



Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,  
Mención Currículum y Evaluación Basado 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 DEL COLEGIO JUAN PABLO II, DE LA COMUNA DE  
CUNCO, REGIÓN DE LA ARAUCANIA.**

Candidato a magister: Teresa Rivas Ruiz

Tutor disciplinar: Rocío Riffo San Martín

Agosto 2023

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>Marco Teórico .....</b>	<b>4</b>
<b>Marco Contextual.....</b>	<b>8</b>
<b>Diseño y Aplicación del Instrumento. ....</b>	<b>10</b>
<b>Instrumento Para Diagnosticar Las Áreas De Formación Basadas En Las Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular Y Gestión De Recursos.....</b>	<b>11</b>
<b>Validación De Instrumentos. ....</b>	<b>17</b>
<b>Análisis de Resultados.....</b>	<b>22</b>
<b>Propuesta de mejora.....</b>	<b>26</b>
<b>Conclusión.....</b>	<b>28</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>29</b>

## Resumen

El objetivo principal de este trabajo de grado es realizar un diagnóstico de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del colegio Juan Pablo II, de la comuna de Cunco, región de la Araucanía, mediante un instrumento tipo encuesta el cual nos permitirá obtener información para posteriormente realizar una propuesta de mejora en cada área de análisis.

## **Introducción**

El trabajo de Grado promueve la generación de conocimientos de carácter formativo-investigativo, mediante la elaboración y aplicación en terreno de instrumentos que permitan diagnosticar las áreas de formación basadas en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y gestión de recursos a nivel meso curricular.

La participante de dicho informe Teresa Rivas Ruiz candidata a magister.

Para su elaboración se siguieron todos los lineamientos entregados, se realizó una indagación en diferentes fuentes de información y se revisaron apuntes entregados en los diferentes cursos.

Dicho informe posee una portada, Introducción, un Marco Teórico y Contextual, elaboración y Aplicación de Instrumento de Evaluación, Análisis de Resultados, Propuestas de mejora, Conclusiones del tema y su respectiva Bibliografía.

## Marco Teórico

*“La enseñanza es una maravillosa forma de aprender. Aprender sobre la gente y lo que motiva a la gente; aprender sobre lo que enseñas, sobre ti mismo. Y sobre la vida” (Dweck, 2016).*

La educación a nivel mundial ha sufrido una profunda transformación ya que los cambios tecnológicos y sociales han contribuido en gran escala a que se modifique la ideología y la forma de vida de todos los seres humanos.

En la actualidad se habla de un enfoque basado en competencias, el cual llega a desplazar al sistema tradicional de los establecimientos educacionales y su organización interna. La formación basada en competencias está en el centro de una serie de cambios y transformaciones en la educación.

Según Cepeda (2013), “las competencias suponen la integración de tres tipos de saberes: el conceptual que es el saber, el metodológico que es el saber hacer y el humano que es el saber ser”. Y en la misma línea, Manríquez (2012) la define como “la capacidad que tiene el ser humano en el saber qué, saber cómo y saber ser persona para resolver de manera eficaz y eficiente las situaciones de la vida”.

Luego de la reforma del 98', se demandó a los docentes modificar sus modelos de enseñanza, las formas de evaluar los aprendizajes, la didáctica, la gestión, los recursos utilizados, y contar con competencias pedagógicas o capacidades de docencia (Meller y Brunner, 2009); Por lo antes mencionado surge un enfoque de mejoramiento que contempla ciertos elementos tales como, un liderazgo pedagógico, una gestión curricular, gestión de recursos e instrumentos de evaluación junto con su elaboración, validación y aplicación respectiva.

A continuación, abordaremos cada uno de los aspectos señalados con antelación.

El liderazgo se posiciona como una de las competencias clave en la gestión de directores y equipos directivos que tienen la responsabilidad de conducir a las instituciones al logro de los objetivos institucionales. Algunos autores distinguen gestión de liderazgo, señalando que “mientras la gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas, el liderazgo se ocupa de los cambios necesarios para

proyectar la organización en un entorno dinámico” (Uribe, M. PRELAC-UNESCO 2005 p: 3).

En la actualidad y de acuerdo al ministerio de educación Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de los actores de la comunidad educativa, comprende las prácticas que requieren ser desarrolladas por el sostenedor y equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa el logro de los objetivos y metas institucionales.

