



Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magister Profesional en Educación Mención
Curriculum y Evaluación Basado en Competencias

**DIAGNOSTICOS Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE
LA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGOGICO, LA GESTION CURRICULAR Y LA GESTION DE
RECURSOS DE LA ESCUCUELA CARACOLES G-101 DE La
COMUNA DE SIERRA GORDA, REGION ANTOFAGASTA**

Candidato a magister: Peggbeth Rodriguez Ullilén

Tutor guía: Jennifer Quiñonez Fuentes

Tutor metodológico: Rocío Soledad Rifo

Mayo 2023

ÍNDICE

Resumen.....	2
Introducción.....	4
Marco teórico.....	6
Marco contextual.	18
Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.....	22
Análisis de los resultados.....	26
Propuestas de mejora	38
Conclusión.....	40
Bibliografía.....	42

RESUMEN

Nos encontramos ante un desafío importante: mejorar las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Complejo Caracoles. A través de nuestro diagnóstico exhaustivo y nuestras propuestas de mejora concretas y viables, buscamos fortalecer la calidad educativa, brindar una formación integral a los estudiantes y garantizar un uso eficiente de los recursos disponibles.

Por ello, a través del presente trabajo se realiza un diagnóstico integral y se propone mejoras en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos del Complejo Caracoles de la comuna de Sierra Gorda, en la Región de Antofagasta.

Descripción del objetivo: El objetivo principal de este proyecto es llevar a cabo un análisis exhaustivo de las áreas mencionadas en el Complejo Caracoles, con el fin de identificar fortalezas y áreas de mejora en la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. A partir de este diagnóstico, se elaborarán propuestas de mejora concretas y viables que contribuyan a fortalecer y optimizar estas áreas en el complejo educativo.

El objetivo se desarrollará en las siguientes etapas:

1. Diagnóstico de la formación basada en competencias: Se llevará a cabo un análisis detallado de las prácticas y estrategias implementadas en el Complejo Caracoles para promover el desarrollo de competencias en los estudiantes. Se evaluará la alineación de los programas y planes de estudio con los perfiles de competencias esperados, así como la efectividad de las metodologías y evaluaciones utilizadas.

2. Diagnóstico del liderazgo pedagógico: Se evaluará el liderazgo pedagógico en el complejo educativo, analizando las habilidades y capacidades de los líderes educativos para promover una cultura de excelencia académica, fomentar la participación y el trabajo colaborativo del personal docente, y brindar un ambiente propicio para el desarrollo profesional y el crecimiento personal de los educadores.

3. Diagnóstico de la gestión curricular: Se analizará la gestión curricular del Complejo Caracoles, revisando la pertinencia y coherencia de los planes de estudio, la adaptación a las necesidades y características de los estudiantes, la inclusión de enfoques interdisciplinarios y el seguimiento y evaluación de los resultados de aprendizaje.

4. Diagnóstico de la gestión de recursos: Se evaluará cómo se administran los recursos materiales, financieros y humanos en el complejo educativo. Se analizará la eficiencia en el uso de los recursos, la asignación adecuada de personal y la planificación estratégica para el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura educativa.

5. Propuesta de mejoras: Con base en los resultados del diagnóstico, se elaborarán propuestas de mejora específicas y realistas para fortalecer las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Estas propuestas incluirán acciones concretas, plazos y recursos necesarios para su implementación, así como indicadores de seguimiento y evaluación.

El objetivo final es mejorar la calidad educativa en el Complejo Caracoles, potenciando la formación integral de los estudiantes, fortaleciendo el liderazgo pedagógico, optimizando la gestión curricular y garantizando el uso eficiente de los recursos disponibles.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un diagnóstico integral y proponer mejoras en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos del Complejo Caracoles, ubicado en la comuna de Sierra Gorda, en la Región de Antofagasta. Este complejo educativo desempeña un papel fundamental en la formación y desarrollo de los estudiantes de la región, y es de vital importancia asegurar que se encuentre en constante mejora y evolución para brindar una educación de calidad.

En este contexto, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de las áreas mencionadas, identificando tanto las fortalezas como las áreas de mejora. Mediante un enfoque diagnóstico, se evaluarán las prácticas, estrategias y recursos utilizados en cada una de estas áreas, con el objetivo de identificar oportunidades de crecimiento y optimización.

Una vez realizado el diagnóstico, se elaborarán propuestas de mejora concretas y viables, fundamentadas en los resultados obtenidos. Estas propuestas estarán orientadas a fortalecer la formación basada en competencias, potenciar el liderazgo pedagógico, mejorar la gestión curricular y optimizar la gestión de recursos en el Complejo Caracoles.

El presente trabajo busca, en última instancia, contribuir a la mejora continua de la calidad educativa en el complejo educativo, asegurando una formación integral de los estudiantes y garantizando el óptimo aprovechamiento de los recursos disponibles. Asimismo, se busca promover el liderazgo pedagógico y la implementación efectiva de la formación basada en competencias, elementos clave para un desarrollo educativo exitoso.

Además, este trabajo incluye un marco teórico que aborda los elementos centrales del trabajo, tales como la formación basada en competencias en el ámbito académico, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos del Complejo Caracoles. También se aborda la elaboración, validación y aplicación de instrumentos de evaluación en los que se consideraron las áreas mencionadas, los criterios y la escala de evaluación.

Posteriormente, se presenta un marco contextual que aborda las características y la reseña histórica del Complejo Caracoles como institución educativa en la comuna de Sierra Gorda, en la Región de Antofagasta, Chile, con el propósito de brindar educación a los niños de la comunidad y contribuir al desarrollo de la zona. Se analiza el entorno y la realidad del establecimiento.

El trabajo también describe el diseño y aplicación del instrumento, detallando las características del instrumento diseñado, el proceso de elaboración, los autores involucrados, la validación del instrumento y a quiénes se aplicó, incluyendo la presentación del instrumento en sí.

Además, se realiza un análisis de los resultados obtenidos en cada una de las áreas mencionadas: formación basada en competencias en el ámbito académico, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, apoyado por tablas y gráficos.

Finalmente, se presentan una serie de propuestas de mejora basadas en los resultados obtenidos, que se centran en abordar las

MARCO TEÓRICO.

FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

Competencias

El término "competencia" tuvo su origen en el paradigma conductista de la tradición anglosajona y se aplicó en el campo educativo en la década de 1990, con el objetivo de establecer estándares evaluativos que garantizaran la adquisición de competencias formativas en términos de capital humano y profesional adecuados para la competitividad en la economía global.

Pero, ¿qué son las competencias? Varios autores coinciden en algunos elementos que deben estar presentes en el concepto de competencia. La competencia se entiende como una combinación de diversos recursos dentro de un conjunto de situaciones (Lasnier, 2000; Le Boterf, 2002; Tardiff, 2006; Ramírez, 2016).

Chomsky considera que la competencia es algo interno, en la línea conductual. Con el tiempo, se ha comenzado a hablar de la competencia como un comportamiento efectivo. Hoy en día, existe un sólido modelo conductual de las competencias que, aunque ha trascendido el esquema estímulo-respuesta, aún se basa en el comportamiento observable, efectivo y verificable.

Carlos Zarzar sostiene que la competencia es la demostración de la capacidad para realizar algo correctamente, y esto lo determina el experto en la escuela, es decir, el profesor, a través de indicadores y criterios de calidad bien establecidos, reflejados en una guía o rúbrica de evaluación.

David McClelland establece que las competencias laborales están relacionadas con los conocimientos, aptitudes y comportamientos que contribuyen al desempeño del trabajador y permiten determinar las condiciones individuales que influyen en el nivel de éxito en el desarrollo de su labor.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), citada por Gaibor et al. (3), define una competencia educativa como el conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten realizar adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea. De manera similar, la Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), citada por Nova (4), la define como la capacidad para responder a las demandas individuales o sociales para llevar a cabo una actividad.

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (2016) ha propuesto, en concordancia con lo planteado por Delors (1996) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), considerar las competencias basándose en los pilares del saber (Tabla 1).

Tabla 1: Pilares del saber

PILAR	DESCRIPCION
Saber ser	Pensamiento crítico y autónomo de construcción del juicio propio, manifiesta los conocimientos a lo largo de la vida
Saber conocer	La adquisición de conocimientos mediante la atención, la memoria, y el pensamiento: un medio y un fin de la vida humana
Saber hacer	Relacionado al ejercicio profesional uy a las competencias propiamente
Saber convivir	Vinculado a las relaciones interpersonales e inteligencia emocional, así como a los comportamientos adquiridos a partir de la experiencia.

Como podemos observar, el concepto de competencia es multidimensional, complejo, sistemático e integral, ya que abarca no solo la dimensión cognitiva y la dimensión práctica, sino también la dimensión personal en el proceso de desempeño.

El saber conocer se refiere al conocimiento teórico de la actividad que se va a realizar.

El saber hacer se refiere a las habilidades y destrezas requeridas para llevar a cabo dicha actividad.

El saber ser se refiere a dos aspectos sumamente importantes: la actitud y los valores que guían el comportamiento.

El saber estar se refiere a las capacidades relacionadas con la comunicación interpersonal y el trabajo cooperativo.

Las competencias se enfocan en aspectos específicos de la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación, tales como: 1) la integración de conocimientos, procesos cognitivos, destrezas, habilidades, actitudes y valores en el desempeño frente a actividades y problemas; 2) la construcción de programas de formación acorde con los requerimientos disciplinares, investigativos, profesionales, sociales, ambientales y laborales del contexto; y 3) la orientación de la educación a través de estándares e indicadores de calidad en todos sus procesos. En este sentido, como se expone en Tobón (2005), el enfoque de competencias puede llevarse a cabo desde cualquiera de los modelos pedagógicos existentes, o también mediante una integración de ellos. Adoptar el enfoque de competencias implica cambios y transformaciones profundas en los diferentes niveles educativos, comprometiéndose con una enseñanza de calidad y buscando asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

Formación Basada en Competencias

La formación basada en competencias se refiere a un enfoque educativo centrado en el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para enfrentar situaciones y desempeñarse de manera adecuada en diversos contextos. Se considera una respuesta a la demanda de capital humano competente en la economía global. Las competencias son combinaciones de recursos que permiten llevar a cabo tareas y actividades de manera efectiva. Se valoran aspectos cognitivos, habilidades, actitudes y valores. El enfoque de competencias implica cambios en la enseñanza, orientando hacia el aprendizaje, el desempeño integral y la gestión de la calidad. Además, promueve la contextualización del conocimiento, la participación activa del estudiante y la evaluación basada en criterios establecidos en conjunto.

