



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, mención
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE
RECURSOS DEL COLEGIO SANTO TOMÁS LOS ÁNGELES, DE LA
COMUNA DE LOS ÁNGELES, REGIÓN DEL BIOBIO.

Nombre candidata a magíster: Gloria Senler San Juan

Nombre del tutor guía: Rocío Riffo San Martín

Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Mes y año de entrega: enero 2023.

Índice

Resumen.....	3
Introducción.....	3
Marco teórico.....	4
I. Formación basada en competencias.....	4
II. Liderazgo pedagógico	6
III. Gestión curricular	8
1.1 Gestión curricular colegio Santo Tomás Los Ángeles.....	10
IV. Gestión de recursos.....	12
Marco contextual.	14
I. Identificación sociodemográfica.....	14
II. Reseña Histórica	15
1.1 Reflexión del contexto educativo.....	17
1.2 Logros y dificultades.....	17
Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.....	18
I. Área de formación basada en competencias.....	19
1.1 Saber conocer.....	19
1.2 Saber hacer.....	22
1.3 Saber ser	23
II. Área de liderazgo pedagógico.....	24
III. Área de gestión curricular	25
IV. Área de gestión de recursos.....	26
1.1 Gestión del recurso humano.....	26
1.2 Gestión del recurso financiero y administración.....	27
1.3 Gestión de recursos educativos.....	28
Análisis de los resultados.....	29
Fortalezas	49
Debilidades	50
Propuestas de mejora	52
Conclusión.....	56
Bibliografía.....	57
Anexos.....	58

Resumen

El trabajo de grado para optar al grado académico de magister presenta el desafío de realizar propuestas de mejora en los ámbitos de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, generando con esto una coherencia entre los departamentos involucrados a partir de experiencias locales, incentivando a la mejora en las debilidades encontradas en el marco investigativo y cuantitativo. Para ello se presentan los principales antecedentes sobre las debilidades y las mejoras relevantes, el diseño propuesto corresponde a una encuesta virtual la que muestra las debilidades a las que se enfrenta la comunidad educativa en su plan de gestión, posteriormente se encuentra el proceso de sugerencias para la mejora de las prácticas laborales de los distintos departamentos en estudio.

Introducción

Este trabajo cuenta con el diagnóstico y propuestas de mejora nivel mesocurricular de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos del colegio Santo Tomás de Los Ángeles, comuna de los Ángeles, región del Biobío, de la candidata a magíster Gloria Senler San Juan.

Este diagnóstico se inicia con una revisión del proyecto educativo institucional enmarcado en el área de formación basado en competencias, liderazgo pedagógico, de gestión curricular y gestión de recursos, basando la teoría en diversos autores relevantes con aportes significativos en el área de la educación. Se contextualiza la realidad local por medio del estudio aplicado al colegio Santo Tomás de los Ángeles creado el año 2007 ubicado en la comuna de los Ángeles, región del Biobío.

Se dirige el estudio por medio de una encuesta virtual aplicada a la comunidad docente del establecimiento con el objetivo de realizar una pesquisa cuantitativa de las debilidades presentes en el establecimiento sin fines punitivos y teniendo una mirada productiva y propositiva en pro de la educación de los niños y niñas que allí asisten.

Los resultados obtenidos del instrumento de diagnóstico aplicado se traducen en un análisis de resultados vaciando los datos obtenidos en gráficos demostrativos que orientan y enmarcan las mejoras a proponer.

Marco teórico

I. Formación basada en competencias

La educación basada en competencias en el ámbito académico supone un desafío de poder desplegar conocimientos, habilidades y actitudes en los estudiantes en un campo específico de saberes. Esta dimensión demanda al docente orientar y apoyar el aprendizaje de los estudiantes en las dimensiones del ser, hacer y conocer asegurando de alguna manera llevar a la práctica lo que se adquirió en el proceso enseñanza aprendizaje.

1.1 Conocer:

Esta área trata de potenciar los conocimientos de los estudiantes en habilidades generales considerando la necesidad del estudiante de contar con esta base para continuar formándose en las distintas etapas académicas en el transcurso de su carrera estudiantil.

Esta oportunidad de mejora posee especial relevancia en la actualidad teniendo en cuenta que los campos de desempeño se encuentran en permanente transformación lo que implica un desarrollo de habilidades básicas potentes para la búsqueda y generación del conocimiento.

1.2 Hacer

Esta área corresponde al conocimiento práctico que le permita al estudiante experimentar y buscar soluciones a diversas situaciones a las que se vea enfrentado. Es entonces el desafío docente generar instancias de aprendizaje significativo en los estudiantes de manera de potenciar el proceso formativo a través de la aproximación a la realidad.

1.3 Ser

Esta área apunta a que el estudiante cuente con un campo actitudinal que se vincule al área de saberes (conocer, hacer), es aquí donde el docente debe intencionar actitudes que acompañen los procesos del hacer considerando que éstas requieren

contextualización que les den sentido. Esta área es relevante si se considera que estamos desarrollando estudiantes preparados en habilidades genéricas.

Loreto Jara, especialista en política educativa e investigadora de Educación 2020, indica al respecto: “los docentes están llamados a desarrollar habilidades comunicativas para el empoderamiento y la participación, y habilidades científicas y ciudadanas para impulsar el pensamiento crítico, la creatividad y colaboración, así como sentido de la curiosidad, la iniciativa, la persistencia, la adaptabilidad y la conciencia social”.

La pregunta que convoca este tema es entonces ¿Qué es lo que se espera del docente?

Tras la implementación curricular ya la reforma educacional del año 1998 se impuso en los docentes un cambio en sus prácticas metodológicas de enseñanza, su forma de evaluar aprendizajes, la gestión y recursos utilizados además de contar con las competencias pedagógicas o capacidades de docencia (Meller y Brunner, 2009). Sin embargo, existen diversos estudios que comentan sobre el desafío a nivel país de contar con profesores capacitados considerando la formación desde el conocer, hacer y ser.

Para enriquecer este aspecto es que los docentes deben estar a la vanguardia en avances tecnológicos y curriculares que favorezcan la obtención de aprendizajes de los estudiantes otorgándoles protagonismo de sus propios procesos formativos, siempre considerando un rol facilitador del proceso formativo que esta modalidad plantea, por tanto, se espera que el docente:

- Reconozca e indique características socioafectivas y las diversas necesidades formativas de manera previa.
- Planificar estrategias metodológicas que consideren la flexibilidad en sus recursos.
- Utilización de diversas metodologías para abarcar los distintos estilos de aprendizaje.
- Que sea un ente motivador en la participación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Construir instrumentos de evaluación acordes y eficientes que indiquen a retroalimentar al estudiante visualizando este proceso como un proceso formativo más.

II. Liderazgo pedagógico

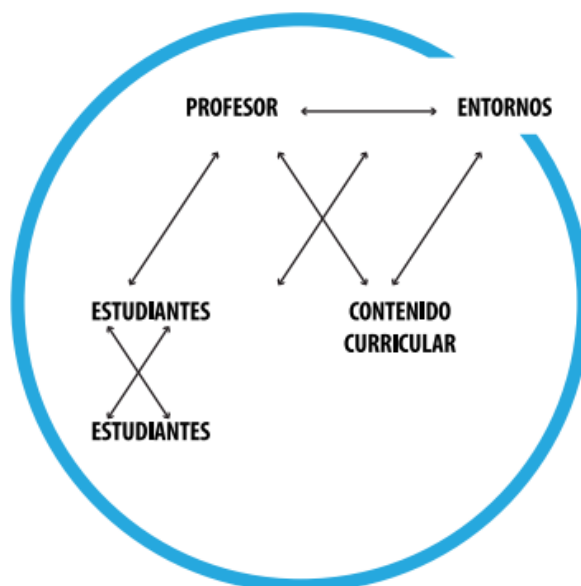
Se entiende por liderazgo una influencia que tiene la capacidad de movilizar una organización en función de objetivos comunes (Horn y Marfán, 2010), por tanto, es fundamental dentro del contexto educativo ya que posee un rol clave en el proceso enseñanza-aprendizaje, de ahí la importancia de mencionar a Barber y Mourshed (2007) quienes concluyen que el liderazgo es el segundo factor interno en la escuela que más incide en el logro de aprendizaje de los/as estudiantes después de los profesores. Es entonces por esta razón que es de suma importancia que la institución tenga claridad con respecto al rol que cumple en cuanto a aprendizajes se refiere.

De ahí se considera a Day et al. (2010) quien manifiesta que la dirección de un establecimiento educacional posee uno de los roles más relevantes con relación al liderazgo y cambio hacia la mejora, es por esto que el líder debe ser capaz de implicarse, así como también de motivar y animar a la comunidad educativa para lograr conseguir las metas y objetivos comunes que deben estar orientados hacia la construcción de aprendizajes.

