



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE  
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO  
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS  
DEL COLEGIO SAN BARTOLOMÉ DE NOS, COMUNA DE CALERA DE  
TANGO, REGIÓN METROPOLITANA**

Candidato a magíster: José Fabián Vásquez Silva

Tutor Disciplinar: Rocío Soledad Riffo San Martín

Tutor Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

**Octubre, 2024**

## INDICE

Contenido	Página
<b>Resumen</b>	<b>03</b>
<b>Introducción</b>	<b>04</b>
<b>Marco Teórico:</b>	<b>06</b>
- La formación basada en competencias.	<b>06</b>
- La gestión curricular.	<b>08</b>
- El liderazgo pedagógico.	<b>10</b>
- La gestión de recursos.	<b>12</b>
- Evaluación y validación de instrumentos.	<b>13</b>
<b>Marco Contextual:</b>	<b>15</b>
- Características del contexto.	<b>15</b>
- Entorno y realidad del establecimiento.	<b>15</b>
- Reseña histórica – logros y dificultades.	<b>17</b>
- Situación actual.	<b>18</b>
<b>Diseño del instrumento de diagnóstico: de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos:</b>	<b>22</b>
- Breve descripción.	<b>22</b>
- A quiénes se aplica y validación del instrumento.	<b>22</b>
- Validación del instrumento diagnóstico firmado por el coordinador de segundo ciclo, Edgar Pineda.	<b>23</b>
- Escala evaluativa del instrumento.	<b>24</b>
<b>Aplicación del instrumento de diagnóstico: de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos:</b>	<b>25</b>
- Área formación basada en competencias.	<b>25</b>
- Área gestión curricular.	<b>27</b>
- Área liderazgo pedagógico.	<b>30</b>
- Área gestión de recursos.	<b>33</b>
<b>Análisis de resultados:</b>	<b>36</b>
- Gráficos de barras por áreas.	<b>36</b>
- Fortalezas, debilidades y análisis por área.	<b>39</b>
<b>Propuesta de mejora por área.</b>	<b>47</b>
<b>Conclusión.</b>	<b>50</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>51</b>

## RESUMEN

El Colegio San Bartolomé de Nos, tiene la necesidad de actualizar sus procesos pedagógicas en el desarrollo de las habilidades del siglo XXI. Para estos efectos, se propone un enfoque pedagógico enmarcado en la formación basada en competencias, que se enmarca en los desafíos actuales de las sociedad chilena y que permita al colegio alcanzar los niveles de logro que necesita y desea.

Para alcanzar esta meta, es necesario identificar las debilidades y fortalezas que tiene el colegio en las cuatro áreas de este enfoque con sentido de realidad, tanto social como educativa, enfatizando la relación entre conocimientos, habilidades y actitudes de los estudiantes, con una mirada inclusiva que garantice una educación de calidad para todos y cada uno de los estudiantes.

La propuesta de mejoramiento que se ofrece busca fomentar tanto la adquisición de conocimientos teóricos como el desarrollo de habilidades prácticas, promoviendo el aprendizaje significativo y con sentido de realidad preparando a los estudiantes en los desafíos que el siglo XXI les depara.

Para lograrlo se utilizó instrumento de diagnóstico por áreas que evidencian las prácticas de la unidad educativa, identificando y analizando sus fortalezas y debilidades. Luego se realizó una propuesta de mejora, considerando el desarrollo de habilidades, obtención de conocimientos y actitudes bajo un sentido de realidad.

Los resultados obtenidos evidencian la importancia de una formación docente reflexiva y continua, pero principalmente en la necesidad de crear un ambiente propicio para el aprendizaje, con mayor inversión de recursos y de liderazgo distribuido, proponiendo una mayor participación democrática del profesorado en las decisiones curriculares y de liderazgo, como también una mayor preocupación del sostenedor en atender a la diversidad en el aula, para garantizar una educación inclusiva de calidad.

## INTRODUCCIÓN

El Colegio San Bartolomé de la comuna de Calera de Tango, es una institución que esta en constante mejora de sus proceso pedagógicas. En ese marco, nos ocupamos en analizar y proponer mejoras en las áreas de la formación en competencias que el colegio desarrolla en sus procesos pedagógicos. El enfoque en competencias, no solo busca la adquisición de conocimiento, sino que también el desarrollo de habilidades y actitudes que permiten a los estudiantes enfrentar los desafíos que el mundo actual les plantea, lo que implica fomentar el aprendizaje significativo con sentido de la realidad social en la que se desenvuelven. Indicar el tema que abordará el trabajo (no olvidar en el marco de la formación basada en competencias y usar el concepto de sentido de realidad). En este contexto, la evaluación por competencias en la práctica pedagógica se caracteriza por contribuir al desarrollo formativo integral de cada uno de los y las estudiantes de este colegio.

Para poder fundamentar este tipo hemos realizado una revisión bibliográfica expuesta en el marco teórico, que respaldan la asertividad de este enfoque para alcanza una educación de calidad.

La relevancia de este tema se encuentra respaldada por diversas investigaciones que enfatizan la necesidad de vincular el aprendizaje escolar con situaciones reales, contextualizando el saber con la realidad local, regional y mundial (Arias, 2023), permitiendo a los estudiantes aplicar esa formación integral (saber conocer, saber hacer y saber ser) y facilitando a los docentes el logro de aprendizajes útiles para la vida y no la mera acumulación de información (Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. 2011).

Comenzamos este informe con un marco teórico que da sustento epistemológico y de praxis educativa al enfoque basado en competencias aplicado a esta comunidad educativa, para proseguir con la contextualización del entorno de la unidad educativa, sus características de emplazamiento nos permiten comprender el tipo de estudiantado y particularidades propias de la comunidad escolar. A continuación, se presenta el instrumento de evaluación, su validación a quienes s dirige dentro de la comunidad educativa, su aplicación y extracción de datos gráficos, para finalizar con la identificación

de sus fortalezas y debilidades en el proceso formativo en el marco de la formación basada en competencias, seguido de propuestas de mejora que busquen potenciar el desarrollo de dichas competencias en la comunidad educativa, pero principalmente en la formación de sus estudiantes. Finalmente, se concluirá con una reflexión sobre la importancia de implementar estos cambios en el contexto educativo actual.

## MARCO TEÓRICO

Los procesos evaluativos pueden tener diversidad de enfoques, pero en el caso de la evaluación basada en competencias es importante comprenderla desde la realidad proponiendo actividades que en su originalidad y autenticidad sean capaces de “vincular los conocimientos a problemas de la vida cotidiana” (Bizarro, W., Sucari, W., & Quispe-Coaquira, A. 2019) esto bajo la tutela del marco para la buena enseñanza (CPEIP. 2021) implica que el Plan de Mejoramiento Educativo debe estar enmarcado en las cuatro dimensiones propuestas por el Ministerio de Educación de Chile, que son:

- A) La preparación de la enseñanza.
- B) Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje.
- C) Enseñanza para el aprendizaje de todas y todos los estudiantes.
- D) Responsabilidades profesionales.

Por supuesto no es el único marco de acción que debemos considerar, también el PME debe estar sustentado en el ámbito curricular competente a cada asignatura, pero desde una mirada circular que evite tanto la parcialización tanto del conocimiento como de las habilidades y objetivos de aprendizajes, en especial en áreas de trabajo comunes, como en las humanidades o las ciencias.

### **La formación basada en competencias.**

La formación basada en competencias es un enfoque que busca desarrollar en los estudiantes mucho más que los conocimientos necesarios para su desempeño educativo escolar o universitario, ya que incluye una serie de ámbitos formativos que van más allá del conocimiento por sí mismo. Según Corral-Russo, R. (2020), la “mayoría de las definiciones comprenden las competencias como unidades de actuación que expresan lo que una persona debe saber y puede hacer para desarrollar y mantener un nivel de desempeño eficiente en su labor. Incluyen aspectos cognitivos, afectivos, conductuales y de experiencia” (p. 04); es decir se busca un desarrollo mucho más

integral del estudiante que el solo trasvasije de información. En este sentido las competencias están compuestas el dialogo entre los conocimientos, las habilidades y a las actitudes que debe desarrollar el estudiante.

Para Arias-Arias,C. Lombillo-Rivero, I. (2019), la formación basada en competencias marca un punto de inflexión en la educación, al enfatizar el desarrollo de habilidades y capacidades para resolver problemas reales, en lugar de centrarse únicamente en la transmisión de conocimientos teóricos. De esta forma se promueve el aprendizaje activo y en un contexto que lo hace pertinente para el estudiante preparando a los estudiantes respecto a los desafío de un mundo en constante cambio y transformación. Así, el modelo formativo debe transitar por el desarrollo de estas competencias en el mundo real, no ser una mera abstracción, sino que debe tener sentido de realidad, puesto que todos los seres humanos, como sujetos de aprendizaje, necesitamos no solo aprender, sino que a convivir socialmente, en el trabajo o ejerciendo la ciudadanía, por lo cual “el reto de los educadores/as es encontrar la manera de conseguir que los aprendizajes resulten de utilidad para la vida, capacitando al alumnado para panificar y guiar la solución de los problemas que se le plantean en su realidad y prepararle para su participación en un mundo cambiante” (Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. 2011, p. 125).

