



Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, Mención
Currículum y Evaluación Basados en Competencias.

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DE LA ESCUELA COMPLEJO INSTITUCIONAL RAMÓN
FREIRE DE LA COMUNA DE MAIPÚ, REGIÓN METROPOLITANA**

Nombre del estudiante: Elizabeth Allup
Nombre del tutor guía: Marlenis Martínez
Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo

Enero, 2023



Índice.

Resumen.....	
Introducción.....	1
Marco teórico	2
Marco contextual.	13
Diseño y aplicación del instrumento de evaluación.....	17
Análisis de los resultados.....	29
Propuestas de mejora	36
Conclusión.....	47
Bibliografía.....	50
Anexos.....	53



Resumen.

Este diagnóstico y propuesta de mejora, va enfocada a la realidad del establecimiento Colegio Instituto Ramon Freire, de la comuna de Maipú, en donde, aplicando cierto instrumento, se recogió cuánto conocimiento existe en relación con distintas dimensiones del establecimiento (gestión curricular, liderazgo pedagógico, convivencia escolar y recursos), buscando cuál es la mejor y peor evaluada por parte de integrantes del mismo establecimiento, los cuales resultaron ser gestión curricular y gestión de recursos. Verificando más a fondo, se hace una ponderación de ciertos puntos en esas dos dimensiones, buscando los más débiles, convirtiéndolos en los nuevos objetivos y así, de esos mismos puntos, formar un plan de acción y ver quienes serían los involucrados. El trabajo concluye con una propuesta para mejorar la calidad del servicio que presta este establecimiento de la Región Metropolitana.



Introducción

En este documento se hará una introspección de ciertos deberes y hechos que deben ocurrir en un establecimiento, es por eso que este trabajo trata de diagnosticar y proponer una mejora a ciertos puntos débiles de un establecimiento, en este caso, el Colegio Instituto Ramon Freire, ubicado en la comuna de Maipú, Santiago de Chile. Este diagnóstico y propuesta va enlazado a ciertas áreas o dimensiones que abordan características de un establecimiento y toda su comunidad educativa, las cuales son: gestión curricular, gestión de liderazgo escolar, gestión de convivencia escolar y la gestión de recursos humanos. Estos puntos, se van desglosando a lo largo de la lectura, varios de ellos apoyados por revistas y publicaciones del MINDEUC, apoyando así, ciertas dimensiones en las que se desenvuelven un establecimiento educacional y puntos que se deben cumplir, como también, a lo que más se deben enfocar. Estas lecturas son la base del instrumento aplicado a ciertos miembros específicos del establecimiento anteriormente mencionado, y luego de la recogida de información, se van evaluando los puntos más débiles para así luego presentar esta propuesta de mejora.

Con la recogida de información se hacen las siguientes preguntas: ¿Cuál de todas las dimensiones es la mejor evaluada por los participantes del establecimiento? ¿Cuál sería la peor evaluada? ¿Cuál sería el plan de acción para fortalecer ciertos puntos? ¿Quiénes serían los involucrados en ese plan de acción? Transformando cada punto de fortaleza o debilidad como el objetivo a una futura propuesta al establecimiento y concluyendo con esas propuestas, como abordarlas y plantearlas a las personas correspondientes.



Marco teórico

Refiriéndonos a lo que es un trabajo basado en competencias, este logra ser bastante beneficioso por el hecho de cumplir distintas metas que se plantean desde un comienzo. No obstante, tiene dificultades a la forma de implementarse. Es por eso mismo que se verán tanto los beneficios y las dificultades que puede ser el trabajo por competencia los cuales varían según la perspectiva del autor. Por ejemplo, Villa y Poblete (2007) lo describe como el desarrollo de la autonomía de los estudiantes la automotivación, potencia el esfuerzo y el desarrollo de estrategias cognitivas, las cuales permiten reflexionar sobre el aprendizaje. Los estudiantes logran desarrollar capacidades de trabajo individual grupal y capacidad de aprender. El trabajo por competencias permite que las distintas materias o disciplinas se interrelacionen desarrollando competencias genéricas y específicas.

Por otra parte, Zavala y Arnau (2010) lo definen como la igualdad de oportunidades dentro del aula entregando las competencias para resolver problemas a cualquier estudiante independiente de su condición social o económica. Busca además dar soluciones en la vida real a los estudiantes. Las competencias no dejan aislado el conocimiento adquirido ya que lo combina con las actitudes, las habilidades y destrezas para lograr su desarrollo. El trabajo por competencia obliga a priorizar los contenidos y la cantidad de éstos en los programas de estudio, teniendo como foco la calidad de enseñanza.

De esta forma, tal como describes los diversos autores, el desarrollo de autonomía en la igualdad de oportunidades en el aula, la motivación, el interés del alumnado, la evolución y construcción del aprendizaje, dando una coherencia el currículum, son las principales herramientas que llevan al éxito. La formación basada en competencia se ha desarrollado como un pilar fundamental y la herramienta más práctica al momento de realizar una



clase. No obstante, es necesario mencionar la complejidad del trabajar por competencia y donde algunos autores mencionan su visión respecto a este punto.

De esta misma manera, Villa y Poblete (2007) lo mencionan, ¿cómo reestructurar el sistema de aprendizaje? Para implementar un trabajo por competencias. El profesorado en su intento por implementar el trabajo por competencias, puede quemarse ante el esfuerzo que debe realizarlo, sin los apoyos de sus centros o necesarios para el trabajo por competencias.

Asimismo, Escamilla (2009) lo da a conocer como una dificultad, en donde no se conoce el enfoque de competencia en sí o de forma deficiente y así hacer un mal empleo, lo cual llevaría a realizar prácticas no fundamentadas, organizar todos los procesos de enseñanza en torno a trabajos prácticos, no llegar a consenso con el profesorado en cuanto a las prioridades de enseñanza, reducir los elementos del currículum a términos de competencia.

De la misma forma que el punto anterior, los autores quedan en consenso si el profesorado está o no está apto, como también lo puede ser el estar acorde al establecimiento educacional. Esto no llega a un consenso como profesorado, como comunidad educativa y, en vez de transformarse en una herramienta de apoyo, llega a ser una complejidad para el docente debilitando así la disciplina, es decir, dejando algunos contenidos de lado por tratar de cumplir con una formación de competencia.

Es por estos mismos puntos de vista que es necesario antes de trabajar las competencias básicas en un currículum, saber cómo se trabaja y cómo se aplica este en el país correspondiente, pues existen diferentes concepciones de lo que es el término competencia, y éste va de la mano con el vocablo del país en que se trabaja y de cómo



tiene planteado su currículum, ya que en el contexto en que se trabaja esta investigación es en un país latinoamericano. La autora Pamela Andrea Caro Quintana (2020) plantea que los países latinoamericanos se basan bastante en lo que es Turnig de Europa y lo describe de la siguiente manera, clasificando las competencias en genéricas y específicas. La primera identifica los elementos compartidos, tales como la capacidad de aprender, de tomar decisiones y de diseñar proyecto, como las habilidades interpersonales. La segunda se relaciona con cada área temática, destrezas y conocimientos”.

Para la enseñanza de competencias, es necesario que se relacionen las disciplinas con el fin de poder llegar a una reflexión de un estudio teórico de estas distintas áreas trabajadas. Es necesario mencionar la problemática que esto conlleva al querer implementarla al Currículum, es que, estas competencias no caben en una sola disciplina, o más bien, no dependen de una sola disciplina, y cuando ocurre esto, lo cual es muy común, se genera una ilegitimidad del trabajo realizado por competencias, es por esto que es necesario con las asignaturas, las competencias sean más globalizadas curricularmente.

Otro punto que puede resultar en contra de las competencias es cuando no hay una planificación bien articulada, es decir, cuando no se tiene claro o no se toma en cuenta de cómo aprende el estudiante, ni se plantean problemáticas en un carácter práctico para lograr un aprendizaje efectivo y de calidad.

Un punto que se debe tener claro al trabajar con competencias son algunos elementos curriculares, como lo son los conocimientos, habilidades y actitudes. Dentro de lo que conforma el marco curricular de cualquier disciplina, estos elementos en conjunto son el camino al desarrollo por competencias, por ende, no se debiesen excluir, si lo encaminamos aún más, el conocimiento, nos lleva al desarrollo de ciertas habilidades, ya



con esto, se aclara que, al momento de evaluar, no se evalúa una competencia como tal, sino la adquisición de conocimiento, habilidades y actitudes. *“Lo importante es no confundir una habilidad con la competencia que la moviliza, Incluso si esta habilidad es un recurso importante, incluso cuando das un nombre a la tarea, a la situación o a la propia competencia.”* (Perrenoud, 2012, p.80). La idea central que debe tener una competencia que ayude a apropiarse de un conocimiento y a la vez se pueda hacer una transferencia de aquello.

Ahora bien, si nos enfocamos netamente en lo que es la labor del docente, estaríamos hablando sobre un liderazgo pedagógico, la cual está ligada a la observación y retroalimentación efectiva, es decir, a lo que hace que un docente se dirija a ciertas prácticas que impacten al momento de enseñar, y, por ende, en el aprendizaje mismo del estudiante. De acuerdo con Bush y Glover (2014) existen dos tipologías con relación al concepto mismo de liderazgo pedagógico, una es el liderazgo instruccional (instructional leadership) –de origen norteamericano–, la cual, asume un foco crítico de atención de parte de los líderes, es el comportamiento de los docentes y su relación con las actividades que afectan directamente el aprendizaje de los estudiantes. En cambio, en Inglaterra y otros lugares, dicha etiqueta ha sido sustituida por la noción de “liderazgo centrado en el aprendizaje” (learning-centred leadership). El primer concepto se ha relacionado con asegurar la calidad de la enseñanza; el segundo, se ha concentrado en incorporar un amplio espectro de acciones de liderazgo para sostener el aprendizaje y sus resultados. Sin importar que mirada tenga el liderazgo en sí, el rol crítico que juegan los líderes es crear y sostener un foco de aprendizaje que no solo aborde al estudiante, sino a toda la comunidad educativa que envuelve con este.

Esto va de la mano, con la innovación de conocimientos que requiere el docente (cursos, postítulos, maestrías, diplomados, etc.) como también la ayuda misma que puede existir dentro del establecimiento donde se encuentra, como lo son las observaciones de clases,



esto es lo que habla Bendikson (2012) en cuanto a modelos de tipos en liderazgo pedagógico, refiriéndose, primeramente, al liderazgo pedagógico directo, el cual se focaliza en la calidad de la práctica docente, vale decir, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente. En cambio, el liderazgo pedagógico indirecto, se focaliza en crear las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje, garantizando que las decisiones de gestión –ya sea de las políticas escolares, los mecanismos de asignación recursos, entre otros– apoyen la enseñanza y aprendizaje

Como toda innovación requiere un orden y ciertos principios, MacBeath, Swaffield y Frost (2009) evalúan en si la distancia que puede existir entre lo que se hace como líder y lo que se aspira a realizar:

- Centrarse en el aprendizaje como actividad, lo que implica considerar que todos en la comunidad educativa son aprendices, ligando así, procesos cognitivos, emocionales y sociales.
- Crear condiciones favorables para el aprendizaje, esto considera culturas, los espacios físicos y sociales, formando un ambiente protegido, como también responder positivamente a ciertos desafíos que se puedan presentar
- Promover un dialogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, es decir, el lograr una coherencia a través del intercambio de valores, concepciones y prácticas.
- Compartir el liderazgo, lo cual indica cierta estructura en donde la comunidad educativa participe día a día de ciertas actividades, según convenga a la tarea y al contexto; promoviendo de esta manera la colaboración en el trabajo.