En éste ámbito es que el Ministerio de educación en el año 2015 propone un Marco para la Buena Dirección y Liderazgo escolar el cual pone énfasis en el rol del equipo directivo dentro de una comunidad educativa proponiendo en él los principios, conocimientos y habilidades que debe compartir un equipo directivo en la generación de una visión estratégica compartida, desarrollo de capacidades profesionales, desarrollo y gestión de la entidad educativa, gestión de la participación y convivencia de la comunidad educativa y ser un líder pedagógico para así poder llevar el monitoreo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Todo lo anteriormente dicho se reduce a que una entidad educativa debe contar con un equipo de liderazgo que se enfoque en el desarrollo y construcción de aprendizajes en función de una serie de saberes y habilidades propias del cargo. Un liderazgo pedagógico requiere que las prácticas sean coherentes con su definición (Leithwood y Louis, 2011), Teniendo en cuenta que la meta es generar impactos positivos en la construcción de los aprendizajes de los estudiantes. En relación a esto, los autores, destacan la acción de establecer expectativas o metas a nivel de comunidad, que estas logren generar un sentido de pertenencia y visión clara entre sus miembros teniendo siempre una focalización evidente en el progreso del aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes.

EL TRIÁNGULO INSTRUCCIONAL



Müller, Volante, Grau y Preiss (2013) evidenciaron que la mayoría de los observadores limitan su atención al desempeño del profesor, perdiendo así información valiosa sobre el proceso pedagógico dentro del aula. También, señalaron que cuando los profesores observan clases centran su foco en el contenido más que en las actividades realizadas por los estudiantes. Entonces, una recomendación válida es socializar con los profesores que el foco de la observación no está puesto en ellos, sino en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y que lo central tampoco es el contenido, sino las actividades de aprendizaje.

III. Gestión curricular

El concepto de gestión curricular refiere a la coherencia existente entre lo establecido y lo que se implementa en aula por lo que este tipo de gestión viene a realizar el papel de mediador entre el curriculum establecido y el curriculum enseñado, para esta articulación se hace necesaria la discusión de los sentidos del curriculum entre directivos y docentes en un compartir de experiencias respecto de la planificación de aula y el proceso de enseñanza. En síntesis, como refiere Zabalza 2000 es el conjunto de acciones que permiten llevar a cabo el currículum desde la objetivación considerado la adaptabilidad a el contexto educativo real y lo que sucede en el aula. (Zabalza, 2000)

Haciendo mención a Mansilla & Miranda 2011 es que es labor de la unidad técnico pedagógica asumir esta responsabilidad, encontrando dentro del perfil de cargo asegurar la existencia de información útil para la toma de decisiones, gestionar los recursos con que cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos), supervisar y acompañar el trabajo de los docentes, asegurar la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula, y realizar seguimiento de los procesos curriculares (Carbone, Olgúin, Ostoic, & Sepúlveda, 2008).

Por otra parte, se encuentra el autor Volante et al (2015 p.97) quien define la gestión curricular como: el conjunto de decisiones y prácticas que tienen por objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes". El referido autor introduce, además, el concepto de "alineamiento curricular", entendido como la relación de coherencia entre el currículum declarado, implementado y aprendido, distinción que proviene de los estudios comparativos internacionales sobre los factores atribuidos a los logros de aprendizaje de los estudiantes (Porter & Smithson, 2001). Plantea que se necesita, desde la gestión curricular, la medición de la brecha entre el currículum establecido, el enseñado y el aprendido por los estudiantes. Citando a Marzano (2003), resume los siete pasos para la gestión curricular:

1. Identificar y comunicar los contenidos considerados esenciales para todos los estudiantes.
2. 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. Asegurar que los profesores del 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 con esta misma línea el foco de la gestión curricular está en seleccionar contenidos que sean relevantes, asegurar la enseñanza y la coherencia con lo que se ha establecido, el monitoreo constante y la retroalimentación pertinente y a tiempo en pro de una mejora en las prácticas.

El ente diferenciador se enmarca en la selección de contenidos esenciales a trabajar por parte de los docentes, En nuestro país la expectativa es lograr la cobertura completa de los objetivos de aprendizaje del currículum nacional, por tanto, el desafío es priorizar sin sacrificar contenidos o trabajarlos con distintos niveles de profundidad.

Se logran distinguir tres niveles de gestión, los que se comentan a continuación:

En primer lugar, está la secuenciación curricular y la planificación de unidades de aprendizaje que requieren de la participación activa de la unidad técnico-pedagógica.

En segundo lugar, se encuentra el trabajo a nivel de aula donde la evaluación inicial pasa a ser un factor clave para dirigir el trabajo que en ella se realiza, siendo igual de relevante la definición clara de los indicadores de logro. Este planteamiento es coherente con lo señalado con Bambrick-Santoyo (2017), quien propone precisamente que se defina al inicio lo que los estudiantes aprenderán y cómo se verifica su logro.

En tercer lugar, se encuentra el nivel estudiante donde se realiza el monitoreo del currículum aprendido por medio de la aplicación de instrumentos evaluativos que retroalimentan la implementación en aula y la evaluación formativa que presenta un proceso de desarrollo docente en aula. En este sentido el autor Elgueta (2004) en quien pone una tensión en su investigación de carácter exploratoria, "Liceos ejemplares en contexto de pobreza". Analizados 10 liceos de distinta dependencia y modalidades, resulta relevante mirar los hallazgos en tres niveles: acciones de aula, organización y supervisión del trabajo docentes y gestión o enmarcamiento.

El propio Volante et al. (2015 p. 105) propone un modelo de gestión curricular resultado de la investigación llevada a cabo por él y su equipo. Define el problema de la gestión curricular como: “Proceso de toma de decisiones y ejecución de prácticas que buscan asegurar que el currículum prescrito sea efectivamente aplicado y que el máximo de estudiantes del grupo objetivo (establecimiento, nivel, curso, etc.) adquiera el dominio de los aprendizajes definidos como claves para un determinado segmento de tiempo escolar”.

A continuación, se presenta una tabla de gestión curricular con los niveles mencionados con anterioridad:



1.1 Gestión curricular interna Colegio Santo Tomás Los Ángeles.

El área de gestión curricular de la Fundación Educacional Santo Tomas Los Ángeles se encuentra inmerso en el proyecto educativo institucional mostrando que los principales focos de atención del área académica son: diseño e implementación de los Planes de Estudio, desarrollar e instalar procedimientos de apoyo y supervisión para mejorar la calidad de la docencia, monitorear el tratamiento de los contenidos en el aula, atención de alumnos con dificultades y necesidades educativas especiales, actividades académicas especiales y talleres extraprogramáticos.

Se subdivide en ciclos que corresponden a una división pedagógica y administrativa que facilita la programación del logro de objetivos educacionales por etapas de dos o cuatro años de desarrollo. Desde que el alumno ingresa, debe ir cumpliendo metas educativas en cada curso y esto nos asegura la continuidad y solidez de sus aprendizajes.

Primer Ciclo: Prebásica a Cuarto Año de Educación Básica.
 Segundo Ciclo: Quinto a Octavo Año de Educación Básica.
 Tercer Ciclo: Primero a Cuarto Año de Educación Media.

La Unidad Educativa se adscribe a los Planes y Programas de estudio propuestos por el Ministerio de Educación (MINEDUC), acordes al Marco Curricular. Los Planes y Programas de Jornada Escolar Completa (JEC) son aprobados por el MINEDUC y tienen por objetivo ampliar y optimizar las opciones educativas de nuestros alumnos.

Además de las horas de clases de las asignaturas, año a año se implementan actividades de libre elección a las cuales el alumno y la alumna puede integrarse voluntariamente para desarrollar sus talentos en diferentes áreas de formación y ocupar el tiempo libre en actividades que son de su interés personal.

En cuanto al apoyo pedagógico existen profesionales especialistas apoyan sistemáticamente a aquellos estudiantes que presentan algunas dificultades de leve y mediano grado en su proceso de aprendizaje.

Dentro de las actividades destacadas del establecimiento se encuentran Mediciones Externas: con el propósito de medir los aprendizajes de los alumnos de la Red de Colegios Santo Tomás, se realiza una evaluación externa de primer año básico a cuarto año de enseñanza media. Resultados y Procesos: semestralmente se analiza el rendimiento de cada alumno. De esta manera los profesores seleccionan actividades dirigidas a reforzar las áreas deficitarias.

Proyectos de Apoyo al Trabajo de Aula: permanentemente se desarrollan proyectos de apoyo con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información sobre los alumnos.

Este establecimiento cuenta con un reglamento de evaluación en donde se aloja en el Ítem IV en el artículo 2 la aplicación de la evaluación formativa “Es la evaluación continua que permite recoger evidencia de los aprendizajes, retroalimentar y reformular el proceso de enseñanza-aprendizaje, en virtud de la evolución de los estudiantes. Tendrá un uso formativo en la medida que se integra a la enseñanza para monitorear y acompañar el aprendizaje de los estudiantes, es decir, cuando la evidencia del desempeño de éstos se obtiene, interpreta y usa por profesionales de la educación y por los alumnos para tomar decisiones acerca de los siguientes pasos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Durante el año se realizan evaluaciones formativas con distintos propósitos, como, por ejemplo, evaluaciones en escritura, fluidez lectora, comprensión, etc. Todas estas instancias resultan ser una herramienta útil para los docentes y equipos técnicos, ya que no es un trabajo centrado en el producto, sino en los procesos, para así poder tomar las medidas oportunas y adecuadas que lleven a satisfacer las necesidades educativas de cada estudiante. Toda actividad didáctica es potencialmente un instrumento de evaluación formativa, ya que en la medida que concluya en una retroalimentación, siempre permite al docente obtener nueva información y a las estudiantes alcanzar una mayor conciencia respecto de su manera de aprender o del logro de los objetivos trabajados. Así, la planificación de aprendizajes por asignaturas y niveles indicará la forma en que se implementarán procesos permanentes de evaluación

formativa en el trabajo de aula, especificando las estrategias y/o actividades que se llevarán a cabo para el logro de aprendizajes. Esto siempre será liderado por el docente, y tendrá el sentido de promover mayor participación y protagonismo de los estudiantes con su proceso de aprendizaje.”

