



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA
EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y
GESTIÓN DE RECURSOS DE LA UNIVERSIDAD LA REPÚBLICA, DE LA COMUNA
DE CHILLÁN, REGIÓN DE ÑUBLE

Candidato a magister: Claudia Jaque

Vásquez Tutor disciplinar:

Jennifer Quiñonez F. Tutor

metodológico: Marlenis Martínez

Marzo, 2025

Índice

CONTENIDO

Introducción.....	8
Marco teórico.....	11
Formación basada en competencias.....	11
Por lo que clasificación asumida es.....	13
Definiciones.....	14
Liderazgo pedagógico.....	14
Gestión curricular.....	16
Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a.....	17
Gestión de recursos.....	19
Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a.....	20
tabla 1: clasificación universidades.....	22
Las universidades de más data son.....	22
Tabla 2: universidades estatales.....	23
Tabla 3: universidades privadas.....	24
Tabla 4: centros de formación técnica privados.....	26
Tabla 5: institutos profesionales privados.....	27
Marco contextual.....	30
Características del contexto.....	30
Entorno y realidad del establecimiento.....	30
Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales.....	31
Reseña histórica, logros y dificultades.....	31
Diseño y aplicación del instrumento.....	35
Diseño.....	35
Aplicación del instrumento.....	36
Diseño del instrumento.....	37
Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos	
.....	

Instrucciones.....	38
Escala evaluativa.....	38
1. formación basada en competencias.....	39
3. Área gestión de recursos.....	48
4. Liderazgo pedagógico.....	51
Análisis de resultados.....	56
Tabla 6.....	56
Tabla 7.....	57
Tabla 8.....	57
Tabla 9.....	58
Tabla 10.....	59
Tabla 11.....	59
Tabla 12.....	60
Tabla 13.....	60
Tabla 14.....	61
Tabla 16.....	62
Tabla 17.....	62
Tabla 18.....	63
Gráficos por áreas.....	64
Gráfico 1.....	65
Gráfico 2.....	66
Gráfico 3.....	67
Gráfico 4.....	68
Propuesta de mejora.....	70
Conclusión.....	74
Bibliografía.....	76
anexos.....	79
Encuesta 1.....	79
Encuesta 2.....	96
Encuesta 3.....	113
Encuesta 4.....	130
Encuesta 5.....	147
Encuesta 6.....	164

Encuesta 7..... 181
Encuesta 8..... 198

Resumen

En mi trabajo final, titulado "Diagnóstico y Propuesta de Mejora en la Universidad La República, sede Chillán", emprendí un análisis exhaustivo de la calidad educativa en esta institución. Mi objetivo primordial fue identificar áreas de oportunidad para fortalecer aspectos fundamentales como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la administración de recursos.

Para llevar a cabo este diagnóstico, diseñé y apliqué una encuesta evaluativa dirigida a ocho participantes clave, incluyendo docentes, directivos y personal administrativo. La confidencialidad fue una prioridad, por lo que todos los participantes optaron por el anonimato. Los resultados obtenidos revelaron deficiencias significativas en la calidad de la educación ofrecida, lo que subraya la necesidad de implementar mejoras sustanciales.

Uno de los hallazgos más relevantes fue la necesidad de optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Si bien los docentes emplean una variedad de estrategias, se hizo evidente la importancia de adoptar un enfoque más estructurado y adaptado a las necesidades individuales de los estudiantes. Asimismo, se destacó la importancia de fomentar una comunicación y colaboración más estrecha entre la dirección y los estudiantes, promoviendo una participación más activa de estos últimos en su propio proceso formativo.

Las propuestas de mejora abarcaron la integración de tecnologías de la información y comunicación (TIC) como herramientas de apoyo al aprendizaje, así como la implementación de un sistema eficiente para la gestión de recursos educativos y administrativos. Además, se enfatizó la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico, estableciendo metas claras y expectativas para el desarrollo académico de los estudiantes.

Este diagnóstico pone de manifiesto la urgencia de implementar cambios sustanciales en la Universidad La República, con el fin de elevar la calidad educativa y responder a las demandas del entorno académico actual. La propuesta busca subsanar

las deficiencias detectadas y fomentar un ambiente de aprendizaje más dinámico, eficaz y centrado en el estudiante.

Introducción

La educación superior desempeña un papel crucial en la formación de individuos capaces de enfrentar los retos del mundo contemporáneo, así como en el desarrollo de sociedades más justas y equitativas. En un entorno globalizado y en constante cambio, las instituciones educativas deben adaptarse a nuevas realidades, innovar en sus métodos de enseñanza y garantizar que sus egresados posean las competencias necesarias para sobresalir en un mercado laboral cada vez más competitivo. Sin embargo, a pesar de la importancia de la educación superior, muchas universidades enfrentan desafíos significativos en la calidad de su oferta educativa, lo que puede comprometer la formación integral de sus estudiantes.

La Universidad La República, sede Chillán, no es ajena a estas problemáticas. A lo largo de los años, se ha observado una creciente preocupación por parte de la comunidad académica y administrativa sobre la efectividad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la gestión curricular y la administración de recursos. Estas inquietudes han llevado a la necesidad de realizar un diagnóstico exhaustivo que permita identificar las deficiencias existentes y proponer mejoras sustanciales que contribuyan a elevar la calidad educativa. En este contexto, el presente trabajo de investigación se propone analizar la situación actual de la universidad, centrándose en la evaluación de la calidad educativa y en la identificación de áreas de oportunidad que permitan fortalecer la formación de los estudiantes.

El diagnóstico se llevará a cabo mediante la aplicación de encuestas a un grupo selecto de participantes, que incluirá docentes, directivos y personal administrativo. Esta metodología permitirá obtener una visión integral y objetiva de la realidad educativa de la institución, así como de las percepciones y experiencias de quienes están directamente involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La confidencialidad y el anonimato de los participantes serán prioritarios, garantizando así un ambiente de confianza que fomente la sinceridad en las respuestas.

Uno de los aspectos más relevantes que se abordará en esta investigación es la necesidad de optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje. A pesar de que los docentes aplican diversas estrategias pedagógicas, se ha evidenciado que muchas de ellas no están suficientemente estructuradas ni adaptadas a las necesidades individuales de los estudiantes. Esto puede resultar en una experiencia educativa poco efectiva, donde los alumnos no logran desarrollar plenamente sus competencias y habilidades. Por lo tanto, es fundamental explorar enfoques más centrados en el estudiante, que promuevan la participación activa y el aprendizaje significativo.

Además, se analizará la importancia del liderazgo pedagógico en la mejora de la calidad educativa. Un liderazgo efectivo puede influir positivamente en la motivación y el compromiso tanto de los docentes como de los estudiantes, creando un ambiente propicio para el aprendizaje. La colaboración entre la dirección académica y los estudiantes es esencial para fomentar una cultura de mejora continua, donde se valoren las opiniones y se promueva la participación activa de todos los actores involucrados en el proceso educativo.

Otro aspecto crítico que se abordará en esta investigación es la gestión de recursos, tanto humanos como materiales. La adecuada administración de estos recursos es fundamental para garantizar que se cuente con las herramientas necesarias para llevar a cabo un proceso educativo de calidad. Esto incluye no solo la formación y capacitación de los docentes, sino también la disponibilidad de infraestructura adecuada y recursos tecnológicos que faciliten el aprendizaje. La implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el aula puede ser un factor determinante para enriquecer la experiencia educativa y preparar a los estudiantes para un mundo laboral cada vez más digitalizado.

Finalmente, este trabajo de investigación no solo busca identificar las deficiencias en la calidad educativa de la Universidad La República, sino también proponer un conjunto de estrategias y acciones concretas que permitan abordar estas problemáticas. A través de un enfoque integral y

colaborativo, se espera contribuir al fortalecimiento de la educación superior en la institución, promoviendo un ambiente de aprendizaje dinámico, inclusivo y centrado en el estudiante. Al hacerlo, se aspira a formar

profesionales competentes y comprometidos con su entorno, capaces de enfrentar los desafíos del futuro y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.

Marco teórico

Formación basada en competencias

Los conceptos de competencias y de gestión por competencias aparecen con fuerza en la década del setenta del siglo pasado, siendo uno de sus precursores más notables Mc CLELLAND (1973) profesor de Psicología de la Universidad de Harvard.

Este enfoque, asociado a las características psicológicas del sujeto que posibilitan un desempeño superior, ha tenido un desarrollo ulterior significativo sobre todo a partir de 1995, con la evolución del concepto de Inteligencia Emocional (GOLEMAN, 1999:16).

En el ámbito educativo (SOSA y col. 2004: 4) menciona:

Se considera importante aceptar el término competencia no solo asociado a un conjunto de saberes, sino asociado también a un conjunto de valores y comportamientos que determinan el desempeño y actuación de la persona y que, además, no son obtenidas de una vez y por todas, sino a través de un proceso de continuo perfeccionamiento y adaptación durante toda la vida laboral del individuo

Los conocimientos son adquiridos a traves de los años y con ellos los valores a través de un perfeccionamiento continuo.

FORGAS J. en CEJAS, (2007), explica:

La competencia profesional es el resultado de la integración, esencial y generalizada de un complejo conjunto de conocimientos, habilidades y valores profesionales, que se manifiesta a través de un desempeño profesional eficiente en la solución de los problemas de su profesión, pudiendo incluso resolver aquellos no predeterminados.

La interacción de habilidades, conocimientos logran el desempeño del profesional.

La adquisición de competencias implica formar capacidades como las de iniciativa, de comunicarse, de establecer relaciones estables y las de asumir riesgos y retos.

BAZDRESCH (2000), ha señalado el autor mexicano: “Las competencias combinan los conocimientos con el comportamiento social, es algo más que habilidades, implican el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la intersubjetividad” (p. 46).

Por tanto, el autor de este trabajo considera que las competencias son el conjunto de elementos que le permiten al ser humano integrar y movilizar sistemas de conocimientos, habilidades, hábitos, actitudes y valores para la solución exitosa de aquellas actividades vinculadas a la satisfacción de sus necesidades cognitivas y profesionales, demostradas en su desempeño, posibilitando además tomar decisiones y solucionar las situaciones que se presenten en su esfera de trabajo.

Partiendo del análisis anterior se concluye que las competencias laborales:

1. Son características permanentes de la persona.
2. Se ponen de manifiesto cuando se realiza una tarea o se ejecuta un trabajo.
3. Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole.
4. Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que asumen que realmente lo causan.
5. Pueden ser generalizables a más de una actividad.

Por lo que, a la hora de definir qué son las competencias existen aspectos que se repiten en la literatura especializada que ratifican su esencia. Estos aspectos son:

- Los sistemas de conocimientos.
- Sistemas de hábitos y habilidades.
- Actitudes.
- Expectativas.
- Relación con la actividad.
- Solución de problemas.
- Toma de decisiones.

Estudios realizados por ACOSTA (2006), NARANJO, (2007), FERNANDEZ (2009) y BASULTO (2009):

El termino de competencias profesionales se le han otorgado distintas clasificaciones, atendiendo a diversos criterios, todos ellos orientados a la creación del Paquete de competencias más idóneas a desarrollar en el contexto de la Educación Superior, esta investigación se basa en la clasificación dada por conocer en 1997 por su correspondencia con las del profesor universitario la cual fue utilizada en los

Por lo que clasificación asumida es:

- 1) **Competencias básicas:** describen los comportamientos elementales que deberían mostrar los trabajadores, y que están asociados a conocimientos de índole formativa.
- 2) **Competencias genéricas:** describen los comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de la actividad productiva, como son la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.
- 3) **Competencias específicas:** identifican comportamientos asociados a conocimientos de índole técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una función productiva y/o de servicios determinados.