Otras concepciones sobre el liderazgo pedagógico es la separación en cuatro categorías, esto, según Leithwood et al. (2006) las cuales son:



- Establecer dirección: habla de un carácter moral el cual motive y conduzca a seguir metas. Esto puede ir de la mano de visiones compartidas y fomentar el plantear objetivos grupales como también el cumplimiento de ciertas metas ya propuestas.
- Rediseñar la organización: se refiere a las condiciones en donde se permita una cultura de colaboración de la escuela con su entorno y así facilitar el trabajo.
- Desarrollar personas: habla de potenciar las capacidades de los miembros de la comunidad educativa y así cumplir las metas propuestas. Este punto, por lo general se consigue, con apoyo y atención individual a los docentes.
- Gestionar la instrucción enseñanza y aprendizaje: este último habla del conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinando el Curriculum, proveer recursos, apoyo técnico y demás.

Todo esto hace referencias a un cambio de prácticas, refiriéndonos a ese amplio abanico de moderador, mediador con respecto al aprendizaje de los estudiantes. A las diversas propuestas de los modelos pedagógicos

Cuando se habla de modelos, también entra en juego la palabra gestión, la cual hace referencia de ciertos procesos que se deben llevar a organizar. Por ende, con este concepto en mano se aterriza a lo que nos referimos en las comunidades educativas a la gestión curricular, la cual se asocia a la definición de políticas y su implementación de los procedimientos y el desarrollo de determinadas prácticas para que el Curriculum prescrito se enseñe y aprenda adecuadamente. (Volante et al., 2015)

Algunos escritos del MINEDUC (2014), mencionan que la gestión curricular es parte de la gestión pedagógica, junto a otras subdimensiones. Cabe mencionar, que la gestión pedagógica va de la mano con política, procedimientos y prácticas, como lo es preparar e implementar un proceso educativo con el fin de lograr los aprendizajes esperados. Sin embargo, la gestión curricular está más bien enfocada en ciertas labores políticas,



procedimentales y prácticas, las cuales son tareas que cumple un director y su equipo técnico pedagógico de la mano con los docentes para “*coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje*” (MINEDUC, 2014 p.71).

Por consecuencia, la gestión curricular tiene responsables específicos, de los cuales se espera que establezcan lineamientos pedagógicos con los docentes, apoyen la planificación curricular, que se facilite una gestión de enseñanza en la sala de clases, coordinen sistemas efectivos de evaluación de aprendizaje, monitoreo de cobertura curricular, los resultados de aprendizaje y la promoción de un clima de colaboración entre los docentes.

Lo anterior sugiere coherencia, entre lo establecido y lo implementado en la sala de clases. La gestión curricular, debe ser la mediación entre el currículum establecido y el enseñado, por lo cual, se deben plantear directrices sobre el sentido del currículum. Para facilitar esta directriz, Marzano (2003) quien fue citado en la revista de líderes educativos (2017) resumen esta mediación en siete pasos para gestionar el currículum:

1. Identificar y comunicar los contenidos considerados esenciales para todos los estudiantes.
2. Hay que asegurar que los contenidos esenciales sean entregados en el tiempo necesario y programado para su enseñanza.
3. Secuenciar y organizar los contenidos esenciales de forma tal que los estudiantes tengan reiteradas oportunidades de aprenderlos.
4. Hay que asegurar que los profesores de nivel se focalicen en estos contenidos esenciales durante sus sesiones de clases.
5. Proveer estrategias y recursos para proteger el tiempo de enseñanza de los contenidos esenciales.



6. Proveer retroalimentación y tiempo recuperativo para asegurar el aprendizaje de los contenidos esenciales en los estudiantes que requieren de soporte adicional.
7. Distribuir la información entre los diversos agentes que están comprometidos con el dominio de los contenidos esenciales en todos los estudiantes.

Siguiendo este mismo lineamiento, Shulman (1987) propone que el conocimiento base para la enseñanza de un profesor debe incluir otras siete categorías, bastante similares y que tienen más relación con el conocimiento:

1. Del contenido.
2. Didáctico general.
3. Curricular.
4. Didáctico del contenido.
5. De las características, los aspectos cognitivos, la motivación de los estudiantes.
6. De los contextos educativos.
7. De las finalidades educativas, los valores educativos y los objetivos.

En este sentido, la gestión curricular se centra en seleccionar contenido relevante, asegurándose de que sea pedagógico y ser consecuente con lo seleccionado, monitorear su ocurrencia y su debida retroalimentación. Lo relevante aquí es lograr la cobertura completa de los objetivos, siendo el desafío más importante el priorizar sin sacrificar contenidos en los distintos niveles de profundización. Si están bien basados los lineamientos, el rol del profesor es fundamental en la secuencialización, selección, flexibilidad y tiempo destinados a los distintos contenidos.

Los jefes de unidad técnico-pedagógica deben realizar una labor fundamentalmente pues, deben considerar que son ellos los que deben dirigir, coordinar, evaluar y mejorar los trabajos de los equipos de docentes que participan en la construcción y ejecución de los proyectos de mejoramiento educativo, especialmente en el área de gestión curricular.



Por otra parte, deben asumir un rol de mantener un monitoreo constante en las actividades pedagógicas curriculares al liderar la operacionalización del currículum que se exige desde un nivel prescriptivo, es decir, desde el Ministerio de Educación a través del diseño, desarrollo o actualización del proyecto curricular, según corresponda el centro educativo. Finalmente, debe ser un investigador e inducir a los docentes a la ejecución de la práctica investigativa, con el objeto de tener evidencias que permitan buscar mecanismos de solución a las problemáticas educativas.

Por último, no nos podemos olvidar de la gestión de recursos, la cual, hace relación al conjunto de actividades que organiza y dirige aquellos elementos propios de las instituciones educativas que persiguen el logro de los objetivos educativos, para cumplir de una manera eficiente con estos recursos, se debe tener en cuenta que la institución cuente con ciertos aspectos los cuales Cabrera (2022) menciona como:

- Trabajo coordinado del profesorado.
- Distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de la organización.
- Profesorado motivado e incentivado con el compromiso con su labor educativa.
- Uso de recursos de eficacia motivacionales según los ciclos y la etapa.
- Diseño eficaz de actividades de calidad que impliquen el uso de recursos.
- Gestión de espacios y tiempos.
- Medidas curriculares que mejoren la enseñanza del profesorado y conozca el correcto y eficiente uso de recursos.
- Uso de recursos que garanticen la compensación de desigualdades y atención a la diversidad.
- Disponer de aquellos medios necesarios para la tutoría, orientación y guía en el uso de recursos durante el proceso educativo.



Estas características, nos dan a entender que la gestión de recursos tiene que ver con un conjunto de elementos académicos, humanos, materiales y financieros para el proceso de enseñanza, de las cuales, la gran mayoría de estos, para poder llevarse a cabo deben ser filtradas por el ente directivo, así, con esta adecuada administración potenciara las actividades de enseñanza y sus resultados en los aprendizajes de calidad para todos los estudiantes.

El MINEDUC (2004) en el Marco para la Buena Dirección plantea los siguientes criterios, contenidos en este ámbito corresponden a:

- El director y equipo directivo administran y organizan los recursos del establecimiento en función de su proyecto educativo institucional y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Para cumplir los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento, el director y su equipo directivo deben asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales y pedagógicos de su establecimiento.
- El director y equipo directivo desarrollan iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales. La disponibilidad de recursos adicionales facilita la consecución de las metas de un centro educativo. En esta dirección, el director y equipo directivo deben promover una gestión que aproveche oportunidades, liderando procesos de búsqueda, negociación y vinculación de recursos a las necesidades del establecimiento.
- El director y equipo directivo motivan, apoyan y administran el personal para aumentar la efectividad del establecimiento educativo.



El director y equipo directivo requieren contar con un equipo de trabajo comprometido y competente. Una buena dirección propone objetivos desafiantes, reconoce logros y abre espacio al surgimiento de nuevos liderazgos.

- El director y equipo directivo generan condiciones institucionales apropiadas para el reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento.

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

En todos estos puntos tratado, la vía que siempre van a querer optar es la mejora de la enseñanza y su buena práctica para convertirse en lo más eficaz posible, entregando así contenido de calidad para alcanzar los objetivos de aprendizajes, acompañando siempre al estudiante, guiando y dándole la autoridad correspondiente al docente, el rol de gran importancia que tiene el jefe de unidad técnico pedagógica, como el apoyo y colaboración de los directivos y sostenedores en cada paso.



Marco contextual

Características del contexto

Después de dos años de pandemia, en donde se vivió el proceso de clases virtuales, clases híbridas y este año a clases presenciales, muchos de los estudiantes se les olvidó de que se trata un colegio, la disciplina que involucra, el compromiso de trabajar, meses en donde se podía ser más flexible porque se entendía que los estudiantes vienen con lagunas mentales y había que nivelar, pero en varios casos no era hacer una nivelación, sino que los estudiantes no estaban interesados, y cuando se hace un ligero cambio de ese pensamiento, fue cuando vieron sus promedios al fin de semestre. Pensamiento que también ocurrió con los apoderados, en donde piden ser más flexible pero cuando se tenía registros de lo que pasaba en realidad con sus pupilos, que reaccionan bien, y otros que no lo toman tan bien.

Además de ser un colegio tan pequeño, infraestructura de la básica y media juntas, lo hace más familiar, en donde hermanos, primos, sobrinos, y otro tipo de parentesco, están inmersos en este colegio, conocen más de la historia del establecimiento y a los profesores que lo conforman, esto lo hace ventajoso porque se genera un ambiente cercano.

Entorno y realidad del establecimiento

El establecimiento se encuentra alrededor de construcciones, inmerso además de una villa en donde convive con 3 campamentos, (haitiano, esperanza y venezolano), campamentos levantados por personas en situaciones difíciles y otros contextos; familias



que han puesto a sus hijos, no todos, en este establecimiento por la cercanía que tiene por ser particular subvencionado, y, por ende, donde no se paga mensualidad.

También se encuentra a metros de distancia de la avenida principal, en donde se encuentran grandes empresas y fábricas, (Fruna, Abastible, Gasco, Nestlé, Good year, copec entre otras). Es por esta circulación de gente que el colegio, solo por medio del subdirector, participa en la junta de vecinos por un tema de seguridad no solo para el colegio de media, sino que también la básica con su doble jornada y el uso que tiene al ser un colegio vespertino para adultos.

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

La comuna de Maipú, la cual es concebida como comuna dormitorio, hoy se levanta como una pequeña ciudad, poseedora de un centro económico provisto de una gama inmensa de servicios de todo orden, bancos, clínicas, universidades, centros comerciales, supermercados, cines, entre otros, hacen de Maipú una comuna autosuficiente y emprendedora.