La educación basada en competencias se aplica a través del enfoque de competencias por las siguientes razones: en primer lugar, porque es el enfoque educativo que se encuentra en el centro de la política educativa de varios países en distintos niveles. En segundo lugar, porque las competencias son la orientación fundamental de diversos proyectos internacionales de educación, como el Proyecto Tuning de la Unión Europea o el proyecto Alfa Tuning Latinoamérica. Y tercero, porque las competencias constituyen la base fundamental para orientar el currículo, la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación desde un marco de calidad, ya que

proporciona principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que cualquier otro enfoque educativo.

El enfoque de competencias ha tenido notables desarrollos en el campo de la gestión del talento humano en las organizaciones, generando competitividad. En este sentido, Hymes (1996) plantea el concepto de competencia comunicativa como el uso efectivo del lenguaje y la lingüística en situaciones específicas de comunicación, teniendo en cuenta las demandas del entorno. Desde otra perspectiva, pero también con un enfoque contextual, se encuentran las contribuciones de la psicología cultural, cuyo principal representante es Vigotsky (1985), y que han sido planteadas por autores como Torrado (1995, 1998). En esta línea, las competencias "son acciones situadas que se definen en relación con determinados instrumentos mediadores" (Hernández et al., 1998, p. 14). Estas acciones se desarrollan a partir de la mente, que se construye en relaciones sociales y se actualiza a través de la cultura (Vigotsky, 1985; Bruner, 1992). En general, la psicología cultural ha aportado al concepto de competencias el principio de que la mente y el aprendizaje son una construcción social y requieren interacción con otras personas, siendo la idoneidad influenciada por el contexto mismo (véase Tobón, 2006). Otra disciplina que ha realizado contribuciones significativas a las competencias es la psicología cognitiva. Destaca la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner (1987, 1997), que proporciona un apoyo teórico sustancial para comprender las competencias en su dimensión cognitiva (véase Tobón, 2005). Asimismo, se destacan las contribuciones de Sternberg (1997) en relación a la inteligencia práctica, que se refiere a la capacidad que las personas deben tener para desenvolverse con inteligencia en situaciones de la vida, llegando a resolver problemas sin necesidad de pensar y analizar en exceso, con el fin de dirigir la atención y la memoria hacia otras actividades.

Ahora bien, en la consolidación del enfoque de competencias en la educación, no solo han influido estos desarrollos disciplinarios, sino también el momento histórico y la economía. En síntesis, el auge de las competencias en la educación se corresponde con una mayor implicación de la sociedad en la educación, la cultura de la calidad, la globalización y la competitividad empresarial.

El enfoque de competencias tiene una serie de importantes contribuciones a la educación, tales como: 1) énfasis en la gestión de la calidad del aprendizaje y de la docencia; 2) formación orientada al desempeño idóneo mediante la integración del conocimiento, el ser y el hacer; 3) estructuración de los programas de formación de

acuerdo con el estudio sistemático de los requerimientos del contexto (Tobón, 2005); y 4) evaluación de los aprendizajes mediante criterios construidos en conjunto con referentes académicos.

CAMBIOS EN LA DOCENCIA A PARTIR DEL ENFOQUE DE COMPETENCIAS

La formación basada en competencias está en el centro de una serie de cambios y transformaciones en la educación. A continuación, se describen algunos de estos cambios con el fin de comprender mejor las dimensiones de este enfoque:

1. Del énfasis en conocimientos conceptuales y factuales al enfoque en el desempeño integral ante actividades y problemas. Esto implica trascender el espacio del conocimiento teórico como centro del quehacer educativo y colocar la mirada en el desempeño humano integral, que implica la articulación del conocer con el plano del hacer y del ser.

2. Del conocimiento a la sociedad del conocimiento. Esto implica que la educación debe contextualizar el saber en lo local, lo regional y lo internacional, preparando a docentes, estudiantes y administrativos para ir más allá de la simple asimilación de conocimientos y pasar a una dinámica de búsqueda, selección, comprensión, sistematización, crítica, creación, aplicación y transferencia.

3. De la enseñanza al aprendizaje. El enfoque de formación basado en competencias implica que el aprendizaje comienza a ser el centro de la educación, más que la enseñanza. Esto significa que, en lugar de centrarnos en cómo dar una clase y preparar los recursos didácticos para ello, ahora el reto es establecer con qué aprendizajes vienen los estudiantes, cuáles son sus expectativas, qué han aprendido y qué no han aprendido, cuáles son sus estilos de aprendizaje y cómo ellos pueden involucrarse de forma activa en su propio aprendizaje. A partir de ello, se debe orientar la docencia con metas, evaluación y estrategias didácticas. Esto se corresponde con el enfoque de créditos, en el cual se debe planificar no solo la enseñanza presencial, sino también el tiempo de trabajo autónomo de los estudiantes.

Puede apreciarse entonces un cambio en la enseñanza, un cambio que no se limita a hacer más práctico el saber, integrar la teoría con la práctica o orientar la educación hacia la empleabilidad. El enfoque de formación basado en competencias es mucho

más que eso. Pretende orientar la formación de los seres humanos hacia el desempeño idóneo en los diversos contextos culturales y sociales, y esto requiere hacer del estudiante un protagonista de su vida y de su proceso de aprendizaje, a partir del desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades cognitivas y metacognitivas, la capacidad de actuación y el conocimiento y regulación de sus procesos afectivos y motivacionales. Las competencias, entonces, significan calidad e idoneidad en el desempeño, protagonismo de los estudiantes, orientación de la enseñanza a partir de los procesos de aprendizaje y contextualización de la formación.

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores:

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Chilena estipula Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores para asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile.

Los Estándares Indicativos constituyen la base de la Evaluación Indicativa de Desempeño conducida por la Agencia de Calidad de la Educación. Esta evaluación no está asociada a sanciones, y su propósito es entregar recomendaciones para la mejora institucional. Además, los Estándares Indicativos son un marco orientador de buenas prácticas de gestión educativa para los establecimientos y sus sostenedores. Desde esta doble función, los estándares permiten que los establecimientos y sus sostenedores tomen conciencia de sus fortalezas y debilidades, identifiquen la necesidad de desarrollar sus capacidades institucionales y diseñen adecuadamente sus planes de mejora.

De esta manera, la apropiación y el compromiso con estos estándares por parte de los establecimientos educacionales posibilitará avanzar adecuadamente en el logro de una educación de mayor calidad y más equitativa para todos los estudiantes del país.

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar contempla un conjunto de instrumentos y medidas dirigidos a promover una mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes y fomentar las capacidades institucionales de los establecimientos educacionales del país. El Sistema está conformado por el Ministerio de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación, la

Superintendencia de Educación Escolar y el Consejo Nacional de Educación, cada una con funciones y responsabilidades claramente diferenciadas.

ORGANIZACIÓN: Los Estándares Indicativos de Desempeño se organizan en cinco dimensiones de la gestión escolar, las cuales se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares, como se observa en el siguiente cuadro.

Liderazgo	Gestión pedagógica	Formación y convivencia	Gestión de recursos
Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (5 estándares)	Formación (5 estándares)	Gestión de personal (5 estándares)
Liderazgo del director (5 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (6 estándares)	Gestión de recursos financieros (4 estándares)
Planificación y gestión de resultados (3 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (5 estándares)	Participación y vida democrática (5 estándares)	Gestión de recursos educativos (3 estándares)

LA DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

La dimensión de Gestión Pedagógica es el eje central de cada establecimiento educativo y abarca las políticas, procedimientos y prácticas relacionadas con la planificación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el objetivo final de que logren los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares.

Para lograr el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes, es fundamental que los docentes, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. Los docentes son responsables de llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo cual implica utilizar estrategias pedagógicas apropiadas y monitorear el progreso de los estudiantes. Además, es crucial que los docentes se adapten a las características individuales y diversas de los estudiantes,

con el objetivo de superar dificultades y promover el despliegue de sus potencialidades.

Por otro lado, la labor principal del director es garantizar la implementación del currículo mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo.

En resumen, la dimensión de Gestión Pedagógica se estructura en las siguientes subdimensiones: Gestión Curricular, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Estas subdimensiones son fundamentales para asegurar la calidad y efectividad del proceso educativo, y promover el logro de los objetivos de aprendizaje por parte de todos los estudiantes.

GESTIÓN CURRICULAR

La subdimensión GESTIÓN CURRICULAR describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa, mediante la revisión conjunta, el análisis y la mejora de los procesos pedagógicos.

La subdimensión de Gestión Curricular engloba las políticas, procedimientos y prácticas implementadas por el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento, con el propósito de coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares establecidos tienen como objetivo asegurar una cobertura curricular adecuada y mejorar la efectividad de la labor educativa, a través de la revisión conjunta, el análisis y la mejora de los procesos pedagógicos.

En esta subdimensión, se busca garantizar que se lleve a cabo una coordinación efectiva entre los diferentes actores educativos, con el fin de establecer una visión común y coherente del currículo. Esto implica definir políticas y lineamientos curriculares que orienten la selección y secuenciación de contenidos, metodologías de enseñanza, estrategias de evaluación y recursos educativos utilizados en el aula.

Asimismo, se promueve la planificación curricular en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en el marco normativo correspondiente, adaptándolos a las

necesidades e intereses de los estudiantes. Además, se fomenta el monitoreo y la evaluación continua del proceso de enseñanza-aprendizaje, con el propósito de identificar oportunidades de mejora y asegurar el logro de los resultados esperados.

En resumen, la subdimensión de Gestión Curricular busca la coordinación y planificación efectiva del currículo, así como la mejora continua de los procesos pedagógicos, con el objetivo de brindar una educación de calidad y favorecer el desarrollo integral de los estudiantes.

ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

La subdimensión de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula describe los procedimientos y prácticas que los docentes implementan en el aula para garantizar el logro de los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares. Los estándares establecen pautas para el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de gestión de la clase, reconociéndolos como elementos clave para el aprendizaje de los estudiantes.