En este sentido y tal como señala Fullan 2014 se espera que los nuevos líderes, deben en la práctica ser percibidos como agentes de cambio, como actores que logran conectar y articular el sistema, con foco en el desarrollo y aprendizaje que necesitan lograr los estudiantes, según su contexto y condición, generando las condiciones para lograrlos.

El liderazgo no es un actuar solitario, sino que estrechamente relacionado con un elemento imprescindible en el ámbito educativo como lo es La Gestión Curricular, dicha gestión contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento.

En Chile, el Ministerio de Educación (MINEDUC, 2005) define gestión curricular como aquellas prácticas en los establecimientos educacionales que buscan asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular.

En este marco, la gestión curricular se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, las cuales constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar. Estas decisiones deben hacer convivir acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, como de contextualización, integración e innovación educativa (Unidad Curriculum y evaluación ministerio de educación, 2023). Estas acciones muchas veces no pueden ser llevadas a cabo sin un uso responsable de los recursos de cada establecimiento, de ahí que la gestión de recursos también ocupa un rol de vital importancia para el actuar de un centro educativo.

La Gestión de Recursos se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento.

De acuerdo al marco para la buena dirección La gestión de recursos materiales y financieros hace referencia a la obtención de recursos y su adecuada administración a fin de potenciar las actividades de enseñanza, los resultados institucionales y los aprendizajes de calidad para todos los estudiantes.

El director y su equipo directivo deben asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales y pedagógicos de su establecimiento para cumplir los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento junto con este punto señalado, las demandas de la sociedad actual frente a la educación han implicado importantes transformaciones, una de ellas es contar con docentes que promueven el desarrollo de habilidades a través de una enseñanza que logre, de manera efectiva y equitativa, aprendizajes significativos (Reimers & Chung, 2016).

Que importante es tener una conexión, una articulación en estos aspectos tan fundamentales en el proceso educativo actual, para dar respuesta a un sin fin de demandas que día a día van surgiendo ya sea en temas de liderazgo, aspectos curriculares o temas relacionado con una administración de recursos adecuada.

Desde otra perspectiva de igual relevancia e importancia encontramos a la Evaluación como gran tema de interés y relevancia en los tiempos modernos.

La evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de dato sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García Ramos, 1989). De lo anterior podemos decir que la evaluación es un proceso que implica la recolección de datos para realizar su respectivo análisis y luego tomar decisiones ya sea para generar una mejora o mantener acciones exitosas que se han llevado a cabo.

La evaluación se puede llevar a cabo mediante diferentes instrumentos de evaluación, entiéndase instrumento de evaluación como: "herramientas reales y tangibles utilizadas por la persona que evalúa para sistematizar sus valoraciones sobre los diferentes

aspectos" (Rodríguez e Ibarra, 2011: 71-72), dichos instrumentos deben haber pasado por un proceso de validación para poder ser aplicados, éstos nos permitirán obtener información para posteriormente tomar decisiones.

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes; es por esta razón que hoy encontramos los planes de mejoramiento educativos los cuales son una herramienta que orienta y permite actuar a los establecimientos educacionales.

## Marco Contextual

El colegio “Juan Pablo II” es un establecimiento confesional de carácter Católico que pertenece a la Fundación del Magisterio de la Araucanía. Se ubica en la zona precordillerana de la IX región de la Araucanía, provincia Cautín, en la comuna de Cunco a 60 km. de Temuco.

Atiende estudiantes de clase media, media y baja provenientes de zonas rurales y urbanas de la comuna, cuyos padres se desempeñan en obras menores, como: obreros, empleados, campesinos, microempresarios, entre otros. Las principales fuentes económicas de la comuna de Cunco son servicios públicos, establecimientos educacionales, supermercados, agricultura, apicultura, ganadería, acuicultura, mueblería y turismo.

Fue categorizado el año 2008 en el Nivel Emergente de la ley SEP número 20.248 atendiendo a estudiantes de clase media, con un 77,6% de vulnerabilidad.

En la actualidad, el Colegio se encuentra en la categoría de desempeño MEDIO, y con un índice de vulnerabilidad es del 93 %, lo que viene a reconocer el trabajo profesional que se realiza año a año tomando en cuenta los resultados de las dimensiones evaluadas en el SIMCE.