La explosión demográfica de la comuna responde a una serie de proyectos habitacionales privados y sociales, surgidos desde las últimas décadas del siglo pasado, lo cual hace de ella una comuna poseedora de un variado abanico socioeconómico. Es posible descubrir en ella sectores de grandes carencias sociales, poblaciones donde la presencia de la drogadicción caracteriza todo el lugar, como también sectores de solventes construcciones que albergar en su gran mayoría comerciantes y profesionales, también es posible reconocer, y esto es en gran mayoría, un Maipú de gente de trabajo y esfuerzo diario que cuida de sus barrios y de sus espacios públicos, que está organizado por juntas de vecinos, que cuida de sus casas, de sus hijos, buscando dar a estos una educación de calidad y apostando para ello a diversas instituciones que les entreguen esa seguridad, son padres comerciantes, trabajadores, técnicos y



profesionales que se han comprometido a dar a sus hijos las herramientas necesarias para desenvolverse de una mejor manera social y económica , como también ampliar sus horizontes culturales. La institución atiende a Maipú, una comunidad que se preocupa por recibir un servicio educacional de calidad, que desarrolla su quehacer en una dinámica participativa, con un positivo interés por el desarrollo de nuestra institución, una comunidad exigente, pero siempre respetuosa.

Reseña histórica

El colegio Instituto Ramón Freire se funda el año 2008 con el objetivo de dar continuidad a la educación básica que imparte su institución hermana Instituto Ramón Freire Básica. En su primer año cuenta solamente con un solo curso, primer año medio, llegando a cubrir toda la enseñanza media el año 2011 y con el objetivo de cumplir con el sueño de su fundador y director Don Miguel Ángel Muñoz Robles de crear una institución educacional centrada en la convivencia, una comunidad educativa que se entendiera como una familia.

En el Año 2015 a raíz de que muchos apoderados de Enseñanza Media y Enseñanza Básica de nuestro Colegio no tenían completo sus estudios de Enseñanza Media; se creó la Enseñanza Vespertina, con una matrícula de 88 alumnos distribuidos en Primer Nivel Medio y Segundo Nivel Medio, con la misma visión, misión y mirada educativa con que fue creada la Enseñanza Media JEC Diurna.

En consecuencia, con ello, el establecimiento desde sus inicios se ha caracterizado por la sana convivencia y la cercanía entre sus miembros, por la ausencia de episodios violentos y por la cercanía de los docentes y directivos, tanto con los alumnos como con



sus familias, estableciendo un nivel de comunicación capaz de dar solución a los problemas propios de una comunidad.

El colegio partió en una sala de las actuales dependencias, las cuales han vivido diversas mejoras para brindar un espacio acogedor y seguro, característico de nuestro establecimiento es el cuidado de toda la comunidad de baños y salas, como también de la comprensión ante alguna falta estructural.

Con el paso de los años nuestro colegio ha logrado el reconocimiento de la comunidad por su desempeño académico y por brindar un espacio de seguridad, por ser un colegio capaz de dar las garantías a los apoderados y alumnos de ello.

Es fundamental destacar la participación de toda la comunidad en las actividades ya tradicionales, que poco a poco se han transformado en hitos, como lo son nuestra fiesta costumbrista que celebra el mes de la patria, la cual se llena de bailes y muestras históricas y artísticas, nuestro aniversario, que año a año se transforma más que en una competencia en una oportunidad para compartir y recrearse unidos, también destaca la despedida que año a año brinda el tercer año medio al cuarto año medio, como también la ceremonia de Licenciatura de estos y su fiesta de Gala, tradiciones, todas estas, que cuentan con el esfuerzo de toda la institución y que son la consecuencia del espíritu comunitario y participativo que nos identifica.

Diseño y aplicación del instrumento.



El instrumento que se confecciono para este análisis es una encuesta de 56 preguntas, enfocada a cuatro áreas que abordan distintas dimensiones de un establecimiento educacional y su comunidad. Las cuatro áreas enfocadas son:

- Gestión curricular (19 preguntas).
- Liderazgo pedagógico (9 preguntas).
- Convivencia escolar (16 preguntas).
- Gestión de recursos (12 preguntas).

La idea de esta encuesta es que, en cada enunciado, la persona encuestada evalúe según una escala de valores del 1 al 4, en donde sus descriptores se refieren a cuánta participación de los involucrados existe en ese punto y resumiendo lo en otras palabras a: 1 “muy poca participación”, 2 “medianamente involucrado”, 3 “bastante participación” y 4 “muy involucrado”.

Esta encuesta fue confeccionada por la misma estudiante que realiza este informe, docente a la vez del establecimiento a investigar, lo cual hace un poco más ventajosa la confección del material, que detalles investigar, preguntar y abordar un poco más dentro de la misma. ¿Qué tanto énfasis le da a la ejecución y el diseño de las clases? ¿Cuánta organización e involucrado esta la administración del establecimiento? Para ciertos casos, ¿cuáles son los protocolos a seguir y a quien dirigirse? ¿Qué tanta comunicación hay con los sostenedores? Estas preguntas son las que fueron generando cada enunciado de la encuesta y así tener mucha más noción de la realidad del establecimiento.



A continuación, se presenta la validación del instrumento de aplicación por parte de la profesora guía.



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 de la escuela Colegio Instituto Ramon Freire, de la comuna de Maipú, región Metropolitana.

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.

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



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

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

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

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Marlenis Martínez
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente-investigador, Universidad Miguel de Cervantes
e-mail	Marlenis.martinez@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	23-12-2022

Marlenis Martínez

Firma del validador



Al momento de realizar la aplicación del instrumento, se decidió facilitar este material al correo electrónico de los participantes, quienes fueron, en este caso, administrativos y docentes con una alta carga horaria y más trayectoria en el establecimiento representando así distintas partes, profesores de asignatura, profesores jefes, representación docente en el consejo escolar, entre otros detalles.

A continuación, se presenta el instrumento aplicado.

Instrumento de evaluación.

El instrumento de evaluación va enfocado en cuatro áreas, las cuales a lo largo de este marco teórico se han ido tratando, los cuales son:

- Gestión curricular
- Liderazgo escolar
- Convivencia escolar
- Gestión de recursos

Se va preguntando con el mismo formato en cada área, investigando un poco más a fondo cada una de las dimensiones que aborda el establecimiento y su comunidad educativa.

Escala de valoración	1	2	3	4
descriptor	El propósito de las acciones realizadas fue descentralizado para los participantes de la institución	La misión contiene un propósito claro e inequívoco para todos los	La misión contiene una meta clara e inequívoca para todos los participantes de la institución educativa, con un	Esta práctica combina la evaluación y mejora permanente



	educativa e implementado de manera no sistemática.	participantes de la institución educativa, cuyo propósito es sistemático.	avance sistemático y continuo del proceso subyacente y orientada a la mejora de los resultados institucionales, que define a la institución o práctica docente.	de sus procesos.
--	--	---	---	------------------

Gestión curricular.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.				
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente – curso.				
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de conocimientos previos de los estudiantes y la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.				
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.				



5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular.				
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes.				
7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.				
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.				
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.				
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.				
11- Los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad.				
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.				
13-. Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.				
14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases. En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.				



15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.				
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje.				
17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.				
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.				

Liderazgo escolar

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El o los sostenedores definen claramente y se adhieren a las funciones y afiliaciones de los directores y equipos de gestión.				
2- El o los sostenedores establece metas claras al director.				
3- El o los sostenedores tienen una comunicación fluida con el director y el equipo de gestión como lo son una recepción oportuna de inquietudes, solicitudes de gestión, informes, etc.				
4- El director establece y se compromete a la comunidad educativa para el logro de las metas educativas y académicas de la institución establecidas en el programa educativo de la institución.				
5- El director gestiona eficazmente la educación y formación de la institución, estableciendo en si prioridades, marcando el ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, consolida lo que funciona bien, crea				



protocolos, identifica problemas y mecanismos para solucionarlos, etc.				
6- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
7- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				
8- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				
9- La institución recopila y organiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, datos sobre el desempeño interno, el clima escolar, la satisfacción de los padres y el contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para tomar decisiones y gestionar el aprendizaje.				

Convivencia escolar.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- La institución traduce los lineamientos de aprendizaje previstos en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para lograrlos.				
2- La institución cuenta con una persona o equipo de vida escolar, cuyo rol y horario de trabajo es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa, quienes son responsables de la implementación y seguimiento de las políticas de aprendizaje.				
3- La institución modela y enseña formas constructivas de comunicar y resolver conflictos.				
4- El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad que sigue las pautas metodológicas del proyecto				



educativo, cuya implementación se monitorea y se evalúan los resultados.				
5- La institución cuenta con un programa para promover conductas de autocuidado y prevenir conductas de riesgo (uso y tráfico de alcohol y drogas), monitorear su implementación y evaluar sus resultados.				
6- El equipo de gestión y administrativo, involucra y guía a los padres y tutores en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.	-			
7- La institución fomenta la creación de un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios educativos (aulas, talleres, bibliotecas, patios, ceremonias, eventos deportivos).				
8- Los equipos directivos y educativos valoran sistemáticamente la diversidad como parte de cualquier grupo de personas y previenen toda forma de discriminación.				
9- La institución cuenta con un Manual de Convivencia que establece reglas de organización que conviven, son conocidas y aplicadas efectivamente por toda la comunidad educativa.				
10- Las instituciones brindan las condiciones (infraestructura adecuada, personal apropiado, procedimientos para recibir quejas, etc.) para hacer de las escuelas un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como mentalmente.				
11- A través de políticas específicas y consensuadas, el establecimiento previene y combate las conductas antisociales o violentas, desde las más leves hasta las más graves.				
12- La institución fomenta la participación en todos los niveles a través del funcionamiento efectivo de la junta escolar.				
13- La institución promueve la participación estudiantil a través de su centro de estudiantes y reglas de aprendizaje elegidas democráticamente.				
14- La instalación alienta y apoya la participación de los padres a través de centros de padres y delegados de cursos.				
15- La Institución incentiva la participación docente a través de la celebración periódica del Consejo Educativo y lo faculta como primera autoridad para la discusión de los temas relacionados con la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.				



16- El colegio cuenta con canales de comunicación flexibles y efectivos para mantener informados a padres y alumnos sobre las actividades del colegio.				
--	--	--	--	--

Gestión de recursos humanos

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.				
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.				
3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.				
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.				
5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.				
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo con el presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.				
7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.				
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.				
9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.				

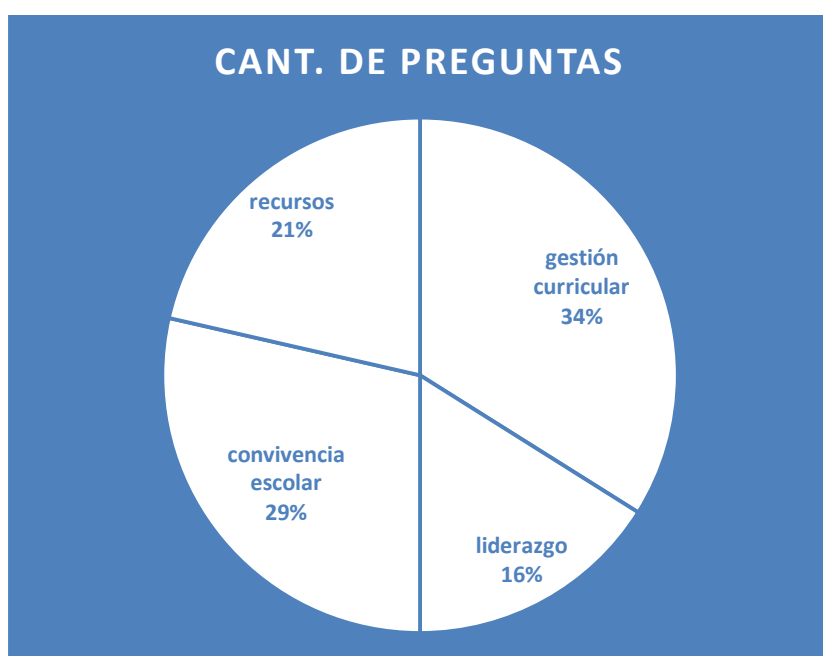


10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.				
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.				
12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.				