La competencia profesional del docente se reconoce como una competencia compleja (cfr. Medina y Domínguez, 2016), “dividida en un conjunto integrado de competencias parciales con respecto a la tarea”.

Generalmente se reconocen al menos cuatro de estas competencias, que describimos brevemente:

- **Competencia cultural:** dividida en disciplinar e interdisciplinar. La primera se relaciona con el dominio de los contenidos y la lógica del conocimiento. La segunda se refiere a la conciencia de los vínculos multidisciplinares e interdisciplinarios entre las diferentes formas de conocimiento.

- **Competencia didáctica:** articulada en general y disciplinaria. La primera es inherente al dominio de la lógica didáctica los procedimientos de enseñanza concebidos en general. La segunda se refiere a la lógica didáctica específica de los diferentes dominios del conocimiento.
- **Competencia relacional:** que se refiere al dominio de la interacción con los estudiantes y el grupo de clase, y la conciencia del resultado educativo del ambiente escolar en el desarrollo socioafectiva de los estudiantes.
- **Competencia organizativa:** relacionada con la preparación de entornos de aprendizaje (espacios, tiempos, grupos, materiales).

Baldacci (2014) “El significado formativo de las competencias depende de manera sensible del marco cultural en el que se ubican.

En este sentido distinguiremos brevemente dos marcos o paradigmas.

Definiciones:

- **El marco centrado en el capital humano:** es el que actualmente ostenta la hegemonía cultural. Por “capital humano”, de hecho, nos referimos al stock de competencias incorporadas por el individuo y utilizables en el proceso de producción.
- **El marco basado en el desarrollo humano:** Este es un enfoque promovido en particular por Sen (2011) y Nussbaum (2011; 2012). Según este enfoque, el hombre no puede reducirse a un medio de desarrollo económico.

Álvarez-Arregui (2019) “La formación en competencias debe de convertirse en una prioridad de los países”.

Liderazgo pedagógico

Mogollón (2006) menciona:

Las sociedades modernas, desarrolladas y equitativas tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de los estados y la exigente sociedad del conocimiento y globalizada; en este

sentido, la educación debe lograr

formar a un “hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social” (p. 29).

Según OCDE (2008) destaca:

Estos líderes funcionales, orientados en lo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general.

En el caso de Chile, un estudio que menciona la situación de liderazgo dentro de las escuelas demostró que los buenos líderes, principalmente aquellos enfocados en lo pedagógico, tienen una alta valoración positiva por parte de toda la comunidad educativa; la razón principal radica en la influencia que tienen estos en las prácticas de aula.

Álvarez (2001), en Cuevas & Díaz, (2005), Por ello:

La calidad de las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilos de liderazgo del equipo directivo compuesto por director o rector, el vicerrector académico, el coordinador académico o el jefe técnico pedagógico, este último ocupa un lugar preferente en los programas de política educativa.

Anderson 2010). “El liderazgo pedagógico, a nivel de escuelas, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las practicas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos”.

De acuerdo con un estudio del ministerio de educación Mineduc (2008 a), menciona:

Las practicas llevadas a cabo por el líder pedagógico en instituciones que obtienen buenos resultados están dadas (en

el caso de chile), en los

siguientes procedimientos y acciones que realizan en las instituciones educativas:

- Ajustan estilo a las necesidades (contexto), se adecuan diversos estilos.
- Son buenos para gestionar y liderar cambios en la institución en su disciplina.
- Son buenos administradores y ejecutores de tareas más concretas y prácticas.
- Autocríticos (les resulta más fácil diagnosticar y resolver)
- Mas rigurosos y controladores (supervisan, evalúan, hacen seguimiento al trabajo docente).
- Mas progresistas, innovadores, dispuestos al cambio, aceptan desafíos, preocupados por la actualización, renovación, etc.
- Mayor proyección o visión de futuro (visión de contexto, planificación, organización).
- Mas técnicos. Menor experticia, dominio técnico.
- Mas optimistas.
- Trabajan en equipo, comparten y delegan tareas, trabajo colaborativo.

Balzán (2008). Refiere:

La tarea del líder que supervise y acompañe debe ayudar a los docentes de las escuelas a adquirir conocimientos, habilidades y competencias, desarrollar sus conocimientos, orientar y entender situaciones, y que él entienda y reflexione para que encuentre alternativas de soluciones a los problemas que afectan el desempeño

Gestión curricular

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

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

- ***El director y equipo directivo conocen los marcos curriculares de los respectivos niveles educativos, el Marco de la Buena Enseñanza y los mecanismos para su evaluación.*** En su rol de conductor educacional, el director y equipo directivo deben conocer el Marco Curricular Nacional y el Marco para la Buena Enseñanza de manera de asegurar la buena implementación y continua evaluación de los procesos institucionales de enseñanza aprendizaje.
- ***El director y equipo directivo organizan eficientemente los tiempos para la implementación curricular en aula.*** Uno de los aspectos que influye significativamente en el logro de resultados de aprendizaje es el desarrollo de buenos procesos de organización curricular, preparación de la enseñanza, adecuadas condiciones para su implementación en aula y su evaluación. En el ámbito de la gestión curricular, el director y equipo directivo deben asegurar una organización efectiva en el uso del tiempo y espacios institucionales para el desarrollo de los procesos señalados.
- ***El director y equipo directivo establecen mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula.*** Para garantizar logros de aprendizaje, el director y equipo directivo deben motivar a los actores del proceso educativo y asegurar difusión, conocimiento colectivo y replica de las estrategias de enseñanza adecuadas. Asimismo, deben promover una evaluación sistemática de logros y limitaciones de lo realizado. En este proceso es fundamental que el director y demás docentes directivos transmitan a la comunidad educativa altas expectativas respecto a los aprendizajes de los alumnos.
- ***El director y equipo directivo aseguran la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional.*** El director debe garantizar que la implementación del currículum se orienta a una enseñanza de calidad. Para ello procura la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de diferentes aspectos de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje.

Según, Benavidez-Torres y Vásquez-Benítez, (2019); Tobón, (2013) y (2017).

La gestión curricular es considerada un proceso dinámico y cíclico en el que constantemente hay que está planeando, organizando, implementando y evaluando las acciones que posibiliten el cambio y la mejora continua del currículo.

De acuerdo con Tobón (2017):

Las IES tienen desde la perspectiva de la gestión curricular el reto de promover en sus actores educativos una formación integral que coadyuve el desarrollo social sostenible, por lo que es fundamental el emprendimiento de proyectos articulados con las necesidades reales de la sociedad, misma que se encuentra inmersa en una serie de problemas como la degradación ambiental, pobreza, el analfabetismo tecnológico, las migraciones forzadas, entre otros.

Concebir el currículo como una praxis significa, como lo asegura Grundy (1987):

Que muchos tipos de acciones intervienen en su configuración, que el proceso tiene lugar dentro de unas condiciones concretas, que se configura dentro de un mundo de interacciones culturales y sociales, que es un universo construido no natural, y que esa construcción no es independiente de quien tiene el poder y la oportunidad para constituirlo.

Autores como Cruz, S. y Vidaud, I. (2004) señalan:

Que es significativo asumir la gestión curricular como una respuesta de la institución universitaria ante una demanda social de su entorno, que respetará los requerimientos de un plan de estudio centralizado que contiene las esencias de la profesión; y a partir de éste contar con una propuesta

curricular adecuada al contexto en que está inmersa la institución; considerando que al caracterizar un proceso

de modificación curricular a partir de presupuestos didácticos es conveniente significar que:

- 1) Como proceso ineludible para el perfeccionamiento del contexto educativo, formará parte íntegra de toda construcción curricular, en aras de propiciar las necesarias adecuaciones de planes y programas de estudio a las particularidades del territorio.
- 2) Su génesis estará condicionada por una necesidad social debidamente fundamentada que se articula a una insatisfacción sentida en el colectivo docente científicamente argumentada, que le moviliza a intervenir en pos de una solución.
- 3) Su fundamento respeta las esencias de la profesión que centralizadamente se establecen en el currículo de la carrera, propiciando que éstas se contextualicen según la realidad institucional bajo la conducción de un proceso convenientemente planificado, dirigido y sistematizado.
- 4) Como reflejo de la realidad, guardará vínculo estrecho con el contexto político - económico, sociocultural, y científico - técnico.
- 5) Requiere para llevarse a cabo de un trabajo docente metodológico totalizador sobre la base de la interdisciplinariedad.

Gestión de recursos

Rodríguez-Serrano, J. C. (2004). Refiere:

La gestión de recursos humanos debe entenderse como el conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa, cuyo objetivo consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la organización.

Gestión de Recursos, hacemos referencia a: los procesos directivos de obtención, la distribución y por supuesto la articulación de recursos humanos, recursos financieros

y recursos materiales necesarios que encaucen el alcance de las metas propuestas de aprendizaje, desarrollo que son propuestas por la entidad educativa

Si mencionamos la gestión de los recursos materiales y financieros se refiere a la obtención de recursos y por supuesto una adecuada administración con el fin de potenciar las actividades de enseñanza, recursos institucionales y los aprendizajes de calidad que incluye a todos los educandos.

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

- ***El director y equipo directivo administran y organizan los recursos*** del establecimiento en función de su proyecto educativo institucional y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Para cumplir los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento, el director y su equipo directivo deben asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales y pedagógicos de su establecimiento.
- ***El director y equipo directivo desarrollan iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales.*** La disponibilidad de recursos adicionales facilita la consecución de las metas de un centro educativo. En esta dirección, el director y equipo directivo deben promover una gestión que aproveche oportunidades, liderando procesos de búsqueda, negociación y vinculación de recursos a las necesidades del establecimiento.
- ***El director y equipo directivo motivan, apoyan y administran el personal para aumentar la efectividad del establecimiento educativo.*** El director y equipo directivo requieren contar con un equipo de trabajo comprometido y competente. Una buena dirección propone objetivos desafiantes, reconoce logros y abre espacio al surgimiento de nuevos liderazgos.
- ***El director y equipo directivo generan condiciones institucionales apropiadas para el reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento.*** La calidad del personal de un centro

educativo es fundamental en el logro de sus metas. Por ello, es relevante que el director y su

equipo directivo aseguren procesos de reclutamiento y selección coherentes con las necesidades institucionales. Asimismo, deben garantizar evaluaciones sistemáticas al personal que permitan tener una visión de su evolución en un periodo determinado y que estén orientadas hacia su perfeccionamiento. En el proceso de evaluación es importante que el director y sus docentes directivos canalicen la percepción del resto de la comunidad educativa, acerca del desempeño del personal docente y codocente del establecimiento.

El sueño de muchos de los egresados de la educación media es ingresar a la Universidad, para ello la preparación es exhaustiva, para hacer ingreso a una universidad de prestigio se debe rendir una prueba “PAES”, la cual según el puntaje obtenido podrá el postulante acceder a la carrera escogida por él.

Pero hay entidades educacionales a las cuales el ingreso no es requisito la PAES, ellos son los CFT, IPs y alguna UNIVERSIDADES PRIVADAS, las que otorgan oportunidades de continuar estudios a jóvenes y adultos jóvenes.

Todos ellos buscando una educación y oportunidades laborales que le permitan el acceso al campo laboral, dándole estabilidad económica y profesional.

Muchos jóvenes estudian y trabajan para poder costear gastos, muchas de las instituciones educacionales ofrecen estudios diurno y vespertino por este motivo, permitiéndoles ser autónomos e independientes.