El desafío de los profesionales de la educación en este ámbito está en el diseño de una planificación y evaluación que se centre en desarrollar esas competencias, es decir en la conexión con sentido de realidad de los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para enfrentar el mundo actual, donde lo que se evalúa debe ser útil, es decir que aporte soluciones; debe ser factible, o sea con un mínimo de problema; exacta para proporcionar conclusiones; y ética, entre las partes involucradas (Morales-López, S. Hershberger del Arenal, R. Acosta-Arreguín, E. 2020).

Para aplicar este modelo formativo en escuelas sin la cultura de la evaluación por competencias es necesario realizar cambios en sus prácticas pedagógicas. Al realizar esos cambios, también hay que usar el sentido de realidad, para el conjunto de la

escuela, centrado en los estudiantes, para así incidir en su autoestima, autoevaluación y el proceso de enseñanza y aprendizaje (Bizarro, W. Sucari, W. Quispe-Coaquira, A. 2019); puesto que la relación dialéctica entre teoría y práctica es esencial en la formación y evaluación por competencias ya que le da un mayor significado al conocimiento (Guachilema, M. D. C., Hurtado, F. H. F., Torres, L. V. A., Castillo, N. E. R. (2018), que se relaciona dialécticamente con las actitudes y habilidades que buscamos alcancen nuestros estudiantes.

Este tipo de transformación o aplicación de un modelo con enfoque en competencias, no puede estar alejado del resto de la cultura organizacional de la escuela, esto demanda que su implementación debe contener un trabajo interdisciplinario, cooperativo, participativo, comprometido individual y colectivamente bajo constante reflexión (Corral-Russo, R. 2020) de la comunidad escolar en su conjunto e institucionalmente incluye, además del área de Formación en competencias, las áreas de Gestión de Recursos, Gestión del Currículum y el Liderazgo Educativo necesario para realizar los cambios y mantener un trabajo constante en el tiempo que genere un mejoramiento de la praxis pedagógica en el aula y la cultura escolar.

### **La gestión Curricular.**

La gestión del Currículum se relaciona con el diseño, implementación y evaluación de lo que queremos enseñar, es en él donde se observan las decisiones y prácticas docentes, donde se estructura la enseñanza misma (Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. 2011). En el modelo basado en competencias, la gestión del Currículum Nacional, debe garantizar el desarrollo de las competencias que se busca evaluar en los estudiantes, la cual herramienta planificadora que es, tiene que ser comprendida como herramienta de trabajo en el mundo cotidiano de la escuela y no solo como reglas a seguir desde la gobernanza (Zoppi, A. M. 2008). En otras palabras, su aterrizaje a la realidad escolar debe ser capaz de articular conocimientos, habilidades y actitudes en sintonía con la evidencia de que se lograron estos objetivos, los cuales se observan en la evaluación dentro del marco de la realidad escolar.

Para llevar a cabo una correcta gestión de los currícular basado en competencias es necesario identificar y describir lo que los estudiantes son capaces de Saber Conocer, Saber Hacer y Saber Ser. Estos saberes vinculados con la dimensión pedagógico-didáctica sobre qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar (Castro Rubilar, F. 2005) requieren de cierta libertad creativa y de adaptabilidad del Currículum escolar para que las experiencias de aprendizaje tengan el sentido de realidad pertinentes, útiles y eficaces, o sea un aprendizaje significativo; para lograrlo, los contenidos que se seleccionan en el Currículum aplicado deben ser transferibles, duraderos y que permitan al menos desarrollar las competencias básicas que deben desarrollar los estudiantes ” (Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. 2011). Luego de la correcta selección de los contenidos la planificación de la enseñanza tiene que pensar en la evaluación constate de esos contenidos utilizando las habilidades como elemento vinculador. Es decir, para poder comprobar que los estudiantes han alcanzado las competencias que fueron definidas anteriormente, cobra relevancia el desarrollo de esas habilidades necesarias (Saber Hacer) como la articuladora entre el conocimiento (Saber conocer) y pertinencia de lo aprendido (Saber Ser), permitiendo monitorear, modificar, evaluar y autoevaluar lo que el estudiante realiza todo el tiempo (Corral-Russo, R. 2020).

Un ejemplo relacionado con la asignatura de Historia, Geografía y Ciencias Sociales ante un contenido tan amplio y complejo como son conflictos, guerras o golpes de Estado, la habilidades temporales. espaciales ayudan a situarse y comprender la mentalidad de una época, el pensamiento crítico a analizar, caracterizar y evaluar su impacto; por su lado las habilidades de análisis de fuentes de información a comprender las visiones o interpretaciones subjetivas ante los hechos analizados. Al usar una habilidad no es necesario memorizar, porque el contenido se usa en función de esa habilidad y comienza a ser aprendido y sentido por el estudiante, la historia allí se convierte en lo que plantea el manifiesto de historiadores chilenos: “La historia no es sólo pasado, sino también, y principalmente, presente y futuro. La historia es proyección. Es la construcción social de la realidad futura” (Grez, S. Salazar, G. 1999). Este pequeño ejemplo tiene el sentido de demostrar que las competencias son útiles a la enseñanza de la historia, porque siendo una asignatura cargada de contenido, el desarrollo de

competencias y habilidades en los estudiantes permite manejar de mejor forma esa tonelada de datos que maneja esta asignatura y logra hacer la más pertinente para el estudiante, le da ese sentido de realidad de construcción de la realidad futura.

La flexibilidad y adaptabilidad son muy necesarias por la existencia de la subjetividad dentro de la realidad cambiante que caracteriza a la sociedad actual. La adaptabilidad pedagógica de la enseñanza debe apuntar a las características propias de la diversidad de cada cultura escolar o incluso, cada curso o estudiante, ya sea por las Necesidades Educativas Especiales (NEE), el enfoque de inclusión y género, lo que nos lleva al rol activo y participativo de todas y todos los estudiantes en el desarrollo de sus propias competencias educativas, valorando el desempeño individual y colectivo, siendo coparticipes de la evaluación y su retroalimentación basada en evidencias que reflejen la autonomía y reflexión de los y las estudiantes (Bizarro, W. et al. 2019).

### **El Liderazgo Pedagógico.**

El liderazgo pedagógico basado en competencias emerge como un paradigma que reconfigura el rol del docente, transformándolo en un agente de cambio proactivo y reflexivo, facilitador del aprendizaje activo, en el que la responsabilidad es compartida respecto a los aprendizajes con un cultura escolar colaborativa mediante protocolos de análisis y búsqueda de soluciones ante las brechas de aprendizaje (Montecinos, C. 2019), el trabajo en equipo se orienta a desafíos académicos, sociales, vocacionales y personales articulándose con metas grupales (Pozo, C. Simonetti, F. 2019) reconociendo que en las instituciones educativas también se produce el aprendizaje y desarrollo docente, exigiéndose a sí misma la necesidad de distribuir las responsabilidades y relaciones de poder (Montecinos, C. Aravena, F, 2019). En esta visión el liderazgo esta muy lejos de la concepción de aquellas jefaturas que dan órdenes a sus subordinados. Para la formación basada en competencias, el liderazgo no es un escalafón de arriba hacia abajo, sino que es la distribución del poder de los líderes educativos en el conjunto de la comunidad.

En este modelo, la formación docente trasciende la mera adquisición de conocimientos teóricos, demandando una práctica reflexiva y constante. La reflexión pedagógica se convierte en el hilo conductor que permite a los docentes analizar sus prácticas, identificar fortalezas y debilidades, y ajustar sus estrategias para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En este modelo, la formación docente trasciende la mera adquisición de conocimientos teóricos, demandando una práctica reflexiva y constante. La reflexión pedagógica se convierte en el hilo conductor que permite a los docentes analizar sus prácticas, identificar fortalezas y debilidades, y ajustar sus estrategias para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Este enfoque resalta la necesidad de que los educadores participen en un ciclo continuo de autoevaluación y colaboración, donde el intercambio de experiencias y la retroalimentación constructiva entre colegas son esenciales para el desarrollo profesional. Como lo plantea Carla Pozo (2019), "la validez de una retroalimentación descansa en la evidencia presentada. Eliminar los juicios de valor como eje de la retroalimentación, y situar a la evidencia como protagonista, da sustento e importancia a los planes de acción para mejorar la práctica docente en el aula. Crear planes para reestructurar la práctica docente desde la evidencia, permite medir y comprobar el logro en diversas áreas del núcleo pedagógico, evidenciando la mejora y la evolución de los equipos docentes" (p. 28).