Análisis de resultados

El instrumento ocupado para el análisis al establecimiento consto de una encuesta de 56 preguntas; 19 preguntas enfocadas en el área de gestión curricular, 9 dirigidas al liderazgo pedagógico, 16 relacionadas con la convivencia escolar y las ultima 12 preguntas respecto a los recursos del establecimiento.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

Para poder analizar todas estas areas, el instrumento fue aplicado a 5 miembros de bastante relevancia dentro del establecimiento y se fue analizando sus respuestas uno a uno. A continuación se presentarán los resultados demostrados por cada uno de aquellos miembros.

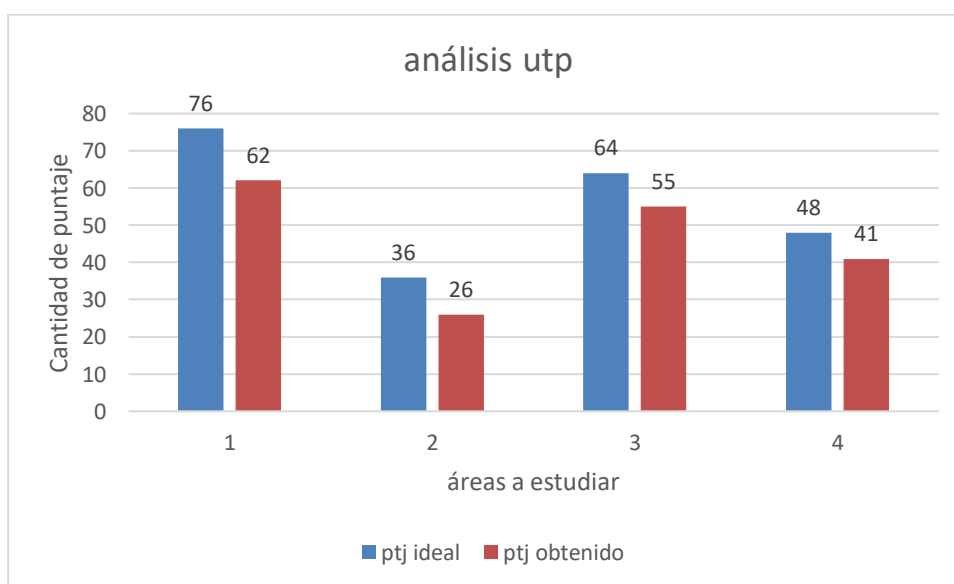


Lo que describirá a continuación cada cuadrícula, es el puntaje obtenido según las respuestas de cada uno de los miembros en primer lugar por separado, sus respuestas de manera individual y correspondiente a cada área ya mencionadas anteriormente, además, del porcentaje de información según la área correspondiente. Le sigue, además, un gráfico de barras con la comparación de puntaje obtenido y el ideal de puntaje según esa dimensión.

UTP

	Número de preg	Ptj ideal	Ptj obtenido	Porcentaje
área 1	19	76	62	81,58%
área 2	9	36	26	72,20%
área 3	16	64	55	85,94%
área 4	12	48	41	85,42%

Fuente: Elaboración propia. (2022)



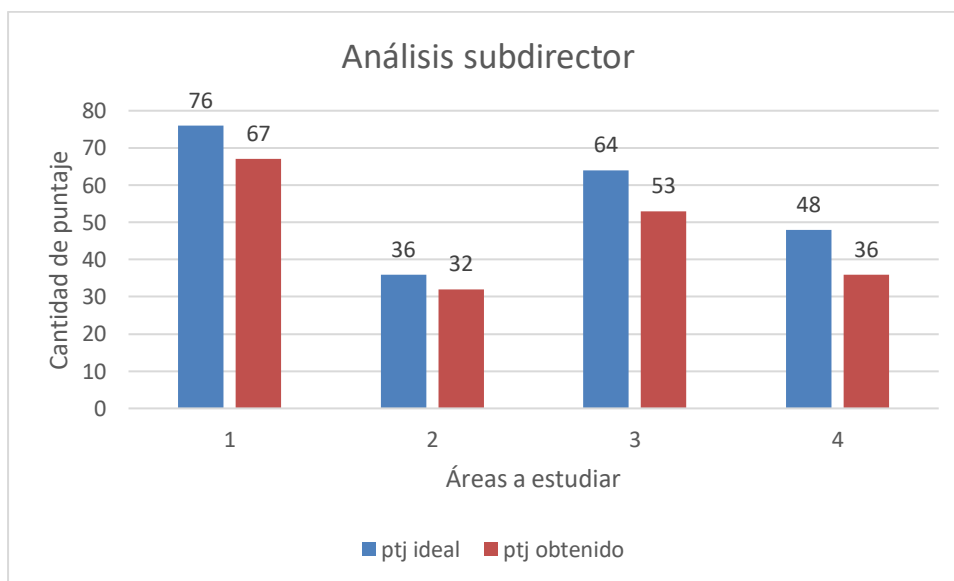
Fuente: Elaboración propia. (2022)



Subdirector

	Número de preg	Ptj ideal	Ptj obtenido	Porcentaje
área 1	19	76	67	88,16%
área 2	9	36	32	88,89%
área 3	16	64	53	82,81%
área 4	12	48	36	75%

Fuente: Elaboración propia. (2022)



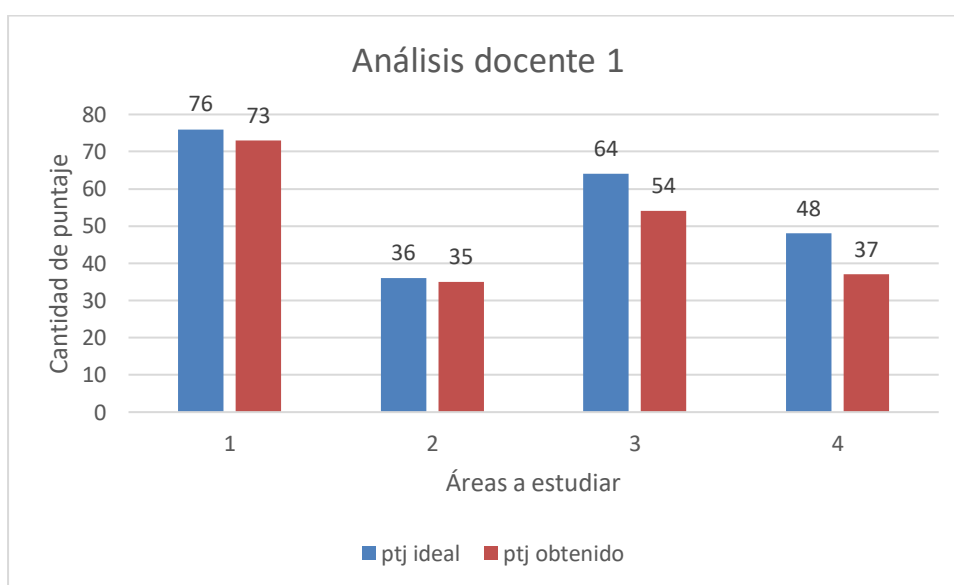
Fuente: Elaboración propia. (2022)



Docente 1

	Número de preg	Ptj ideal	Ptj obtenido	Porcentaje
área 1	19	76	73	96,05%
área 2	9	36	35	97,22%
área 3	16	64	54	84,38%
área 4	12	48	37	77,08%

Fuente: Elaboración propia. (2022)



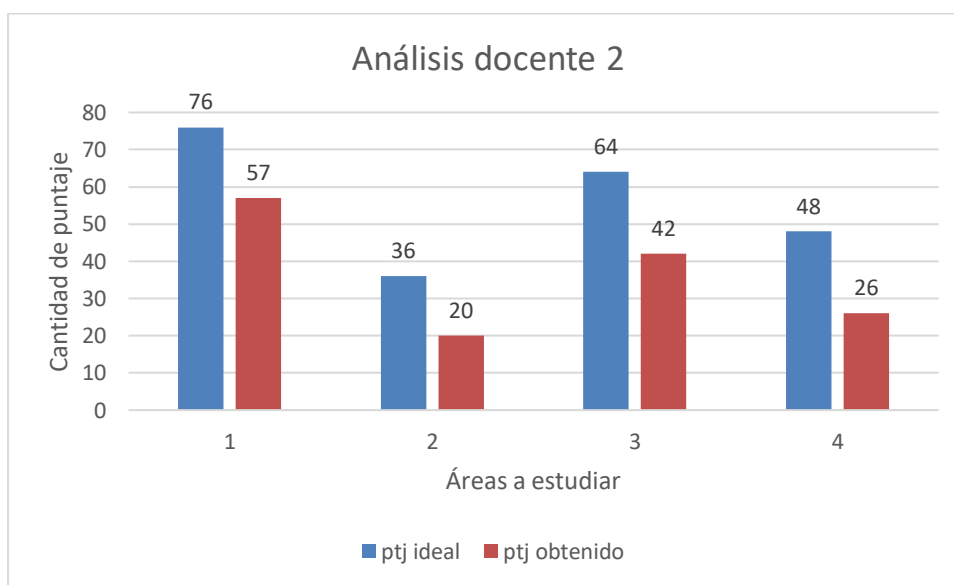
Fuente: Elaboración propia. (2022)



Docente 2

	Número de preg	Ptj ideal	Ptj obtenido	Porcentaje
área 1	19	76	57	75%
área 2	9	36	20	55,56%
área 3	16	64	42	65,63%
área 4	12	48	26	54,17%

Fuente: Elaboración propia. (2022)



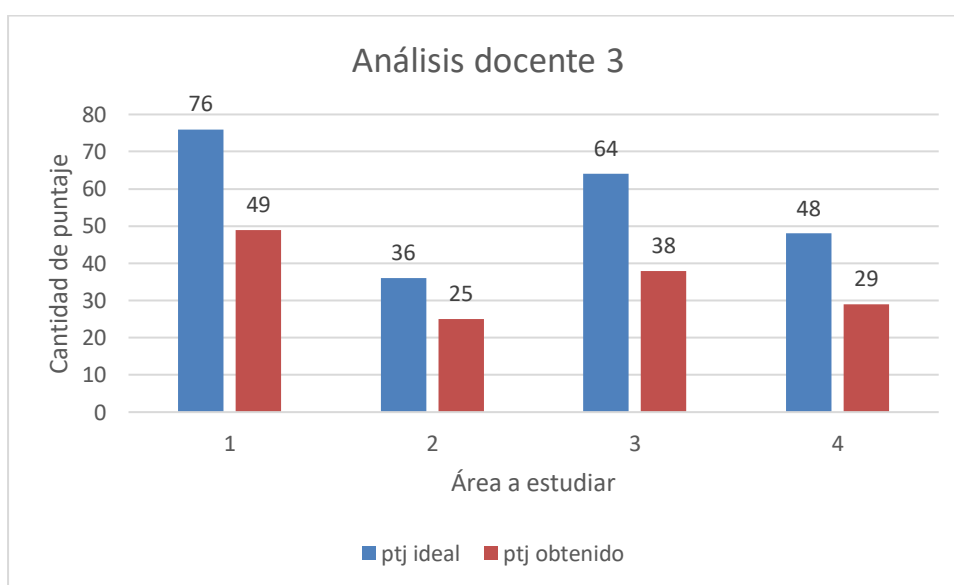
Fuente: Elaboración propia. (2022)