En nuestro país la educación superior está constituido por tres tipos de instituciones educacionales, al egresar de la enseñanza media, ellos son: Universidades; Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales. Todas ellas reconocidas por el Estado en el artículo 29 de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE).

Las Universidades son el más alto nivel educacional, de donde nacen la docencia, educación e investigación y también capacitación continua, otorgando los títulos profesionales y licenciaturas.

Los Institutos Profesionales (IPs), los títulos profesionales son diferentes

a los universitarios, siendo otorgados títulos técnicos de nivel superior.

Los Centros de Formación Técnica (CFT), cuyo objetivo es educar a técnicos de nivel superior, para desempeñarse en entidades públicas o privadas.

En Chile se cuenta con universidades, tradicionales y no tradicionales.

tabla 1: clasificación universidades

Tradicionales	No tradicionales
▪ Existentes antes de 1980 ▪ Regionales de las Universidades de Chile, Santiago de Chile y Pontificia Católica de Chile después de 1980) ▪ Todas ella con aporte parcial del estado de 30%	▪ Privadas (creadas posterior a 1980) ▪ Sin aporte estatal

Las universidades de más data son:

1. Universidad de Chile, fundada en 1942
2. Pontificia Universidad Católica, la cual fue fundada en 1888
3. Universidad de Concepción, fundada en 1919

Las universidades tradicionales de nuestro país son; consejo de rectores de Chile (CRUCH) y algunas Privadas.

1. Universidad de Tarapacá
2. Universidad Arturo Prat
3. Universidad Católica del Norte
4. Universidad de Antofagasta
5. Universidad de Atacama
6. Universidad de La Serena
7. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
8. Universidad Técnica Federico Santa María
9. Universidad de Valparaíso
10. Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación
11. Pontificia Universidad Católica de Chile
12. Universidad de Chile

- 13. Universidad de Santiago
- 14. Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación
- 15. Universidad Tecnológica Metropolitana
- 16. Universidad Diego Portales
- 17. Universidad Alberto Hurtado
- 18. Universidad de Los Andes
- 19. Universidad de O’Higgins
- 20. Universidad de Talca
- 21. Universidad Católica del Maule
- 22. Universidad de Concepción
- 23. Universidad del Biobío
- 24. Universidad Católica de la Santísima Concepción
- 25. Universidad de La Frontera
- 26. Universidad Católica de Temuco
- 27. Universidad Austral de Chile
- 28. Universidad de Los Lagos
- 29. Universidad de Aysén
- 30. Universidad de Magallanes

Tabla 2: universidades estatales

Universidades
▪ Universidad Arturo Prat (UNAP) Santiago, Iquique, Arica, Antofagasta, Calama, Victoria ▪ Universidad de Antofagasta (UANTOF) Santiago ▪ Universidad de Chile (UCHILE) ▪ Universidad de Los Lagos (Santiago) ▪ Universidad de Santiago de Chile (USACH) Santiago ▪ Universidad de Talca (UTAL) Talca- Santiago, Colchagua ▪ Universidad de Tarapacá (UTA) Santiago, Iquique, ▪ Facultad Latinoamericana de Cs. Soc. (FLACSO) Santiago ▪ Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) Ñuñoa- Santiago

- **Universidad de atacama (UDA) Copiapó**
- **Universidad de la Serena, Coquimbo, Elqui, Ovalle**
- **Universidad de Playa Ancha, San Felipe, Valparaíso, Viña del mar**
- **Universidad de Valparaíso (UV) Valparaíso**
- **Universidad del Biobío; Chillan, Concepción**
- **Universidad de la Frontera (UFRO) Angol, Pucón, Temuco**
- **Universidad de Magallanes (UMAG) Magallanes**
- **Universidad de Antofagasta (UANTOF) Angamos, Antofagasta**
- **Universidad de Aysén; Coyhaique**

Tabla 3: universidades privadas

Universidades
▪ Universidad Bolivariana; Iquique, la Serena, Ovalle, Santiago, Talca, Chillan, Concepción, Los Ángeles ▪ Universidad Santo Tomás; Iquique, Arica, Copiapó, La Serena, Santiago, Viña del Mar, Talca, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Valdivia, Osorno, Puerto Montt ▪ Universidad Católica del Norte (UCN) Coquimbo, Santiago ▪ Universidad Central de Chile (UCENTRAL) La Serena, Santiago ▪ Universidad de Aconcagua; La Serena, Los Andes, Quilpué, San Felipe, Rancagua, Temuco, Ancud, Puerto Montt ▪ Universidad del Alba; La Serena, Santiago, Chillan ▪ Universidad La República (ULARE) Coquimbo, Arica, Santiago, Rancagua, Talca, Chillan, Concepción, Los Ángeles, Temuco ▪ Universidad Autónoma de Chile; El Llano, Providencia, Talca, Temuco ▪ Universidad Católica de Temuco (UCT) Temuco ▪ Universidad Mayor; Santiago, Temuco ▪ Pontificia Universidad Católica de Chile (UC) Santiago ▪ Universidad Academia de Humanismo Cristiano; Providencia, Santiago ▪ Universidad Adolfo Ibáñez (UAI) Santiago, Viña del Mar

- **Universidad Alberto Hurtado; Santiago**
- **Universidad Ciencias de la Informática (UCINF) Santiago**
- **Universidad de Concepción (UDEC) Santiago**
- **Universidad Diego Portales (UDP) Santiago**
- **Universidad Tecnológica de Chile (UTC) Santiago**
- **Universidad Bernardo O' Higgins (UBO) Santiago**
- **Universidad católica Silva Henríquez (UCSH) Santiago**
- **Universidad Chileno-británica de Cultura; Santiago**
- **Universidad de Arte y Cs. Sociales (UARCIS) Santiago**
- **Universidad de Arte y Cs. Y Comunicación (UNIACC) Providencia**
- **Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación; Santiago**
- **Universidad de las Américas (UDLA) La Florida, Maipú. Providencia, Santiago, Viña del Mar, Concepción, Talcahuano**
- **Universidad de los Andes (UANDES) Santiago**
- **Universidad del Pacífico; Santiago, Melipilla**
- **Universidad del Desarrollo (UDD) Santiago, Concepción**
- **Universidad Finnis Terrae; Santiago**
- **Universidad Iberoam. De Cs. Y Tecnología (UNICIT) Santiago**
- **Universidad SEK; Santiago**
- **Universidad Gabriela Mistral (UGM) Santiago**
- **Duocuc Universidad Católica; Santiago, Melipilla, Valparaíso, Concepción**
- **Universidad los Leones; Santiago**
- **Universidad Miguel de Cervantes (UCM) Santiago**
- **Universidad Andrés Bello (UNAB) Santiago, Viña del Mar, Concepción**
- **Universidad Técnica Federico Sta. María (USM) Santiago, Valparaíso, Viña del Mar, Concepción**
- **Universidad San Sebastián (USS) Santiago, Concepción, Osorno, Valdivia, Puerto Montt**
- **Pontificia Universidad Católica De Valparaíso (PUCV) Valparaíso**
- **Universidad de Viña del Mar (UVM) Viña del Mar**
- **Universidad del Mar; Valparaíso**

- ☐ **Universidad marítima de Chile; Valparaíso**
- ☐ **Universidad católica del Maule (UCM) Curicó, Talca**
- ☐ **Universidad Adventista de Chile (UNACH) Chillan**
- ☐ **Universidad Católica de la Santísima Concepción; Cañete, Chillan, Concepción, Los Ángeles, Talcahuano**
- Universidad Regional San Marcos (URSM) Concepción**
- Universidad Austral de Chile (UACH) Valdivia, Puerto Montt**

Tabla 4: centros de formación técnica privados

CFT

- **CFT Accioma; Santiago**
- **CFT Alpes; Santiago**
- **CFT CANON; Santiago**
- **CFT CENCO; Santiago**
- **CFT CEITEC; Santiago**
- **CFT de la Industria Gráfica; Santiago**
- **CFT ENAC; Santiago**
- **CFT del Medio Ambiente; Buin, Santiago**
- **CFT ICCE; Llay-Llay, Quilpué, Santiago**
- **CFT ICEL; Santiago**
- **CFT INACAP; Arica, Antofagasta, Iquique, Copiapó, Coquimbo, Valparaíso, La Cisterna, Las Condes, Maipú, Ñuñoa, Puente Alto, Renca, Santiago, Rancagua, Chillan, Los Ángeles, San Pedro de la Paz, Talcahuano, Temuco, Punta Arenas**
- **CFT INSALCO**
- **CFT Instituto Tecnológico de Chile; Santiago**
- **CFT INFOMED; Santiago**
- **CFT Manpower; Santiago**
- **CFT Paulina Diard; Santiago**
- **CFT ProAndes**

- CFT Santo Tomás; Arica, Antofagasta, Iquique, Copiapó, La Serena, Ovalle, Viña Del Mar, Puente Alto, San Joaquín, Santiago, Rancagua, Chillan, Concepción, Los Ángeles, Temuco, Punta arenas,
- CFT de Tarapacá; Iquique
- CFT CEDUC UCN; Choapa-Coquimbo, Antofagasta, Lebu
- CFT Juan Bohon; La Serena
- CFT de la Región de Valparaíso; Los Andes, Valparaíso
- CFT de la Universidad de Valparaíso; Valparaíso
- CFT EDUCAP; Valparaíso
- CFT Laplace; Valparaíso
- CFT Los Lagos; Quillota, San Antonio, Rancagua, San Fernando, Los Ángeles, Temuco, Coyhaique
- CFT PUCV; General Cruz, La Calera, La Ligua, Limache, Quillota, Valparaíso, Viña del Mar, Yungay
- CFT Lota-Arauco; Cañete, Lota
-

Tabla 5: institutos profesionales privados

IPs
▪ IP AIEP; Antofagasta, Calama, La Serena, Maipú, Providencia, San Joaquín, Santiago, San Felipe, San Antonio, Valparaíso, Viña del Mar, Rancagua, San Fernando, Curicó, Talca, concepción, Los Ángeles, Temuco, Castro, Osorno, Puerto Montt ▪ IP ARCOS; Peñalolén, Santiago, Viña del Mar ▪ IP Carlos Casanueva; Santiago ▪ IP CIISA; Santiago ▪ IP de Artes Culinarias y Servicios; Santiago, Viña del Mar ▪ IP Artes Escénicas Karen Connolly; Santiago ▪ IP de Chile; La Serena, Santiago, Rancagua, Temuco ▪ IP de Ciencias de la Computación; Santiago, Maule

- IP Diego Portales; El Bosque, Ñuñoa, Viña del Mar, Chillan, Concepción,
- IP DUOC UC; Cerrillos, Huechuraba, La Florida, Las Condes, Maipú, Melipilla, Providencia, Puente Alto, Sn Bernardo, San Joaquín, Santiago, Valparaíso, Viña del Mar, Arauco, Concepción, Villarrica, Puerto Montt
- IP EATRI; Providencia
- IP Escuela de Contadores Auditores de Santiago; Providencia
- IP Escuela Moderna Música y Danza; Providencia, Vitacura, Viña del Mar
- IP ESUCOMEX; Santiago, Talcahuano
- IP IPG; Mejillones, Providencia, Rancagua, Arauco, Concepción, La Unión, Panguipulli
- IP Los Leones; Santiago, Viña del Mar
- IP Projazz; Santiago
- IP Providencia; Providencia
- IP Santo Tomás; Arica, Antofagasta, Copiapó, Iquique, La Serena, Ovalle, La San Joaquín, Santiago, Viña Del Mar, Rancagua, Curicó, Talca, Temuco, Osorno, Valdivia, Puerto Montt, punta Arenas
- IP Vertical; Santiago
- IP Valle Central; La Serena, Ovalle, Constitución, Curicó, Talca, Chillan, Concepción, Los Ángeles, Puerto Montt
- IP los Lagos; Quillota, San Antonio, Rancagua, San Fernando, Talca, Los Ángeles, Temuco, Osorno, Valdivia
- IP piloto Pardo; Valparaíso
- IP INPLACEX; Talca
- IP Agrario Adolfo Matthei; Osorno

Las entidades educacionales mencionadas anteriormente, brindan oportunidades a los egresados de enseñanza media, dando la oportunidad de continuar con sus estudios ya sea en universidades, CFT o IPs, en estos tiempos la equidad tanto para clase alta, media o baja, tienen las mismas oportunidades de acceso a las instituciones de educación superior.