El colegio tiene como propósito central hacer vida una propuesta pedagógica valórica y católica desde NT1 a Octavo Año Básico. Su objetivo principal es formar estudiantes íntegros, con sentido de futuro, que sean ciudadanos de paz, integrados a su comunidad, dispuestos a mejorar sus condiciones de vida, su entorno social, natural y cultural que promueve la Ley general de Educación vigente, desarrollando los objetivos que ésta plantea y que se encuentran a disposición en las bases curriculares de Educación Parvularia, básica 1° a 6° año y media de 7° y 8°.

Respecto a la planta docente y administrativa, cuenta con un Director, un Jefe Técnico Pedagógico, Un coordinador PIE Y CRA, dos profesores especialista ( Inglés y Ed. Física), ocho profesores de Educación Básica, tres Educadoras de Párvulos, tres profesoras de Educación Diferencial, un Psicólogo, una Orientadora Familiar, una Fonoaudióloga, dos Inspectores, dos Asistentes de Párvulos, una encargada CRA, un

técnico en computación, dos Asistentes de Aula, dos Asistentes de Aseo , un asistente de portería y tres Manipuladoras de Alimentos.

El establecimiento posee una moderna infraestructura, aulas acogedoras, biblioteca (CRA), laboratorio de informática, comedor y cocina para la alimentación de los estudiantes, amplios espacios y áreas verdes para ser más agradable el ambiente de los estudiantes.

## **Diseño y Aplicación del Instrumento.**

El instrumento diseñado consta de cuatro áreas las cuales son: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos; cada área consta de criterios que vienen siendo practicas o acciones que se realizan en el establecimiento por cada área.

El instrumento fue elaborado siguiendo lineamientos y/o sugerencias brindadas por el docente tutor de la disciplina, quien lo realiza el es estudiante candidato a magíster.

Su validación se realizó mediante un análisis de expertos, 2 docentes que trabajan en el establecimiento en cuestión.

La aplicación del instrumento se realizó en el establecimiento en la cual participaron 6 docentes los cuales manifestaron buena actitud para realizar la actividad, entendiendo que a partir de esta se pueden generar estrategias para una mejora.

## Instrumento Para Diagnosticar Las Áreas De Formación Basadas En Las Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular Y Gestión De Recursos

Instrucciones:

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

### Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos

### Área: Formación basada en competencias

<b>Dimensión: Saber Conocer</b>				
Prácticas	1	2	3	4
Respetar la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular				
Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte				
Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos				
Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto				
<b>Dimensión: Saber Hacer</b>				
El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso				
El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante				
El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades				
<b>Dimensión: Saber ser</b>				
El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				
Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones				
El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante				

### Área: Liderazgo pedagógico

<b>Dimensión: Rediseñar la organización</b>				
Prácticas	1	2	3	4
El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente				
El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas				

El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución				
<b>Dimensión: Gestionar la instrucción</b>				
El equipo de gestión facilita realiza procesos de conocimiento, análisis y de síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza				
El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				
El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos				
El director lidera conversaciones profesionales, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta constructivamente a los docentes				
<b>Dimensión: Desarrollar personas</b>				
El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes				
El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes				
El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar				
<b>Dimensión: Establecer dirección</b>				
El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente				
El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar				
El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta				
El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				

## Área: Gestión Curricular

<b>Dimensión: Gestión pedagógica</b>				
Prácticas	1	2	3	4
El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases.				
El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido				
El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes.				
El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas practicas				
<b>Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula</b>				
Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos				
Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase.				
Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				
Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza.				
Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases.				
<b>Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>				
Prácticas	1	2	3	4
El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico				
El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas.				
El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales				
El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los				

estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores.				
El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos				

### Área: Gestión de recursos

<b>Dimensión: Gestión de recursos humanos</b>				
Prácticas	1	2	3	4
El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas				
El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo				
El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional				
<b>Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos</b>				
El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases				
El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos				
El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento				
<b>Dimensión: Gestión de recursos educativos</b>				
El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes				
El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes				
El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa				

El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódico				
--	--	--	--	--

## Validación De Instrumento.

### TRABAJO DE GRADO

#### Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio Juan Pablo II , de la comuna de Cunco, región novena.