Docente 3

	Número de preg	Ptj ideal	Ptj obtenido	Porcentaje
área 1	19	76	49	64,47%
área 2	9	36	25	69,44%
área 3	16	64	38	59,38%
área 4	12	48	29	60,42%

Fuente: Elaboración propia. (2022)

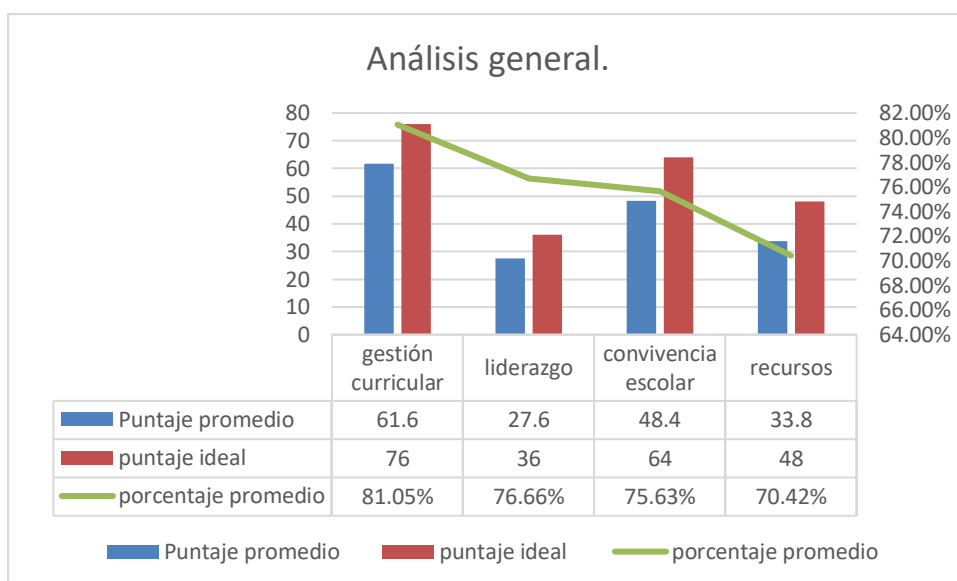


Fuente: Elaboración propia. (2022)

Una recogida de información más general, revela que la dimensión con más conciencia por parte del establecimiento es la que se enfoca en la gestión curricular y el que menos se tiene conciencia por parte de los involucrados es el área enfocada en los recursos pero, la diferencia entre estas dos dimensiones es de un 10% es muy poco, lo cual igual revela, bastante transparencia de parte de toda la gestión, una comunicación bastante fluida y que la institución rema de forma colectiva hacia el mismo sentido, que es la labor



principal de una establecimiento educativo, el entregar una educación de calidad y formar individuos, personas con valores y que sean un aporte en la sociedad.



Fuente: Elaboración propia. (2022)

Existen algunos detalles que afectan el manejo de la información, como lo puede ser que tan involucrado y comprometido este el individuo con la comunidad educativa, como también otros aspectos externos y particulares propicien el manejo de dicha información, más abajo se demuestra y se compara cuanta información maneja cada individuo, a quien se le haya aplicado el instrumento.



Propuesta de mejora

Al enfocarse en las dos áreas, la mejor evaluada y la que tuvo menor puntaje de conocimiento por parte de los participantes, las cuales son gestión curricular y gestión de recursos.

Si recordamos cómo se aplicaba el instrumento, los participantes debían marcar, dependiendo del criterio más adecuado, un número del 1 al 4, en donde el 4, era el puntaje máximo para cada punto a evaluar. Las tablas que se presentaran a continuación son los puntos tratados en cada área, acompañados de un promedio del puntaje obtenido por los participantes.

Gestión curricular

Puntos para evaluar.	prom.
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.	3
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente – curso.	3.8
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de	3.4



conocimientos previos de los estudiantes y la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.	
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.	3
5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular.	3.4
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes.	3.2
7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.	3.4
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.	3
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.	2.4
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.	3.2
11- Los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad.	3.8
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.	3.6
13-. Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.	3.6



14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases. En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.	3.6
15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.	3.4
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje.	3.2
17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.	3
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.	2.8
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.	3.6

Gestión de recursos

Puntos para evaluar.	Prom.
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.	2.8
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.	3
3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.	1.8
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.	2.6



5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.	3.6
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo con el presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.	3.6
7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.	2.6
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.	2.6
9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.	2.6
10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.	2.2
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.	2.4
12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.	3

En primer lugar, nos enfocaremos a lo que es el área mejor evaluada por los miembros del establecimiento, gestión curricular, para analizar los puntos más débiles que percibieron y proponer nuestro plan de trabajo. Esos puntos son:

- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.
- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y



suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.

- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.
- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.
- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.
- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.

Teniendo en claro cuáles son los puntos que se deben abordar, se trabajaran con estos puntos indicando un posible plan de trabajo y quienes serían los responsables de dicha acción.

Área gestión curricular

Objetivo.	Acciones a realizar.	Responsable.
Plantear y organizar una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y	- Cuantas horas por asignatura se deben plantear	Utp



<p>aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ver que profesores son los más aptos para tal nivel. - Ver disponibilidad de horario del profesor y si coincide. - Parcelar lo más posible las horas en la semana. 	<p>Planta docente.</p>
<p>Establecer y procurar una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión detallada de las planificaciones - Cronograma. mensual, semestral, anual. - Un asistente o un co-utp encargado de las labores curriculistas. 	<p>Utp Subdirector Director.</p>
<p>Organizar reflexiones, y dar reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consejos de profesores, cada 15 días o una vez al mes. - Presentaciones de trabajo realizado. - Mayor convivencia y compañerismo a nivel docente y administrativo. 	<p>Utp Planta docente. Encargado de convivencia.</p>
<p>Organizar casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores, cada 15 días o una vez al mes. - Presentaciones del trabajo realizado y resultado. 	<p>Utp Planta docente. Orientador.</p>



	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de apoyo a los estudiantes con uno o más promedios rojos. - Programa con orientador y psicopedagogo para evaluaciones diferenciadas. - Seguimiento con psicólogo para apoyo socioemocional. 	<p>Psicopedagogo. Psicólogo.</p>
<p>Establecer ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores, cada 15 días o una vez al mes. - Presentaciones del trabajo realizado y resultado. - Programa de apoyo a los estudiantes con uno o más promedios rojos. - Programa con orientador y psicopedagogo para evaluaciones diferenciadas Seguimiento con psicólogo para apoyo socioemocional. 	<p>Utp Planta docente. Orientado.r Psicopedagogo. Psicólogo.</p>
<p>Establecer planes de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores, cada 15 días o una vez al mes. 	<p>Utp Planta docente.</p>



trabajo, procedimientos y seguimientos.	<ul style="list-style-type: none"> - Presentaciones del trabajo realizado y resultado. - Programa de apoyo a los estudiantes con uno o más promedios rojos. - Programa con orientador y psicopedagogo para evaluaciones diferenciadas Seguimiento con psicólogo para apoyo socioemocional. 	<p>Orientador.</p> <p>Psicopedagogo.</p> <p>Psicólogo.</p>
---	--	--

De la misma manera nos enfocaremos, en los puntos más débiles de la dimensión peor evaluada; gestión de recursos, por los participantes a quienes se les aplico el instrumento. Esos puntos son:

- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.
- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.
- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.



- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.
- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.
- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.
- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.

Área gestión de recursos

Objetivo.	Acciones a realizar.	Responsable.
Analizar las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores cada 15 días o una vez al mes. - Evaluar el trabajo realizado. - Ver fortalezas y debilidades. - Programar, futuras capacitaciones, diplomados o curso que ayuden a las falencias expresadas. 	Utp. Planta docente. Director. Sostenedor.
Valorar el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores cada 15 días o una vez al mes. - Evaluar el trabajo realizado. - Ver fortalezas y debilidades. 	Utp. Planta docente. Director.



fomentar el compromiso profesional.	<ul style="list-style-type: none"> - Programar, futuras capacitaciones, diplomados o curso que ayuden a las falencias expresadas. - Incentivos, reconocimientos, etc. 	Sostenedor.
Ilustra las cuentas al día y en forma ordenada e informar públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.	<ul style="list-style-type: none"> - Libro de cuentas publicado en la pagina del colegio o en un diario mural del establecimiento - En los consejos de profesores como detalles del establecimiento, dar a conocer esta cuenta pública. 	Utp. Planta docente Director Sostenedor.
Examinar y prestar atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores cada 15 días o una vez al mes. - Evaluar el trabajo realizado. - Ver fortalezas y debilidades. - Programar, futuras capacitaciones, diplomados o curso que ayuden a las falencias expresadas. - Incentivos, reconocimientos, etc. 	Utp Planta docente. Orientador. Psicopedagogo. Psicólogo.
Recomendar al establecimiento que cuente con instalaciones y	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores cada 15 días o una vez al mes. - Presentar y evaluar el progreso. 	Utp. Planta docente.



equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> - Plantear que herramientas faltan que aporten al aprendizaje del grupo curso. 	<p>Director Sostenedor.</p>
Recomendar a la escuela el disponer de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores cada 15 días o una vez al mes. - Presentar y evaluar el progreso. - Plantear que herramientas faltan que aporten al aprendizaje del grupo curso. 	<p>Utp. Planta docente. Director. Sostenedor.</p>
Recomendar a la escuela sobre tener una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de profesores cada 15 días o una vez al mes. - Presentar y evaluar el progreso. - Plantear que herramientas faltan que aporten al aprendizaje del grupo curso. 	<p>Utp. Planta docente. Director. Sostenedor.</p>



Conclusión

Varios de los puntos a tratar o de los que se propone un plan de acción tienen que ver con una mayor comunicación por parte de los involucrados, dar a conocer las realidades al momento de dar clases, de querer aplicar algo o de buscar una herramienta que ayude y facilite el trabajo en el aula, como también, en el aprendizaje de los estudiantes a transmitir y hacer visible estas falencias. Se puede buscar una remedial, tanto para los puntos con relación a la gestión curricular, que no son tan difíciles de tratar, porque significa un poco más de compromiso, un poco más de participación e involucrarse más de manera profesional, ya que no toda la labor pedagógica descansa en el UTP o en los docentes, sino es un trabajo complementario y guiado.

En relación con el área de gestión de recursos, se necesita más dialogo como también cierta comprensión, primeramente, conocimiento de los recursos y cuanto se puede disponer, buscar herramientas que no necesariamente deben ser una gran inversión al establecimiento, si esto se puede hacer y beneficia bastante hacerlo, pero, si no se va ocupar de manera eficiente, mejor utilizar esos recursos que no muchas veces se puede realizar. Buscar recursos similares como otras estrategias para la ayuda de material, fomentar ciertas capacitaciones, etc.