El liderazgo debe cumplir una función sostenible con el proyecto educativo de la escuela, y esto se logra en la medida que la estructura docente sea coherente con las competencias que se busca desarrollar. Según Hargreaves, A. (2013), el liderazgo debe estar fundamentado en 7 principios de sostenibilidad, que son "la profundidad, amplitud, justicia, diversidad, iniciativa y conservación" (p. 29) y estos no son compatibles con una visión de jefatura clásica, sino con la del liderazgo distribuido en la cual "los modelos de gestión que reflejan esta cultura institucional son modelos de profesionales que suponen que aquellos que la conduzcan tendrán que equilibrar y coordinar la diversidad de intereses a fin que los individuos puedan trabajar juntos en las tareas sustantivas" (De La Hoz Blanco, J. E. 2017, p. 6), con una visión de equipo desde la dirección conjunto

de la escuela hacia toda la comunidad escolar que se convierte en un organismo vivo en el que todos los miembros se sienten valorados y comprometidos con el proyecto educativo.

Finalmente, la capacitación constante del profesorado es indispensable para garantizar la actualización y el desarrollo profesional de los docentes, apoyar su formación con ejemplos, resultados, evidencias o cualquier elemento que ayude a mejorar su desempeño y desarrollo de competencias en sus estudiantes (Corral. Ruso, 2021). La capacitación constante no significa necesariamente estar en cursos, diplomados o postgrados todo el tiempo, se comprenden como el ejercicio de autoevaluación pedagógica donde la observación y autoobservación de la práctica pedagógica es necesaria, para desarrollar mejoras continuas, entre las interacciones docente, estudiante y contenido, recopilando evidencia y reales frente a lo que se realiza en el aula (Pozo, C. 2019).

### **La Gestión de Recursos.**

Para “lograr un buen desempeño humano integral que implica la articulación del conocer, con el plano del hacer y del ser” (Arias-Arias, C. Et al. 2019, p. 06), se debe incluir un buen desempeño en la gestión de los recursos materiales de la escuela, pero no como la simple compra de materiales o mantenimiento normal del establecimiento, sino que la correcta gestión de recursos de aprendizaje, que sirvan al aprendizaje, que permitan mejorar el aprendizaje. Una escuela puede tener cientos de títulos en su biblioteca, pero si estos están desactualizados o no tienen sentido de realidad no se convierten en un elemento que ayuden a mejorar las competencias de los estudiantes, sino que incluso pueden entraparla, al no lograr ayudar al desarrollo integral de los estudiantes en diferentes aspectos (Corral-Ruso, 2020). Los recursos educativos, como la biblioteca, el centro de recursos para el aprendizaje (CRA), los materiales didácticos y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), son elementos clave para el desarrollo de las competencias de los estudiantes. La gestión de estos recursos implica la selección, adquisición, organización y actualización de los mismos, de acuerdo con las necesidades pedagógicas y las características de la comunidad educativa. Además, es

necesario fomentar el uso eficiente y eficaz de estos recursos, promoviendo la creatividad y la innovación en las prácticas docentes.

Bajo este enfoque debe comprenderse como un proceso estratégico que busca optimizar el uso de todos los recursos disponibles para fomentar el desarrollo de las competencias de los estudiantes demandando una gestión integral que abarque tanto los recursos humanos como los financieros, administrativos y educativos, el personal docente y asistente de la educación debe ser considerado como un capital humano relevante dentro de la administración de los recursos fomentando la formación continua, la valoración del trabajo docente a través de mecanismos de reconocimiento y la creación de un clima laboral positivo, puesto que estos elementos son fundamentales para lograr el desarrollo de competencias en los profesores y estudiantes.

La gestión financiera y administrativa son el soporte que permite el funcionamiento eficiente de una institución. La gestión de la matrícula y la asistencia a clases, el cumplimiento de la legislación vigente y el control de los gastos de acuerdo con el presupuesto son tareas esenciales para garantizar la sostenibilidad de la escuela. Además, es fundamental establecer sistemas de control interno que permitan detectar y corregir a tiempo cualquier desviación en la gestión de los recursos.

La gestión de recursos en una escuela basada en el enfoque de competencias requiere una visión integral que integre los diferentes tipos de recursos. Es decir, los recursos humanos, financieros, administrativos y educativos deben trabajar de manera coordinada para crear un entorno de aprendizaje que favorezca el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

### **Elaboración y validación de instrumentos**

Para realizar un diagnóstico certero que permita elaborar propuestas de mejoramiento educativo, es necesario utilizar instrumentos que sean validados por la comunidad educativa. En este sentido cobra relevancia una visión diagnóstica no punitiva, dejar explicitado que el instrumento y la práctica diagnóstica no son punitivas y

que es un ejercicio de observación es “sin juicio”, situando a la evidencia como protagonista (Pozo, C. 2019). También es necesario que dicha validación no solo sea institucional y académica, sino que también debe cumplir el objetivo del sentido de realidad para el cuerpo docente y la comunidad escolar, donde la evidencia se hace realidad y viceversa, que en la practica de un modelos de competencias se fusionan entorno a las experiencias de aprendizaje de destrezas, habilidades, conocimientos, valores y actitudes (Arias-Arias, C. Et al. 2019). En otras palabras, el instrumento para tener validez debe cumplir con el saber conocer, saber hacer y saber ser. Esto implica la necesidad de socializar el instrumento en el cuerpo de profesores para que no lo perciba como un cuestionamiento a su rol profesional y laboral, o peor aún sea visto como un elemento punitivo para determinar la continuidad de un docente en la escuela, sino que esta centrado en “medir y comprobar el logro de diversas áreas del núcleo pedagógico evidenciando la mejora y la evolución de los equipos docentes” (Pozo, C. 2019, pp. 28.)

## MARCO CONTEXTUAL

### **Características del contexto.**

El Colegio San Bartolomé se encuentra ubicado en una zona rururbana de la Región Metropolitana. En primera instancia podríamos pensar que es un colegio rural, pero dista mucho de aquello, al mismo tiempo no podemos decir que es un colegio anclado en la ciudad, pues se encuentra rodeado de parcelas y chacras, como también de condóminos. El colegio en sí mismo se ubica en el ingreso al condominio el Trebolar, en el paradero 3 de avenida Calera de Tango. Esta institución educativa se caracteriza por tener un número reducido de estudiantes, que no supera los 200 niños, niñas y adolescentes que cursan los niveles de pre kínder a IV medio sin cursos paralelos.

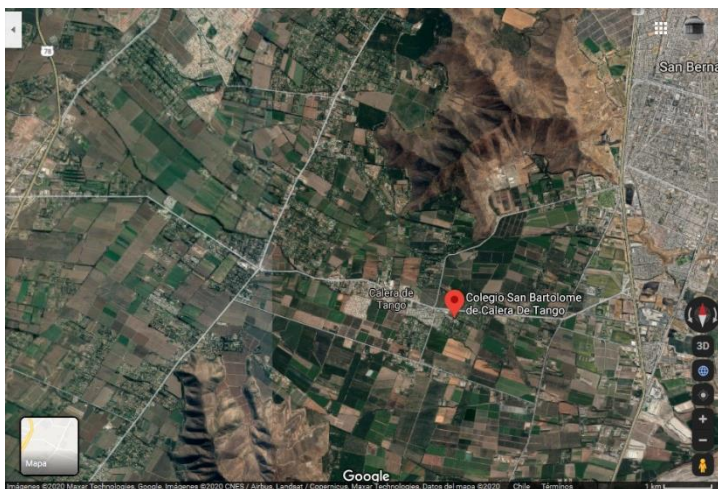
### **Entorno y realidad del establecimiento.**

El espacio rurubano “presenta aspectos estructurales y funcionales distintivos propios de los dos ámbitos interrelacionados, circunstancia que se evidencia no solo en las formas de vida sino en el paisaje” (Serenó, C. Santarelli, S. Santa María, M. (2010)2010, p.42). En simples palabras es la fusión de lo rural y lo urbano.

La rurubanidad es la tendencia a la que se ve enfrentado el antiguo mundo campesino, la introducción de elementos urbanos como el transporte, vías de comunicación, urbanización (electricidad y agua potable), servicios de salud, financieros, educacionales y medios de comunicación como internet permite tener una mirada que funde las características culturales del mundo rural con la modernidad de la urbanidad.

En este sentido el colegio, se encuentra en el ingreso de un condómino, de un nivel socioeconómico medio-alto con estudiantes del entorno, pero también con alumnas y alumnos provenientes de otras comunas aledañas, como son San Bernardo, Peñaflo, Lonquén, Talagante, Melipilla, o más lejanas como Pudahuel.