#### Objetivo del trabajo

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

#### Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	La instancia de reflexión es buenísima, los enunciados nos permiten observarnos a nosotros mismos como establecimiento; nos otorga una visión en cuanto a posibles mejoras y a acciones que debemos mantener.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

**Identificación del experto**

<b>Nombre y apellidos</b>	Daniela Sepúlveda
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesora general básica, mención historia , Licenciada en educación Colegio Juan Pablo Segundo
<b>e-mail</b>	Danielasepulveda@colegiojuanpablosegundo.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	21 de junio 2023

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	Porque se adapta muy bien a la realidad, sus enunciados son claros y nos permite reflexionar de posibles mejoras en la organización interna del establecimiento.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

**Identificación del experto**

<b>Nombre y apellidos</b>	Mónica Campos
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesora general básica, mención matemática, Licenciada en educación Colegio Juan Pablo Segundo
<b>e-mail</b>	monicacampos@colegiojuanpablosegundo.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	27 de junio 2023

## Análisis de Resultados

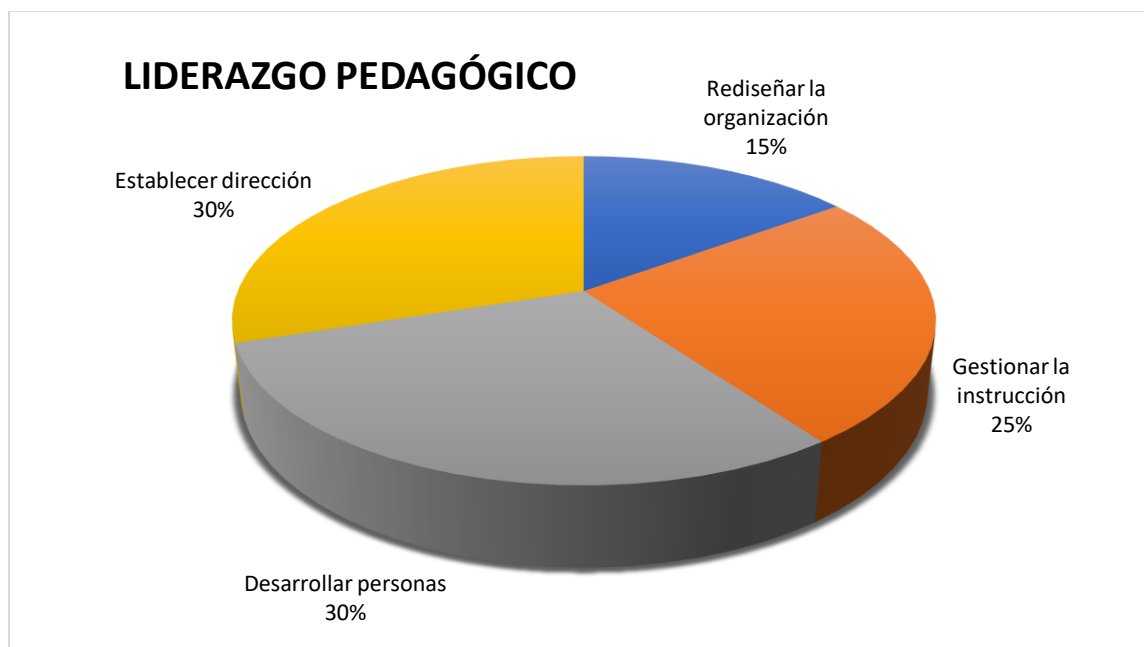
Luego de haber aplicado el instrumento, haber tabulado los resultados obtenidos, realizaremos el siguiente análisis apoyándonos con gráficos que mostraran el porcentaje de logro de cada dimensión correspondiente a un área específica.



En la grafica se observa que no existe una diferencia considerable entre las acciones pertenecientes a casa dimensión, no obstante, el porcentaje más disminuido se presenta en la dimensión saber hacer con criterios relacionados a como el docente logra desarrollar ciertas habilidades en los estudiantes de acuerdo al instrumento aplicado son: desarrollar la creatividad, la autonomía y de la mano de ésta la capacidad de poner en práctica lo aprendido, la toma de decisiones, el sentido del reto y compromiso.