En esta subdimensión, se busca que los docentes utilicen diversas estrategias pedagógicas que promuevan la participación activa, el pensamiento crítico, la colaboración y el desarrollo de habilidades y conocimientos en los estudiantes. Esto implica la selección adecuada de recursos didácticos, la planificación de actividades significativas y contextualizadas, así como la adaptación de las metodologías a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

Además, se considera fundamental el manejo efectivo de la clase, que incluye la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, el establecimiento de normas y expectativas claras, la gestión del tiempo y la atención a la diversidad de los estudiantes. Asimismo, se promueve el uso de estrategias de retroalimentación y evaluación formativa, con el fin de monitorear el progreso de los estudiantes y realizar ajustes en la enseñanza en función de sus necesidades.

En resumen, la subdimensión de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula se enfoca en asegurar que los docentes utilicen estrategias efectivas de enseñanza y manejo de la clase para lograr los Objetivos de Aprendizaje. Esto implica la creación de un entorno de aprendizaje favorable y la implementación de prácticas pedagógicas que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes.

APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

La subdimensión de Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes describe las políticas, procedimientos y estrategias implementadas por el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes, con el objetivo de garantizar el adecuado desarrollo académico, emocional y social de todos los estudiantes, teniendo en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses.

Los estándares establecen la importancia de identificar y brindar apoyo oportuno a los estudiantes que enfrentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad.

En este sentido, se busca promover un ambiente educativo inclusivo y acogedor que fomente el bienestar y el crecimiento integral de los estudiantes. Se implementan políticas y procedimientos que permitan la detección temprana de dificultades académicas, emocionales o sociales, así como también se establecen estrategias para intervenir de manera adecuada y brindar el apoyo necesario.

Además, se reconoce la importancia de valorar y potenciar las habilidades y talentos individuales de los estudiantes, ofreciendo espacios y actividades diferenciadas que promuevan su desarrollo y expresión. Se busca generar un entorno que fomente la autoestima, la confianza y el sentido de pertenencia, facilitando así su participación activa en el proceso educativo.

En conclusión, la subdimensión de Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes tiene como objetivo principal asegurar que todos los estudiantes reciban el apoyo necesario para su desarrollo académico, emocional y social. Se promueve la identificación temprana de dificultades, la implementación de estrategias de intervención adecuadas y la creación de espacios diferenciados que permitan valorar y potenciar las habilidades individuales de cada estudiante.

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

La dimensión de Gestión de Recursos abarca las políticas, procedimientos y prácticas llevadas a cabo por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, con el objetivo de contar con los recursos humanos,

financieros y materiales necesarios, así como establecer y aprovechar redes externas para garantizar una implementación adecuada de los procesos educativos.

La gestión de recursos desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de los establecimientos educativos, ya que proporciona el respaldo necesario para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los docentes son el factor que más influye en el aprendizaje de los estudiantes a nivel institucional, es esencial que el sostenedor y los equipos directivos gestionen las acciones necesarias para contar con un equipo suficiente, competente y comprometido. Esto implica ofrecer buenas condiciones laborales, brindar retroalimentación sobre el desempeño del personal y promover el desarrollo profesional continuo.

Asimismo, es crucial asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, ya que estos condicionan significativamente el funcionamiento y la viabilidad a largo plazo del establecimiento. Junto a esto, la gestión de redes y oportunidades de apoyo es fundamental para maximizar los recursos disponibles y potenciar las capacidades institucionales en línea con el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.

Por otro lado, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje. Por lo tanto, el establecimiento también debe asegurar que estos recursos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

En base a lo expuesto, la dimensión de Gestión de Recursos se organiza en las siguientes subdimensiones: Gestión de Personal, Gestión de Recursos Financieros y Gestión de Recursos Educativos. Cada una de estas subdimensiones desempeña un papel crucial en el logro de los objetivos educativos y la calidad del proceso educativo en su conjunto.

GESTIÓN DE PERSONAL

La subdimensión Gestión de Personal describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para contar con un equipo idóneo, competente y comprometido, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la

gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

La subdimensión Gestión de Recursos Financieros describe las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes.

Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa vigente y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes.

GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

La subdimensión de Gestión de Recursos Educativos se refiere a los procedimientos y prácticas que el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos implementan para asegurar la correcta provisión, organización y utilización de los recursos educativos. Los estándares establecen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para fomentar el uso educativo del material, el bienestar de los estudiantes y su formación integral.

MARCO CONTEXTUAL

El complejo Caracoles, ubicada en la comuna de Sierra Gorda, en la Región de Antofagasta, Chile, Según Resolución Exenta 5494 De Fecha 01/09/1981, tiene una interesante reseña histórica que refleja su importancia como institución educativa en la zona. Sierra Gorda se crea en 1872, con el descubrimiento del mineral de Plata de Caracoles y se ubica en la carretera que une a Antofagasta con Calama. Su municipalidad se encuentra en la localidad de Baquedano.

La presencia de establecimientos educacionales en la comuna se relaciona con la construcción del ferrocarril, funcionando la primera escuela primaria en el año 1944.

Nace con el nombre de escuela Caracoles G - 101 denominándose así hasta el año 2022 en el que la comunidad entera eligen un nuevo nombre para la institución llamándose hoy en día "Complejo Caracoles".

La historia del Complejo Caracoles se remonta a varios años atrás, cuando la necesidad de brindar educación a los niños de la comunidad de Caracoles y sus alrededores se hizo evidente. La escuela fue fundada con el propósito de brindar oportunidades educativas a los estudiantes de la zona y contribuir al desarrollo de la comunidad.

Durante sus primeros años enfrentó desafíos propios de una institución ubicada en una zona rural y alejada de los centros urbanos más grandes. Sin embargo, a pesar de las dificultades, se mantuvo firme en su misión de proporcionar educación de calidad a los estudiantes de la comuna.

Con el tiempo ha experimentado transformaciones y mejoras significativas. Se han llevado a cabo ampliaciones en la infraestructura para adecuarla a las necesidades crecientes de la comunidad educativa. Además, se han implementado programas y metodologías pedagógicas actualizadas para asegurar una educación acorde a los estándares educativos vigentes.

La institución educativa ha sido un espacio clave para la formación de generaciones de estudiantes en la comuna de Sierra Gorda. Ha desempeñado un papel fundamental en la educación de niños y jóvenes, brindándoles las herramientas necesarias para su desarrollo académico, social y personal.

Además de su función educativa, el establecimiento ha sido un importante punto de encuentro y participación comunitaria. Ha sido escenario de diversas actividades culturales, deportivas y sociales que promueven la integración y el sentido de pertenencia en la comunidad escolar y en la comunidad en general.

En resumen, El Complejo Caracoles de la comuna de Sierra Gorda tiene una historia significativa como institución educativa en la zona. A lo largo de los años, ha brindado educación de calidad, adaptándose a las necesidades de la comunidad y contribuyendo al desarrollo de sus estudiantes. Su importancia trasciende el ámbito académico, ya que también ha sido un espacio de encuentro y participación comunitaria.

Actualmente Imparte tres niveles de educación: Pre- Básica, Básica, y Media. estas tienen un curso por nivel. Tiene una matrícula total de 160 alumnos con un promedio 8 a 18 estudiantes por curso.

Para la atención de estos niveles cuenta con su local adaptado a las necesidades de cada uno de ellos y para dar cumplimiento a los lineamientos emanados desde el Ministerio de Educación respecto de la atención de los educandos y la necesidad educativas el establecimiento cuenta con una planta docente completa e idónea, administrativos y asistentes de la educación. También atiende a estudiantes con NEE en el marco del Programa Integración Escolar.

Además existe algunos de los proyectos que se están desarrollando es el Centro de Recursos de Aprendizaje (CRA) y Proyectos digitales.

ENTORNO.

La zona es desértica, se caracteriza por la escasez casi absoluta de agua, un cielo cristalino sin nubes, con fuerte radiación solar, alto nivel de evaporación y muy baja humedad en el aire. Altas temperaturas durante el día y bajas en la noche, propias del desierto de Atacama.

La minería tiene gran influencia en la localidad, actualmente ha generado oportunidades de trabajo para casi todos los pobladores tanto, como personas naturales como empresas contratistas, micro empresas y emprendedores locales, elevando el nivel económico de la comunidad en general, sin embargo no está exenta de vulnerabilidad en los pobladores emigrantes, que son muchos, cuyos niños y niñas son parte de los estudiantes del Complejo Caracoles.

FUNDAMENTOS

Los fundamentos filosóficos, psicológicos, sociológicos y principios educativos que orientan y dan sentido a la acción educativa de este establecimiento, tienen su

génesis en los valores de las ciencias de la educación, la Constitución Política del Estado de Chile, La LOCE, la Reforma Educativa y el estatuto de los profesionales de la educación.