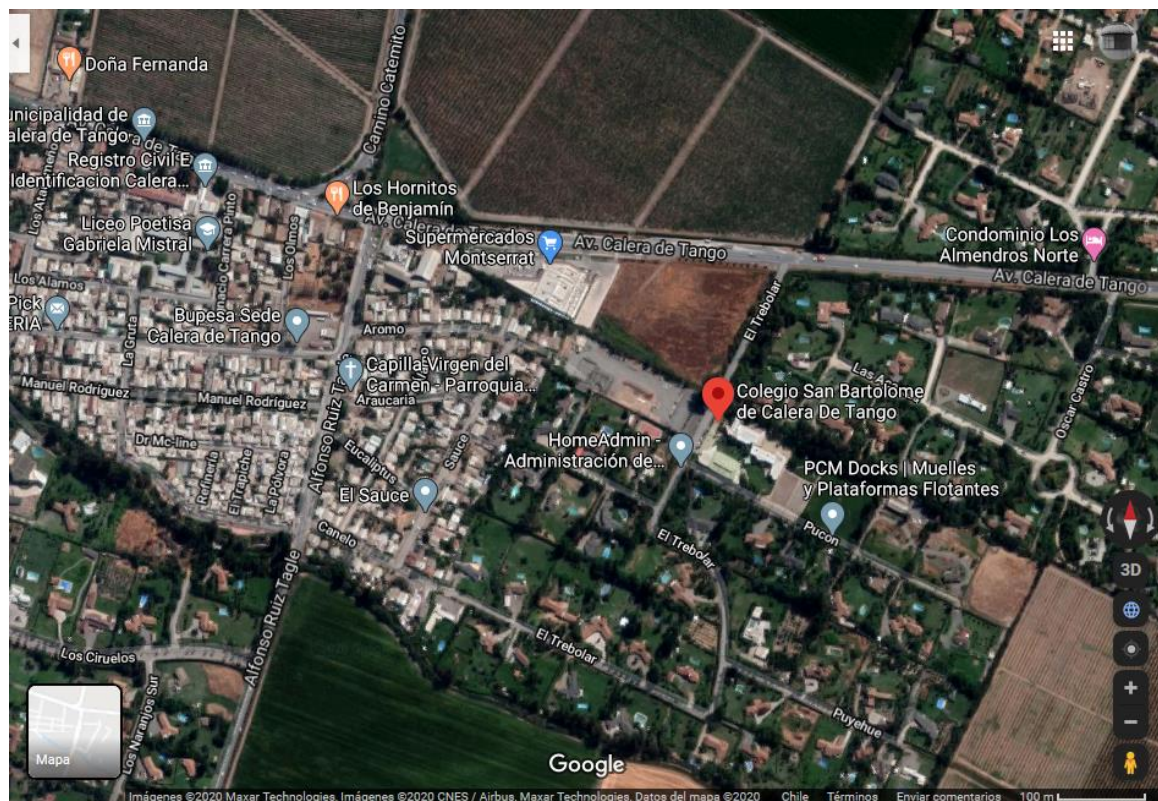
Los niveles de acceso del colegio son de excelente vialidad, ya que se encuentra en el eje de la avenida Calera de Tango que empalma con la autopista central y camino el Barrancón hacia el este, permitiendo un rápido acceso a la comuna de San Bernardo, y desde allí hacia las demás comunas de la región metropolitana en el eje de la ruta 5 sur. Siguiendo el eje de la avenida Calera de tango, pero viajando hacia el oeste, la conectividad lleva a los caminos Catemito, Lonquén y



posteriormente con la autopista del sol (Peñaflor), permitiendo así un rápido acceso a las comunas del sector poniente de la región metropolitana.

Como se puede apreciar el entorno geográfico es de espacio rural, con chacras, parcelas y minifundios dedicados a la explotación agrícola fundamentalmente. Por el norte tenemos los cerros islas de conjunto Cerros de Chena, entre los cuales se encuentra el cerro Catemito donde se ubican los restos de un antiguo Pucará del Imperio Incaico y que es monumento nacional. El colegio se encuentra en las cercanías del centro de Calera de Tango, lo que les da fácil acceso a los servicios de la comuna y a la posibilidad de contratar servicios de calidad relativo a las comunicaciones (internet).

Calera de Tango es una comuna de fácil acceso vehicular, y cuenta con sistema de transporte público con buses interurbanos y colectivos.



## Reseña Histórica – logros y dificultades

El colegio San Bartolomé tiene 31 años de existencia, pero hace 29 años tiene el reconocimiento del Ministerio de Educación, a partir del año 1995, en la resolución N° 01534 (MIME Mineduc. 2024, ficha establecimiento)

Es una institución con valores cristianos. Si bien no es una institución confesional, considera al cristianismo como parte integral de la formación de sus estudiantes, con la finalidad de ofrecer a la comunidad de Calera de Tango una educación personalizada, mixta, con valores católicos y con una infraestructura bien concebida para el desarrollo de las actividades académicas y el contacto con la naturaleza (San Bartolomé, <https://www.sanbartolome.cl/presentacion-colegio/>)

El colegio partió siendo un jardín infantil en la comuna de San Bernardo, el cual fue creciendo hasta ser el colegio que es hoy en Calera de Tango, cuenta con una

infraestructura moderna y amplios espacios donde se funde la naturaleza y la modernidad. Desde sus inicios ha buscado desarrollar la metodología Montessori en sus estudiantes de primer ciclo, mientras que en el segundo ciclo busca desarrollar metodologías innovadoras en torno a las Tecnologías de la Informática y las comunicaciones tratando de mantener la educación personalizada:

“El Colegio San Bartolomé ofrece una Educación Individualizada y Personalizadora, enfatizando el desarrollo de la persona, considerándola en todos sus ámbitos; individual, intelectual, social, afectivo y espiritual, destacando el rol protagónico que le cabe al niño en su propia formación para llegar a ser hombres y mujeres originales, libres, creativos, armoniosos y equilibrados. El currículum no se restringe al ámbito de la sala de clases, integra también a los padres y a toda la comunidad educativa como una filosofía de vida” (<https://www.sanbartolome.cl/metodologia-educativa/>)

### **Situación actual**

El Colegio San Bartolomé es una institución que alberga a estudiantes y familias de estrato social medio-alto, orientada a la educación personalizada con un promedio de 15 estudiantes por nivel, estableciéndose además solo un curso por nivel como práctica habitual. En nuestro colegio las familias cobran importancia radical, pues su participación es considerada vital para el desarrollo de la comunidad educativa en base a una formación valórica cristiana. También el colegio permite la inclusividad, no es una institución discriminadora, por el contrario, asume la necesidad de educar a sus estudiantes sin distinción alguna.

A continuación, describimos al colegio san Bartolomé según información de la institución publicada en el Ministerio de Educación de Chile:

Nombre	Colegio San Bartolomé de Nos
Ubicación	Camino El Trebol 1. Comuna de Calera de Tango, Región Metropolitana
Email de contacto	jfarías@sanbartolome.cl
Página web	www.sanbartolome.cl
Director	Jorge Antonio Farias Mateluna
Sostenedor	Sin información
RBD	24874
Reconocimiento Oficial	Según resolución exenta 1534 de fecha del 21/06/1995
Dependencia	Particular no subvencionado
Nivel de Enseñanza	Educación Parvularia Enseñanza Básica Enseñanza Media
Matricula total de alumnos	210
Alumnos promedio por curso	15
Énfasis del proyecto educativo	Excelencia académica Valórico-religioso Preparación para la PSU e ingreso a la Universidad
Orientación religiosa	Católica
Programa de formación	Programa de orientación Convivencia Escolar Cuidado del Medio Ambiente Promoción de la vida sana Actividades de acción social Actividades pastorales
Apoyo al aprendizaje	Reforzamiento en materias específicas Psicopedagogo(a) Psicólogo(a)

	Orientador
Educación Especial	Trastornos de comunicación y entorno con el medio
Encargado de convivencia escolar	José Tomás Correa (Psicólogo clínico)

Fuente: (<http://www.mime.mineduc.cl/mime-web/mvc/mime/ficha>)

Esta institución educativa ha estado en un proceso de mejoramiento en la calidad de su oferta educativa, pero ha estado atomizada en la calidad individual de cada docente más que de un trabajo colaborativo y de liderazgo distribuido que enfatice en un liderazgo colectivo y no individual que otorgue una mayor efectividad en el desarrollo de competencias (Bush, T. 2016).

Desde el aspecto del liderazgo distribuido, es necesario considerar que en muchas asignaturas hay un solo docente, sin la existencia de departamentos de asignaturas ni de áreas, solo dos coordinaciones académicas (primer ciclo hasta 6to básico y segundo ciclo desde 7mo básico a IV medio) que no tienen el carácter de dirección académica o jefatura de UTP.

En cuanto a los rendimientos de sus estudiantes, estos suelen ser dispares y poco uniformes, y desde la dirección escolar se busca mejorar los rendimientos académicos medibles en las pruebas PAES de acceso a la educación superior y en las pruebas SIMCE. Esto implica la necesidad de trabajar en el desarrollo de habilidades y competencias que son evaluadas en la PAES, integrando estas competencias en el currículum de todas las asignaturas sin caer en el academicismo clásico, ya que no miden el conocimiento por el conocimiento, sino que “evalúan las habilidades mencionadas en el temario [de cada prueba] teniendo como referencia los conocimientos propios de cada disciplina especificados en él” (DEMRE, 2024).

Otro aspecto de consideración importante es que el Ministerio de Educación ha iniciado el proceso de actualización de las bases curriculares (Ministerio de Educación,

2024) y en su propuesta se busca desarrollar una mayor integración curricular entre las asignaturas.