Los docentes no manifiestan sus altas expectativas con los estudiantes, estos demuestran en un % significativo y dependiendo del nivel educativo falta de motivación, responsabilidad y compromiso con sus deberes escolares

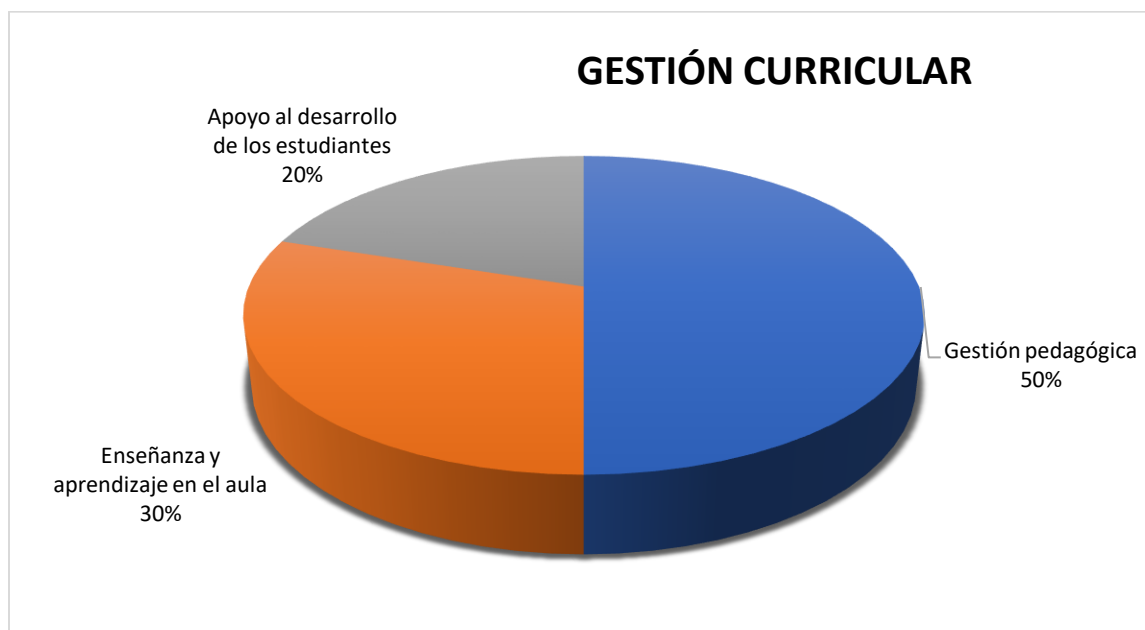
Se hace necesario fortalecer esta dimensión y crear una propuesta de mejora que apunte al fortalecimiento de habilidades, las cuales son vitales para desenvolverse en el diario vivir.



En la gráfica que a continuación se observa podemos ver claramente como la dimensión Rediseñar la organización está por debajo de las demás.

Rediseñar la organización refiere a las acciones tomadas por el liderazgo directivo con el propósito de establecer condiciones de trabajo que le permiten al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.

De acuerdo al instrumento aplicado las practicas debilitadas se relacionan con cambios estructurales dentro del establecimiento, falta de supervisiones para realizar mejoras, falta de capacitación para incorporar nuevos cargos, por ende se asume que es aquí donde se deben crear acciones de mejora para dar respuesta a necesidades del establecimiento.



En el siguiente gráfico se observa claramente como la dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes referida a políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses; las practicas vistas en el instrumento aplicado hacen referencia a : monitoreo a tiempo a estudiantes con dificultades, no hay estrategias para potencias habilidades de estudiantes destacados, el establecimiento no cuenta con sistema de orientación vocacional, entre otras. Es aquí donde se deben generar acciones para la mejora y así subir los resultados obtenidos.



De acuerdo a la siguiente grafica se observa un uso eficiente de los recursos financieros y educativos, pero podemos mencionar que el área de recursos humanos esta bajísimo en relación a las demás dimensiones, las prácticas analizadas en el instrumento hacen referencia a: la falta de mecanismos para lograr un bajo ausentismo, sistema eficiente de reemplazo en caso de licencias médicas, estrategias para mantener a docentes exitosos, falta de reconocimiento por parte del equipo directivo por ende no hay refuerzo por el compromiso profesional.