MARCO LEGAL EN QUE SE SUSTENTA NUESTRA INSTITUCION

Decreto N°100/17-09-05, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Constitución Política de la República de Chile; Constitución 1980 •

Decreto N°830/14-08-90, Ministerio Relaciones Exteriores, Promulga Convención Sobre los Derechos del Niño • Ley N°20.370/17-08-09 Establece la Ley General de Educación •

Decreto N°481/14-12-17, MINEDUC, Aprueba Bases Curriculares de Educación Parvularia • Decreto Exento N°1300/30-12-02 del MINEDUC, Aprueba Planes y Programas de Estudio para Alumnos con TEL •

Decreto Exento N°156/18-03-03, del MINEDUC, Modifica al 1300 /2002 • Decreto Supremo N°170/14-05-09 del MINEDUC, fija normas para determinar los alumnos con NEE que serán beneficiarios de la subvención para Ed. Especial •

Decreto Fuerza Ley N°2/20-08-98 del MINEDUC, beneficio de la subvención del estado para la Ed. Especial •

Decreto N°315/09-08-10 del MINEDUC, Reglamenta Requisitos de Adquisición, mantención y pérdida del Reconocimiento Oficial del Estado a los establecimientos Educativos de Ed. Parvularia, Básica y media. •

Decreto Supremo N°332/27-09-11, ART 2° del MINEDUC, Determina Edades Mínimas para el Ingreso a la Educación Especial o Diferencial. •

Decreto Supremo N°53/28-01-11, del MINEDUC, Establece elementos de enseñanza y material didáctico mínimos con que deben contar los establecimientos educacionales para obtener y mantener el reconocimiento oficial del Estado. •

Decreto N°24/27-01-05, del MINEDUC, Reglamenta Consejos Escolares •

Decreto N°352/09-10-03, del MINEDUC, Reglamenta el Ejercicio de la Función Docente • Ley N°20.529/11-08-11, del MINEDUC, Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización. • Ley N°20.845/29-05-15, del MINEDUC, De inclusión escolar que regula la admisión de los y las estudiantes, elimina el financiamiento compartido y prohíbe el lucro en establecimientos educacionales que reciben aportes del estado. • Ley N°20.536/8-09-11, del MINEDUC, Sobre Violencia Escolar. •

Decreto N°363, 20-08-94, del MINEDUC, Aprueba Normas Técnicas para el Funcionamiento de los Gabinetes Técnicos de las Escuelas Especiales o Diferenciales del País •

Decreto N°83/15, del MINEDUC, Aprueba Criterios y Orientaciones de Adecuación Curricular para Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales de Educación Parvularia y Educación Básica. • LEY N°20.911/28-03-16, del MINEDUC, Crea el Plan de Formación Ciudadana para los Establecimientos Reconocidos por el Estado.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

DISEÑO DEL INSTRUMENTO

1. Características del instrumento.

El instrumento de evaluación está diseñado de acuerdo a los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores la cual permite diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos a nivel meso curricular, es decir a nivel del establecimiento educacional.

2. Elaboración del instrumento.

El instrumento fue elaborado con la participación del director y algunos docentes, se realizó de acuerdo a la realidad del establecimiento. El instrumento lleva un título, instrucciones para las personas que van a responder, una escala evaluativa, la descripción y practicas que se van a evaluar. En la que se consideró las áreas y criterios que se muestran en la tabla. (www.curriculumnacional.cl)

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

Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
---------------------	---

2. Validación del instrumento.

La validación del instrumento se llevó a cabo mediante la participación de los directivos y el cuerpo docente del establecimiento. Para ello, se proporcionó una ficha que contenía una tabla con las áreas y criterios de evaluación, acompañados de una escala del 1 al 4. Los participantes utilizaron esta ficha para evaluar y calificar cada uno de los criterios establecidos.

Los resultados de la validación fueron recopilados y representados en forma de gráficos, lo que permitió visualizar de manera clara y concisa los puntajes obtenidos en cada área evaluada. Esta representación gráfica brindó una visión general de los niveles de cumplimiento y las áreas que requerían mayor atención.

La participación de los directivos y la plana docente en el proceso de validación fue fundamental para garantizar la pertinencia y confiabilidad del instrumento. Sus conocimientos y experiencia en el contexto educativo del Complejo Caracoles permitieron realizar ajustes y mejoras necesarias en el instrumento, asegurando así su idoneidad para evaluar de manera efectiva las áreas de interés.

La validación del instrumento proporcionó una base sólida para la posterior aplicación del mismo, asegurando la obtención de datos confiables y relevantes. Además, permitió involucrar a los actores clave del establecimiento en el proceso de evaluación, lo que fortaleció el compromiso y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

En resumen, la validación del instrumento se realizó a través de la participación de los directivos y la plana docente, utilizando una ficha con una tabla de evaluación y una escala del 1 al 4. Los resultados obtenidos se presentaron en forma de gráficos, proporcionando una visualización clara de los puntajes obtenidos en cada área evaluada. Este proceso de validación aseguró la fiabilidad y pertinencia del instrumento para su posterior aplicación en el Complejo Caracoles.

3. Descripción de la aplicación del instrumento.

La aplicación del instrumento se llevó a cabo en una reunión general de profesores del establecimiento, en la que se trabajó de manera colaborativa y se analizó la parte teórica que abarca las áreas mencionadas. Durante esta sesión, todos los docentes tuvieron la oportunidad de responder al instrumento y obtener los resultados correspondientes, los cuales se presentan en las tablas que se detallan a continuación.

La reunión se estructuró de manera que se facilitara la participación activa de todos los profesores. Se brindó el espacio necesario para que cada docente pudiera analizar detenidamente el instrumento, comprender los criterios de evaluación y expresar sus opiniones al respecto. De esta manera, se fomentó un ambiente de trabajo colaborativo y se propició la retroalimentación entre los participantes.

Cada docente completó el instrumento de evaluación, teniendo en cuenta las áreas mencionadas y utilizando la escala proporcionada. Una vez que todos los participantes respondieron, se recopilaron los resultados y se generaron las tablas correspondientes, que reflejan los puntajes obtenidos en cada criterio evaluado.

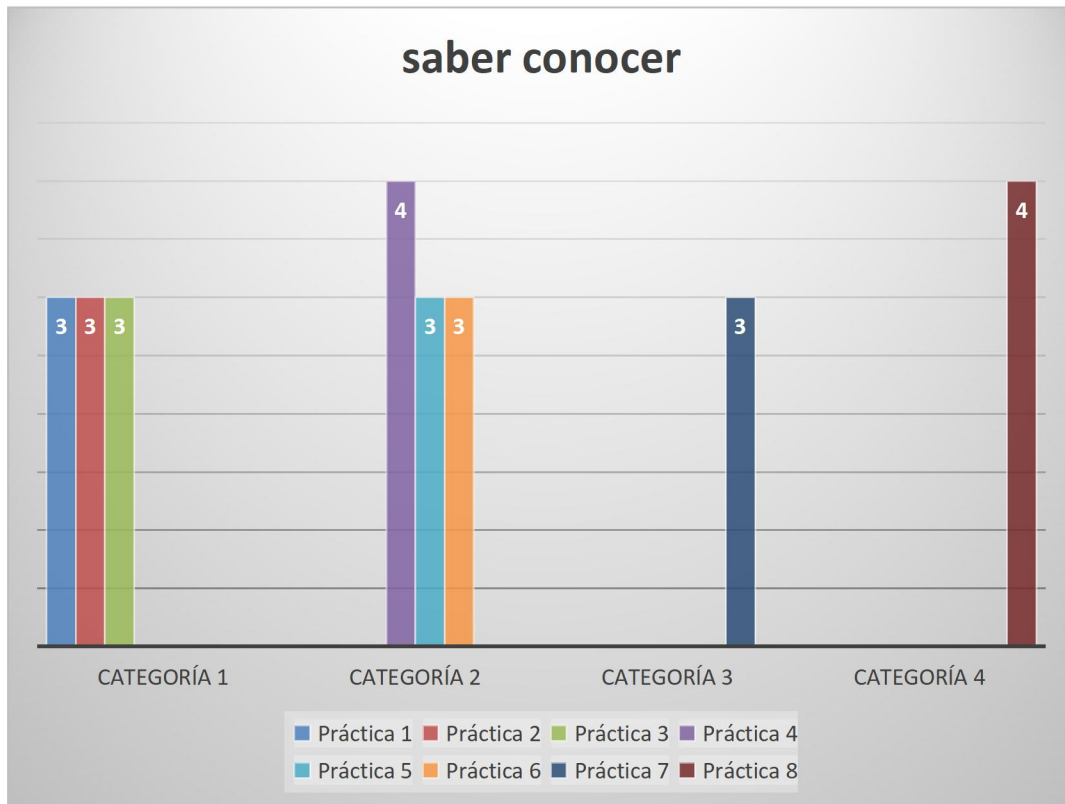
La aplicación del instrumento en esta reunión general de profesores permitió obtener una visión integral de las fortalezas y áreas de mejora en las áreas consideradas. Además, propició la participación y el compromiso de todos los docentes del establecimiento, ya que tuvieron la oportunidad de contribuir activamente en el proceso de evaluación y análisis.

En conclusión, el instrumento fue aplicado a todos los docentes del establecimiento durante una reunión general de profesores. En dicha reunión, se trabajó en equipo, analizando y respondiendo al instrumento, con el objetivo de obtener los resultados que se presentan en las tablas correspondientes. Esta aplicación promovió la participación y el compromiso de los docentes, así como la obtención de una visión integral de las áreas evaluadas.

ANALISIS DE RESULTADOS

Área: Formación Basada en competencias

Grafico: 1

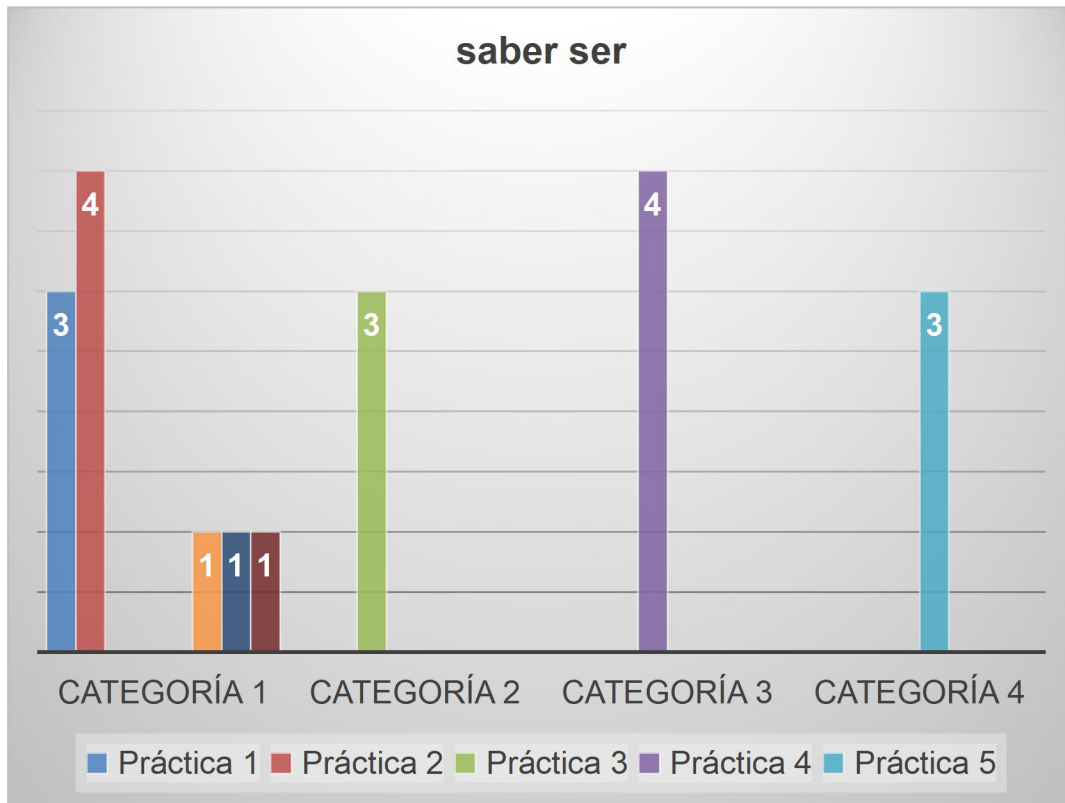


En esta área del "saber conocer", el Complejo Educativo Caracoles, refleja casi todas sus practicas estables y con buenos resultados, 2 de sus prácticas un nivel de calidad 4 y cuatro de seis practicas con un nivel de calidad igual o superior a 3 señal de que estas práctica se encuentran en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien ya consolidadas.