En el marco del desarrollo de habilidades del siglo XXI, el contexto social y tecnológico son importantes y deben ser considerados en cualquier propuesta curricular, porque se ha logrado evidenciar un aspecto un poco negativo con la aparición de nuevas tecnologías de información como las Inteligencias Artificiales (Chat GPT, IA Meta, Copilot, Gemini, Chat PDF, MindJourney, Photo Math etc.). Muchos estudiantes están dejando de leer o hacer sus ejercicios matemáticos apoyándose en estas APPs. Se han detectado casos en que no leen los libros del plan lector y solicitan resúmenes o informes a estas herramientas, cuando realizan trabajos de talleres o guías responden lo que estas aplicaciones les dicen. Por esto es una responsabilidad que compete a los docentes “guiar a los estudiantes en el uso ético y responsable de la inteligencia artificial. Esto incluye asegurarse de que comprendan las limitaciones de la IA y fomentar el desarrollo de habilidades autónomas y de pensamiento crítico” (Méndez, R. Ocampo, R. Rebillá, E. Azurero, D. (2024).

Un último elemento contextual que debe contener esta propuesta, es la inclusión en los procesos de mejoramiento de los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE), que permita ir desarrollando competencias en el desarrollo de las habilidades de estos estudiantes. Esto no es solo un aspecto moral y de deber educativo, también tiene un alcance legal relacionado con el derecho a la educación de todas y todos los estudiantes, lo que es fundamental en una propuesta basada en competencias lo que significa que las decisiones educativas deben tomar en cuenta sus intereses, necesidades y realidades (Castro, F. 2005).

## **DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS**

### **Breve descripción.**

El presente instrumento diagnóstico se divide en cuatro áreas, las que a su vez se encuentran divididas en dimensiones que permiten diagnosticar el estado de la formación en competencias del colegio San Bartolomé de Nos. Cabe señalar que el instrumento ha sido validado por la Universidad Miguel de Cervantes, a quien pertenece este tipo de instrumento diagnóstico.

### **A quiénes se aplica y validación del instrumento.**

El instrumento diagnóstico se aplicó en el área de humanidades, compuesto por dos profesores de lenguaje, una profesora de filosofía y un profesor de Historia. Previamente a su aplicación se realizó en la reunión semanal formal del segundo ciclo, la presentación del instrumento y cuál es su finalidad. El coordinador del segundo ciclo del colegio San Bartolomé presentó al autor de este diagnóstico para mostrar a sus colegas en qué consistía el trabajo, realizando una breve charla sobre el instrumento, mostrándolo a este grupo de profesores (incluido el autor que es el profesor de historia) y estableciendo una mirada sin juicio y con sentido de realidad. Se acordaron fechas para realizar las observaciones en aula y el seguimiento de las prácticas docentes observables, también el coordinador comunicó al sostenedor y cuerpo directivo de la realización de este diagnóstico, en especial por la observación de las áreas curricular y de recursos.

Después de completar el instrumento diagnóstico, este fue validado por el coordinador académico de segundo ciclo del colegio San Bartolomé, profesor Edgar Pineda, con quien se realizó una entrevista para cotejar los resultados de la recolección de datos.

## Validación del instrumento diagnóstico firmado por el coordinador de segundo ciclo, Edgar Pineda

### DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS

#### Breve descripción.

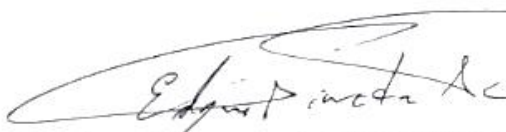
El presente instrumento diagnóstico se divide en cuatro áreas, las que a su vez se encuentran divididas en dimensiones que permiten diagnosticar el estado de la formación en competencias del colegio San Bartolomé de Nos. Cabe señalar que el instrumento ha sido validado por la Universidad Miguel de Cervantes, a quien pertenece este tipo de instrumento diagnóstico.

#### Aplicación y validación del instrumento.

Después de completar el instrumento, este fue validado por el coordinador académico de segundo ciclo del colegio San Bartolomé, profesor Edgar Pineda, con quien se realizó una entrevista para cotejar los resultados de la recolección de datos.

#### Ficha de validación

Periodo de aplicación	Ciclo de aplicación	Consentimiento institucional
Durante el segundo semestre del presente año 2024	En Segundo Ciclo, que abarca los niveles de 7° básico a IV medio	EL Colegio San Bartolomé acepta aplicar un diagnóstico institucional basado en la formación de competencias aplicado por el profesor José Fabián Vásquez Silva

  
Nombre y Firma coordinador de Segundo Ciclo



### Escala evaluativa del Instrumento.

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, con una sistematicidad y progresión secuencial en 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

**APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**  
**DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS,**  
**LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS**

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

## Dimensión: Saber Hacer

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

## 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 autocrítica.				X
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				X

3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones	X			
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante			X	
5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades				X

### 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			X	
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones				X
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente			X	
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas		X		
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes			X	

6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación, para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución	X			
--	---	--	--	--

## 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				X
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				X
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos	X			
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			X	
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		X		
6. El director lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e				X

inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes				
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo, coordina y delega responsabilidades				X
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente				X

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				X
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			X	
3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos			X	
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes				X
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del				X

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				X
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				X
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta		X		
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución			X	
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinares y de reglamento para que se respeten				X

**Área: Gestión Curricular**

Dimensión: Gestión pedagógica

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular			X	

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			X	
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido	X			
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			X	
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas practicas			X	
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido		X		

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			X	
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o				X

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			X	
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes compartan, clasifiquen, generen analogías, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos entre otras			X	
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			X	
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				X

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	X			
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos,				

de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales			X	
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			X	
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos				X
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje				X

### 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		X		
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores,	X			

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				X
4. el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas				X
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto			X	
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas		X		

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				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos				X
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				X

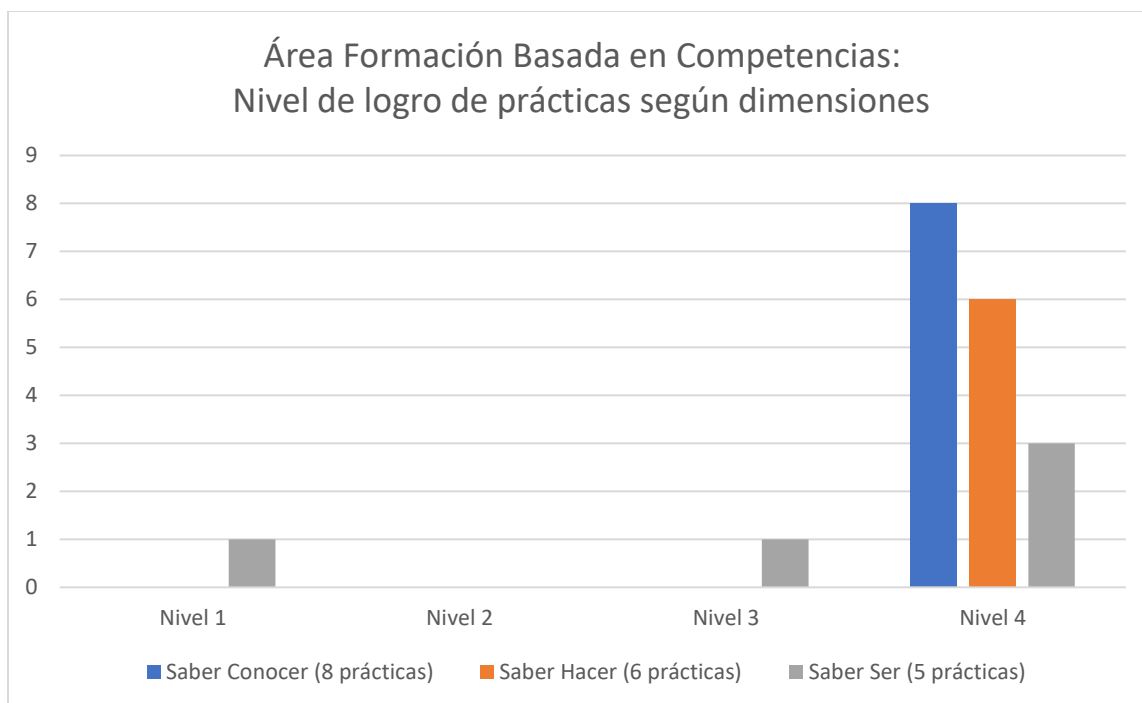
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia				X
5. El establecimiento control sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año				X

