante de que los establecimientos atribuyen el rol transversal para la sociedad puede mediar entre el gasto de recursos materiales y humanos, en vísperas de los resultados a pruebas estandarizadas.</p>	<p>Sostenedores</p>

## 10.- Conclusión

Al finalizar el proceso de investigación puedo concluir que existen variados procesos de medición, algunos estandarizados, otros perceptibles, pero en su mayoría, simplemente se evoca la mala o buena ejecución de la educación exclusivamente al docente, lo cual genera equivocaciones constantes dada la nula supervisión y acompañamiento(en el caso de docentes con poca experiencias), además de los casos donde las definiciones de planificación se entiende como entender el porcentaje de cobertura curricular logrado y no la forma de lograr dicha cobertura.

Cabe mencionar que mucho de los logros docentes son un breve resultado del trabajo mancomunado del equipo de profesores, pero que se encuentra muy lejano a los procesos de gestión curricular y mucho más de la casi epifánica percepción de los sostenedores del establecimiento, donde la educación no se percibe como una prioridad. Exclusivamente el aprendizaje basado en competencias parece una idea innovadora, pero que lamentablemente no se estimula lo necesario desde las coordinaciones academias, priorizando procesos administrativos lejanos al perfeccionamiento docente y pos enseñanza.

## 11.- Bibliografía

Horn, A.; Marfán, J. (2010). Relación entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104.

Zabala, A. y Arnau, L. (2010). 11 ideas clave Cómo aprender y enseñar competencias. Barcelona: Graó.

Crow, G.M., 2007. The professional and organizational socialization of new english headteachers in school reform contexts. *Educ. Manag. Admin. Leadersh.* 35 (1), 51–71.

OCDE (2005). La definición y selección de competencias clave. Resumen Ejecutivo. París: OCDE

Casanova, M. (2012). La evaluación de competencias básicas. Madrid: La Muralla.

Escamilla, A. (2009). Las competencias básicas. Claves y propuestas para su desarrollo en los centros. Barcelona: Graó.

Perrenoud, P. (2012). Cuando la escuela pretende preparar para la vida ¿desarrollar competencias o enseñar otros saberes? Barcelona: Graó.

## 12.- Anexos



### 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 Antofagasta, de la comuna de Antofagasta, región de Antofagasta

##### Objetivo del trabajo

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

##### Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saber conocer</li> <li>- Saber ser</li> <li>- Saber hacer</li> </ul>
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer dirección.</li> <li>- Rediseñar la organización.</li> <li>- Desarrollar personas.</li> <li>- Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.</li> </ul>
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión pedagógica.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseñanza y aprendizaje en el aula.</li> <li>- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.</li> </ul>
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión del recurso humano.</li> <li>- Gestión de recursos financieros y administración.</li> <li>- Gestión de recursos educativos.</li> </ul>

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
<b>ADECUACIÓN</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las afirmaciones se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>						x
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul>						x
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>						x
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul>						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	<p>El instrumento considera las 4 áreas solicitadas en el instructivo y además incluye cada uno de los criterios asociados.</p> <p>La formulación de las prácticas a evaluar dentro de cada criterio (dimensión) son claras y precisas, sin presentar problemas para ser entendidas por quienes serán encuestados.</p>
Motivos por los que se considera no adecuado	

Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	
-----------------------------------------------------------------------	--

#### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Rocío Riffo San Martín
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente investigador. Universidad Miguel de Cervantes. Doctora en educación mención gestión educativa.
<b>e-mail</b>	rocio.riffo@profe.umc.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	23/12/22