Grafico: 2

Esta área del "saber hacer" evidencia todas sus practicas estables y con buenos resultados, esto quiere decir que las seis prácticas diagnosticadas poseen un estándar indicativo igual o superior a 4, señal de que las prácticas se encuentra en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien ya consolidadas.

Grafico: 3



En esta área del "saber ser" evidencia casi todas sus practicas estables y con buenos resultados, 2 de sus prácticas un nivel de calidad 4 y cuatro de seis practicas con un nivel de calidad igual o superior a 3 señal de que estas práctica se encuentran en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien ya consolidadas.

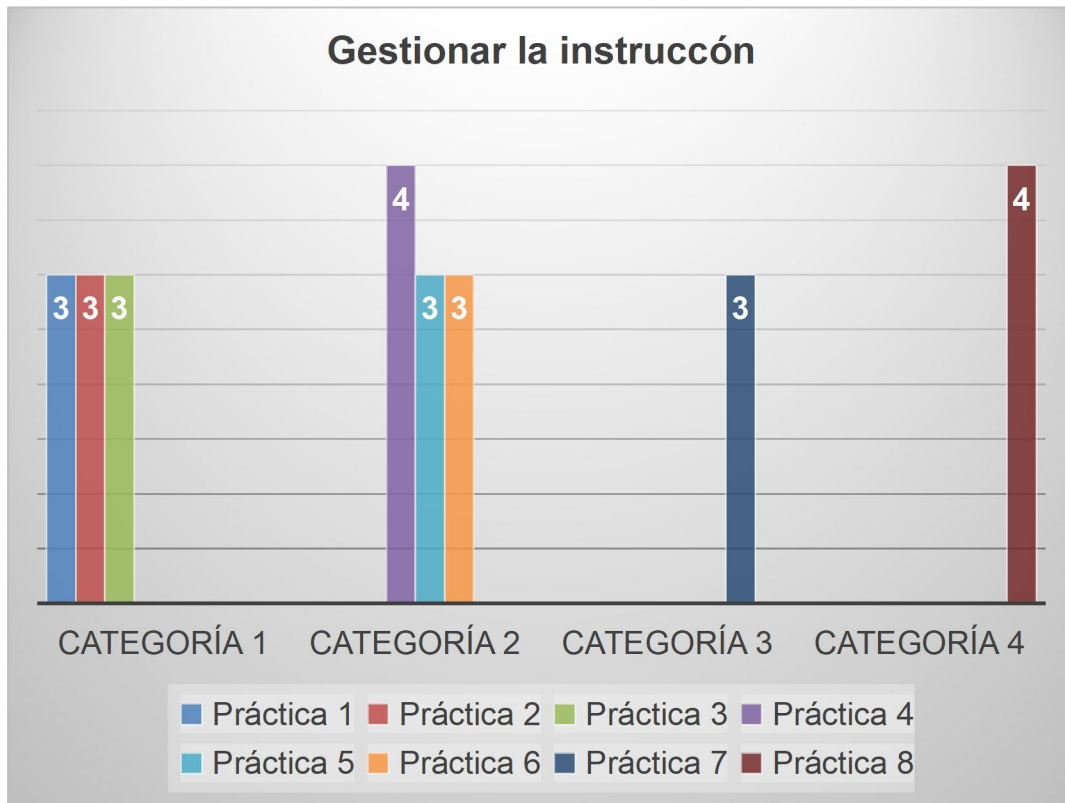
Área: Liderazgo Pedagógico

Grafico: 4

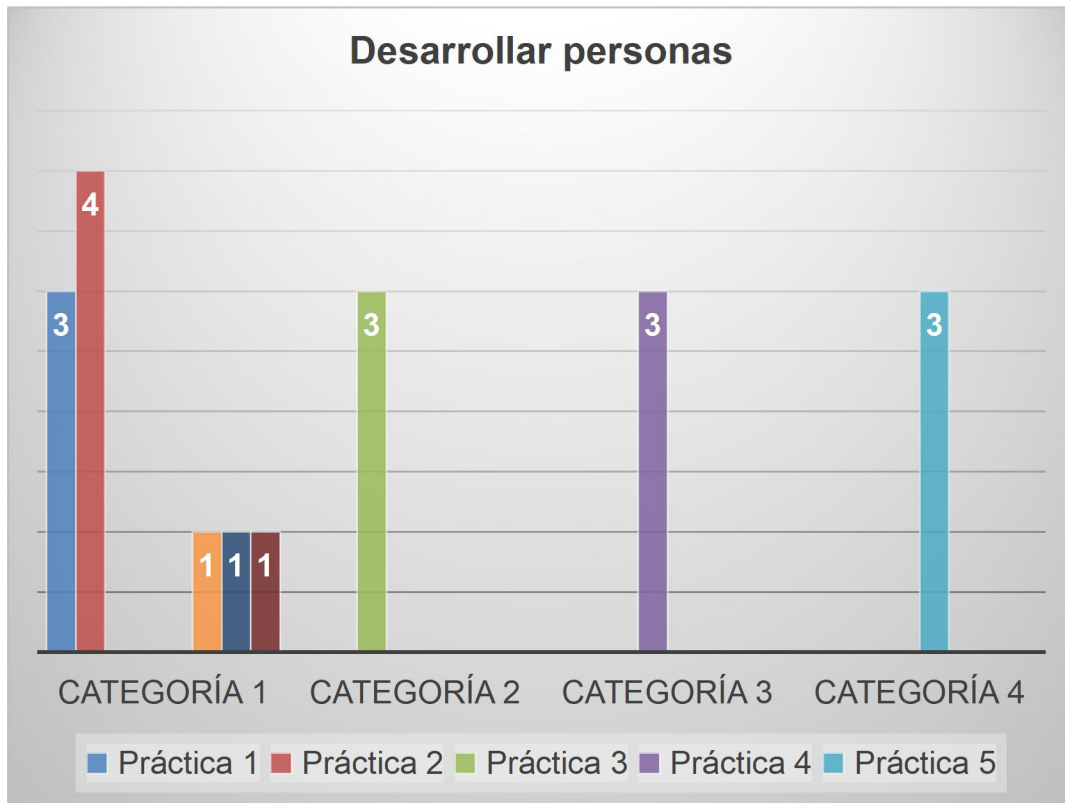


En esta área Liderazgo pedagógico, en la dimensión “Rediseñar la organización” se observa la mayor parte de sus prácticas estables sobre un nivel de calidad 3, no obstante, hay una de seis practicas con un nivel de calidad igual o inferior a dos.

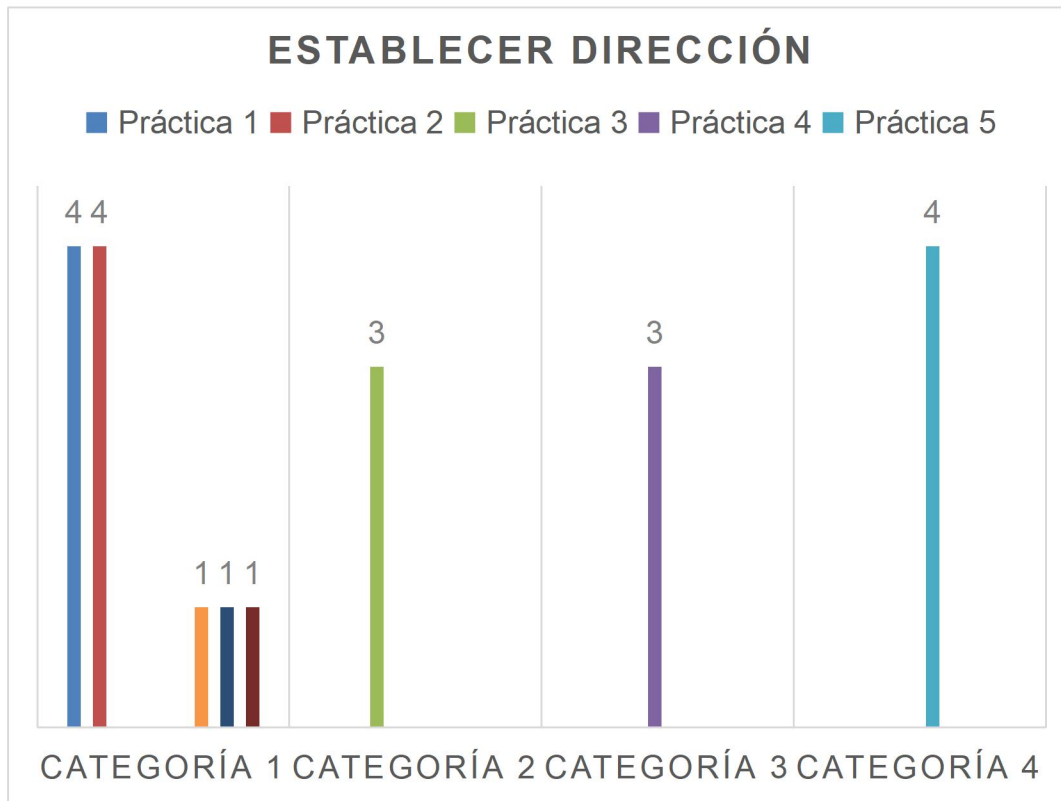
Específicamente la ultima prácticas, orientada a instaurar en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa, se ve descendida. Esto desmotiva el entusiasmo de los docente disminuyendo el trabajo colaborativo.