Las dos ideas principales para trabajar estos dos planes de acción y proponer una mejora al establecimiento es: en primer lugar, comunicación y, en segundo lugar, claridad en la información. ¿A qué se hace referencia, para saber que procedimientos seguir en ciertas situaciones? Un plan de trabajo que afecte a todo el establecimiento o una sala de clases debe estar ligado en una comunicación constante entre el jefe de Unidad Técnica



Pedagógica y la planta docente en cuestión, a lo que concierne las observaciones de clase, la carga horaria, distintas soluciones y/o programas para trabajar con estudiantes con ciertas dificultades de aprendizaje, conductuales, en riesgo de repitencia o deserción escolar, que son puntos que los docentes pueden visualizar más, si se comunican más o si es más fluida su trabajo interdisciplinario. Visión que no siempre puede manejar o actuar de manera oportuna un UTP sino hay una debida retroalimentación de resultados de evaluaciones y el actuar en clases. Por lo mismo y para reforzar este punto, es fundamental la comunicación fluida de parte de todos los miembros de la comunidad educativa. En segundo lugar, cuando se tiene conocimiento de la realidad de un establecimiento y cuánto puede manejar o aspirar, se puede elaborar con mayor eficacia un plan de acción para mejora de ciertos aspectos, recursos que lleguen hacer falta, incluyendo así ciertas capacitaciones o ayudas para mejorar el actuar docente, pero no se puede desarrollar esto sino se tiene conciencia del espacio, la infraestructura del establecimiento no cuenta con un lugar determinado para hacer algo. Dentro del análisis y conversaciones con docentes, ellos comentaban que les gustaría una sala de enlaces. Cuando se conversó de pasillo con el subdirector, el comentó que no tiene una sala para hacer un laboratorio de enlaces, lo que ha tenido que hacer es una sala móvil, es decir, contar con cierta cantidad de computadores para ocuparlos con los estudiantes que igual deben mejorar el internet para que sea más eficaz y esto, a la vez, lo ocupan cursos del anexo del costado, el colegio de básica.

Esta información que es bastante importante, no la manejan todos y tendría que ser mas público, no solo para los docentes sino también para el resto de la comunidad educativa, que ha momentos pueden reclamar algo sin saber el trasfondo del asunto. Lo mismo ocurre con la biblioteca o CRA, es una para dos establecimientos lo cual el material debe ser compartido, el tiempo debe ser bien distribuido.



Por lo mismo y se vuelve a recalcar que, para poder llegar a que estas propuestas de mejoras puedan ser una realidad fehaciente en el establecimiento Ramon Freire, debe existir una muy buena comunicación por parte de toda la comunidad educativa y debe existir una transparencia en la información, no solo a nivel ministerial que es el usual de los colegios, sino ser bastante honesto con sus trabajadores y con quienes presta este servicio, que es un buen servicio pero, que siempre puede mejorar.



Bibliografía.

- Beltrán, J. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidades técnico pedagógicas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19(62), 939–961. Recuperado desde <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>
- Bendikson, L., Robinson, V., y Hattie, J. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance. *SET Research Information for Teachers*, (1), 1–8.
- Bush, T., y Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Cabrera, R. (2022) importancia en la gestión de recursos educativos [Importancia en la gestión de recursos educativos \(rededuca.net\)](http://rededuca.net)
- 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. (pp. 44 – 55). Recuperado desde <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/671060/pacq1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Escamilla, A. (2009) *Las competencias en la programación de aula*. Barcelona: Graó
- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile



- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., y Hopkins, D. (2006). Successful school leadership what it is and how it influences pupil learning. Nottingham: Research Report 800.
- MINEDUC (2004) Marco para la buena dirección. Recuperado desde <https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/sentido.php>
- MINEDUC. (2014). Hacia un sistema completo y equilibrado de evaluación de los aprendizajes en Chile. Informe equipo de tarea para la revisión del SIMCE. Santiago de Chile. Recuperado desde [1-informacion-indice-PAG-1-5 \(bibliotecas-cra.cl\)](#)
- Marzano, R. (2003). What works in schools. Translating research into action. Virginia, USA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Shulman, L.S. (1987). Knowledge and Teaching: Foundations of the new reform. Harvard Educational Review. 57: 1-22
- Ulloa, J. y Gajardo, J. (2017). Gestión de la implementación curricular. Informe Técnico N° 5. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.
- Villa, A., y Poblete, M. (2007). Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de las competencias genéricas. Bilbao: Mensajero.
- Volante, P., Bogolasky, F., Derby, F., & Gutiérrez, G. (2015). Hacia una teoría de acción en gestión curricular: Estudio de caso de enseñanza secundaria en matemática. Psicoperspectivas. Individuo Y Sociedad, 14(2), 96–108. Recuperado desde



<https://doi.org/10.5027/PSICOPERSPECTIVAS-VOL14-ISSUE2-FULL-TEXT-445>

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



Anexos.

Instrumento de evaluación a subdirector.

El instrumento de evaluación va enfocado en cuatro áreas, las cuales a lo largo de este marco teórico se han ido tratando, los cuales son:

- Gestión curricular
- Liderazgo escolar
- Convivencia escolar
- Gestión de recursos

Se va preguntando con el mismo formato en cada área, investigando un poco mas a fondo cada una de las dimensiones que aborda el establecimiento y su comunidad educativa.

Escala de valoración	1	2	3	4
descriptor	El propósito de las acciones realizadas fue descentralizado para los participantes de la institución educativa e implementado de manera no sistemática.	La misión contiene un propósito claro e inequívoco para todos los participantes de la institución educativa, cuyo propósito es sistemático.	La misión contiene una meta clara e inequívoca para todos los participantes de la institución educativa, con un avance sistemático y continuo del proceso subyacente y orientada a la mejora de los resultados institucionales, que define a la institución o práctica docente.	Esta práctica combina la evaluación y mejora permanente de sus procesos.

Gestión curricular.

Puntos para evaluar.	Valoración
----------------------	------------



	1	2	3	4
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.				x
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente - curso				x
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de conocimientos previos de los estudiantes y la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.				x
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.				x
5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular			x	
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes				x
7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.			x	
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.			x	
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están			x	



cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.				
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.			X	
11- los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad.				X
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.			X	
13- Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.			X	
14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases. En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.			X	
15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.			X	
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje.				X
17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.				X
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.				X



Liderazgo escolar.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El o los sostenedores definen claramente y se adhieren a las funciones y afiliaciones de los directores y equipos de gestión.				X
2- El o los sostenedores establece metas claras al director.				X
3- El o los sostenedores tienen una comunicación fluida con el director y el equipo de gestión como lo son una recepción oportuna de inquietudes, solicitudes de gestión, informes, etc.				X
4- El director establece y se compromete a la comunidad educativa para el logro de las metas educativas y académicas de la institución establecidas en el programa educativo de la institución.			X	
5- El director gestiona eficazmente la educación y formación de la institución, estableciendo en si prioridades, marcando el ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, consolida lo que funciona bien, crea protocolos, identifica problemas y mecanismos para solucionarlos, etc.			X	
6- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
7- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
8- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
9- La institución recopila y organiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, datos sobre el desempeño interno, el clima escolar, la satisfacción de los padres y el			X	



contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para tomar decisiones y gestionar el aprendizaje.				
--	--	--	--	--

Convivencia escolar.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- La institución traduce los lineamientos de aprendizaje previstos en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para lograrlos.			X	
2- La institución cuenta con una persona o equipo de vida escolar, cuyo rol y horario de trabajo es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa, quienes son responsables de la implementación y seguimiento de las políticas de aprendizaje.			X	
3- La institución modela y enseña formas constructivas de comunicar y resolver conflictos.			X	
4- El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad que sigue las pautas metodológicas del proyecto educativo, cuya implementación se monitorea y se evalúan los resultados.			X	
5- La institución cuenta con un programa para promover conductas de autocuidado y prevenir conductas de riesgo (uso y tráfico de alcohol y drogas), monitorear su implementación y evaluar sus resultados.			X	
6- El equipo de gestión y administrativo, involucra y guía a los padres y tutores en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		-	x	
7- La institución fomenta la creación de un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios educativos (aulas, talleres, bibliotecas, patios, ceremonias, eventos deportivos).				X
8- Los equipos directivos y educativos valoran sistemáticamente la diversidad como parte de cualquier grupo de personas y previenen toda forma de discriminación.				X



9- La institución cuenta con un Manual de Convivencia que establece reglas de organización que conviven, son conocidas y aplicadas efectivamente por toda la comunidad educativa.				X
10- Las instituciones brindan las condiciones (infraestructura adecuada, personal apropiado, procedimientos para recibir quejas, etc.) para hacer de las escuelas un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como mentalmente.				X
11- A través de políticas específicas y consensuadas, el establecimiento previene y combate las conductas antisociales o violentas, desde las más leves hasta las más graves.				X
12- La institución fomenta la participación en todos los niveles a través del funcionamiento efectivo de la junta escolar.			X	
13- La institución promueve la participación estudiantil a través de su centro de estudiantes y reglas de aprendizaje elegidas democráticamente.			X	
14- La instalación alienta y apoya la participación de los padres a través de centros de padres y delegados de cursos.			X	
15- La Institución incentiva la participación docente a través de la celebración periódica del Consejo Educativo y lo faculta como primera autoridad para la discusión de los temas relacionados con la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.			X	
16- El colegio cuenta con canales de comunicación flexibles y efectivos para mantener informados a padres y alumnos sobre las actividades del colegio.			X	

Gestión de recursos humanos.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.			X	
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.				X



3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.			X	
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.				X
5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.				X
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo con el presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.				X
7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.				X
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.				
9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.			X	
10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.			X	
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.	X			
12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.			X	

Instrumento de evaluación a utp

El instrumento de evaluación va enfocado en cuatro áreas, las cuales a lo largo de este marco teórico se han ido tratando, los cuales son:

- Gestión curricular
- Liderazgo escolar
- Convivencia escolar



- Gestión de recursos

Se va preguntando con el mismo formato en cada área, investigando un poco más a fondo cada una de las dimensiones que aborda el establecimiento y su comunidad educativa.

Escala de valoración	1	2	3	4
descriptor	El propósito de las acciones realizadas fue descentralizado para los participantes de la institución educativa e implementado de manera no sistemática.	La misión contiene un propósito claro e inequívoco para todos los participantes de la institución educativa, cuyo propósito es sistemático.	La misión contiene una meta clara e inequívoca para todos los participantes de la institución educativa, con un avance sistemático y continuo del proceso subyacente y orientada a la mejora de los resultados institucionales, que define a la institución o práctica docente.	Esta práctica combina la evaluación y mejora permanente de sus procesos.