En base a lo propuesto por el ministerio de educación se fundamenta que de acuerdo con concepciones actuales sobre la evaluación formativa, se entiende que las prácticas que se realizan en un aula son formativas cuando la evidencia del desempeño de los y las estudiantes se obtiene, interpreta y usa por parte de docentes y estudiantes para tomar decisiones acerca de los siguientes pasos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, decisiones que probablemente serán mejores, o mejor fundadas, que las que se habrían tomado en ausencia de dicha evidencia.

IV. Gestión de recursos

El área de gestión de recursos tal y como lo menciona el marco para la buena dirección del ministerio de educación de Chile hace referencia a que este concepto corresponde 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. La gestión de personas considera las acciones destinadas a la implementación de estrategias de mejoramiento de recursos humanos, desarrollo del trabajo en equipo y la generación de un adecuado ambiente de trabajo.

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.

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

El director y equipo directivo administran y organizan los recursos del establecimiento en función de su proyecto educativo institucional y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Para cumplir los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento, el director y su equipo directivo deben asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales y pedagógicos de su establecimiento.

El director y equipo directivo desarrollan iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales. La disponibilidad de recursos adicionales facilita la consecución de las metas de un centro educativo. En esta dirección, el director y equipo directivo deben promover una gestión que aproveche oportunidades, liderando procesos de búsqueda, negociación y vinculación de recursos a las necesidades del establecimiento.

El director y equipo directivo motivan, apoyan y administran el personal para aumentar la efectividad del establecimiento educativo. El director y equipo directivo requieren contar con un equipo de trabajo comprometido y competente. Una buena dirección propone objetivos desafiantes, reconoce logros y abre espacio al surgimiento de nuevos liderazgos.

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

Marco contextual

I. Identificación sociodemográfica

La institución educativa donde se llevará a cabo el proyecto de investigación, se encuentra ubicado en la comuna de Los Ángeles, en la región del Biobío, en Bernardo O'Higgins 756 .

Cercano al colegio se encuentra la avenida Ricardo Vicuña, una de las principales arterias de la comuna, frente él se encuentra el juzgado de garantía local, supermercados y otros establecimientos educacionales. El sector donde se emplaza el colegio se caracteriza por su seguridad, rodeado de villas, condominios nuevos y poblaciones antiguas de la ciudad.

Cuenta además con presencia de diversas instituciones que aportan significativamente a la comunidad educativa, como lo son carabineros de Chile, bomberos, iglesias y Centro de salud familiar.

El establecimiento cuenta con 4209 m² de construcción en una superficie de 17968 m². Esta superficie se divide en dos áreas: salas modulares y edificación antigua. En la primera área, están ubicados principalmente los cursos de segundo ciclo básico y el segundo área de edificación se organiza en tres pisos, en la primera planta se ubican la oficina de dirección, recaudación, biblioteca, aulas de primeros básicos, secretaría y sector de pre básica. En esta misma construcción, correspondiente al segundo y tercer nivel, se ubican los cursos de segundo ciclo, casino, salas de programa de integración escolar PIE, capilla, laboratorio de computación, sala de profesores y salas de educación media.

El colegio cuenta con amplias áreas verdes, cancha de pasto, gimnasio, multicancha y patio de prebásica; que permiten el desarrollo favorable de actividades académicas y de esparcimiento.

El colegio lo integran 826 estudiantes, lo cuáles se encuentran divididos en tres niveles de escolaridad: 127 de prebásica, 530 de educación básica y 169 de educación media. En cuanto a la planta docente esta se encuentra integrada por 62 docentes desde prekínder a cuarto medio, cada uno especializado en su área de desempeño. Además, directivos y asistentes de la educación quienes en su conjunto se encargan de apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Respecto a los padres y apoderados, se caracterizan por el compromiso con la institución educativa, lo que se refleja en la participación activa del proceso educativo de sus pupilos. En cuanto a su nivel socioeconómico, este corresponde a un nivel medio alto.

II. Reseña histórica

La Fundación educacional Colegio Santo Tomás Los Ángeles, forma parte de una red de colegios a nivel nacional bajo el mismo nombre institucional. Imparte educación prebásica, básica y media de enseñanza Científico-Humanista. El colegio reconoce a los padres y apoderados como los principales educadores, apoyando en la formación de sus hijos como personas que desarrollan virtudes y competencias para desenvolverse responsablemente en la sociedad.

El colegio Santo Tomás de la comuna de los Ángeles, nace en el año 2007, para entregar una formación valórica y desarrollo académico de calidad basado en la responsabilidad de la gestión de los procesos y los resultados obtenidos. Destacando siempre en las evaluaciones estandarizadas por el Ministerio de Educación, ya sean SIMCE o PSU. Actualmente, el colegio ha sido reconocido por el desempeño de Excelencia-SNED, del Ministerio de Educación, periodo 2022-2023. (SNED, 2022)

En su proyecto educativo institucional presenta como visión y misión:

Visión: Ser reconocido como una Red de Colegios que, a la luz del pensamiento de Santo Tomás de Aquino, constituyen una alternativa educacional de calidad basada en la responsabilidad de la gestión de sus procesos y resultados. Que promueve el desarrollo académico y social de todos los integrantes de la comunidad educativa, a fin de colaborar en la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

Misión: Somos colegio de orientación católica, inspirados en el pensamiento de Santo Tomás de Aquino. Cultivamos una educación de calidad centrada en los alumnos/as y el logro de sus aprendizajes. Promovemos la búsqueda de la verdad y el ejercicio de la libertad responsable. Generamos espacios y ambientes para un adecuado clima de convivencia escolar. Propiciamos el estudio, el trabajo y el espíritu de emprendimiento. Reconocemos a los padres y apoderados como los principales educadores y los apoyamos en la formación de sus hijos como personas que desarrollan virtudes y competencias para desenvolverse responsablemente en la sociedad. Colegio Santo Tomas, Los Ángeles. (colegio Santo Tomás)

El colegio además cuenta con Programa de Integración Escolar (PIE), el que se implementa desde el año 2012, iniciando su funcionamiento con 35 estudiantes en primer ciclo básico. A la fecha el programa da apoyo a 148 estudiantes desde el nivel inicial,

prekínder hasta cuarto medio, atendiendo diagnósticos tanto permanentes como transitorios, tales como: Trastorno déficit atencional con y sin hiperactividad (TDAH), Dificultad específica del aprendizaje (DEA), Funcionamiento intelectual limítrofe (DEA), Funcionamiento intelectual limítrofe (FIL), Discapacidad intelectual leve (DIL), Trastorno espectro autista (TEA), Trastorno específico del lenguaje (TEL). Atendiendo a la normativa ministerial vigente, Decreto 170 de Educación (2009)

Para dar atención a los diversos diagnósticos presentados por los estudiantes del establecimiento, el programa cuenta con 11 educadoras y educadores diferencial, una psicopedagoga y dos psicólogas; los cuales acompañan, planifican y crean actividades coherentes con el trabajo que se desarrolla diariamente en los diversos ciclos de enseñanza, realizando adecuaciones curriculares de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.

1.1 Reflexión del contexto educativo

El colegio Santo Tomás, el ambiente físico y humano en que se desarrolla en trabajo escolar es favorable según lo desprendido en los resultados SIMCE 2019, puesto que cumple con lo que explicita el Marco para la Buena Enseñanza; logrando así un buen clima de trabajo y las condiciones óptimas para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje. (Agencia de la calidad de la educación, 2019)

1.2 Logros y dificultades

Actualmente ha sido reconocido por el Ministerio de educación (MINEDUC) con la “Excelencia Académica 2022-2023” por primera vez en su trayectoria, en el que el Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED) que compara a nivel regional a colegios de características similares u homogéneas en base a diferentes criterios como son: efectividad de SIMCE, superación, iniciativa pedagógica, mejoramiento de las condiciones laborales, igualdad de oportunidades para todos los estudiantes e Integración de todos los padres y apoderados, destacando así a los colegios que cumplen con los más altos estándares de aprendizajes. Ministerio de Educación (2022)

Lo anterior se condice con la búsqueda de promoción de una educación integral y transversal a través del programa de integración escolar PIE, cuyo propósito es favorecer la participación y el logro de los objetivos de aprendizaje de todos los estudiantes, equiparando las oportunidades educativas especialmente para aquellos que presentan mayores necesidades de apoyo para progresar en su aprendizaje.

Complementando los logros alcanzados, el colegio da prioridad a la convivencia escolar utilizando proyectos que favorecen el buen trato, no solo a nivel escolar, sino además con todos los actores de la comunidad educativa.

Dentro de las dificultades del establecimiento se puede mencionar la poca autonomía a nivel regional ya que al pertenecer a una red de colegios se centralizan la toma de decisiones y los resultados compitiendo y comparando constantemente los logros alcanzados, otra dificultad es que demográficamente la población ha ido en aumento lo que se traduce en un aumento considerable de matrícula año a año y la infraestructura es deficiente en cuanto a la capacidad de estudiantes, trabajadores y apoderados.

Diseño y aplicación del instrumento

Objetivo general: Identificar debilidades en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos del colegio Santo Tomás Los Ángeles de la comuna de Los Ángeles región del Biobío.