La gratuidad en nuestro país favorece a cierto grupo socioeconómico, con ciertos requisitos, para postular a gratuidad, becas que el estado otorga a jóvenes que estén inscritos en Registro Social de Hogares en un tramo de vulnerabilidad medida en %, para acceder a las becas se debe postular al FUAS, documento que debe ser llenado con lujo de detalles y documentación verificable si se es beneficiario. Las Universidades adscritas a gratuidad son patrocinadas por aportes estatales.

Hay jóvenes que para continuar estudiando deben optar por el Crédito Aval del Estado (CAE), ya que no tienen el beneficio de becas, el CAE puede ser total o parcial.

Muchas de las instituciones educativas son privadas, las cuales cuentan con becas internas que son beneficiosas para los alumnos.

Con la anterior información puedo dar a conocer que en la enseñanza superior cuenta con diferentes posibilidades de continuación de estudios para los jóvenes egresados a lo largo de todo nuestro país. Así como son muchas las alternativas educativas, se debe tener en cuenta que la entidad educativa cuente y cumpla con todo lo ofrecido en la malla curricular, para que se opte a una educación de calidad, mencionando ciertos requisitos: Laboratorios implementados y equipados según carrera escogida, aulas adecuadas; pizarra, ventilación, etc., docentes capacitados para impartir asignatura con conocimientos y técnicas adaptativas.

Marco contextual

Características del contexto

- Ser una institución laica, pluralista y tolerante
- Basarse en principios éticos que promueven la libertad, la dignidad humana y los valores republicanos
- Orientarse al desarrollo del conocimiento mediante la investigación y la formación de personas
- Tener una vinculación con el medio que se realiza de manera sistemática, significativa y de mutuo beneficio
- Tener un sistema de aseguramiento de la calidad que se basa en la autoevaluación formal permanente y sistemática
- Propiciar principios como la ética responsable, el pluralismo, la tolerancia y el laicismo para fortalecer las habilidades de los alumnos

Entorno y realidad del establecimiento

En relación con la situación actual de la Universidad La República (ULARE), desde la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación y la Superintendencia de Educación Superior (SES) estimamos necesario dar a conocer a la opinión pública el estado actual en que se encuentra este proceso desde el prisma de la regulación.

Es preciso recordar, en primer lugar, que el procedimiento administrativo iniciado por autoridades anteriores en 2019 contra la ULARE fue anulado en su etapa decisoria por la Corte Suprema de Justicia en mayo de 2022. Ésta determinó que las acciones administrativas realizadas hasta entonces habían quebrantado “de manera flagrante” el debido proceso, lo que impidió avanzar hacia la revocación de su reconocimiento oficial y la cancelación de su personalidad jurídica. En la práctica, tal decisión implicó retrotraer el procedimiento a una etapa previa a la decisión de cierre.

A partir del nombramiento definitivo del titular de la Superintendencia de Educación Superior en febrero de 2023, ha sido posible viabilizar un trabajo coordinado entre la SES

y la Subsecretaría de Educación Superior para avanzar decididamente en el cumplimiento de la sentencia del máximo tribunal y concluir el proceso administrativo en curso a la brevedad posible, sin perjuicio de las distintas funciones que corresponden a cada organismo.

A lo largo de todo este período, la Subsecretaría de Educación Superior ha sostenido un diálogo permanente y fluido con estudiantes y autoridades de la ULARE. Por su parte, la SES ha estado recabando mayores antecedentes y monitorea de cerca el actual funcionamiento de ULARE, con una especial preocupación de proteger a sus estudiantes y sus familias. Esta situación también ha sido analizada reiteradamente por el Comité de Coordinación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad durante todo el año 2022, en pos de asegurar la necesaria articulación de las diferentes instituciones en el desarrollo de soluciones jurídicamente robustas.

En estos momentos la universidad se encuentra sin matriculas, solo alumnos de carreras pendientes de termino, según un informativo interno la universidad cerraría sus puertas el 31 de diciembre del 2026 (dicha información puede cambiar).

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

En estos momentos la universidad cuenta con 5 sedes a lo largo del país, la sede en que enfocaré mi trabajo es sede Ñuble, Chillán, su geografía y ubicación le permite tener acceso a las distintas ciudades cercanas tales como: Bulnes, Yungay, Coihueco, San Fabián de Alico, San Carlos, Parral, Retiro, Ninhue, Portezuelo, Coelemu, Pinto, Cato, etc. La locomoción les permite un acercamiento expedito ya que su ubicación es céntrica.

El área económica, la universidad es sin fines de lucro, se sustenta con los aranceles de las diferentes carreras impartidas, de ellos se realizan los diferentes pagos adquiridos por la universidad.

Reseña histórica, logros y dificultades

Universidad de la República es una Corporación de Derecho Privado sin fines de lucro. Se encuentra inscrita en el Registro de Universidades del Ministerio de Educación C-N.º 19. Fue creada y organizada en virtud del D.F.L. N.º 2 de Educación, publicado en

el D.O. el 2 de julio de 2010 que fija texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N.º 20.370, con las normas no derogadas del D.F.L. N.º 1 de 2005, manteniéndose plenamente vigente.

Universidad La República fue fundada el 12 de septiembre de 1988 como una institución laica, pluralista y tolerante, sin embargo, no fue hasta el año 1989 que abrió sus puertas a los estudiantes y comunidad académica con el propósito de brindar una enseñanza superior de excelencia, acorde a las exigencias y expectativas de la sociedad chilena.

Con una trayectoria de 35 años, la institución sentó sus bases en apoyar a los “desamparados de la fortuna” según dijo Óscar Pereira Henríquez, presidente de la Junta Directiva de la universidad, dando la oportunidad a estudiantes provenientes de diversos contextos académicos y socioeconómicos la posibilidad de optar a estudios superiores por medio de aranceles más bajos dentro de la oferta universitaria. Además, con el propósito de cumplir con su misión y visión, fue la primera corporación en crear carreras vespertinas, como Derecho y Enfermería, para que los trabajadores pudiesen aspirar a ser profesionales.

La Universidad La República estableció su primera sede en la ciudad de Santiago, donde inició sus actividades académicas en marzo de 1989.

Actualmente, la institución desarrolla su labor formativa en el Campus Santiago y en cinco sedes ubicadas en las ciudades: Antofagasta, Rancagua, Ñuble (Chillán), Concepción y Temuco.

Universidad La República Sede Ñuble tiene sus inicios en la ciudad de Chillán a partir del año 2003.

Actualmente, la Sede Ñuble cuenta con 4 áreas de formación que corresponden a las de Ciencias Jurídicas, Salud, Ingeniería, Gobierno y Políticas Públicas. Imparte la carrera de: Derecho, Enfermería, Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Comercial Continuidad de estudios, Terapia Ocupacional, Psicología, Técnico en Gestión Pública y Municipal.

En estos 15 años de ininterrumpida actividad académica, nuestra Sede ha entregado a la Región Ñuble, profesionales titulados habilitados para desempeñarse en la comunidad con valores y principios humanistas, tan necesarios en una zona del país vulnerable, tanto por su desarrollo económico como por su continua desventura, quienes han significado un verdadero apoyo a la comunidad.

En la actualidad cuenta con una planta Docente de 80 profesionales de la más alta calificación académica: Licenciados, Magister y Doctorados reconocidos en la zona. Se suma a ellos la existencia de un equipo directivo con visión de futuro, lo que ha permitido marcar presencia en las distintas comunas de Ñuble, tales como: Quirihue, San Nicolás, San Carlos, San Fabián de Alico, Parral, Retiro, Coihueco, Bulnes, Quillón, Pemuco, San Ignacio y Yungay entre otras.

La Sede Ñuble siente una fuerte vocación en apoyar el desarrollo de la nueva región, actualizando su oferta académica de pre y postgrados, promoviendo la difusión del saber, y generando alianzas estratégicas con el área pública y privada.

hasta la fecha ha logrado otorgar títulos a una cantidad importante de estudiantes, los cuales ingresaron con el énfasis de superación, la universidad otorga la oportunidad de continuación de estudios, horarios vespertino y diurno, que les otorga organizar sus tiempos si ellos trabajan.

Como toda institución las dificultades no están exentas, sobre todo en estos momentos don la universidad cursa por serios problemas económicos. Ello no ha impedido que los alumnos puedan seguir recibiendo la enseñanza de calidad impartida por sus docentes.



Diseño y aplicación del instrumento

Diseño

El diseño del instrumento se ha basado en cuatro áreas fundamentales a ser evaluadas en el ámbito educacional, el propósito de esta encuesta es verificar a través de resultados que son obtenidos aplicándola a docentes, directivos, administrativos, los cuales se encuentran insertos en el área laboral académica de la universidad.

Las cuatro áreas son:

- Formación basa en competencias
- Liderazgo pedagógico
- Gestión del currículum
- Gestión de recursos

Cada uno de estos ítems evalúa aspectos específicos de la calidad de educación ofrecida a los alumnos, en cada área se medirán los niveles de calidad de la práctica.

1. **Formación basada en competencias:** a través de sus dimensiones.

Saber conocer, los conocimientos, una amplia comprensión de la materia a impartir, habilidades adquiridas a través de los años demostrándose en el currículum vigente todo ellos con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para los estudiantes.

Saber ser, esta dimensión promoverá el desarrollo personal y social de los alumnos, enfocándose en fomentar competencias socioeconómicas, actitudes, hábitos que serán necesarios al momento de ejercer como ciudadanos responsables en un ámbito amplio.

Saber hacer, aquí se implementarán las estrategias utilizadas para la enseñanza, basándose en una comunicación clara y precisa todo ello enfocado

2. Gestión curricular: dimensiones.

Gestión pedagógica, ve las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Enseñanza y aprendizaje en aula, basada en las estrategias que el docente utilizara para el éxito y logro del aprendizaje de los alumnos.

Apoyo y desarrollo de los estudiantes, implementan políticas, procedimientos, estrategias en directo apoyo para el desarrollo académico social de los alumnos.

3. Gestión de recursos: dimensiones

Gestión de recursos humanos, enfocado en las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente motivados, comprometidos y sobre todo ética y profesionalismo.

Gestión de recursos financieros y administrativos,

4. Liderazgo pedagógico: dimensiones

Establecer dirección, Establecimiento de metas y expectativas

Rediseño de la organización, Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Desarrollo del personal, Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Gestión de la instrucción, Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum.

Aplicación del instrumento

El diseño del instrumento está enfocado a ser respondidos por: docentes, administrativos, directivos de la institución educativa, ello con el objetivo de verificar los procesos educativos, recursos, gestión. La pauta evaluativa está dividida en 4 áreas confeccionadas específicamente para verificar el nivel de calidad de la educación entregada a los educandos.

Diseño del instrumento

El diseño del instrumento fue entregado por tutor docente, pero lo he rediseñado de acuerdo al área de desempeño que es clases universitarias, en escuela de enfermería, todo enfocado a visualizar la educación y su calidad en las cuatro diferentes áreas; formación basada en competencias, área de gestión curricular, área gestión de recursos y liderazgo pedagógico. El instrumento puede ser desarrollado por: docentes, administrativos y director de sede, para obtener diferentes puntos de vista.