Gestión curricular.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.				X
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como				x



también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente – curso.				
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de conocimientos previos de los estudiantes y la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.				X
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.				X
5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular.				X
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes.				X
7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.				x
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.			x	
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.		x		
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.		x		



11- Los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad.			x	
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.			x	
13-. Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.			x	
14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases. En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.			x	
15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.			x	
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje.			x	
17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.			x	
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.		x		
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.				x

Liderazgo escolar

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4



1- El o los sostenedores definen claramente y se adhieren a las funciones y afiliaciones de los directores y equipos de gestión.			X	
2- El o los sostenedores establece metas claras al director.		X		
3- El o los sostenedores tienen una comunicación fluida con el director y el equipo de gestión como lo son una recepción oportuna de inquietudes, solicitudes de gestión, informes, etc.				X
4- El director establece y se compromete a la comunidad educativa para el logro de las metas educativas y académicas de la institución establecidas en el programa educativo de la institución.			X	
5- El director gestiona eficazmente la educación y formación de la institución, estableciendo en si prioridades, marcando el ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, consolida lo que funciona bien, crea protocolos, identifica problemas y mecanismos para solucionarlos, etc.			X	
6- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		
7- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
8- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.			X	
9- La institución recopila y organiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, datos sobre el desempeño interno, el clima escolar, la satisfacción de los padres y el contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para tomar decisiones y gestionar el aprendizaje.		X		

Convivencia escolar



Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- La institución traduce los lineamientos de aprendizaje previstos en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para lograrlos.		x		
2- La institución cuenta con una persona o equipo de vida escolar, cuyo rol y horario de trabajo es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa, quienes son responsables de la implementación y seguimiento de las políticas de aprendizaje.			x	
3- La institución modela y enseña formas constructivas de comunicar y resolver conflictos.				X
4- El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad que sigue las pautas metodológicas del proyecto educativo, cuya implementación se monitorea y se evalúan los resultados.			X	
5- La institución cuenta con un programa para promover conductas de autocuidado y prevenir conductas de riesgo (uso y tráfico de alcohol y drogas), monitorear su implementación y evaluar sus resultados.			X	
6- El equipo de gestión y administrativo, involucra y guía a los padres y tutores en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		-	x	
7- La institución fomenta la creación de un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios educativos (aulas, talleres, bibliotecas, patios, ceremonias, eventos deportivos).				X
8- Los equipos directivos y educativos valoran sistemáticamente la diversidad como parte de cualquier grupo de personas y previenen toda forma de discriminación.				X
9- La institución cuenta con un Manual de Convivencia que establece reglas de organización que conviven, son conocidas y aplicadas efectivamente por toda la comunidad educativa.				X
10- Las instituciones brindan las condiciones (infraestructura adecuada, personal apropiado, procedimientos para recibir quejas, etc.) para hacer de las escuelas un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como mentalmente.				X



11- A través de políticas específicas y consensuadas, el establecimiento previene y combate las conductas antisociales o violentas, desde las más leves hasta las más graves.				X
12- La institución fomenta la participación en todos los niveles a través del funcionamiento efectivo de la junta escolar.			X	
13- La institución promueve la participación estudiantil a través de su centro de estudiantes y reglas de aprendizaje elegidas democráticamente.				X
14- La instalación alienta y apoya la participación de los padres a través de centros de padres y delegados de cursos.				X
15- La Institución incentiva la participación docente a través de la celebración periódica del Consejo Educativo y lo faculta como primera autoridad para la discusión de los temas relacionados con la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.			X	
16- El colegio cuenta con canales de comunicación flexibles y efectivos para mantener informados a padres y alumnos sobre las actividades del colegio.			X	

Gestión de recursos humanos.

x Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.				x
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.				X
3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.		X		
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.	X			



5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.				X
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo con el presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.				X
7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.				X
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.				X
9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.			X	
10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.		X		
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.				X
12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.				x

Instrumento de evaluación docente 1.

El instrumento de evaluación va enfocado en cuatro áreas, las cuales a lo largo de este marco teórico se han ido tratando, los cuales son:

- Gestión curricular
- Liderazgo escolar
- Convivencia escolar
- Gestión de recursos

Se va preguntando con el mismo formato en cada área, investigando un poco mas a fondo cada una de las dimensiones que aborda el establecimiento y su comunidad educativa.

Escala de valoración	1	2	3	4
----------------------	---	---	---	---



descriptor	El propósito de las acciones realizadas fue descentralizado para los participantes de la institución educativa e implementado de manera no sistemática.	La misión contiene un propósito claro e inequívoco para todos los participantes de la institución educativa, cuyo propósito es sistemático.	La misión contiene una meta clara e inequívoca para todos los participantes de la institución educativa, con un avance sistemático y continuo del proceso subyacente y orientada a la mejora de los resultados institucionales, que define a la institución o práctica docente.	Esta práctica combina la evaluación y mejora permanente de sus procesos.
------------	---	---	---	--

Gestión curricular

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.				X
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente – curso.				X
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de conocimientos previos de los estudiantes y				X



la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.				
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.				X
5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular.				X
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes.				X
7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.				X
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.				X
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.				X
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.				X
11- Los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad				X
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.				X



13- Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.				X
14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases. En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.				X
15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.				X
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje.			X	
17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.			X	
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.				X

Liderazgo escolar

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El o los sostenedores definen claramente y se adhieren a las funciones y afiliaciones de los directores y equipos de gestión.				X
2- El o los sostenedores establece metas claras al director.				X
3- El o los sostenedores tienen una comunicación fluida con el director y el equipo de gestión como lo son una recepción oportuna de inquietudes, solicitudes de gestión, informes, etc.				X



4- El director establece y se compromete a la comunidad educativa para el logro de las metas educativas y académicas de la institución establecidas en el programa educativo de la institución.				X
5- El director gestiona eficazmente la educación y formación de la institución, estableciendo en si prioridades, marcando el ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, consolida lo que funciona bien, crea protocolos, identifica problemas y mecanismos para solucionarlos, etc.				X
6- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
7- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
8- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
9- La institución recopila y organiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, datos sobre el desempeño interno, el clima escolar, la satisfacción de los padres y el contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para tomar decisiones y gestionar el aprendizaje.				X

Convivencia escolar.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- La institución traduce los lineamientos de aprendizaje previstos en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para lograrlos.				X



2- La institución cuenta con una persona o equipo de vida escolar, cuyo rol y horario de trabajo es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa, quienes son responsables de la implementación y seguimiento de las políticas de aprendizaje.			X	
3- La institución modela y enseña formas constructivas de comunicar y resolver conflictos.				X
4- El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad que sigue las pautas metodológicas del proyecto educativo, cuya implementación se monitorea y se evalúan los resultados.	X			
5- La institución cuenta con un programa para promover conductas de autocuidado y prevenir conductas de riesgo (uso y tráfico de alcohol y drogas), monitorear su implementación y evaluar sus resultados.			X	
6- El equipo de gestión y administrativo, involucra y guía a los padres y tutores en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		-		X
7- La institución fomenta la creación de un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios educativos (aulas, talleres, bibliotecas, patios, ceremonias, eventos deportivos).				X
8- Los equipos directivos y educativos valoran sistemáticamente la diversidad como parte de cualquier grupo de personas y previenen toda forma de discriminación.				X
9- La institución cuenta con un Manual de Convivencia que establece reglas de organización que conviven, son conocidas y aplicadas efectivamente por toda la comunidad educativa.				X
10- Las instituciones brindan las condiciones (infraestructura adecuada, personal apropiado, procedimientos para recibir quejas, etc.) para hacer de las escuelas un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como mentalmente.			X	
11- A través de políticas específicas y consensuadas, el establecimiento previene y combate las conductas antisociales o violentas, desde las más leves hasta las más graves.			X	
12- La institución fomenta la participación en todos los niveles a través del funcionamiento efectivo de la junta escolar.				X



13- La institución promueve la participación estudiantil a través de su centro de estudiantes y reglas de aprendizaje elegidas democráticamente.			X	
14- La instalación alienta y apoya la participación de los padres a través de centros de padres y delegados de cursos.		X		
15- La Institución incentiva la participación docente a través de la celebración periódica del Consejo Educativo y lo faculta como primera autoridad para la discusión de los temas relacionados con la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.				X
16- El colegio cuenta con canales de comunicación flexibles y efectivos para mantener informados a padres y alumnos sobre las actividades del colegio.				X

Gestión de recursos humanos.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.			X	
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.				X
3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.		X		
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.			X	
5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.			X	
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo al presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.			X	



7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.				X
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.			X	
9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.			X	
10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.			X	
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.			X	
12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.			X	

Instrumento de evaluación docente 2.

El instrumento de evaluación va enfocado en cuatro áreas, las cuales a lo largo de este marco teórico se han ido tratando, los cuales son:

- Gestión curricular
- Liderazgo escolar
- Convivencia escolar
- Gestión de recursos

Se va preguntando con el mismo formato en cada área, investigando un poco mas a fondo cada una de las dimensiones que aborda el establecimiento y su comunidad educativa.

Escala de valoración	1	2	3	4
descriptor	El propósito de las acciones realizadas fue descentralizado para los	La misión contiene un propósito claro e inequívoco	La misión contiene una meta clara e inequívoca para todos los participantes de la	Esta práctica combina la evaluación y mejora



	participantes de la institución educativa e implementado de manera no sistemática.	para todos los participantes de la institución educativa, cuyo propósito es sistemático.	institución educativa, con un avance sistemático y continuo del proceso subyacente y orientada a la mejora de los resultados institucionales, que define a la institución o práctica docente.	permanente de sus procesos.
--	--	--	---	-----------------------------

Gestión curricular.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.		x		
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente – curso.			x	
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de conocimientos previos de los estudiantes y la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.	x			
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de		x		



clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.				
5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular			X	
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes.			X	
7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.			X	
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.			X	
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.		X		
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.				X
11- Los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad.				X
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.				X
13- Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.				X
14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases.				X



En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.				
15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.				X
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje.		X		
17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.				X
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.		X		

Liderazgo escolar

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El o los sostenedores definen claramente y se adhieren a las funciones y afiliaciones de los directores y equipos de gestión.		X		
2- El o los sostenedores establece metas claras al director.		X		
3- El o los sostenedores tienen una comunicación fluida con el director y el equipo de gestión como lo son una recepción oportuna de inquietudes, solicitudes de gestión, informes, etc.		X		
4- El director establece y se compromete a la comunidad educativa para el logro de las metas educativas y académicas de la institución establecidas en el programa educativo de la institución.		X		
5- El director gestiona eficazmente la educación y formación de la institución, estableciendo en		X		



si prioridades, marcando el ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, consolida lo que funciona bien, crea protocolos, identifica problemas y mecanismos para solucionarlos, etc.				
6- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		x		
7- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.			x	
8- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.			x	
9- La institución recopila y organiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, datos sobre el desempeño interno, el clima escolar, la satisfacción de los padres y el contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para tomar decisiones y gestionar el aprendizaje.		x		

Convivencia escolar.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- La institución traduce los lineamientos de aprendizaje previstos en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para lograrlos.			x	
2- La institución cuenta con una persona o equipo de vida escolar, cuyo rol y horario de trabajo es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa, quienes son responsables de la implementación y seguimiento de las políticas de aprendizaje.			x	
3- La institución modela y enseña formas constructivas de comunicar y resolver conflictos.			x	



4- El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad que sigue las pautas metodológicas del proyecto educativo, cuya implementación se monitorea y se evalúan los resultados.	x			
5- La institución cuenta con un programa para promover conductas de autocuidado y prevenir conductas de riesgo (uso y tráfico de alcohol y drogas), monitorear su implementación y evaluar sus resultados.	x			
6- El equipo de gestión y administrativo, involucra y guía a los padres y tutores en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		x		
7- La institución fomenta la creación de un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios educativos (aulas, talleres, bibliotecas, patios, ceremonias, eventos deportivos).			x	
8- Los equipos directivos y educativos valoran sistemáticamente la diversidad como parte de cualquier grupo de personas y previenen toda forma de discriminación.			x	
9- La institución cuenta con un Manual de Convivencia que establece reglas de organización que conviven, son conocidas y aplicadas efectivamente por toda la comunidad educativa.				x
10- Las instituciones brindan las condiciones (infraestructura adecuada, personal apropiado, procedimientos para recibir quejas, etc.) para hacer de las escuelas un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como mentalmente.			x	
11- A través de políticas específicas y consensuadas, el establecimiento previene y combate las conductas antisociales o violentas, desde las más leves hasta las más graves.			x	
12- La institución fomenta la participación en todos los niveles a través del funcionamiento efectivo de la junta escolar.			x	
13- La institución promueve la participación estudiantil a través de su centro de estudiantes y reglas de aprendizaje elegidas democráticamente.		x		
14- La instalación alienta y apoya la participación de los padres a través de centros de padres y delegados de cursos.		x		
15- La Institución incentiva la participación docente a través de la celebración periódica del Consejo Educativo y lo faculta como primera autoridad para la discusión de los temas			x	



relacionados con la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.				
16- El colegio cuenta con canales de comunicación flexibles y efectivos para mantener informados a padres y alumnos sobre las actividades del colegio.			x	

Gestión de recursos humanos.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.			x	
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.	x			
3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.	x			
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.			x	
5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.			x	
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo al presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.			x	
7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.			x	
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.			x	



9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.	x			
10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.	x			
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.		X		
12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.		X		

Instrumento de evaluación docente 3.