El instrumento que a continuación se presenta muestra un diagnóstico integral del desempeño de las distintas áreas mencionadas con anterioridad, el grupo de muestra corresponde a los docentes que prestan servicio en el establecimiento y que posean contrato vigente hasta diciembre 2022.

El instrumento aplicado será masificado a través de una encuesta virtual de Google Forms para luego tabular los resultados y obtener así los datos cuantitativos necesarios para crear el análisis y la propuesta de mejoras. Las tablas que se presentan son creación de la candidata a magíster Gloria Senler San Juan.

Este instrumento ha sido validado por la tutora guía de esta actividad, Sra. Rocío Riffo San Martín siendo respaldada por la Universidad Miguel de Cervantes.

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

Nivel de calidad en la práctica

Valor	Nivel de calidad
1	Las acciones realizadas muestran propósitos difusos para la comunidad escolar presentándose de manera que no se ajusta al sistema.
2	Las actividades presentan un propósito claro para toda la comunidad educativa ajustándose al sistema.
3	Las actividades presentan un propósito claro y pertinente para la comunidad educativa, mostrando una secuencia y sistematicidad de los procesos implícitos, orientados a la mejora de resultados institucionales definidoras de una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

I. Área de formación basada en competencias

1.1 Saber Conocer

Objetivo específico: Diagnosticar debilidades presentes en los procedimientos y prácticas que lleva a cabo la unidad técnico-pedagógica para el fomento del desarrollo de habilidades por parte de los estudiantes y docentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje del colegio Santo Tomás Los Ángeles.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga académica de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las				

metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico alcanza el 80% de reuniones efectuadas con docentes de asignaturas para evaluar logros de asignaturas, seguimiento cobertura curricular, implementación de estrategias de enseñanza – aprendizaje.				
3. El equipo técnico pedagógico implementa y evalúa las actividades extracurriculares del colegio.				
4. El equipo técnico pedagógico diseña e implementa protocolos, monitoreo y evaluación de actividades pedagógicas realizadas en laboratorios informáticos.				
5. El equipo técnico pedagógico diseña e implementa protocolos, monitoreo y uso de laboratorios de ciencias.				
6. El equipo técnico pedagógico promueve capacitación en buenas prácticas docentes y verificación de uso en aula.				
7. El equipo técnico pedagógico realiza un proceso de evaluación docente de acuerdo a pautas institucionales.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las cartas Gantt de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de				

acompañamiento a la labor docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10.El equipo técnico pedagógico asegura la confección de planes pedagógicos de apoyo a casos críticos.				
11.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 aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12.El equipo técnico pedagógico propone estrategias que aporten a la consecución del % de logro de la calidad y fluidez lectora de los estudiantes, estableciendo planes de mejora y monitoreando su implementación.				
13.El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2 Saber hacer

Objetivo específico: Diagnosticar debilidades presentes en los procedimientos y prácticas docentes en el desarrollo de aprendizajes significativos que fomenten el proceso formativo contextual del colegio Santo Tomás Los Ángeles.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente posee el conocimiento del proceso de aprendizaje del estudiante en contextos académicos y naturales.				
2. El docente realiza de manera minuciosa planificaciones de la enseñanza asegurando la interacción didáctica				
3. El docente utiliza estrategias diversificadas y didácticas en pro del proceso de enseñanza significativa.				
4. El docente es capaz de gestionar la interacción didáctica y de las relaciones con los alumnos.				
5. El docente mantiene evaluación, control y regulación de la propia docencia y del aprendizaje con métodos de evaluación formativa efectivas.				
6. El docente mantiene un nivel de gestión de su propio desarrollo profesional perfeccionándose regularmente.				
7. El docente logra realizar un diagnóstico e identificación de necesidades y objetivos de innovación y mejora de su docencia y de su formación.				

1.3 Saber Ser

Objetivo específico: Diagnosticar debilidades presentes en los procedimientos y prácticas docentes en el desarrollo de estudiantes en habilidades genéricas del colegio Santo Tomás de Los Ángeles.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente reconoce e indica características socioafectivas además de las necesidades formativas previamente.				
2. El docente realiza considera dentro de su planificación estrategias metodológicas flexibles.				
3. El docente utiliza diversas metodologías para abarcar todos los estilos de aprendizaje en aula.				
4. El docente motiva continuamente la participación de todos los estudiantes.				
5. El docente construye instrumentos de evaluación acordes y eficientes que lleven a una retroalimentación visualizando este proceso como un proceso formativo.				

II. Área de liderazgo pedagógico

Objetivo: Identificar las prácticas docentes que favorecen el desarrollo de competencias en los estudiantes del colegio Santo Tomás Los Ángeles.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo docente demuestra dominio de contenidos fomentando en el estudiante la curiosidad intelectual y el logro de aprendizajes.				
2. El equipo docente muestra la capacidad de planificar sus actividades y adecuarlas en caso de imprevistos atendiendo las necesidades individuales de cada curso.				
3. El equipo docente desarrolla y promueve habilidades y actitudes positivas favoreciendo la autonomía de los estudiantes.				
4. El docente comparte experiencias de aprendizaje con los estudiantes llevándolos a una discusión reflexiva fomentando el logro de aprendizajes significativos y transferibles.				
5. El equipo docente logra regular los aprendizajes, favorecer y evaluar los progresos de éstos conociendo el contexto facilitando el trabajo colaborativo.				
6. El equipo docente mantiene una actitud positiva al trabajo colaborativo, investigador, desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo sobre la propia acción docente.				

7. El equipo docente identifica las características individuales y grupales de los estudiantes en los que desarrolla su docencia.				
8. El equipo docente Planifica su labor marcando claramente objetivos, contenidos, actividades, recursos y evaluación.				
9. El equipo docente organiza y gestiona situaciones de aprendizaje mediadas con estrategias didácticas que consideren las características de los estudiantes.				

III. Área Gestión curricular

Objetivo: Las debilidades existentes en el desarrollo de la coherencia existente entre lo establecido y lo que se implementa en aula por parte del área técnico pedagógico del colegio Santo Tomás de Los Ángeles.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico asegura la existencia de información útil para la toma de decisiones.				
2. El equipo técnico pedagógico gestiona los recursos con que cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos)				
3. El equipo técnico pedagógico supervisa y acompaña el trabajo de los docentes.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula.				
5. El equipo técnico pedagógico realiza seguimiento de los procesos curriculares.				

IV. Área de gestión de recursos

1.1 Gestión del recurso humano

Objetivo: Identificar debilidades en políticas, prácticas y procedimientos para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y con sentido de pertenencia en el colegio Santo Tomás Loa Ángeles.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento está dotado con la planta docente necesaria por normativa para implementar el plan de estudios con perfiles de cargos claros y disponibles.				
2. El establecimiento cuenta con mecanismos eficientes para lograr una baja de ausentismo y una base de datos solida en caso de requerir reemplazos por licencias médicas.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación docente y administrativa eficiente orientado a la mejora de las prácticas y en ningún caso punitivas.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente enmarcándose en una formación continua que sea conocida y valorada por sus profesores.				

6. El equipo directivo muestra respeto y valor al equipo docente implementando sistemas de reconocimiento en pro del desarrollo de un compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con un sistema de protocolos claros ante una desvinculación lo que incluyen advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2 Gestión del recursos financieros y administración

Objetivo: Identificar debilidades en políticas, prácticas y procedimientos que aseguren un orden, actualización y eficiencia de recursos en el colegio Santo Tomás Los Ángeles.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y asistencia completando los cupos disponibles, resguardando la retención y fomentando la asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto anual que mantenga los distintos estamentos de la comunidad educativa.				
3. El establecimiento recibe y está a la vanguardia de los programas de apoyo gestionando su participación siempre que éste concuerde con su PEI y PME				

4. El establecimiento invierte sus gastos de acuerdo con el presupuesto controlando el cumplimiento a lo largo del año.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

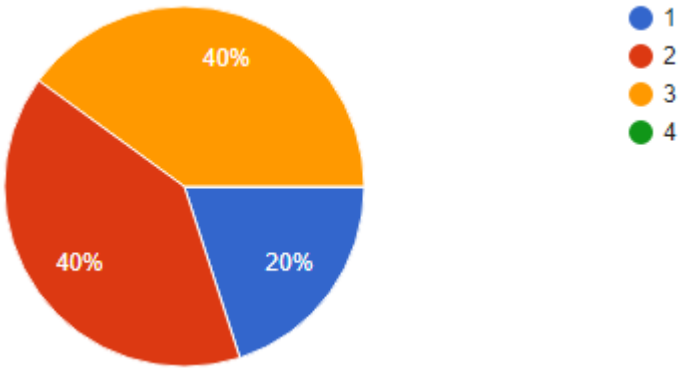
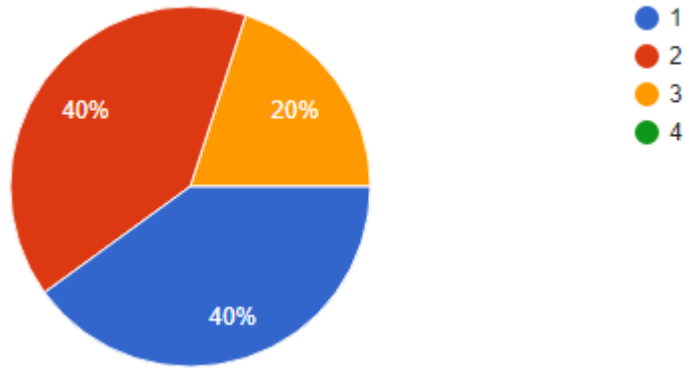
1.3 Gestión de recursos educativos