Dimensión: Gestión de recursos educativos

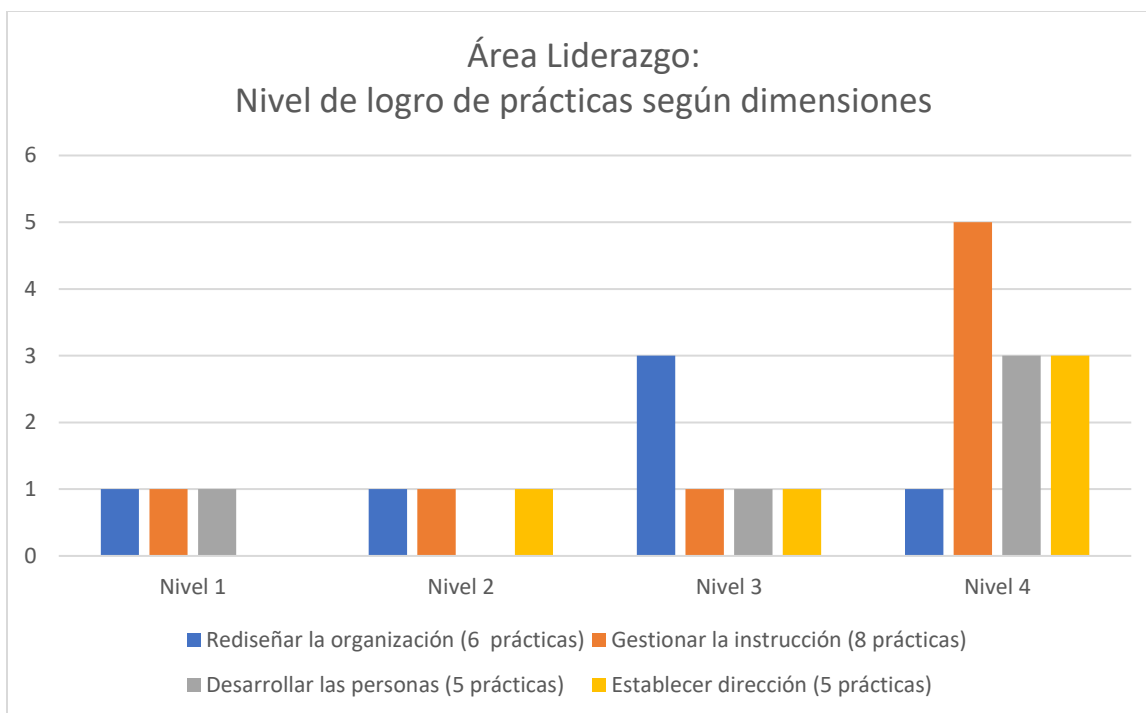
Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa			X	
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				X

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

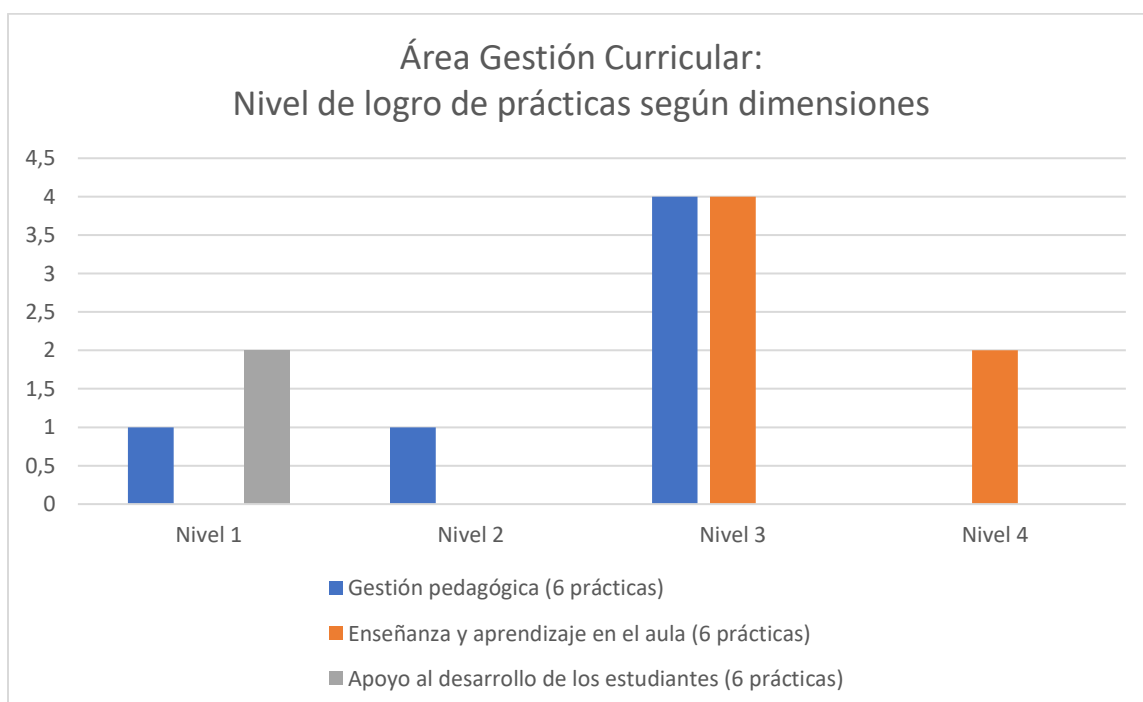
### Gráficos de barras por Áreas.



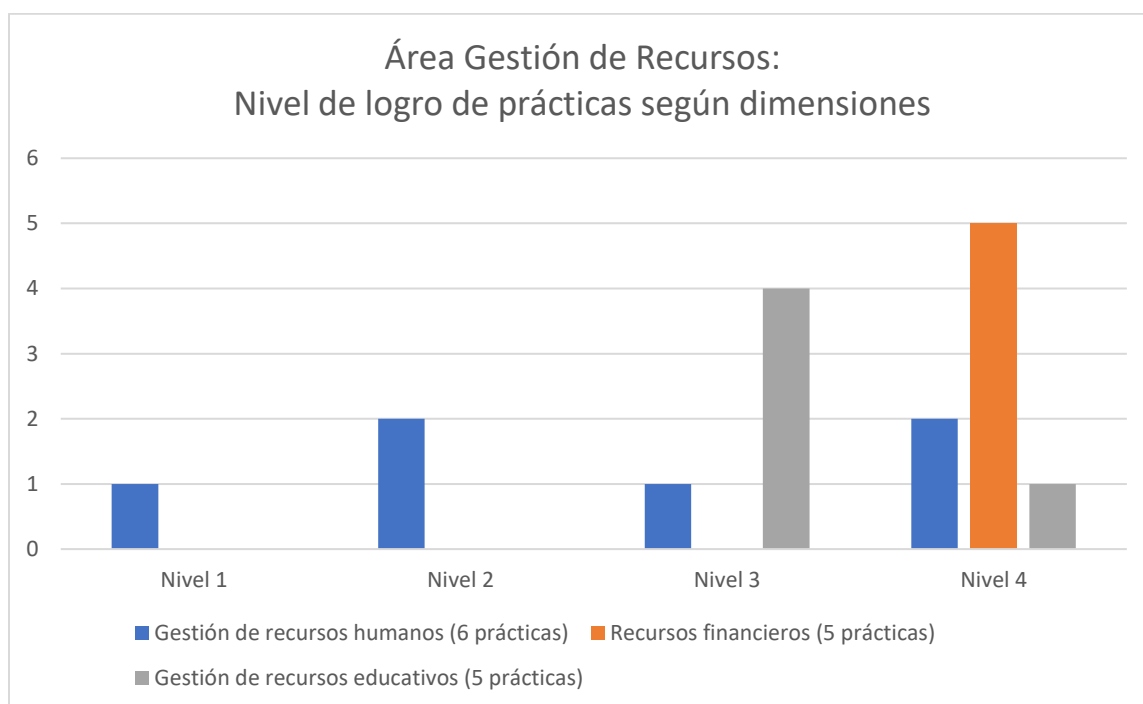
En esta área la dimensión saber conocer tiene un rendimiento del 100%, lo que significa que se cumple con los estándares de calidad de las 8 prácticas pedagógicas que implica. Por su parte la dimensión saber hacer presenta 6 prácticas, también con un óptimo rendimiento del 100%, mientras que se aprecia una baja en la dimensión Saber Ser, que de 6 prácticas solo alcanza 66, 6% óptimo, teniendo más bajas 2 prácticas pedagógicas. Esta área requiere una intervención especialmente en la dimensión saber ser.



En esta área se aprecian algunas deficiencias en todas las dimensiones, pero la que alcanza los menores índices óptimos de logro con apenas un 16,6% es la de rediseñar la organización con un 62,5% de nivel óptimo. Las demás dimensiones tienen un rendimiento semejante con un 60%.



Esta área tiene un rendimiento aceptable pero no óptimo, de hecho, no alcanza a registrarse dicho nivel de logro en la gestión pedagógica y el apoyo al desarrollo de los estudiantes. Respecto a la enseñanza y aprendizaje en el aula, sus resultados son bajos, con un 33,3%



Esta área presenta buenos índices en el área de recursos financieros alcanzando el 100% de logro óptimo en la dimensión de recursos financieros. Hay deficiencias en la gestión de recursos humanos, donde las prácticas se distribuyen casi homogéneamente y alcanza un nivel óptimo bajo de 33,3%, pero el mas bajo es el de gestión de recursos educativos con un 20%, aunque concentra el resto de las prácticas en el nivel inferior al óptimo.