Dentro del instrumento será medido el nivel de calidad de la educación impartida por la entidad educacional, por lo cual el instrumento evaluativo se divide en áreas la cuales a su vez se subdividen en dimensiones que serán evaluadas a través de la práctica de los diferentes recursos humanos, que han contestado la encuesta, todo ello para obtener resultados exactos y sin errores.

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Instrucciones

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. formación basada en competencias

1.1. Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del				

proyecto educativo institucional.				

5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.				
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.				

1.2. Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo				

con su total desempeño,				
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal,				

dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.				

1.3. Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.				
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.				
3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes,				

para promover el pensamiento crítico en función de los				

objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.				
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.				
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.				
8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.				
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación				

descriptiva de basándose e indicadores de dispongan de	maneta en evaluación, para	oportuna, criterios que				

información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.				

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes entre otros).				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los				

estudiantes	y				

adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.				
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 docente 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 explican 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 capacitaciones.				

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 profesionales, 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 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

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala

de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.				
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.				
5. La universidad tiene herramientas para identificar a				

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.				

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad 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. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.				
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.				
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. La universidad 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. La universidad cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. La universidad cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto,				

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje				
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.				

5. La universidad cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento				
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. La universidad cuenta con recursos prácticos 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. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.				
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. La universidad cuenta con un sistema para				

gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.				
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.				
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.				
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.				
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.				
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.				
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.				

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.				
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarles con su proceso formativo.				

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.				
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.				
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				

Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.				
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.				
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes				
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor				

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.				
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.				
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.				

Análisis de resultados

Los resultados obtenidos, se lograron a través de encuesta evaluativa, enfocada a la educación otorgada a alumnos universitarios, de la universidad la República, sede Chillán, los participantes los cuales accedieron a colaborar, fueron un total de 8 participantes; docentes y administrativos, los cuales por motivos personales solicitaron anonimato.

La encuesta fue confeccionada en Word, enviada vía email de forma individual, la cual fue respondida y reenviada para su revisión y adjuntadas en anexos.

He decidido realizar el análisis de resultados por áreas y dentro de cada área la dimensiones a medir según nivel de calidad en la práctica, los participantes dieron respuesta a la encuesta según sus criterios de desempeño. El enfoque principal hacia el alumno, visualizando el conocimiento docente, el área administrativa, recursos financieros dentro del establecimiento educacional.

Desglose de las áreas

1. Formación basada en competencias

Participantes: 8

Tabla 6:

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
1.1- Saber conocer	1	0	0	5	3
	2	0	0	4	4
	3	0	1	2	5
	4	0	1	2	5
	5	1	2	2	3
	6	0	0	5	3
Total, puntaje por nivel		1	6	23	27

Tabla 7

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
1.2- Saber ser	1	0	0	3	5
	2	0	0	5	3
	3	0	0	4	4
	4	0	0	4	4
	5	0	0	4	4
Total, puntaje por nivel		0	0	20	20

Tabla 8

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
1.3- Saber hacer	1	0	1	3	4
	2	0	0	3	5
	3	0	1	2	5
	4	0	1	3	5
	5	0	0	3	5
	6	0	1	2	5
	7	0	1	3	4
	8	0	3	0	5
	9	0	0	2	6
	10	0	0	5	3
Total, puntaje por nivel		0	8	26	47

2. Área de gestión curricular

Participantes: 8

Tabla 9

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
2.1- Gestión pedagógica	1	1	1	5	1
	2	0	3	2	3
	3	0	2	3	3
	4	1	1	3	3
	5	1	2	2	3
	6	1	4	2	1
	7	0	0	4	4
	8	1	0	4	3
	9	1	2	3	2
	10	1	1	4	2
	11	1	2	4	1
	12	0	4	3	1
	13	2	2	3	1
Total, puntaje por nivel		10	24	41	25

Tabla 10

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
2.2- Enseñanza y aprendizaje	1	0	2	2	4
	2	1	0	3	4
	3	1	0	4	3
	4	0	1	3	4
	5	0	1	3	4
	6	0	2	3	3
	7	0	1	4	3
	8	0	1	2	5
Total, puntaje por nivel		2	8	24	29

Tabla 11

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
2.3- Apoyo al desarrollo de los estudiantes	1	3	1	3	1
	2	2	3	2	1
	3	1	3	2	2
	4	3	1	2	2
	5	1	3	2	2
	6	2	1	3	2
Total, puntaje por nivel		12	12	14	10

3. Área gestión de recursos

Participantes: 8

Tabla 12

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
3.1- Gestión de recursos humanos	1	3	1	2	1
	2	2	3	1	2
	3	3	3	1	1
	4	1	1	4	2
	5	2	2	3	1
	6	0	4	4	2
	7	3	2	2	1
	8	0	0	5	3
Total, puntaje por nivel		14	16	22	13

Tabla 13

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
3.2- Gestión de recursos financieros y administrativos	1	2	1	4	1
	2	4	2	1	1
	3	3	2	2	1
	4	5	0	2	1
	5	4	1	2	1
	6	3	3	2	0
	7	3	1	3	1
Total, puntaje por nivel		24	10	16	6

Tabla

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
3.3- Gestión de recursos educativos	1	2	2	3	1
	2	3	2	2	1
	3	2	4	1	1
	4	4	1	2	1
	5	2	2	3	1
Total, puntaje por nivel		13	11	11	5

4. Liderazgo pedagógico

Participantes: 8

Tabla 15

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
4.1- Establecer dirección	1	0	1	6	1
	2	0	4	3	1
	3	0	5	2	1
	4	1	2	3	2
	5	1	3	3	1
Total, puntaje por nivel		2	15	17	6

Tabla

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
4.2- Rediseño de la organización	1	0	2	5	1
	2	0	2	5	1
	3	0	2	3	3
	4	0	2	4	2
	5	0	2	4	2
	6	0	3	3	2
Total, puntaje por nivel		0	13	24	11

Tabla 17

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
4.3- Desarrollo del personal	1	3	0	4	1
	2	2	1	4	1
	3	2	1	3	2
	4	2	1	3	2
	5	2	0	4	2
	6	2	1	3	2
Total, puntaje por nivel		13	4	21	10

Tabla

Dimensiones	N° preguntas	Nivel de calidad practica			
		1	2	3	4
4.4- Gestión de la instrucción	1	1	2	2	3
	2	1	1	5	1
	3	2	1	4	1
	4	1	2	2	3
	5	1	1	3	3
	6	2	2	2	2
	7	1	1	4	2
Total, puntaje por nivel		9	10	22	15

Gráficos por áreas

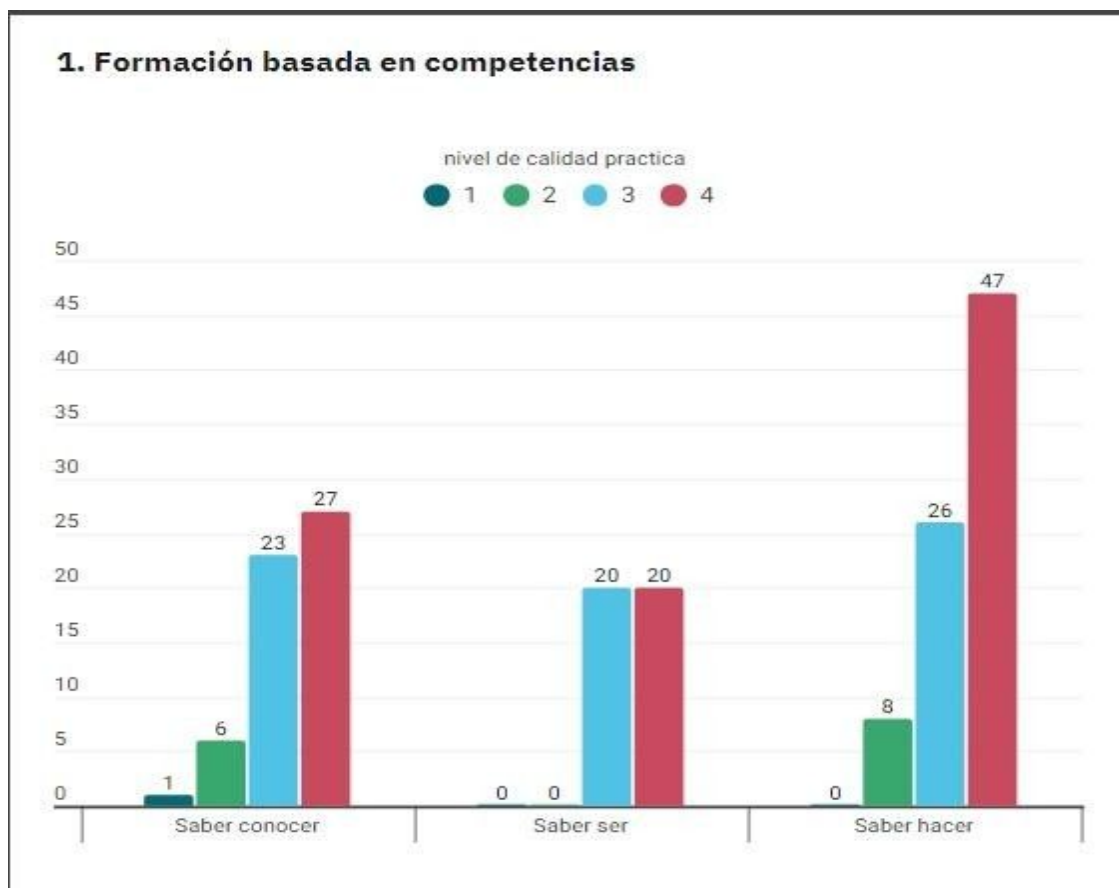
Cada grafico fue confeccionado a partir de las tablas anteriormente antepuestas, la única diferencia es que cada grafico fue diseñado por área y dentro de este las dimensiones valoraras por nivel de calidad. Las cuales darán a conocer por color; azul 1, verde 2, celeste 3 y fucsia 4, para diferenciarlos. A la izquierda en numeración ascendente de 0 - 50 puntos, parte inferior corresponde a las dimensiones analizadas.

Escala evaluativa

En la siguiente escala serán definidos los diferentes niveles de calidad en que una práctica puede estar.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementa 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.