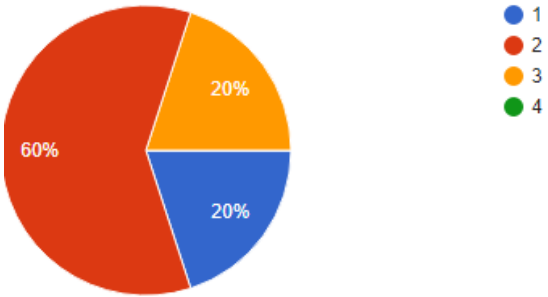
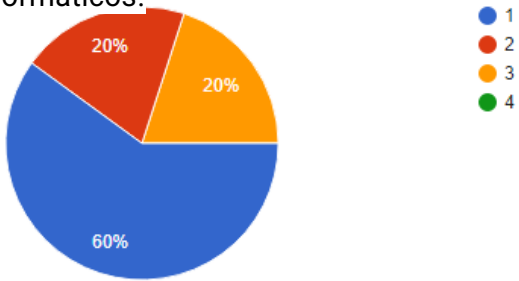
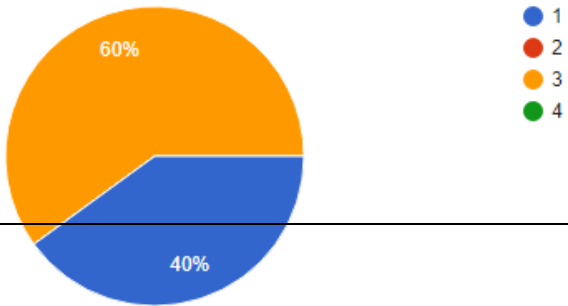
Objetivo: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios del colegio Santo Tomas Los Ángeles.

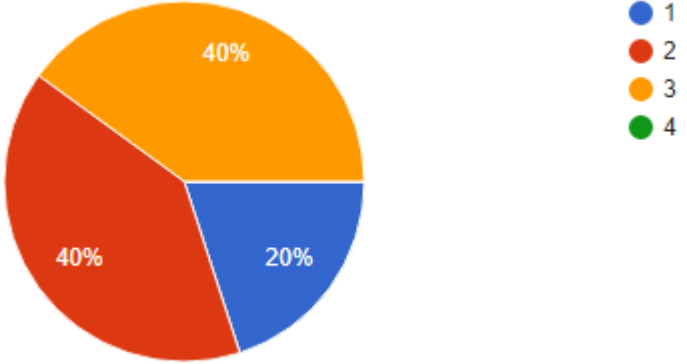
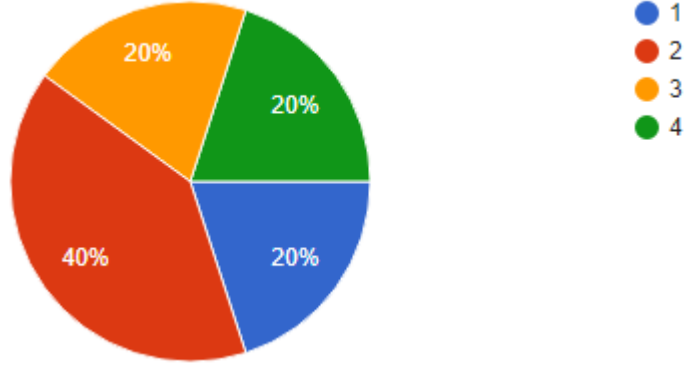
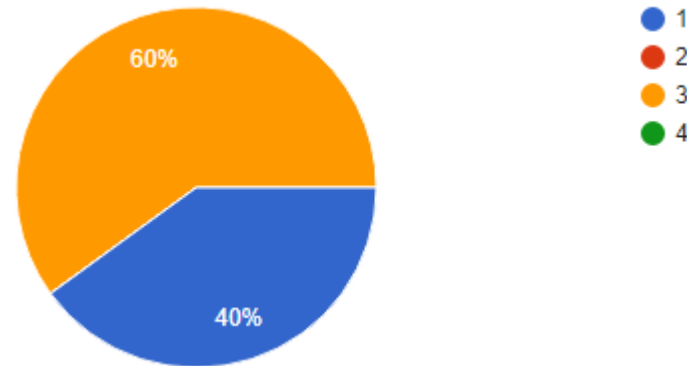
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos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

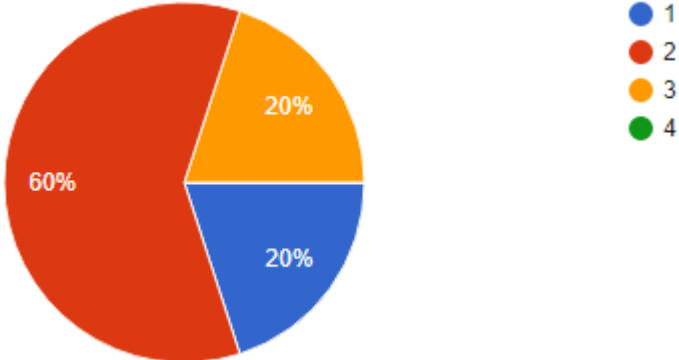
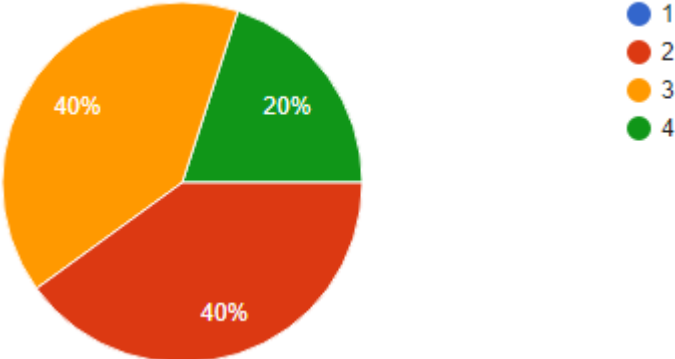
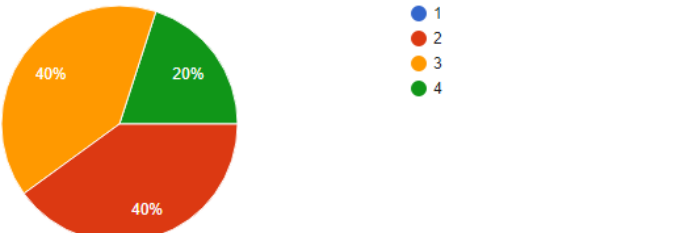
Análisis de datos

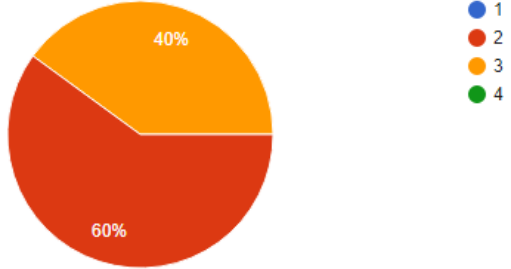
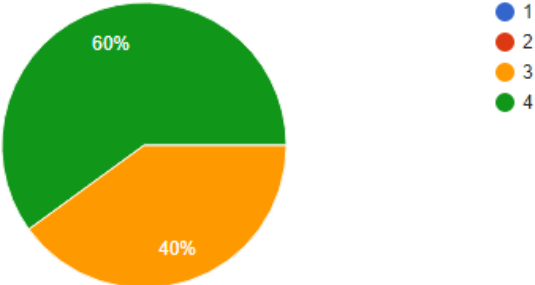
Este apartado cuenta con el análisis de los datos obtenidos tras la aplicación del instrumento aplicado al universo de 35 docentes pertenecientes al Colegio Santo Tomás de los Ángeles contemplando docentes de educación básica, media y parvulario.