### Fortalezas, debilidades y análisis por Área.

Área de Formación Basada en Competencias		
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Saber Conocer	Se observa el cumplimiento de la cobertura curricular establecida por el ministerio de educación. Los contenidos se abordan en el desarrollo de procesos formativos que se pueden alcanzar de diversos modos.	Se evidencian buenas prácticas en estas dimensiones. Cabe señalar que los docentes trabajan muy autónomamente.
Saber hacer	Se observa un desarrollo metódico de actividades desafiantes para los estudiantes, se asignación de responsabilidades y compromisos entre los estudiantes y de los docentes con los estudiantes.	Eso puede dejarlo vulnerable al tipo de docente que trabaje en el colegio.
Saber ser	Se fomenta la autonomía y toma de decisiones en los estudiantes, apreciar de diversas formas los contenidos mediante actividades que van más allá de la sala de clases.	No existe mucho trabajo colaborativo, es casi nulo, porque el colegio tiene poco personal docente en cada disciplina. A nivel interdisciplinario no hay trabajo transversal, salvo en apoyo de orden y disciplina en actividades de algunas asignaturas.  No todos los profesores lo realizan, aunque destacan en este ámbito Lenguaje, Historia, Artes y Educación Física.

### Análisis

La mayoría de los profesores tienen un buen nivel académico y didáctico, buscando el desarrollo integral de sus estudiantes, promoviendo no solo el conocimiento académico, sino también habilidades prácticas y valores que fomentan la responsabilidad y la autonomía, pero se nota mucho trabajo individualizado, autónomo y con poco espacio para compartir técnicas, instrumentos evaluativos o alcanzar métodos semejantes en las diversas asignaturas, no hay una homologación, cada uno es su propio feudo. En general el trabajo docente es muy solitario. Si bien esto no afecta al desempeño docente en el trabajo con los estudiantes, inyectar una cultura de trabajo más colaborativa podría perfeccionar y mejorar más el desempeño pedagógico. Esta situación ocurre porque es un colegio pequeño, con pocos estudiantes y profesores. En enseñanza media hay un solo profesor de Historia, uno de Música, una de Artes, uno de Inglés, en distintos niveles los tres de Ciencias, dos de Matemática y dos de Lenguaje. Solo en Educación Física se logra trabajar más en equipo con los dos docentes de la asignatura. El colegio no cuenta con cursos en paralelo. Entonces la experticia de los docentes es el principal activo que permite alcanzar el desarrollo de competencias en los estudiantes.

### Área de Liderazgo Pedagógico

Dimensión	Fortalezas.	Debilidades
Rediseñar la organización	Hay profesores que tienen una buena ascendencia con sus estudiantes y se convierten en líderes pedagógicos de ellos. Algunos comparten sus formas de trabajo con otros docentes que reconocen en ellos un mayor nivel pedagógico	La escuela no promueve a sus docentes más destacados como líderes pedagógicos, se mantiene una estructura estática por años, ya que no se generan cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente.  Existe un plan de acompañamiento de aula, pero

		<p>este no se ha realizado de forma constante.</p> <p>No hay capacitación ni promoción de nuevos cargos, de hecho, los han reducido.</p>
Gestionar Instrucción	<p>La gestión instruccional se ve fortalecida en espacios informales de convivencia docente, como en el horario de almuerzo donde los docentes comentan sus experiencias pedagógicas con sus estudiantes.</p> <p>Hay ánimo de mayor conversación pedagógica en instancias formales, buena disposición a realizar consejos de profesores participativos.</p>	<p>No existen instancias que promuevan y participen en el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos.</p> <p>Respecto a las demandas de herramientas se gestiona directamente con el rector, no hay espacios de reunión para ello.</p> <p>Hay una mayor centralización monolítica en el rector en cuanto a decisiones, el equipo directivo (coordinadores) solo entregan información más que dar opiniones o hacer aportes.</p>
Desarrollar Personas	<p>Existen en algunos profesores, no todos un constante deseo de aprendizaje y autoperfeccionamiento, pero es individual. Cuando ha existido cursos de capacitación desde la dirección, la recepción es positiva</p>	<p>Falta de gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución.</p> <p>Necesidad de generar cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes.</p>
Establecer Dirección	<p>Se cumple con los requerimientos ministeriales y el acceso a la información institucional es</p>	<p>Existe organización y recopilación de datos actualizados, pero no son de fácil consulta. Solo se exponen los más positivos. El</p>

	amigable y disponible para toda la comunidad educativa.	rector tiene la intención de lograr mejoras, pero muchas veces no tiene el apoyo del sostenedor.
<b>Análisis</b>		
<p>La situación descrita evidencia desafíos en liderazgo pedagógico y gestión escolar, como la falta de promoción de líderes pedagógicos, estructura estática sin cambios, inconsistencia en capacitación y promoción, ausencia de aprendizaje colaborativo, centralización en decisiones del rector, falta de apoyo del sostenedor para mejoras y necesidad de cambios en funciones administrativas. Estos aspectos señalan la importancia de promover la colaboración, formación continua y participación activa para mejorar el ambiente escolar y el desarrollo integral de la comunidad educativa. Desde un punto de vista positivo, existe materia prima para realizarlo por la calidad de los docentes de la escuela y la validación que tienen en sus estudiantes.</p>		

Área de Gestión Curricular		
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	<p>Los profesores realizan reflexiones pedagógicas constantes, de manera informal, es muy común en este colegio que los profesores aprovechen esas instancias para compartir sus experiencias. Existen instancia formales pero muy espaciadas en el tiempo.</p>	<p>El monitoreo es parcial, con algunos profesores, no se realiza constantemente con todo el cuerpo docente.</p> <p>Las planificaciones existen, se piden, pero no se evidencia la existencia de retroalimentación.</p> <p>Se identifican los estudiantes con problemas, pero no se realiza un apoyo pedagógico concreto, el colegio ya no cuenta con</p>

		<p>psicopedagoga y se prefiere el trabajo individualizado.</p> <p>Falta de organización de instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores para mejorar el contenido de las clases, en especial el desarrollo de las habilidades de forma interdisciplinaria.</p> <p>Necesidad de realizar más instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas, no solo compartirlas en redes sociales.</p>
Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	<p>En un parte del profesorado hay una cultura escolar de apoyo formativo a los estudiantes, de lograr que en cada asignatura alcance el mayor logro posible, lo cual es muy positivo para el desarrollo de competencias, pero no en sus totalidad.</p>	<p>En general los profesores cumplen con todos los elementos de esta área, pero ha habido casos en que eso no ocurre por contrataciones de profesores en matemática y música donde no han tenido el desempeño que se esperaba y fueron reemplazados.</p>

<p>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>	<p>A nivel institucional el colegio ha ido incorporando apoyo a los estudiantes con necesidades educativas especiales, pero muy acotado a 3 estudiantes del primer ciclo. En este ciclo no hay desde la institución, pero si existe apoyo psicopedagógico desde lo privado, desde los apoderados. El colegio si cuenta con psicólogo para apoyar a sus estudiantes.</p>	<p>Falta de organizar instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes.</p> <p>Necesidad de identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.</p> <p>Se necesita volver a contar con psicopedagoga (o)</p>
<p>Análisis</p>		
<p>En el área de gestión curricular, se evidencia la falta de una gestión pedagógica efectiva y de un apoyo adecuado al desarrollo de los estudiantes. Es fundamental fortalecer la organización de instancias de reflexión y análisis para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula desde una perspectiva de evaluación curricular basada en competencias. Esto se debe a que el colegio no cuenta con u Jefe de UTP como tal, sino con dos coordinadores académicos de pre kínder a 6° básico y de 7° básico a IV medio, que no cuentan con dedicación exclusiva a su trabajo porque además cubre la mitad de su tiempo en aula. También se evidencia falta de formación técnico pedagógica. Además, en el caso de los estudiantes con necesidades educativas especiales, solo cuentan con la existencia del psicólogo, que no está tiempo completo en el colegio y ya no hay psicopedagoga.</p>		

Área de Gestión de Recursos		
Dimensión	Fortalezas.	Debilidades.
Gestión de recursos humanos	<p>Hay una cultura de puntualidad en el ingreso a la jornada laboral, y la mayoría de los docentes no emite licencias médicas.</p> <p>Los buenos docentes con mayor calidad académica se mantienen en el colegio por razones personales, consideran el espacio, la autonomía del trabajo y la poca cantidad de estudiantes.</p> <p>El equipo directivo valora y refuerza la calidad académica de los docentes de forma no remunerada.</p>	<p>Falta de implementación de mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazo en caso de licencias médicas.</p> <p>El clima laboral es positivo en cuanto a las relaciones humanas, pero no en relación con el sostenedor, que es una persona ausente y que además no valora económicamente el trabajo de los profesores con mejor experticia académica.</p>
Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Desde un punto de vista financiero el colegio es ordenado en sus cuentas y cumple con la legislación vigente en el ámbito fiscal y laboral	El colegio es ordenado en cuanto a sus recursos económicos.
Gestión de Recursos educativos	Hay equipamiento tecnológico, redes de wifi, recursos TIC para el ejercicio de la enseñanza	En general se cumple, pero no se está completamente actualizado y requiere un poco más de mantención, en especial las pizarras que ya están viejas o cuando falla un data show buscar repáralo rápidamente. Las salas

		<p>ya no tienen dispositivos de audio.</p> <p>La biblioteca está un poco obsoleta, falta renovación de textos y un uso más intensivo del CRA.</p>
Análisis		
<p>Es necesario implementar mecanismos efectivos para la gestión de recursos humanos, así como para mejorar la gestión de recursos educativos. Es esencial mejorar los sueldos de los docentes o buscar mecanismos que sean atractivos como becas para hijos de profesores. En los colegios particulares el ausentismo escolar es complejo porque los padres no ayudan mucho, en especial cuando quieren ir de vacaciones. El sostenedor debe invertir más en las salas de clases, aunque se reconoce que implemente en los meses de mayo a septiembre estufas a gas o la remodelación de las canchas de basquetbol y baby futbol (pasto sintético). Aun así, debe mejorar el ambiente de aula con inversiones más innovadoras y mejores.</p>		

## PROPUESTAS DE MEJORA POR ÁREA.

Esta propuesta busca abordar las debilidades identificadas en el análisis y potenciar las fortalezas existentes, promoviendo un ambiente educativo más colaborativo y efectivo que permita mejorar el trabajo con los estudiantes en el marco del desarrollo de la formación en competencias.