Grafico: 5

El establecimiento, en la dimensión "Gestionar la instrucc3n" evidencia todas sus practicas estables y con buenos resultados, esto quiere decir que seis practicas diagnosticadas poseen un estándar indicativo igual o superior a 3 señal de práctica en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas.

Grafico: 6

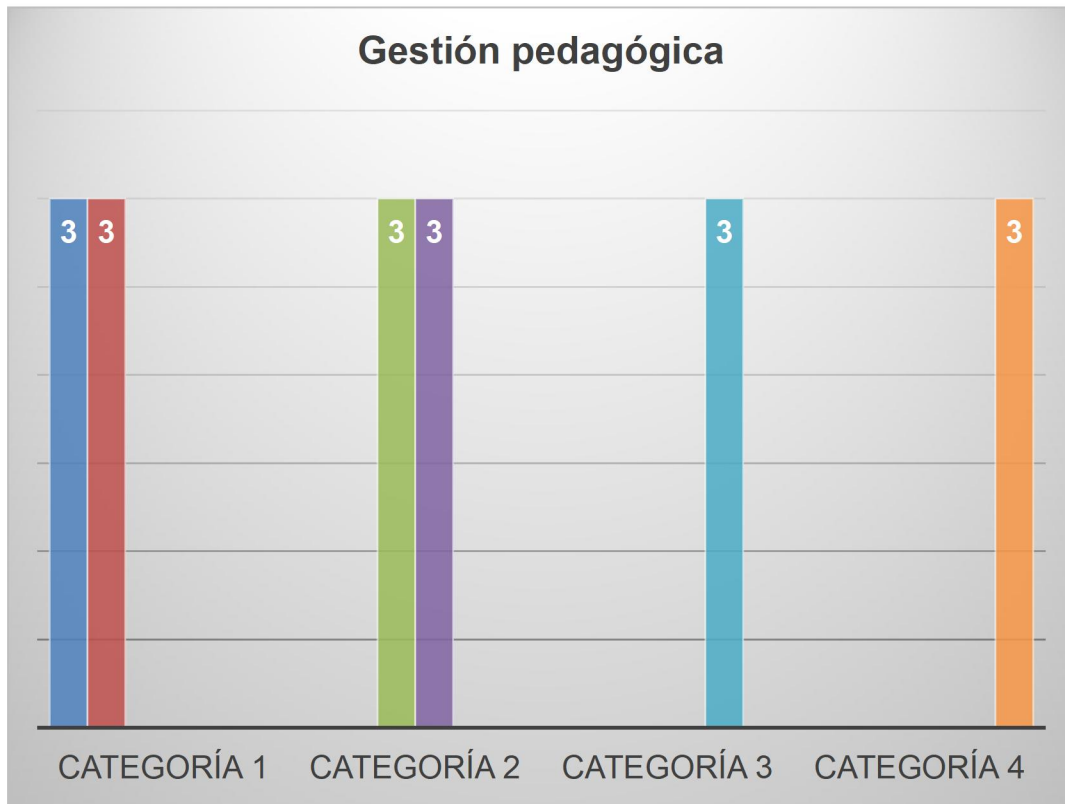
En esta dimensión "Desarrollar personas" evidencia todas sus practicas estables y con buenos resultados, esto quiere decir que 4 practicas diagnosticadas poseen un estándar indicativo igual o superior a 3 y una igual a 4, señal de práctica en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas.

Grafico: 7

En esta dimensión “Establecer dirección” evidencia señal de práctica avanzada o consolidada por los resultados obtenidos, observamos 3 de 5 practicas diagnosticadas poseen un estándar indicativo igual o superior a 4 y dos igual a 3.

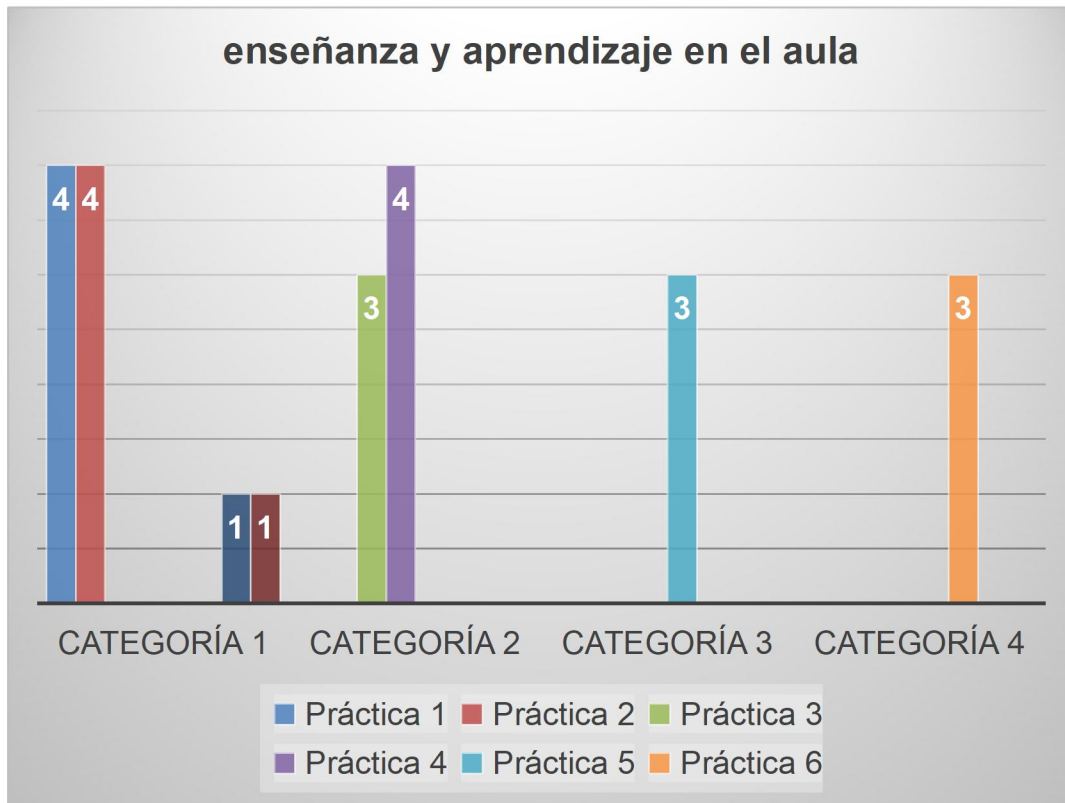
Área: Gestión Curricular

Grafico: 8



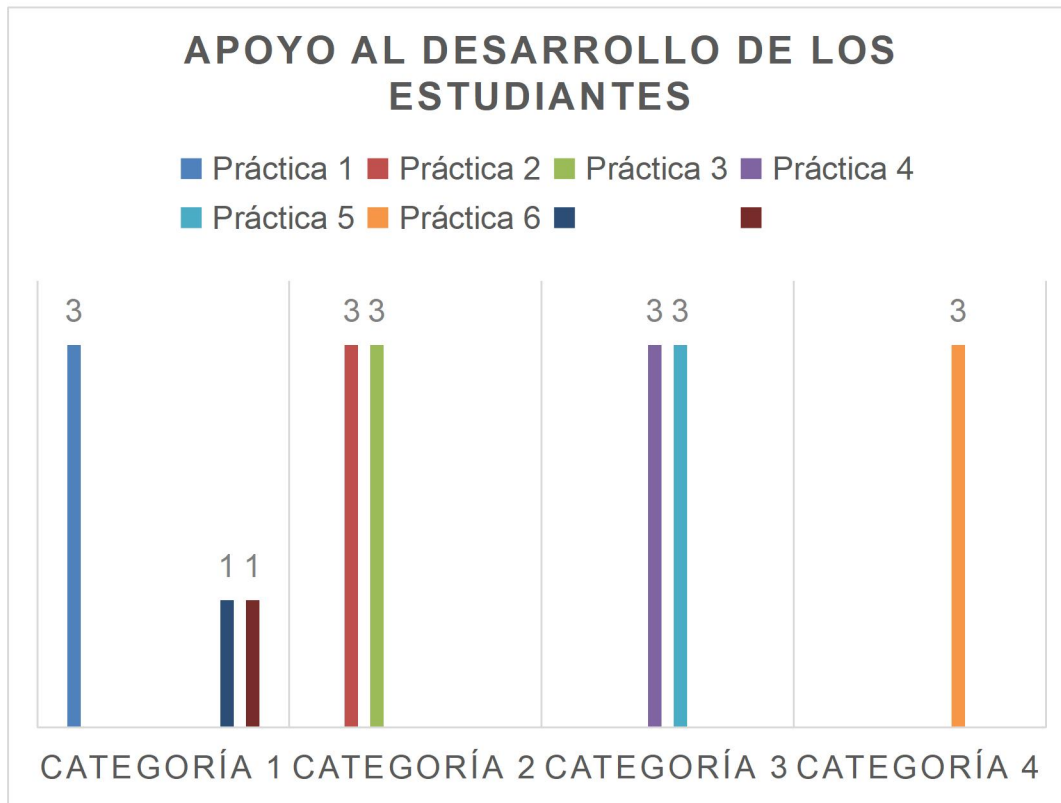
Los resultados de la primera dimensión del área de "Gestión Curricular", "Gestión pedagógica" evidencia todas sus practicas estables y con buenos resultados, esto quiere decir que las 6 prácticas diagnosticadas todas poseen un estándar indicativo igual o superior a 3 señal de práctica en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas.

Grafico: 9



La segunda dimensión del área de "Gestión Curricular", "Enseñanza aprendizaje en el aula" evidencia todas sus practicas en nivel alto y con buenos resultados, esto quiere decir que 3 de 6 prácticas diagnosticadas poseen un estándar indicativo igual o superior a 3 y las otras 3 poseen un estándar indicativo igual o superior a 4, indicando que la práctica está en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya lograda.