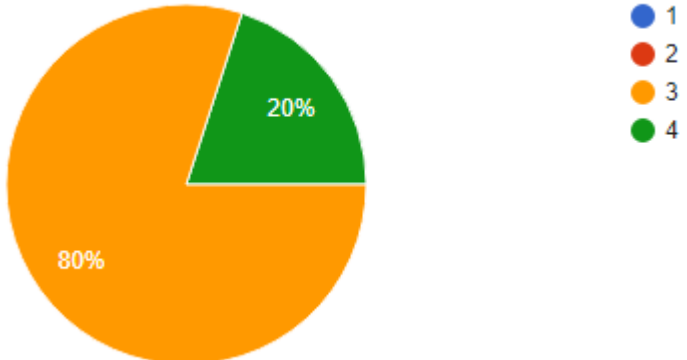
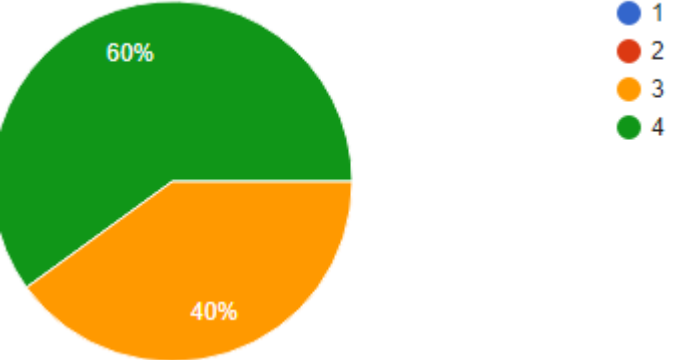
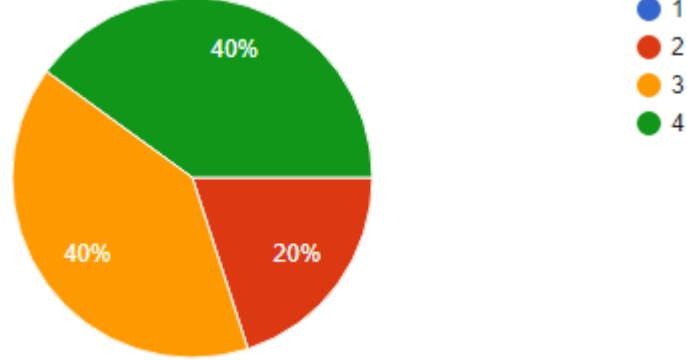
Pregunta	Dimensión	Análisis de datos
<p>El equipo técnico pedagógico organiza la carga académica de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.</p> 	Saber conocer	<p>En la información recabada se puede evidenciar que la labor de UTP en el área administrativa se realiza, sin embargo, no se está conforme con los resultados obteniendo un 60% de la práctica bajo el estándar satisfactorio.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico alcanza el 80% de reuniones efectuadas con docentes de asignaturas para evaluar logros de asignaturas, seguimiento cobertura curricular, implementación de estrategias de enseñanza – aprendizaje.</p> 	Saber conocer	<p>De la muestra docente se muestra que el departamento de UTP no alcanza el 80% de reuniones con docentes obteniendo el 80% de los resultados por debajo del estándar satisfactorio, mientras que sólo un 20% asegura que esta práctica se cumple de manera sistemática.</p>

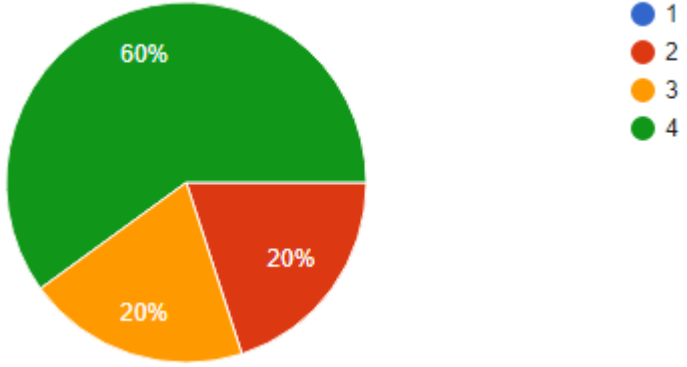
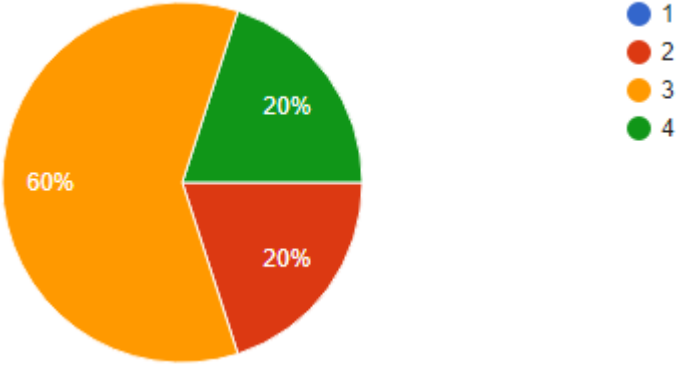
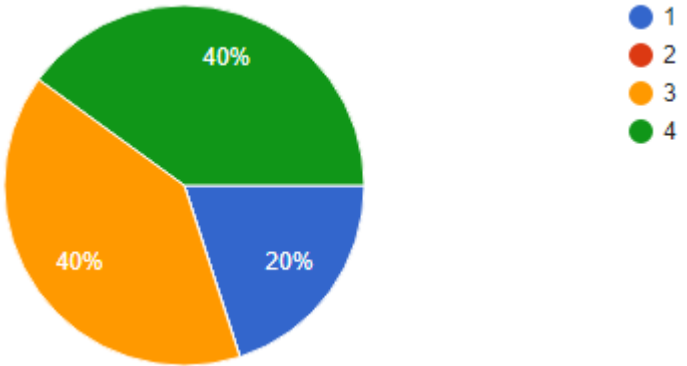
<p>El equipo técnico pedagógico implementa y evalúa las actividades extracurriculares del colegio.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>Se muestra en el gráfico que el equipo de UTP en un 80% no cumple de manera clara y sistemáticas con la aplicación y evaluación de actividades extracurriculares, mientras que un 20% asegura que esta práctica se cumple.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico diseña e implementa protocolos, monitoreo y evaluación de actividades pedagógicas realizadas en laboratorios informáticos.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>La información que se extrae desde este apartado da cuenta de una debilidad presente en las actividades de monitoreos a docentes desde el departamento técnico pedagógico.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico diseña e implementa protocolos, monitoreo y uso de laboratorios de ciencias.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>En este apartado se muestra en un 60% la práctica presente en el colegio.</p>

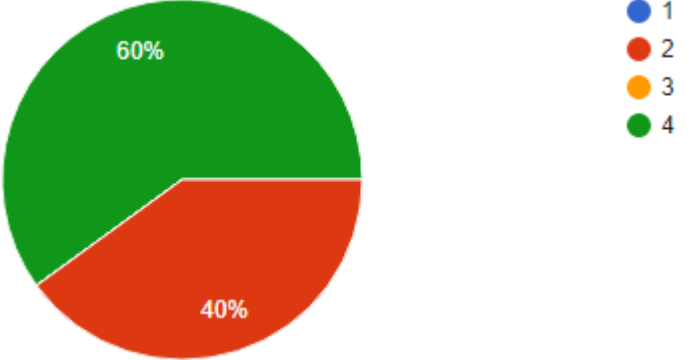
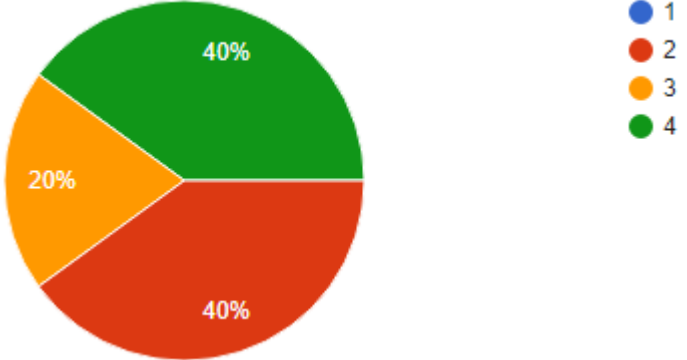
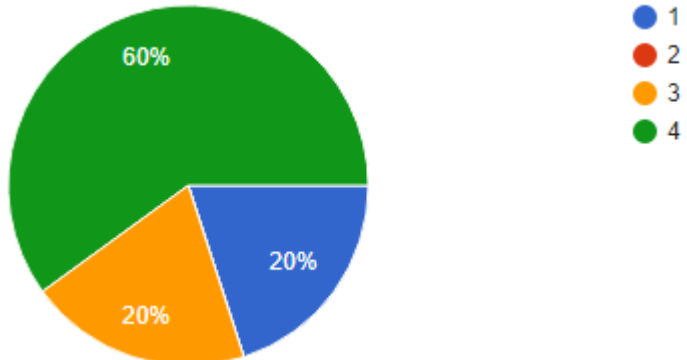
<p>El equipo técnico pedagógico promueve capacitación en buenas prácticas docentes y verificación de uso en aula.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>Este apartado muestra que el 80% los docentes encuestados están de acuerdo en mayor o menor medida con la práctica de promoción de capacitación.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico realiza un proceso de evaluación docente de acuerdo a pautas institucionales.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>De todos los encuestados se muestra un 40% con la práctica presente, sin embargo, de manera deficiente mientras un 20% considera que la práctica no está presente.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las cartas Gantt de clases con el profesor para mejorar su contenido.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>La muestra representa con 60% una práctica presente de manera sistemática y rigurosa.</p>