Área de Formación en Competencias		
Objetivo	Acciones a realizar.	Responsable.
Fortalecer el desarrollo de competencias en los estudiantes a través de un enfoque colaborativo y metodológico de la enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar talleres de formación docente en metodologías de trabajo colaborativo.</li> <li>- Fomentar la creación de grupos de trabajo interdisciplinarios por áreas, por lo menos un Departamento de Humanidades (Historia, Filosofía, Artes, Lenguaje, idioma extranjero) y otro de Ciencias (Matemática, Física, Química, Biología, Educación física - ciencias del deporte-)</li> <li>- Crear un sistema de evaluación unificado basado en las habilidades como articuladoras de las competencias en un sentido de realidad concreta para los estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rector del Colegio.</li> <li>- Coordinador Humanista.</li> <li>- Coordinador de Ciencias.</li> </ul>

Área de Liderazgo Pedagógico		
Objetivo	Acciones a realizar.	Responsable.
Fomentar practicas de liderazgo pedagógico en los docentes con foco en el proceso de enseñanza aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar y promover a docentes con habilidades de liderazgo para que actúen como mentores.</li> <li>- Organizar reuniones periódicas para compartir buenas prácticas y reflexiones pedagógicas.</li> <li>- Establecer un programa de acompañamiento y observación entre pares para fomentar el aprendizaje colaborativo.</li> </ul>	Sostenedor (promoción de responsabilidades) Rector y Equipo directivo

Área de Gestión Curricular		
Objetivo	Acciones a realizar.	Responsable.
Mejorar la gestión curricular para asegurar una enseñanza de calidad y un aprendizaje significativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear un calendario de reuniones para la revisión y actualización de las planificaciones curriculares.</li> <li>- Implementar un sistema de retroalimentación continua sobre las planificaciones y prácticas pedagógicas.</li> <li>- Reintegrar el rol de psicopedagoga para apoyar a estudiantes con necesidades educativas especiales</li> </ul>	Equipo directivo y coordinadores. Profesores de Asignatura. Consejo de Profesores.

Área de Gestión de Recursos		
Objetivo	Acciones a realizar.	Responsable.
Optimizar la gestión de recursos educativos y humanos para mejorar el ambiente escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un diagnóstico de los recursos tecnológicos y bibliográficos disponibles y planificar su actualización.</li> <li>- Implementar un sistema de gestión de ausentismo y reemplazo de docentes para asegurar la continuidad educativa.</li> <li>- Fomentar la participación de la comunidad educativa en la gestión de recursos, buscando apoyo externo para la renovación de materiales.</li> </ul>	Equipo directivo y coordinadores de recursos.

## CONCLUSIÓN

Toda institución educativa debe funcionar bajo la premisa del mejoramiento constante. El caso del Colegio San Bartolomé no es la excepción, y por esta razón hemos abordado la necesidad de mejorar los procesos formativos rediseñando y fortaleciendo algunos aspectos de la formación basada en competencias, ya que es un enfoque que permite a la escuela desarrollar sus actividades con sentido de realidad otorgando a los estudiantes un aprendizaje integral inclusivo y significativo.

Al realizar un diagnóstico de las prácticas pedagógicas, se logró identificar tanto fortalezas, como la dedicación y el compromiso de los profesores, como debilidades, entre las que se destaca la falta de colaboración y de un liderazgo distribuido en una estructura más bien estática del colegio.

Por esto hemos propuesto un modelo de formación que enfatiza la reflexión pedagógica y el trabajo colaborativo en equipo, puesto que son elementos esenciales para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Tanto en este colegio, como en cualquier institución educativa que se centre en la formación basada en competencias, es necesario implementar un liderazgo pedagógico distribuido que fomente la innovación y el desarrollo profesional continuo entre los docentes.

Proyectar la implementación de este tipo de estrategias beneficia a los estudiantes en su formación integral y los prepara para los desafíos de un mundo en constante cambio ante el cual los sistemas educativos deben estar preparados y dispuestos a dichas transformaciones vinculando el aprendizaje con situaciones reales donde las competencias adquiridas serán fundamentales para su desarrollo como seres humanos.

## BIBLIOGRAFÍA

Arias Arias, C., & Lombillo Rivero, I. (2019). Reflexiones en torno al enfoque de formación basado en competencias en el contexto chileno. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000300019&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300019&lng=es&tlng=es)

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>

Bush, T. (2016). Mejora escolar y modelos de liderazgo: Hacia la comprensión de un liderazgo efectivo. En J. Weinstein (Ed.), *Liderazgo educativo en la escuela: Nueve miradas* (pp. 19-38). Ediciones Universidad Diego Portales: Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (Cedle).

CPEIP. (2021). *Estándares de la Profesión Docente para el Marco de la Buena Enseñanza*. Centro de Perfeccionamiento en Investigaciones Pedagógicas, Ministerio de Educación, Chile.

Castro Rubilar, F. (2005). Gestión curricular: Una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa. *Horizontes Educativos*, 10(1), 13–25.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=24374708&lang=es&site=ehost-live>

Colegio San Bartolomé de Nos. (2024). *Metodología Educativa*. [www.sanbartolome.cl](http://www.sanbartolome.cl)

Corral-Russo, R. (2020). Formación basada en competencias en la educación superior cubana: una propuesta. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba.

De La Hoz Blanco, J. E. (2017). Estilos de gestión y cultura institucional en las organizaciones escolares. *Encuentros*, 15(1), 61–75.

<https://doi.org/10.15665/re.v15i1.611>

DEMRE. (2024). Temarios Pruebas de Acceso a la Educación Superior (PAES) regular – Proceso de Admisión 2025. Departamento de Evaluación, Medición y Registro de la Universidad de Chile. <https://demre.cl/la-prueba/pruebas-y-temarios/presentacion-pruebas-temarios-paes-regular-p2025>

Guachilema, M. D. C., Hurtado, F. H. F., Torres, L. V. A., & Castillo, N. E. R. (2018). Formación por competencias: reto actual de la universidad ecuatoriana. *Didasc@lia: didáctica y educación*, 9(1), 141-150.

Hargreaves, A. (2013). El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. Ediciones Morata, S. L. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=1>

MIME Mineduc. (2024). Ficha establecimiento: Colegio San Bartolomé de Nos. <https://mi.mineduc.cl/mime-web/mvc/mime/ficha?rbd=24874>

Ministerio de Educación de Chile. (2024). Bases curriculares 1° básico a 2° medio. Propuesta de actualización para consulta pública. Gobierno de Chile. [https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-351761\\_recurso\\_02.pdf](https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-351761_recurso_02.pdf)

Méndez, R., Ocampo, R., Rebillá, E., & Azuretor, D. (2024). El impacto del mal uso de la inteligencia artificial en la realización del trabajo autónomo en el entorno de educación superior. *South Florida Journal of Development*, 5(2), 681–687. <https://doi.org/10.46932/sfjdv5n2-020>

Montecinos, C. (2019). Liderazgo pedagógico para el aprendizaje. p.p. 04 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. [https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO\\_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO\\_06-19.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf)

Montecinos, C., & Aravena, F. (2019). Motor para la mejora de las prácticas pedagógicas. Una propuesta para directores y jefes de UTP. p.p. 46 – 49 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

[https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO\\_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO\\_06-19.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf)

Morales-López, S., Hershberger del Arenal, R., & Acosta-Arreguín, E. (2020). Evaluación por competencias: ¿cómo se hace? *Revista de la Facultad de Medicina (México)*, 63(3), 46-56. Epub 05 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.22201/fm.24484865e.2019.63.3.08>

Pozo, C., & Simonetti, F. (2019). ¿Cómo indagar sobre aprendizaje profundo en centros escolares? *Instrumentos y orientaciones prácticas*, p.p. 16 – 26 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. [https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO\\_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO\\_06-19.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf)

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. [https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO\\_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO\\_06-19.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DELIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf)

Sereno, C., Santarelli, S., & Santa María, M. (2010). *El rururbano: espacio de contrastes*.

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>

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>