En esta área en al cual se deben crear acciones de mejora que apunten a la dimensión más debilitada, para poder contar con profesionales más motivados y comprometidos con su labor, además de un clima laboral positivo.

## Propuesta de mejora

### Área Formación basada en competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Implementar estrategias para fortalecer las diferentes competencias en el proceso de enseñanza y aprendizaje para dar respuesta a las demandas de hoy en día.	Capacitación Estrategias pedagógicas basada en competencias	Equipo técnico
	Articular enseñanza aprendizaje con módulos de formación integral	Equipo técnico Docentes Equipo convivencia escolar

### Área Liderazgo pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Instalar en la comunidad educativa una cultura de colaboración, compromiso y altas expectativas para avanzar hacia una mejora educativa	-Perfeccionamientos  -Jornadas de trabajo	-Director y equipo de gestión

### Área Gestión curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer en los docentes las prácticas de planificación y evaluación a través del desarrollo profesional docente.	-Incorporación estrategias de metacognición en planificación curricular  -Perfeccionamiento docente constante.	Equipo técnico.
Mejorar procedimientos y prácticas instaladas de acompañamiento pedagógico que amplían la mirada a otros ámbitos formativos	-Acompañamiento en aula.	Equipo técnico

Implementar estrategias que promuevan el desarrollo integral de todos los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear un sistema de orientación vocacional.</li> <li>- Escuela de talentos para potenciar estudiantes con habilidades destacadas.</li> </ul>	Equipo técnico y equipo de convivencia
--	---	--

### Área Gestión de recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Favorecer el buen uso de los recursos económicos tanto material como humano para satisfacer las necesidades de los estudiantes y los logros de resultados de aprendizajes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incentivos económicos al desempeño laboral.</li> <li>-Adquisición de materiales en apoyo a estudiantes vulnerables.</li> <li>-Contratación de monitores para talleres de libre elección.</li> </ul>	-Director y equipo de gestión.

## Conclusión

La actividad realizada en este trabajo de grado me permitió generar una propuesta de mejora a nivel de establecimiento en el cual yo trabajo, al mismo tiempo pude reflexionar sobre algunas prácticas en áreas como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos, que se realizan de forma exitosa y otras que realmente ameritan una mejora.

Luego de haber revisado en diferentes fuentes de información pude comprender aun mejor la importancia de la articulación de las áreas a trabajar y como el tener practicas exitosas genera un cambio importante en un centro educativo y su comunidad, marca un antes y un después.

Con respecto a la creación de una propuesta de mejora por áreas y tratando de apuntar a las dimensiones debilitadas que se pudo observar de acuerdo a los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento quisiera señalar que fue una actividad desafiante y enriquecedora el poder aportar de una forma tan trascendental en el lugar que uno ejerce su labor docente, el apoyo de mis colegas desde la validación hasta la en la aplicación del instrumento fue un proceso muy positivo que me motiva a trabajar hacia una mejora constante de mi que hacer como docente.

Sin duda alguna que estas actividades y/o procesos nos ayudan a crecer en nuestra labor, a reflexionar profundamente y lograr aprendizajes que antes de la actividad de este informe tal vez desconocíamos un poco.

## Bibliografía

Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor

Escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34–52.

<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol9-issue2-fulltext-127>

*Buena Dirección*. (s/f). Gestionyliderazgoeducativo.cl. Recuperado el 14 de agosto de 2023, de

<https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/gestion.php>

*Evaluación*. (s/f). Currículum Nacional. MINEDUC. Chile. Recuperado el 14 de agosto

de 2023, de <https://www.curriculumnacional.cl/portal/Documentos-Curriculares/Evaluacion/>

*Modelo de formación por competencias: Una educación para conocer, hacer y ser*.

(s/f). Educarchile.cl. Recuperado el 14 de agosto de 2023, de

<https://www.educarchile.cl/modelo-de-formacion-por-competencias-una-educacion-para-conocer-hacer-y-ser>

Montecinos, C., Aravena, F., Tagle, R., & Mancilla, M. (s/f). *Liderazgo Escolar en los*

*Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones*.

Lidereseducativos.cl. Recuperado el 14 de agosto de 2023, de

<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>

*Registro y Certificación ATE.* (2017, mayo 19). Registro y Certificación ATE.

<https://registroycertificacionate.mineduc.cl/>