Gráfico 1



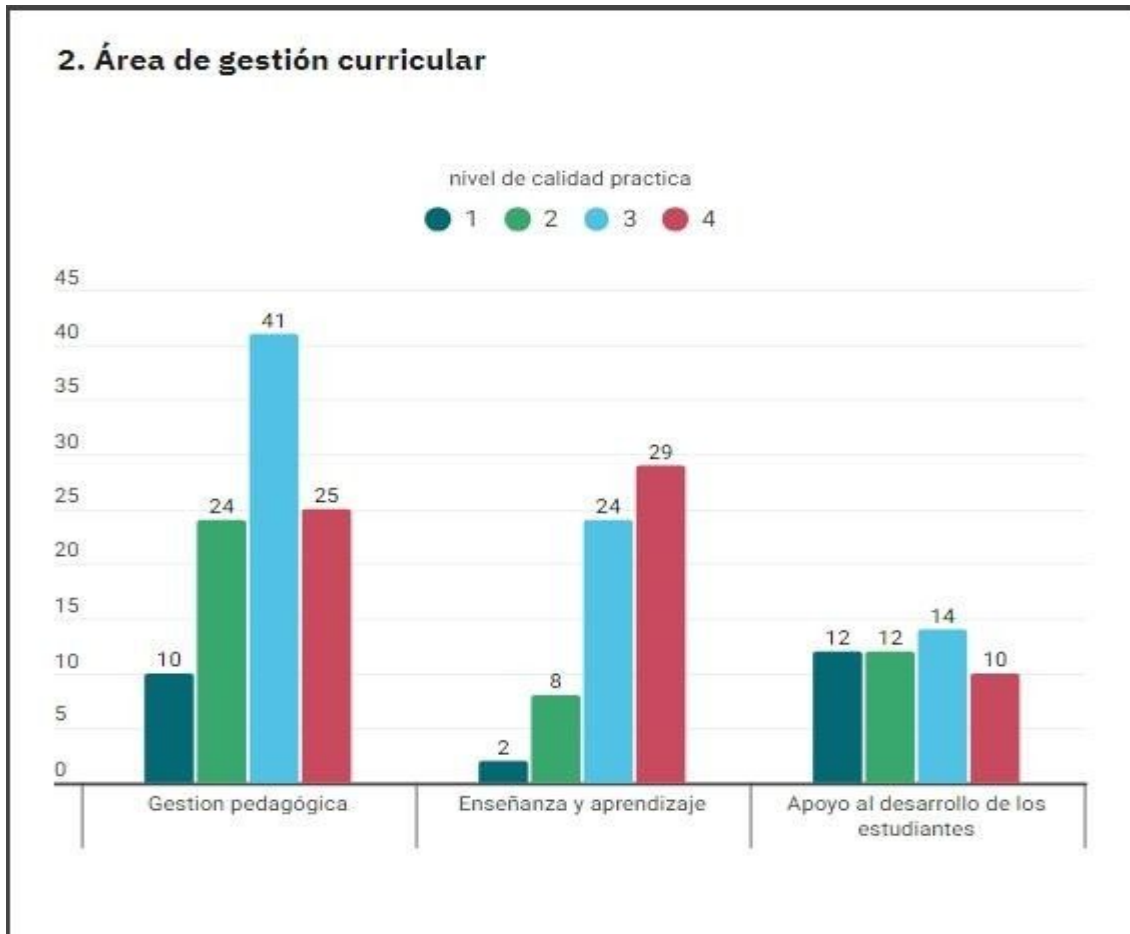
El grafico 1, diseñado en el área formación basada en competencia, en el cual se observan 3 dimensiones; Saber conocer, Saber ser y Saber hacer, nos da a conocer la base docente a nivel curricular, como se desenvuelve en los conocimientos que ha adquirido con los años en el área pedagógica de su dominio profesional, el cómo es capaz desarrollar sus habilidades, diciplina, enseñanza didáctica que emplea en el aula ello para otorgarles a sus alumnos significado y diciplina para el saber.

Dimensión saber conocer, está compuesta de 6 preguntas todas enfocadas al desempeño docente las cuales se han analizado por nivel de calidad dando como resultado son: nivel 1; 1 pto., nivel 2; 6 pts., nivel 3; 23 pts., nivel 4; 27 pts.

Dimensión saber ser, compuesta por 5 preguntas, orientada al incentivo generado por l docente en el aprendizaje de los jóvenes, sus resultados: nivel 1; 0 pto., nivel 2; 0 pto., nivel 3; 20 pts., nivel 4; 20 pts.

Dimensión saber hacer, se compone de 10 preguntas, donde se implementan estrategias de enseñanza, con una comunicación clara y precisa, sus resultados: nivel 1; 0 pto, nivel 2; 8 pts., nivel 3; 26 pts., nivel 4; 47 pts.

Gráfico 2



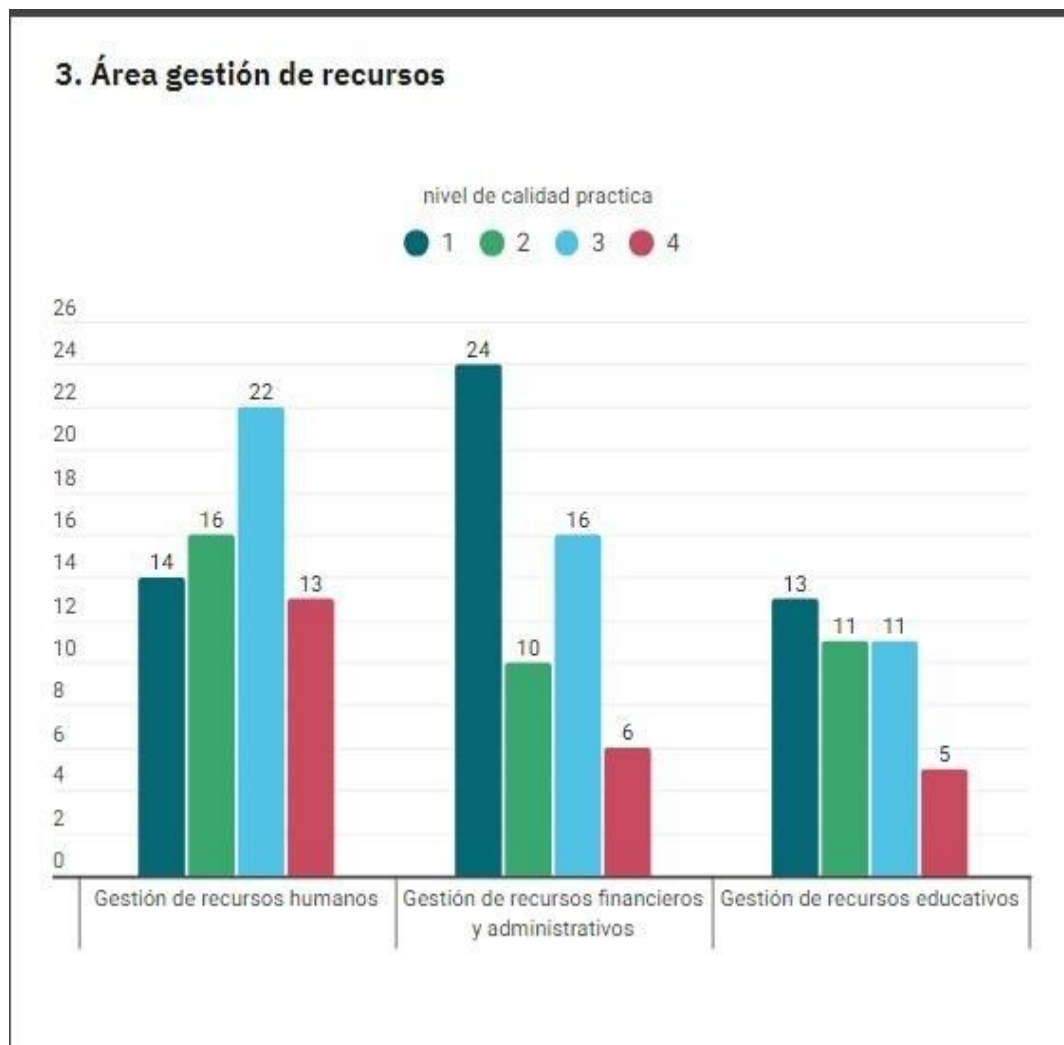
El grafico 2, nos muestra el área de gestión curricular y sus dimensiones;

Dimensión gestión pedagógica, en esta dimensión compuesta de 13 preguntas, observaremos como el equipo técnico pedagógico para la organización, planificación y monitoreo y la evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje, con el resultado de sus niveles: nivel 1; 10 pts., nivel 2; 24 pts., nivel 3; 41 pts., nivel 4; 25 pts.,

Dimensión enseñanza y aprendizaje, formada con 8 preguntas, esta dimensión ve las estrategias que el docente utiliza para impartir la clase con ello asegurando una buena enseñanza: nivel 1; 2 pts., nivel 2; 8 pts., nivel 3; 24 pts., nivel 4; 29 pts.

Dimensión poyo al desarrollo de los estudiantes, la estrategias, políticas y procedimientos que apoyan el desarrollo académico de los alumnos: nivel 1; 12 pts., nivel 2; 12 pts., nivel 3; 14 pts., nivel 4; 10 pts.

Gráfico 3



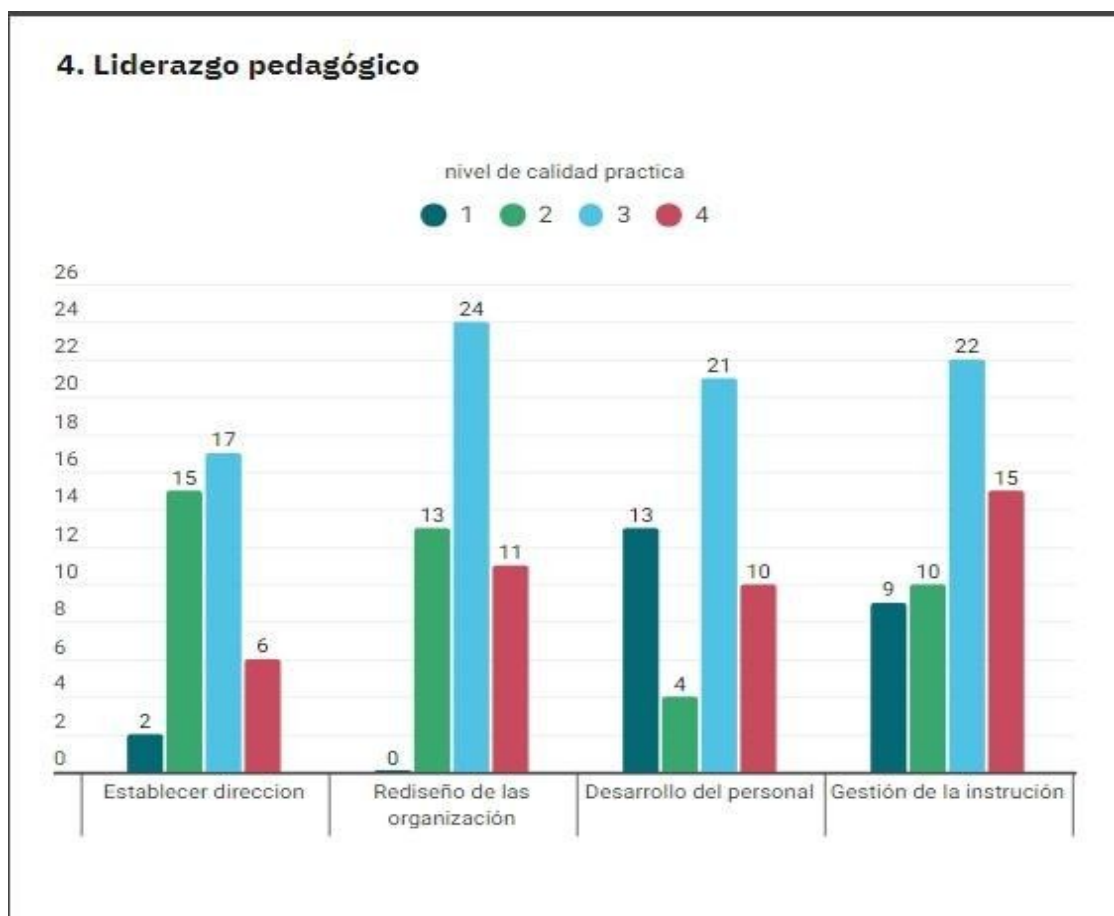
El grafico 3, área gestión de recursos y sus dimensiones nos da los siguientes puntajes.

Dimensión gestión de recursos, con 8 preguntas, los docentes comprometidos con las políticas, procedimientos y prácticas para su motivación: nivel 1; 14 pts., nivel 2; 16 pts., nivel 3; 22 pts., nivel 4; 13 pts.