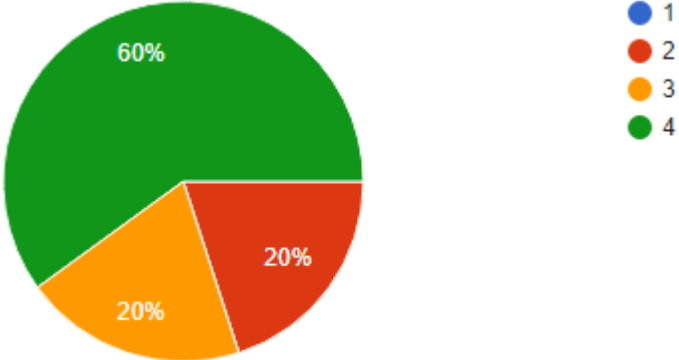
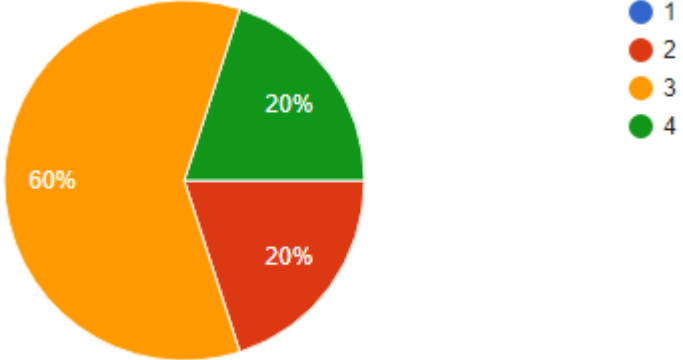
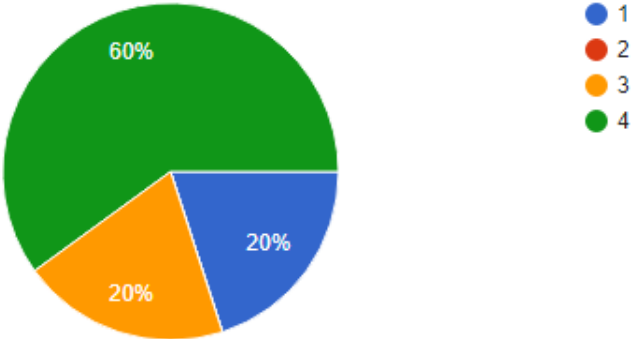
<p>El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la labor docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>En este apartado el 60% de los encuestados refiere que no se encuentra presente de manera sistemática y rigurosa en la práctica de UTP el análisis, acompañamiento y reflexión en pro de una mejora en las prácticas.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico asegura la confección de planes pedagógicos de apoyo a casos críticos.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>En la confección de planes pedagógicos en caso de apoyo críticos se plasma un 40% con la práctica presente de manera sistemática y rigurosa, 20% con la práctica completamente presente y un 40% con un déficit de la práctica.</p>
<p>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 aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.</p> 	<p>Saber conocer</p>	<p>Al igual que en la pregunta anterior los resultados son, 40% con la práctica presente de manera sistemática y rigurosa, 20% con la práctica completamente presente y un 40% con un déficit de la práctica.</p>

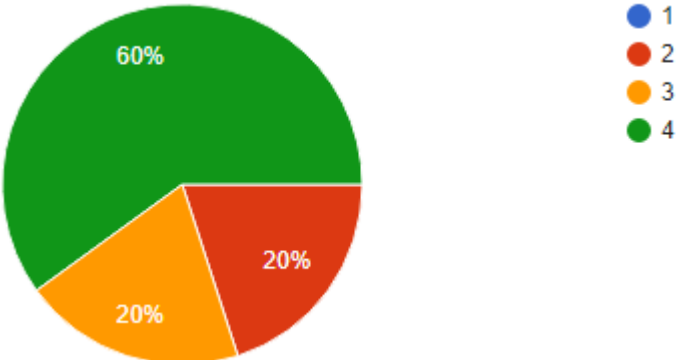
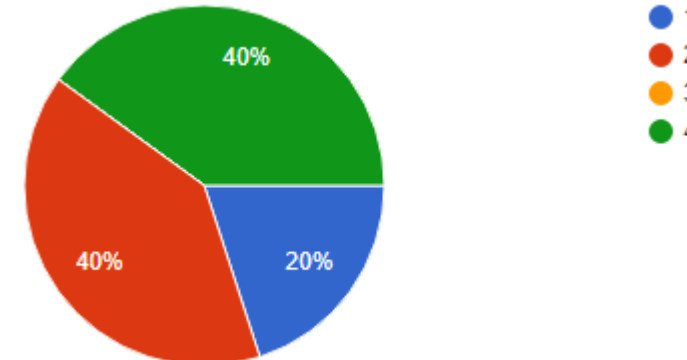
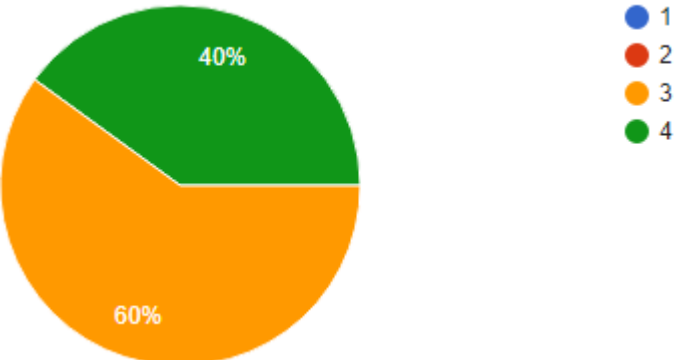
<p>El equipo técnico pedagógico propone estrategias que aporten a la consecución del % de logro de la calidad y fluidez lectora de los estudiantes, estableciendo planes de mejora y monitoreando su implementación.</p>  <p>A pie chart with a legend on the right. The legend has four items: 1 (blue), 2 (red), 3 (orange), and 4 (green). The chart shows a red slice (level 2) representing 60% and an orange slice (level 3) representing 40%. The other two levels (1 and 4) are not represented in the chart.</p>	<p>Saber conocer</p>	<p>Se considera en este apartado un 60% un déficit de estrategias entregadas de parte del equipo técnico en cuanto a la adquisición de la fluidez lectora.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.</p>  <p>A pie chart with a legend on the right. The legend has four items: 1 (blue), 2 (red), 3 (orange), and 4 (green). The chart shows a blue slice (level 1) representing 20%, a red slice (level 2) representing 40%, and an orange slice (level 3) representing 40%. Level 4 is not represented.</p>	<p>Saber conocer</p>	<p>Este apartado muestra en un 80% la adquisición de la práctica en mayor o menor grado de sistematicidad y rigurosidad.</p>
<p>El docente posee el conocimiento del proceso de aprendizaje del estudiante en contextos académicos y naturales.</p>  <p>A pie chart with a legend on the right. The legend has four items: 1 (blue), 2 (red), 3 (orange), and 4 (green). The chart shows a green slice (level 4) representing 60% and an orange slice (level 3) representing 40%. Levels 1 and 2 are not represented.</p>	<p>Saber hacer</p>	<p>Este ámbito muestra que el dominio docente en cuanto al conocimiento del estudiante se encuentra en los niveles óptimos asegurando rigurosidad y sistematicidad en la práctica.</p>

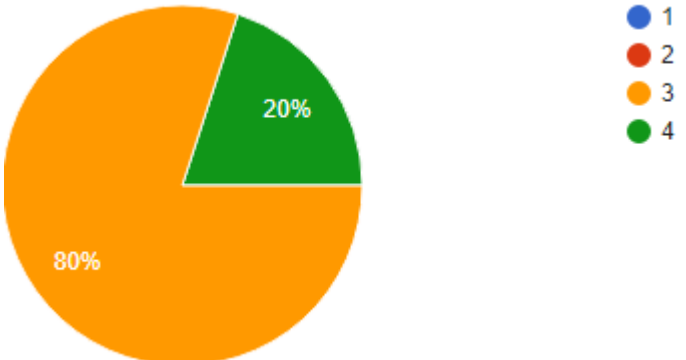
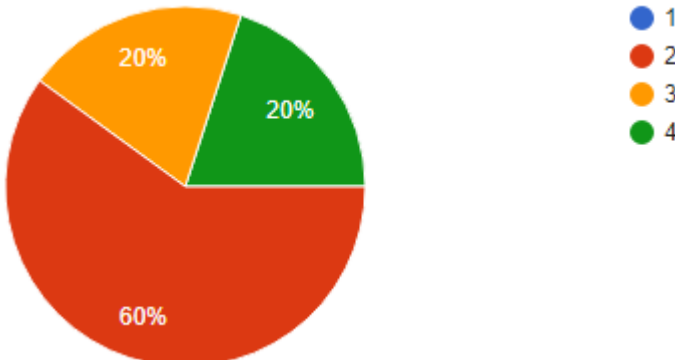
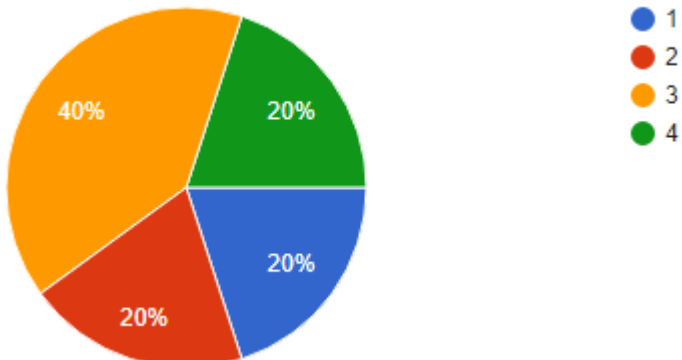
<p>El docente realiza de manera minuciosa planificaciones de la enseñanza asegurando la interacción didáctica.</p> 	<p>Saber hacer</p>	<p>Este apartado muestra que en un 80% los docentes refieren realizar planificaciones de sus clases de manera rigurosa, mientras que un 20% asegura tener dentro de esta práctica una capacitación continua.</p>
<p>El docente utiliza estrategias diversificadas y didácticas en pro del proceso de enseñanza significativa.</p> 	<p>Saber hacer</p>	<p>Este apartado da cuenta de las estrategias diversificadas por parte del docente alcanzando un 100% en niveles óptimos de trabajo y realización de esta práctica.</p>
<p>El docente es capaz de gestionar la interacción didáctica y de las relaciones con los alumnos.</p> 	<p>Saber hacer</p>	<p>Este apartado muestra que el 80% de la práctica es llevada a cabo en estándares de calidad óptimo y un 20% refiere a que sólo se ajusta al sistema.</p>