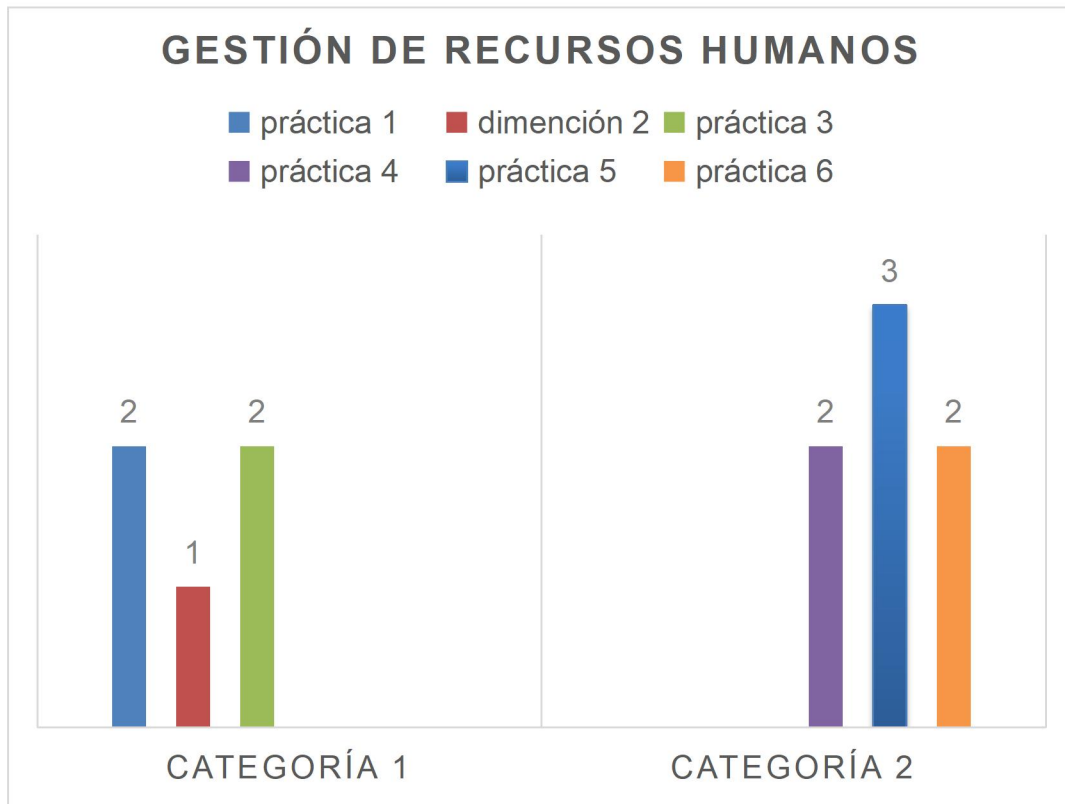
Grafico: 10



Esta dimensión "Apoyo al desarrollo de los estudiantes" evidencia en todas sus prácticas un nivel de calidad igual o superior a 3, indicando que la práctica está en un proceso de fortalecimiento avanzado o ya lograda.

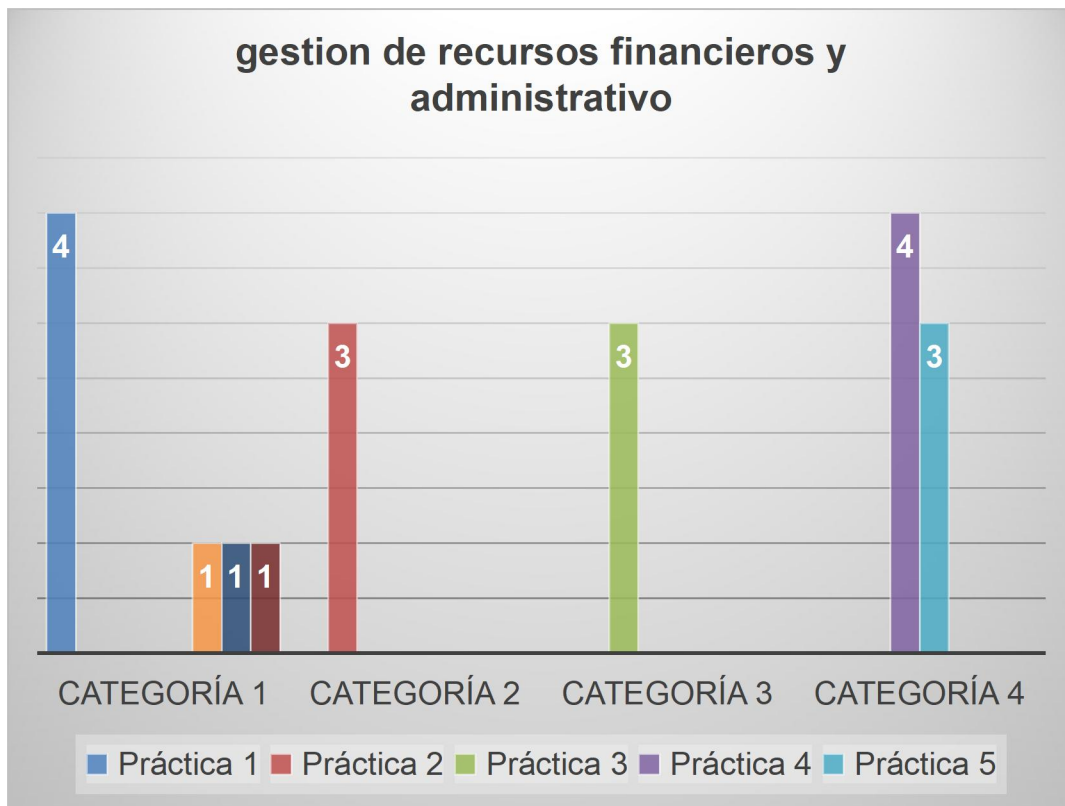
Área: Gestión de Recursos

Grafico: 11

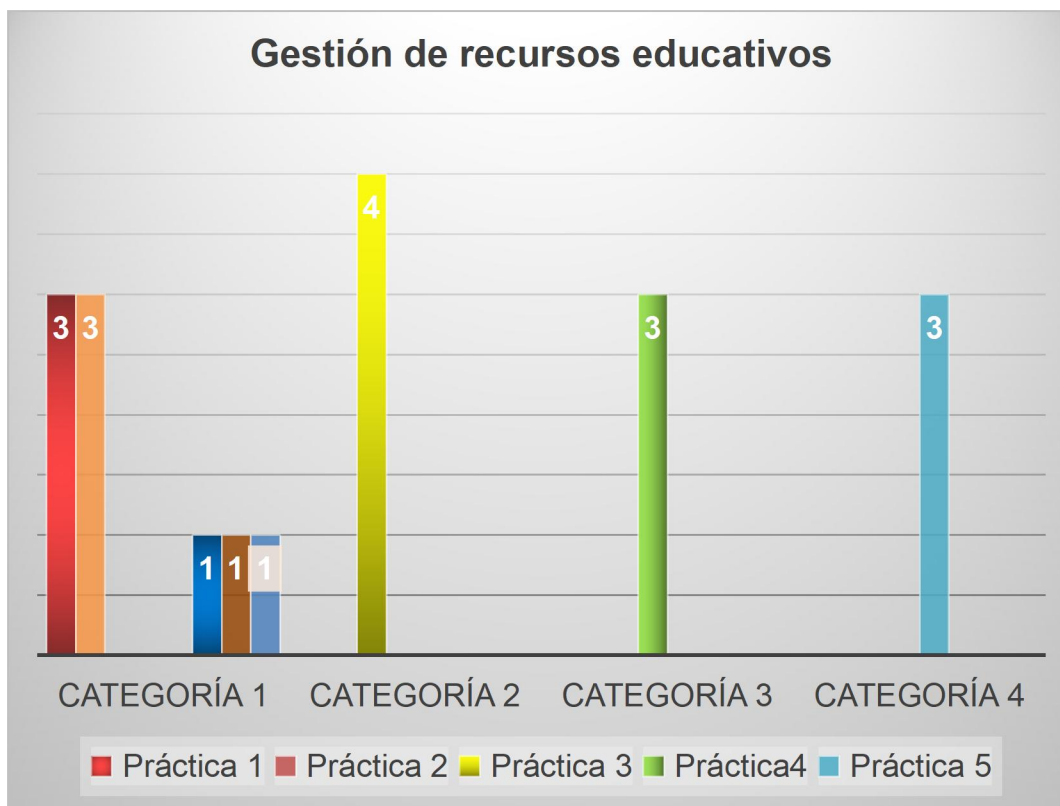


Los resultados en la primera dimensión del área "Gestión de recursos" evidencian que menos de la mitad de las prácticas no han sido logradas obteniendo un nivel bajo, 5 de 6 con un nivel de calidad 2, no obstante, hay 1 de 6 prácticas con un nivel de calidad igual o inferior a tres.

Específicamente la segunda estrategia referida a la implementación de estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente, es la más descendida por lo que la continua rotación de docentes influiría en el logro de las competencias efectivas en la enseñanza aprendizaje de los y las estudiantes.

Grafico: 12

En la dimensión "Gestión de recursos financieros y administrativo", del área "Gestión de recursos" el Complejo Educativo Caracoles refleja la mayor parte de sus prácticas sobre un nivel de calidad alto, 3 de 5 prácticas poseen un estándar indicativo igual a 3 y dos de 5 un estándar indicativo igual o superior a 4, indicando que la práctica está en un procesos de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas

Grafico: 13

En el área "Gestión de recursos", "Gestión de recursos educativos" evidencia en la mayoría de sus prácticas estabilidad y con buenos resultados, es decir que de las 5 prácticas diagnosticadas todas poseen un estándar indicativo igual o superior a tres, y una de 5 igual o superior a 4, señal de prácticas en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien prácticas ya adquiridas.

PROPUESTAS DE MEJORA

Área: Formación basada en competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Organizar y desarrollar actividades del aniversario.	Para el aniversario de colegio los alumnos de la media organizan un pasa calle con disfraces, invitando a desfilan a todos los alumnos del establecimiento, los mas grandes ofrecen apadrinar a los cursos pequeños al salir por las calles del pueblo.	Directivos, docentes y alumnos.