Dimensión gestión de recursos financieros y administrativos, con 7 preguntas, visualiza las políticas y procedimientos del establecimiento asegurando una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos: nivel1; 24 pts., nivel 2; 10 pts., nivel 3; 16 pts., nivel 4; 6 pts.

Dimensión gestión de recursos educativos, con 5 preguntas, condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios: nivel 1; 13 pts., nivel 2; 11 pts., nivel 3; 11 pts., nivel 4; 5 pts.

Gráfico 4



El grafico 4 y sus dimensiones nos muestran los puntajes siguientes,

Dimensión establecer dirección, con 5 preguntas, establece metas y expectativas: nivel 1; 2 pts., nivel 2; 15 pts., nivel 3; 17 pts., nivel 4; 6 pts.

Dimensión rediseño de las organizaciones, con 6 preguntas ve obtención y mantención de recursos de manera estratégica: nivel 1; 0 pts., nivel 2; 13 pts., nivel 3; 24 pts., nivel 4; 11 pts.

Dimensión desarrollo del personal, con 6 preguntas promociona y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente: nivel 1; 13 pts., nivel 2; 4 pts., nivel 3; 21 pts., nivel 4; 10 pts.

Dimensión gestión de la instrucción, con 7 preguntas observa la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum: nivel 1; 9 pts., nivel 2; 10 pts., nivel 3; 22 pts., nivel 4; 15 pts.

Propuesta de mejora

Para el diseño de la propuesta de mejora, he tomado como referencia los gráficos anteriores, en los niveles de cada área y dimensión. Según las falencias encontradas en la encuesta realizada. Todas las mejoras se encuentran basadas en la realidad de la Universidad La República sede chillan.

Área: 1. Formación basa en competencias		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Incorporación de las TIC en el área docente y capacitaciones correspondientes	La idealización de la enseñanza, deben ser incluidas la TIC para los docentes ya que los avances tecnológicos como: plataformas que facilitan al docente la confección de los contenidos a impartir en clases les dará innovación y creatividad.	Claudia

Área: 2. Área de gestión curricular		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
El equipo técnico y pedagógico otorgue los espacios correspondientes a sus colaboradores y asesoramiento	La mejora y apoyo continuo del equipo técnico pedagógico hacia los docentes con espacios de reflexión,	Claudia

pedagógico.	sobre lo que el docente	

	vive en clases como las dificultades que se presentan a lo largo del semestre. El apoyo de recursos como material impreso: pruebas guías, etc. • El equipo técnico pedagógico cuente con asesoramiento para potenciar las habilidades de los estudiantes interesados en diferentes ramas de su carrera como: seminarios, charlas y talleres electivos. Seguimiento a los alumnos con dificultades financieras.	

Área: 3. Área gestión de recursos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Implementación de formación continua.	• Implementar procesos de formación continua como incentivo para	Claudia

	la planta docente, valorar el trabajo, contratos y protocolos al momento de desvinculación de la	

	institución, implementar laboratorios de enfermería completos para clases de simulacro prepráctica. • Los recursos financiero organizados para gastos de insumos y recursos TIC. • Gestionar los recursos para un equipamiento general de aulas, biblioteca, laboratorios de simulación clínica tanto medico quirurgico como APS, datasc y laptop.	

Área: 4. Liderazgo pedagógico		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Priorización de logros de los equipos de trabajo.	• El equipo directivo debe priorizar los logros de equipos de trabajos para fortalecer e	Claudia

	incentivar a los docentes demostrando confianza en sus destrezas de enseñanza.	

	Implementación de cátedras, en beneficio de los docentes donde se les actualice sobre métodos de enseñanza en aulas, capacitación en uso de TIC.	

Conclusión

El presente trabajo de investigación ha permitido realizar un diagnóstico exhaustivo sobre la calidad educativa en la Universidad La República, sede Chillán, revelando áreas críticas que requieren atención inmediata. A través de la aplicación de una encuesta evaluativa a un grupo selecto de docentes y personal administrativo, se identificaron deficiencias significativas en aspectos fundamentales como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico y la gestión curricular. Estos hallazgos subrayan la necesidad de un enfoque integral que no solo aborde las problemáticas detectadas, sino que también promueva un ambiente de aprendizaje dinámico y centrado en el estudiante.

Uno de los aspectos más preocupantes identificados en el análisis de resultados es la falta de estrategias efectivas para fomentar el pensamiento crítico entre los estudiantes. La educación superior debe ir más allá de la mera transmisión de conocimientos; debe capacitar a los alumnos para que analicen, argumenten y tomen decisiones informadas. Por lo tanto, es imperativo que se implementen metodologías activas que estimulen la participación y el compromiso de los estudiantes en su proceso de aprendizaje.

Además, el liderazgo pedagógico se ha evidenciado como un factor clave en la mejora de la calidad educativa. Los docentes deben ser capacitados no solo en contenido académico, sino también en habilidades de liderazgo que les permitan guiar y motivar a sus estudiantes. La formación continua y el desarrollo profesional son esenciales para que los educadores puedan adaptarse a las demandas cambiantes del entorno educativo y responder a las necesidades de sus alumnos.

La gestión curricular también requiere una revisión crítica. Es fundamental que los planes de estudio se alineen con las competencias que el mercado laboral demanda, garantizando así que los egresados estén preparados para enfrentar los desafíos del futuro. La colaboración entre docentes, directivos y el sector productivo es crucial para diseñar un

currículo pertinente y actualizado.

Finalmente, este trabajo no solo busca identificar deficiencias, sino que también propone un conjunto de estrategias concretas para abordar las problemáticas detectadas. Se espera que, mediante un enfoque colaborativo y participativo, se logre fortalecer la educación superior en la Universidad La República, sede Chillán, contribuyendo así a la formación de profesionales competentes y comprometidos con su entorno. La implementación de estas propuestas es un paso fundamental hacia la mejora continua y la excelencia educativa, asegurando que la institución cumpla con su misión de formar líderes capaces de contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.

Bibliografía

- 1) Domínguez Garrido, M. C. (Coord.), López-Gómez, E. (Coord.) y Cacheiro-González, M. L. (Coord.) (2021). Investigación e internacionalización en la formación basada en competencias: (ed.). Madrid, Dykinson.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/182217?page=25>.

- 2) Rangel Parra, E. (2011). Gestión curricular del proceso de formación socio comunitario del estudiante universitario ().

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/85575?page=30>.

- 3) Rodríguez Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y Educadores, 14 (2), 253-267: (ed.). Bogotá, Colombia: D - Universidad de La Sabana.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/5956?page=4>.

- 4) Rodríguez-Serrano, J. C. (2004). El modelo de gestión de recursos humanos: (ed.). Barcelona, Editorial UOC.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113776?page=17>.

- 5) Suárez, G. (2012). La formación y desarrollo basado en competencias de los profesores universitarios en la filial de aguada de pasajeros. Pedagogía Universitaria, Vol. 17, No. 2, 2012: (ed.). La Habana, Red Ministerio de Educación Superior.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/99134?page=5>.

- 6) <https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/recursos.php>
- 7) https://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/chile_doc.pdf
- 8) https://www.altillo.com/universidades/universidades_chile.asp
- 9) https://www.fs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/16603/ProyectoEducati_vo16603.pdf
- 10) <https://www.ularepublica.cl/historia-institucional/>

11) <https://educacionsuperior.mineduc.cl/2023/03/09/8945/>

12) Carrasco González, R. Salgado Rocha, J. y Riveros Cornejo, L. (2019). Innovación para crecer en calidad: propuestas para una mejor educación: (ed.). Santiago, Chile, Editorial Universidad de Santiago de Chile.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/156563?page=20>.

13) Carrasco González, R. Salgado Rocha, J. y Riveros Cornejo, L. (2019). Innovación para crecer en calidad: propuestas para una mejor educación: (ed.). Santiago, Chile, Editorial Universidad de Santiago de Chile.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/156563?page=25>.

14) Carrasco González, R. Salgado Rocha, J. y Riveros Cornejo, L. (2019). Innovación para crecer en calidad: propuestas para una mejor educación: (ed.). Santiago, Chile, Editorial Universidad de Santiago de Chile.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/156563?page=26>.

15) Carrasco González, R. Salgado Rocha, J. y Riveros Cornejo, L. (2019). Innovación para crecer en calidad: propuestas para una mejor educación: (ed.). Santiago, Chile, Editorial Universidad de Santiago de Chile.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/156563?page=38>.

16) Vallejo Ruiz, M. y Torres Soto, A. (2018). Mejora de los procesos de enseñanza- aprendizaje: retos y propuestas para la educación superior: (1 ed.). Madrid, Delta Publicaciones.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/227312?page=18>.

17) Vallejo Ruiz, M. y Torres Soto, A. (2018). Mejora de los procesos de enseñanza- aprendizaje: retos y propuestas para la educación superior: (1 ed.). Madrid, Delta Publicaciones.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/227312?page=20>.

18) Vallejo Ruiz, M. y Torres Soto, A. (2018). Mejora de los procesos de enseñanza- aprendizaje: retos y propuestas para la educación superior: (1 ed.). Madrid, Delta Publicaciones.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/227312?page=21>.

- 19) Vallejo Ruiz, M. y Torres Soto, A. (2018). Mejora de los procesos de enseñanza- aprendizaje: retos y propuestas para la educación superior: (1 ed.). Madrid, Delta Publicaciones.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/227312?page=26>.

- 20) Vallejo Ruiz, M. y Torres Soto, A. (2018). Mejora de los procesos de enseñanza- aprendizaje: retos y propuestas para la educación superior: (1 ed.). Madrid, Delta Publicaciones.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/227312?page=28>.

- 21) https://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/chile_doc.pdf

Anexos

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 1

Instrucciones

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.			X	
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.			X	
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.		X		
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.		X		

5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.		X		
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.			X	

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				X
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.			X	
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.			X	
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,			X	

5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal,			X	

dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.				

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.		X		
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.			X	
3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.			X	
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos			X	

de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.				

5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.			X	
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.		X		
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.		X		
8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.		X		
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.			X	
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que			X	

dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos				

en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.				

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.		X		
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes entre otros).		X		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.		X		

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

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 profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	
13. El 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 sus organización y uso.	X			

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

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

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.			X	
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.	X			
5. La universidad tiene herramientas para identificar a tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos, económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.			X	
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.	X			

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

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

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos

Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje	X			
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	X			
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	X			
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.	X			
5. La universidad cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia.	X			
6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto	X			

Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento				

7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	X			

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
6. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	X			
7. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	X			
8. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.	X			
9. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	X			
10. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.	X			

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.		X		
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.		X		
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.		x		
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.	X			
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.	X			

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.		X		
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.		X		
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.		X		
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.		x		

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.		X		
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarlos con su proceso formativo.		X		

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.	X			
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.	X			
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.	X			
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.	X			

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el	X			

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.	X			
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.	X			
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes	X			
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.	X			
5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga	X			

de proyectos en la universidad.				