El instrumento de evaluación va enfocado en cuatro áreas, las cuales a lo largo de este marco teórico se han ido tratando, los cuales son:

- Gestión curricular
- Liderazgo escolar
- Convivencia escolar
- Gestión de recursos

Se va preguntando con el mismo formato en cada área, investigando un poco más a fondo cada una de las dimensiones que aborda el establecimiento y su comunidad educativa.

Escala de valoración	1	2	3	4
descriptor	El propósito de las acciones realizadas fue descentralizado para los participantes de la institución educativa e implementado de manera no sistemática.	La misión contiene un propósito claro e inequívoco para todos los participantes de la institución educativa, cuyo	La misión contiene una meta clara e inequívoca para todos los participantes de la institución educativa, con un avance sistemático y continuo del proceso subyacente y orientada a la mejora de los	Esta práctica combina la evaluación y mejora permanente de sus procesos.



		propósito es sistemático.	resultados institucionales, que define a la institución o práctica docente.	
--	--	---------------------------	---	--

Gestión curricular.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El equipo técnico pedagógico se plantea y organiza una carga de trabajo de cada curso, asignando el debido tiempo libre en relación con los objetivos de formación y aprendizaje de la institución y las necesidades e intereses del alumnado.	x			
2- El equipo técnico pedagógico se organiza la asignación y los horarios de los profesores para cada curso, priorizando los criterios de enseñanza tomando en cuenta una distribución equilibrada del tiempo a cada asignatura por semana como también lo puede ser las experiencias del profesorado y la relación docente – curso.				x
3- El equipo técnico docente y los docentes desarrollan un plan anual en el que se detallan los objetivos de aprendizaje a cubrir cada mes del año escolar, dependiendo del programa de estudio, el nivel de conocimientos previos de los estudiantes y la adecuación curricular de la población estudiantil a la que asisten y su necesidad.				x
4- El equipo técnico pedagógico procura una efectiva realización de las clases programadas, implemento procedimientos para evitar interrupciones y suspensiones de clases y permite que se lleven a cabo actividades relacionadas con las materias en ausencia de los docentes.	x			
5- El equipo técnico pedagógico tiene un seguimiento constante sobre el logro de la cobertura curricular.			x	
6- El equipo técnico pedagógico plantea y propone diversas metodologías para el desarrollo de las clases y/o evaluaciones para potenciar y motivar el aprendizaje de los estudiantes.	x			



7- El equipo directivo y técnico pedagógico plantean y promueven el acompañamiento continuo como lo son las observaciones de clases entre otros para el potenciar las habilidades y prácticas de los docentes.			x	
8- El equipo técnico pedagógico organiza una reflexión, y da reconocimiento a la difusión de ejemplos de buenas prácticas docentes y el análisis de las dificultades en la práctica docente para construir una cultura de trabajo reflexiva y profesional.		x		
9- El equipo técnico pedagógico organiza casos de análisis de acción y reflexión sobre tecnología con profesores para examinar qué tan bien se están cumpliendo los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo e identificar métodos o prácticas para mejorar.	x			
10- Los docentes comunican claramente lo que quieren que los estudiantes aprendan o refuercen en cada lección y hacen conexiones entre las actividades completadas y las metas a alcanzar.			x	
11- Los docentes al tratar conceptos nuevos, procuran de hacerlo con la mayor claridad posible para el estudiante, respetando su rigurosidad				x
12- Los docentes usan diferentes estrategias de instrucción, como pedirles a los estudiantes que comparen, clasifiquen, analicen y metaforicen, resuman, hagan preguntas, expliquen, demuestren conceptos, etc.				x
13-. Los profesores combinan recursos pedagógicos y tecnológicos para promover el aprendizaje y la motivación de los estudiantes.				x
14- Los docentes se esfuerzan por mantener una atmósfera de respeto y aprendizaje en el salón de clases. En caso de disturbio o algún otro incidente, logren recuperar su atención y volver al trabajo sin mucha demora.				x
15- Los docentes monitorean constantemente el trabajo de los estudiantes, brindando así comentarios continuos y reconociendo así su refuerzo y trabajo.			x	
16- El establecimiento brinda estrategias en las cuales puede detectar y apoyar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades en el momento de su aprendizaje				x



17- El colegio cuenta con ciertas herramientas para antelar a los estudiantes que presenten ciertas dificultades sociales, afectivas y conductuales.		x		
18- El colegio cuenta con algún plan de acción para los casos de estudiantes con ciertas dificultades o necesidades especiales que incluye y se enfoque en ciertas adecuaciones curriculares y/o estrategias de trabajo, procedimientos y seguimientos.	x			
19- El establecimiento detecta a tiempo a ciertos estudiantes en riesgo de repitencia o desertar y ejecuta cierto plan de acción para asegurar su continuidad.				x

Liderazgo escolar

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El o los sostenedores definen claramente y se adhieren a las funciones y afiliaciones de los directores y equipos de gestión.			x	
2- El o los sostenedores establece metas claras al director.			x	
3- El o los sostenedores tienen una comunicación fluida con el director y el equipo de gestión como lo son una recepción oportuna de inquietudes, solicitudes de gestión, informes, etc.			x	
4- El director establece y se compromete a la comunidad educativa para el logro de las metas educativas y académicas de la institución establecidas en el programa educativo de la institución.		x		
5- El director gestiona eficazmente la educación y formación de la institución, estableciendo en si prioridades, marcando el ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, consolida lo que funciona bien, crea protocolos, identifica problemas y mecanismos para solucionarlos, etc.			x	
6- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta	x			



oportuna y constructivamente a los docentes.				
7- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
8- La institución cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, que incluye definir la modalidad y características fundamentales de la institución, la misión y visión educativa, y describir el perfil del estudiante que se pretende formar.				X
9- La institución recopila y organiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, datos sobre el desempeño interno, el clima escolar, la satisfacción de los padres y el contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para tomar decisiones y gestionar el aprendizaje.		X		

Convivencia escolar.

Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- La institución traduce los lineamientos de aprendizaje previstos en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas para lograrlos.		X		
2- La institución cuenta con una persona o equipo de vida escolar, cuyo rol y horario de trabajo es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa, quienes son responsables de la implementación y seguimiento de las políticas de aprendizaje.	X			
3- La institución modela y enseña formas constructivas de comunicar y resolver conflictos.		X		
4- El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad que sigue las pautas metodológicas del proyecto educativo, cuya implementación se monitorea y se evalúan los resultados.	X			
5- La institución cuenta con un programa para promover conductas de autocuidado y prevenir conductas de riesgo (uso y tráfico de alcohol y drogas), monitorear su implementación y evaluar sus resultados.		X		



6- El equipo de gestión y administrativo, involucra y guía a los padres y tutores en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.	-		X	
7- La institución fomenta la creación de un ambiente de respeto y buen trato para todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios educativos (aulas, talleres, bibliotecas, patios, ceremonias, eventos deportivos).				X
8- Los equipos directivos y educativos valoran sistemáticamente la diversidad como parte de cualquier grupo de personas y previenen toda forma de discriminación.		X		
9- La institución cuenta con un Manual de Convivencia que establece reglas de organización que conviven, son conocidas y aplicadas efectivamente por toda la comunidad educativa.			X	
10- Las instituciones brindan las condiciones (infraestructura adecuada, personal apropiado, procedimientos para recibir quejas, etc.) para hacer de las escuelas un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como mentalmente.			X	
11- A través de políticas específicas y consensuadas, el establecimiento previene y combate las conductas antisociales o violentas, desde las más leves hasta las más graves.			X	
12- La institución fomenta la participación en todos los niveles a través del funcionamiento efectivo de la junta escolar.	X			
13- La institución promueve la participación estudiantil a través de su centro de estudiantes y reglas de aprendizaje elegidas democráticamente.		X		
14- La instalación alienta y apoya la participación de los padres a través de centros de padres y delegados de cursos.		X		
15- La Institución incentiva la participación docente a través de la celebración periódica del Consejo Educativo y lo faculta como primera autoridad para la discusión de los temas relacionados con la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.			X	
16- El colegio cuenta con canales de comunicación flexibles y efectivos para mantener informados a padres y alumnos sobre las actividades del colegio.				X

Gestión de recursos humanos



Puntos para evaluar.	Valoración			
	1	2	3	4
1- El establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente según lo prescrito para implementar el plan de aprendizaje y cumplir con los objetivos educativos establecidos, con cargos y funciones claramente definidos.	x			
2- La institución cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para la capacitación y gestión orientados a mejorar la práctica.		x		
3- La institución cuenta con un proceso de diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los docentes, a partir del cual diseñar e implementar políticas de formación y desarrollo continuo que sean conocidas y apreciadas por los docentes.	x			
4- El equipo directivo valora el trabajo del profesorado y establece sistemas de acreditación para fomentar el compromiso profesional.		x		
5- La organización gestiona la matrícula y la asistencia, de forma que se consigue cubrir las plazas y conseguir un alto nivel de asistencia a los cursos.				x
6- La organización realiza sus gastos de acuerdo al presupuesto y monitorea su cumplimiento a lo largo del año.				x
7- El establecimiento lleva las cuentas al día y en forma ordenada e informa públicamente sobre el uso de los recursos, según documentos identificados por el Superintendente.		x		
8- El establecimiento presta atención a los programas de apoyo que ofrece y los administra en la medida en que forman parte de su Proyecto y Plan de Mejoramiento Educativo Institucional.			x	
9- El colegio cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y el bienestar de los alumnos.			x	
10- La escuela dispone de recursos didácticos suficientes para enriquecer el aprendizaje de los alumnos de todos los niveles y para establecer normas y rutinas que favorezcan su adecuada organización y uso.		x		
11- La escuela tiene una biblioteca activa, o CRA, que apoya y material dispuesto para el aprendizaje de los estudiantes.		x		



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES
AUTÓNOMA

12- La escuela cuenta con un sistema de gestión de equipos, recursos didácticos y saneamiento, con procedimientos de mantenimiento rutinario, reposición y control de inventario.			x	
---	--	--	---	--