Área: Liderazgo pedagógico

Dimensión: Rediseñar la organización.

Práctica 6: El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Capacitar a la comunidad educativa movilizándola hacia la mejora continua.	Calendarizar capacitaciones por lo menos dos veces por semestre, sobre los Estándares Educativos de desempeño para los establecimientos Educativos y sobre el PEI, de tal modo que todos estemos capacitados para	El director.

	desempeñarnos en cualquier cargo dentro de la institución.	
--	--	--

Área: Gestión curricular

Práctica 3: establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales ,afectivas y conductuales.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Prevenir que los estudiantes presenten dificultades sociales, afectivas y conductuales .	Realizar charlas preventivas una vez al mes sobre violencia, adicciones, abusos de sustancias y escaso control parental, para ello se debe invitar a especialistas en dichos temas.	Equipo directivo y docentes.

Área; Gestión de recursos

Práctica 2: El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Analizar las causas de rotación del personal e implementar medidas para retener al personal competente.	Dos veces al año, al finalizar el semestre se realiza un analice sobre los indice y causas de rotación del personal e implementan medidas preventivas para evitar la rotación del personal.	Sostenedor o directivos.

CONCLUSION

En conclusión, el presente trabajo ha realizado un diagnóstico integral de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos de la Escuela Caracoles G-101, ubicada en la comuna de Sierra Gorda, Región de Antofagasta. A partir de este análisis exhaustivo, se han identificado tanto las fortalezas como las áreas de mejora en cada una de estas áreas.

En relación a la formación basada en competencias, se ha reconocido la importancia de fortalecer esta metodología educativa, que permite desarrollar habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para enfrentar situaciones de manera efectiva. Para ello, se han propuesto acciones concretas que promuevan la implementación efectiva de la formación basada en competencias en la escuela.

En cuanto al liderazgo pedagógico, se ha destacado su relevancia en el éxito educativo de la institución. Se han identificado oportunidades de mejora en este aspecto, proponiendo estrategias para potenciar el liderazgo de los profesores y directivos, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y de retroalimentación constante.

En relación a la gestión curricular, se ha reconocido la importancia de contar con un currículo actualizado y relevante para las necesidades de los estudiantes. Se han propuesto mejoras en la planificación y diseño curricular, considerando la diversidad de los estudiantes y promoviendo una educación integral que aborde sus distintas dimensiones.

Por último, en cuanto a la gestión de recursos, se ha identificado la necesidad de optimizar la utilización de los recursos disponibles en la escuela, tanto materiales como humanos. Se han propuesto acciones para mejorar la gestión de los recursos, asegurando su adecuada distribución y aprovechamiento en beneficio de la comunidad educativa.

En resumen, este trabajo ha permitido realizar un diagnóstico integral de las áreas mencionadas en la Escuela Caracoles G-101 de la comuna de Sierra Gorda, Región de Antofagasta. A partir de este diagnóstico, se han formulado propuestas de mejora concretas y viables, orientadas a fortalecer la formación basada en competencias, potenciar el liderazgo pedagógico, mejorar la gestión curricular y optimizar la gestión

de recursos. Estas propuestas buscan contribuir a la mejora continua de la calidad educativa en la escuela, garantizando una formación integral de los estudiantes y su adecuado desarrollo en un entorno educativo de excelencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) (2016)

Brunner, J. (1992). Actos de significado. Más allá de la revolución cognitiva. Madrid: Alianza.

Brunner, J. (1997). La educación, puerta de la cultura. Madrid: Visor.

Bustamante, G. (2003). El concepto de competencia III. Un caso de recontextualización: Las “competencias” en la educación colombiana. Bogotá: Sociedad Colombiana de Pedagogía.

Chomsky, N. (1970). Aspectos de la teoría de la sintaxis. Madrid: Editorial Aguilar.

Gardner, H. (1987). Las estructuras de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples. México: Fondo de Cultura Económica. 16

Gardner, H. (1997). La mente no escolarizada. Cómo piensan y cómo deberían enseñar en las escuelas. México: SEP/Coop. Española, Fondo Mixto de Coop. Técnica y Científica MéxicoEspaña.

Hernández, C.A., Rocha, A., y Verano, L. (1998). Exámenes de Estado. Una propuesta de evaluación por competencias. Bogotá: ICFES.

Hymes, D. (1996). Acerca de la competencia comunicativa. Forma y Función, 9. Departamento de Lingüística, Universidad Nacional de Bogotá.

Sternberg, R.J. (1997). Successful intelligence. New York: Simon and Shuster.

Tobón, S. (2004). Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá: ECOE.

Tobón, S. (2006). Las competencias en la educación superior. Políticas de calidad. Bogotá: ECOE.

Torrado, M.C. (1995). La naturaleza cultural de la mente. Bogotá: ICFES.

Torrado, M.C. (1998). De las aptitudes a las competencias. Bogotá: ICFES.

Vigotsky, L. (1985). Pensamiento y lenguaje. Buenos Aires: La Pléyade

MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE CHILE, (2020). **Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.** Decreto Supremo de Educación N°27/2020. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/587/MONO-501.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Concepto de competencia educativa desde la percepción del estudiante de enfermería. Revista Ibero América de educación e investigación en enfermería julio 2019 N°3 Volumen 9

<https://www.enfermeria21.com/revistas/aladefe/articulo/309/concepto-de-competencia-educativa-desde-la-percepcion-del-estudiante-de-enfermeria/>

2. BELTRÁN VÉLIZ, J. C. (2014). **Factores Que Dificultan La Gestión Pedagógica Curricular De Los Jefes De Unidades Técnico Pedagógicas**. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 19(62), 939–961. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>
3. Bizarro, W., Sucari, W., & Quispe-Coaquira, A. (2019). **Evaluación formativa en el marco del enfoque por competencias**. *Revista Innova Educación*, 1(3), 374-390. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.r001>
4. Caro, P. (2020) **Prácticas pedagógicas en el proceso de adquisición y desarrollo de competencias básicas en estudiantes de la provincia de Concepción**. Tesis para optar al grado de Doctor en Educación. Universidad Autónoma de Barcelona. (Páginas 44 – 55). Recuperado de: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/671060/pacq1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
5. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) **Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza**. Recuperado de <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>
6. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), **“Educación, juventud y trabajo. Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante”**. Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/116), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020. (Páginas 27 – 42) Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46066-educacion-juventud-trabajo-habilidades-competencias-necesarias-un-contexto>
7. Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014). **Decálogo para la mejora escolar**. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=1>

8. López, V., Ahumada, L., Olivares, R., & González, Á. (2012). **Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares**. *Psicothema*, 24(2), 323–329. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=74456674&lang=es&site=ehost-live>
9. Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) **Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones**. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83) Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>
10. Pozo, C. (2019) **Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico**, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Disponible en https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf
11. Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. (2011). **Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria**. Wolters Kluwer España. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/63165?page=1>
12. Zoppi, A. M. (2008). **El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del currículum**. Miño y Dávila. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/60342?page=130>

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



**Complejo Educativo Caracoles
Unidad Técnico Pedagógica
Sierra Gorda**

Instrucciones:

A continuación se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas por cada área: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, usted deberá marcar en cada cuadrícula a la derecha, el valor que considere se asemeje más al nivel de calidad de cada práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra inserto/a.

Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática
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 ,de forma sistemática, secuencial y progresiva orientada 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

Área: Formación basada en competencias

Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	1	2	3	4
1. Respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular				
2. Establece los contenidos basales y luego los complementarios de la				

asignatura que imparte				
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas.				
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos				
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará.				
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto				
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles ,características, ritmos, estilos de los alumnos y el contexto.				
8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer en el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes				

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del desafío, responsabilidad y compromiso				
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante.				
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades				
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades				
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras				

Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la auto crítica.				
2. El docente desarrolla en los				

estudiantes la participación solidaria y responsable en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones				
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante				
5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades				

Área: Liderazgo pedagógico

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes				
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones				
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente				
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas				
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes				
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución				

Dimensión: Gestionar la instrucción

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo de gestión facilita realiza procesos de conocimiento ,análisis y de síntesis orientadas a la mejoramiento de la enseñanza				
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos				
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza.				
5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento : orienta a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
6. El director lidere conversaciones profesionales ,promueve desafíos académicos a los docentes ,comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas ,retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo ,coordina y delegas responsabilidades.				
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente.				

Dimensión: Desarrollar personas

Practicas	1	2	3	4
1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes				
2. El equipo directivo otorga instancias				

de Formación que requieren los equipos educativos para dar solución a las diversas problemas que se suceden en determinadas situaciones				
3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos				
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes				
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar				

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente				
2. El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar				
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta				
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinares y de reglamento para que se respeten				

Área: Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico				

monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular				
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases ,las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar ,estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes				
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido				
4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores ,para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes ,identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o practicas a mejorar				
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas practicas				
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido				

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Practicas	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos				
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar				
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				

4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza ,por ejemplo ,que los estudiantes comparta, clasifiquen ,generen analogías ,resuman, elaboren preguntas ,expliquen ,modelen conceptos entre otras				
5. 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				
6. Los profesores monitorean ,retroalimentan ,reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar ,apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos ,de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales ,afectivas y conductuales				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores ,que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio,				

instituciones ,sistema de ingresos, becas y créditos				
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos				
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje				

Área: Gestión de recursos

Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo				
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional				
4. el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas				
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas				

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de				

asistencia a clases				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos				
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento				
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente : no tiene sanciones de la superintendencia				
5. El establecimiento control sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año				

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento ,los recursos educativos y el aseo ,con procedimientos de mantención ,reposición y control de inventario periódico				

Utilice este apartado para entregar cualquier solicitud, observación, recomendación, crítica o comentario a tener en cuenta durante el proceso 2023.





**MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y
EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
TRABAJO DE GRADO**

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Complejo Educativo Caracoles, de la comuna de Sierra Gorda, región Antofagasta.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
<p>Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo;</p>	
<p style="text-align: center;">Grado de acuerdo</p>	
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5 6</p>	

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	
Filiación (ocupación, grado)	

académico y lugar de trabajo):	
e-mail	
Fecha de la validación (día, mes y año):	