6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.	X			
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.	X			

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 2 **Instrucciones**

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.			x	
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				x
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la				x

estructura, los conocimientos, las habilidades, las				

actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				x
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.			x	
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.			x	

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				x
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y			x	

perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				

3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.			x	
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,			x	
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.			x	

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.			x	
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.				x
3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el				x

uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la				

negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.				x
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.			x	
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				x
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.			x	
8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra				x

argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos				

puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.				x
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.			x	

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			x	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución		x		

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 semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.			x	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			x	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				x
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			x	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explican los objetivos de aprendizaje a tratar; estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			x	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para			x	

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 capacitaciones.			x	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			x	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		x		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		x		
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			x	

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			x	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			x	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			x	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			x	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			x	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean,			x	

discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de			x	

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				x

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.		x		
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		x		
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.		x		
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.		x		
5. La universidad tiene herramientas para		x		

identificar a tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.		x		

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.	x			
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.		x		
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.	x			
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			x	
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento		x		

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje		x		
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		x		
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		x		
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.	x			
5. La universidad cumple la legislación vigente: no	x			

tiene				
sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento		x		
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			x	

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		x		
2. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		x		
3. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.		x		
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		x		
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos		x		

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.			x	
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.			x	
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.		x		
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.		x		
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.		x		

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.		x		
2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.		x		
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.		x		
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.		x		

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.		x		
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarles con su proceso formativo.		x		

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.	x			
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.	x			
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.	x			
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.	x			

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el	x			

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.	x			

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.		x		
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.		x		
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes	x			
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor		x		

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.		x		
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.		x		
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.		x		

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 3 **Instrucciones**

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				x
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben			x	

aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las				

tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				x
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.			x	
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.	x			
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.			x	

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.			x	
2 El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				x
3 Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.			x	
4 Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,			x	
5 Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.			x	

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.				x
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.				x

3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.		x		
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.		x		
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.				x
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				x
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al				x

estudiante acceder al desarrollo de competencias.				

8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.		x		
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.				x
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.			x	

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de	x			

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).		x		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.			x	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.	x			
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	x			
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	x			
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las				x

que explican 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.	x			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacitaciones.	x			
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.	x			
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	x			
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		x		
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo,	x			

planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para sus organización y uso.				

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala

de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

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

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				x

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	x			
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	x			
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.	x			
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.	x			
5. La universidad tiene herramientas para identificar a	x			

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.	x			

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.		x		
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.	x			
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.	x			
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		x		
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento	x			

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje		x		
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	x			
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	x			
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.	x			
5. La universidad cumple la legislación vigente: no tiene		x		

sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento		x		
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		x		

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		x		
2. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			x	
3. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.		x		
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			x	
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos			x	

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.			x	
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.		x		
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.			x	
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.				x
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.			x	

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.			x	
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.			x	
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.			x	
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.				x

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.			x	
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarles con su proceso formativo.		x		

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.	x			
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.		x		
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.				x
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				x

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el			x	

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.			x	

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.		x		
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.			x	
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes			x	
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor				x

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.				x
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.	x			
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.			x	

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 4 **Instrucciones**

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.			3	
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben				4

aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las				

tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				4
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				4
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.		2		
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.			3	

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				4
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.			3	
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				4
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,				4
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.				4

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.			3	
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.			3	

3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.			3	
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.				4
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.				4
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.			3	
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al			3	

estudiante acceder al desarrollo de competencias.				

8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.		2		
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.			3	
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.			3	

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de			3	

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).				4
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.				4
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 docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			3	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			3	
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.		2		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las				4

que explican 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.			3	
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 capacitaciones.		2		
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.			3	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, 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.			3	
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.		2		
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo,		2		

planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para sus organización y uso.				

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de

clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				3
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				4
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.			3	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			3	
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.			3	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		2		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y			3	

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			3	

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	1			
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		2		
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.		2		
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.			3	
5. La universidad tiene herramientas para identificar a		2		

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.			3	

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad 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.	1			
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.		2		
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.		2		
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			3	
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento			3	

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.			3	
7. La universidad cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		2		
8. La universidad cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto,			3	

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matricula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje	1			
2. La universidad cuenta con un con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	1			
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	1			
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.	1			
5. La universidad cumple la legislación vigente: no	1			

tiene				
sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento	1			
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	1			

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			3	
2. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		2		
3. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.		2		
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	1			
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos			3	

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.			3	
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.		2		
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.		2		
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.			3	
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.			2	

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.			3	
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.			3	
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.				4
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.			3	

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.			3	
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarles con su proceso formativo.			3	

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.			3	
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.			3	
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.			3	
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.			3	

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el			3	

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.			3	

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.			3	
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.			3	
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes			3	
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor		2		

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.			3	
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.			2	
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.			3	

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 5 **Instrucciones**

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				X
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben				X

aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las				

tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				X
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				X
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.				X
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.				X

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				X
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				X
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				X
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,				X
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.				X

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.				X
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.				X

3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				X
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.				X
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.				X
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				X
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al				X

estudiante acceder al desarrollo de competencias.				

8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				X
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.				X
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.				X

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de				X

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).				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				X
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				X
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				X
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las				X

que explican 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.				X
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacitaciones.				X
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo,				X

planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para sus organización y uso.				

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala

de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

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

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				X
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.				X
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.				X
5. La universidad tiene herramientas para identificar a				X

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.				X

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.				X
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.				X
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				X
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento				X

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje				X
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				X
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.				X
5. La universidad cumple la legislación vigente: no				X

tiene				
sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento				X
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				X
3. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.				X
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos				X

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.				X
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.				X
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				X
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.				X
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				X

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.				X
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.				X
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.				X
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.				X

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.				X
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarlos con su proceso formativo.				X

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.				X
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				X
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.				X
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				X

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el				X

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				X

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.				X
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.				X
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes				X
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor				X

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.				X
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.				X
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.				X

**Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo
pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos**

Encuesta 6
Instrucciones

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.			x	
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben			x	

aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las				

tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.			x	
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.			x	
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.			x	
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.			x	

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.			x	
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.			x	
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.			x	
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,			x	
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.			x	

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.			x	
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.			x	

3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.			x	
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.			x	
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.			x	
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.			x	
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al			x	

estudiante acceder al desarrollo de competencias.				

8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				x
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.				
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.			x	

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de			x	

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).			x	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.			x	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			x	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			x	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			x	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las			x	

que explican 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.			x	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacitaciones.			x	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			x	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			x	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			x	
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo,			x	

planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para sus organización y uso.				

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala

de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

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

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			x	

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			x	
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			x	
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.			x	
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.			x	
5. La universidad tiene herramientas para identificar a			x	

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.			x	

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			x	
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.			x	
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.			x	
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			x	
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento			x	

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje			x	
2. La universidad cuenta con un con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			x	
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			x	
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.			x	
5. La universidad cumple la legislación vigente: no			x	

tiene				
sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento			x	
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			x	

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			x	
2. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			x	
3. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.			x	
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			x	
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos			x	

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.			x	
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.			x	
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.			x	
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.			x	

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.			x	
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.			x	
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.			x	
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.			x	

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.			x	
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarlos con su proceso formativo.			x	

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.			x	
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.			x	
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.			x	
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.			x	

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el			x	

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.			x	

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.			x	
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.			x	
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes			x	
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor			xx	

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.			x	
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.			x	
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.			x	

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 7 **Instrucciones**

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				x
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben				x

aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las				

tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				x
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				x
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.				x
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.				x

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

6. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.			x	
7. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.			x	
8. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.		x		
9. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,			x	
10. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.			x	

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.			x	
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.			x	

3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.			x	
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.			x	
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.				x
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				x
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al			x	

estudiante acceder al desarrollo de competencias.				

8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.			x	
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.			x	
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.			x	

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de			x	

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).			x	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.		x		
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			x	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		x		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		x		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las			x	

que explican 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.		x		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacitaciones.		x		
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			x	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		x		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		x		
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo,		x		

planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para sus organización y uso.				

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala

de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

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

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			x	

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.		x		
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		x		
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.		x		
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.		x		
5. La universidad tiene herramientas para identificar a		x		

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.		x		

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.		x		
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.		x		
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.	x			
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		x		
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento		x		

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje		x		
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		x		
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	x			
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.	x			
5. La universidad cumple la legislación vigente: no		x		

tiene				
sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento		x		
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		x		

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. La universidad cuenta con recursos prácticos 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. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.				
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos				

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.		x		
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.		x		
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.		x		
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.			x	
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.		x		

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.			x	
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.			x	
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.			x	
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.		x		

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.		x		
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarlos con su proceso formativo.		x		

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.		x		
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.		x		
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.		x		
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.		x		

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el			x	

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.		x		

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.			x	
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.		x		
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes			x	
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor		x		

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.		x		
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.		x		
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.			x	

Diagnóstico de las áreas formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

Encuesta 8 **Instrucciones**

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

En cada practica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

1. Formación basada en competencias

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general por evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el Curriculum educativo vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE 2021.

Practica	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.			x	
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben				x

aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las				

tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los/as docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión, textos referenciales de la disciplina que enseña.				x
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan al Curriculum, tales como planes y programas de estudio, textos referenciales y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				x
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.		x		
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimiento de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.			x	

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general por evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.			x	
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				x
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño,			x	
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.				x

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general por evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación y precisa, para atender las diferencias y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.				x
2. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.			x	

3. El/la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				x
4. El/la docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.				x
5. El/la docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.				x
6. El/la docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				x
7. El/la docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al				x

estudiante acceder al desarrollo de competencias.				

8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				x
9. El/la docente comprueba durante la clase mediante preguntas o actividades.				
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actividades definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.			x	

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general por evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo

el equipo técnico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de			x	

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).			x	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares según nivelación de los estudiantes.			x	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.		x		
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		x		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		x		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las			x	

que explican 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.			x	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacitaciones.	x			
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			x	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesionales, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		x		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas y análisis de dificultades en el ejercicio docente para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	x			
13. El técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos		x		

desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para sus organización y uso.				

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general por evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala

de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

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

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 mediante una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			x	

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.		x		
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	x			
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales afectivas y conductuales.		x		
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo en tutoría para aquellos estudiantes que lo requieran.	x			
5. La universidad tiene herramientas para identificar a		x		

tiempo a los/las alumnas que, por motivos académicos,				

económicos, sociales, entre otros, la congelación de la carrera.				
6. La universidad cuenta con una orientación para que el alumno escoja el área de interés profesional de su carrera, ejemplo APS/hospitalaria.	x			

3. Área gestión de recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general por evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar

con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.		x		
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en caso de licencias médica.		x		
3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores docentes, ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.	x			
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		x		
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento		x		

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

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos				
Prácticas	Niveles de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos necesarios y alcanzar un nivel excelente de aprendizaje		x		
2. La universidad cuenta con un con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	x			
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	x			
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo con normativas internas.	x			
5. La universidad cumple la legislación vigente: no	x			

tiene				
sanciones de la superintendencia.				

6. La universidad está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y las gestiones en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento		x		
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		x		

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		x		
2. La universidad cuenta con recursos prácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		x		
3. La universidad cuenta con una biblioteca que apoye el aprendizaje de los alumnos.	x			
4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		x		
5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos		x		

educativos y el aseo, con procedimiento de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general por evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad d la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.		x		
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.		x		
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.		x		
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura educacional inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.			x	
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el director de sede para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.		x		

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general por evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad educativa.			x	
2. El equipo directivo modela y promueve in clima de confianza entre los actores de la comunidad educativa, fomentando el dialogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.			x	
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguren una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima educativo positivo.		x		
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad del alumnado a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima educativo positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.		x		

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.		x		
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes, con el objetivo de involucrarles con su proceso formativo.		x		

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general por evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su director de sede, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes.		x		
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.		x		
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.	x			
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.		x		

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equidades y promueven el		x		

surgimiento de liderazgos al interior de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.		x		

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general por evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Curriculum.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del Curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.		x		
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del Curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.		x		
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes		x		
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor		x		

desempeño.				

5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la universidad.		x		
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los alumnos con dificultades de aprendizaje.		x		
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.			x	