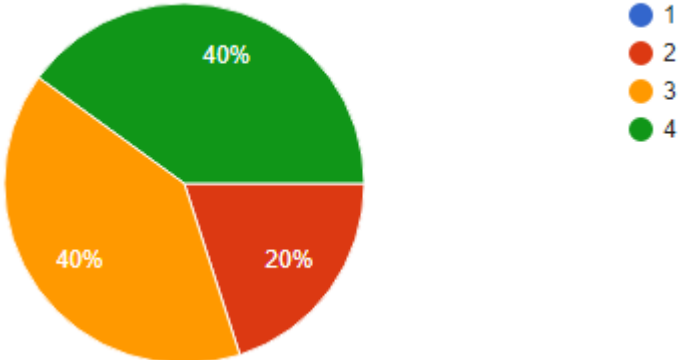
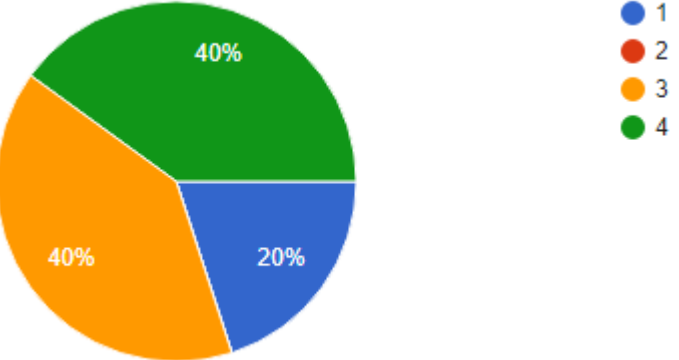
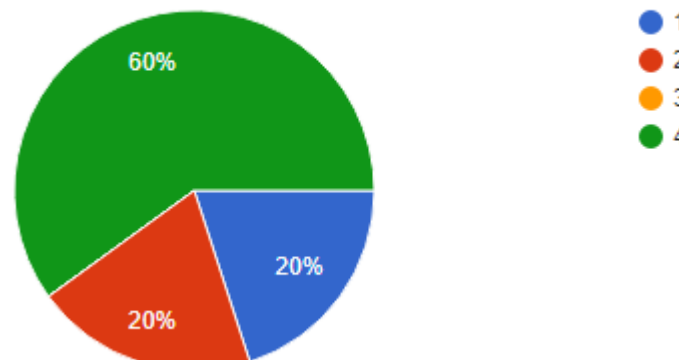
<p>El docente mantiene evaluación, control y regulación de la propia docencia y del aprendizaje con métodos de evaluación formativa efectivas.</p> 	<p>Saber hacer</p>	<p>Este apartado da cuenta de la adquisición de la educación formativa como práctica docente mostrando un 60% de adquisición completa mientras que el 20% asegura sólo ajustarse al sistema.</p>
<p>El docente mantiene un nivel de gestión de su propio desarrollo profesional perfeccionándose regularmente.</p> 	<p>Saber hacer</p>	<p>Este apartado de perfeccionamiento muestra un 60% con adquisición de la práctica de manera sistemática, un 20% ajustándose sólo al sistema y un 20% en la adquisición de la práctica de manera rigurosa y sistemática.</p>
<p>El docente logra realizar un diagnóstico e identificación de necesidades y objetivos de innovación y mejora de su docencia y de su formación.</p> 	<p>Saber hacer</p>	<p>Este apartado muestra en un 20% de no adquisición de la práctica contrastando un 80% con la adquisición de la práctica con niveles de adquisición óptimos.</p>

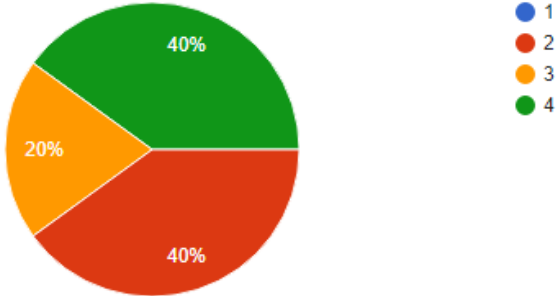
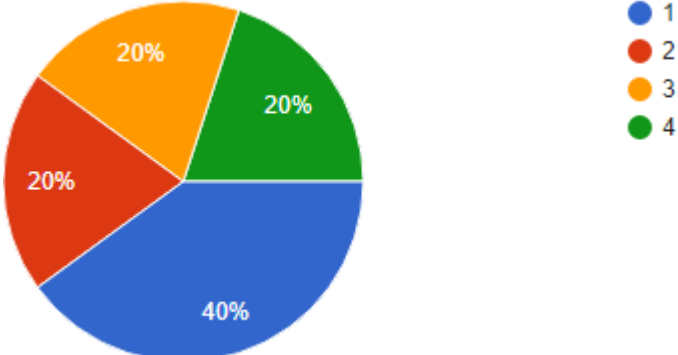
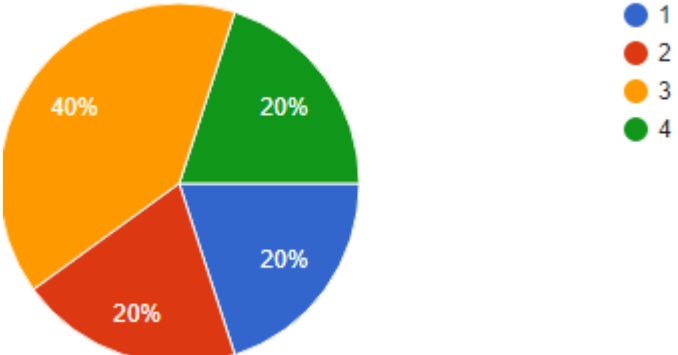
<p>El docente reconoce e indica características socioafectivas además de las necesidades formativas previamente.</p> 	<p>Saber ser</p>	<p>Este apartado muestra un 60% de la práctica de reconocimiento socioafectivo como adquirido con distinción mientras que el 20% restante se ajusta solamente al sistema.</p>
<p>El docente realiza considera dentro de su planificación estrategias metodológicas flexibles.</p> 	<p>Saber ser</p>	<p>Se considera en este apartado un 60 % de docentes que considera dentro de su planificación estrategias metodológicas flexibles como práctica presente y permanente.</p>
<p>El docente utiliza diversas metodologías para abarcar todos los estilos de aprendizaje en aula.</p> 	<p>Saber ser</p>	<p>Este apartado da cuenta de que el 60% de los docentes utiliza diversas metodologías para abarcar los estilos de aprendizaje de los alumnos mientras que un 20% se considera que no lo logra</p>

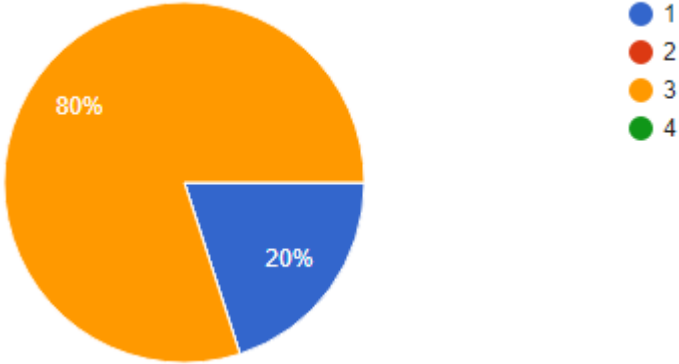
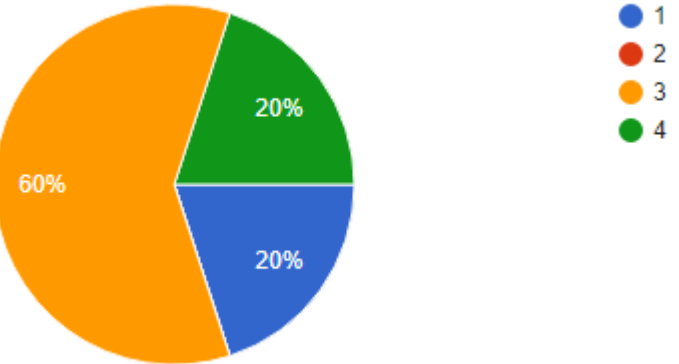
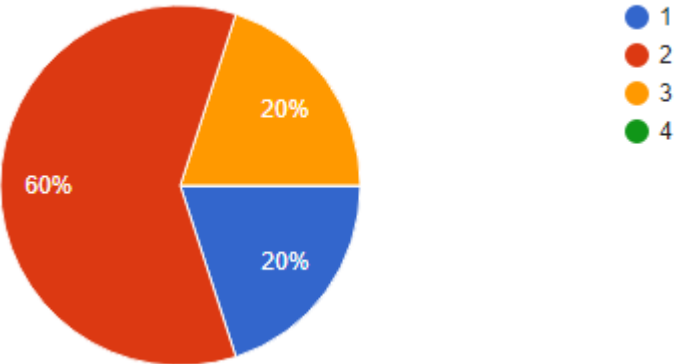
<p>El docente motiva continuamente la participación de todos los estudiantes.</p> 	<p>Saber ser</p>	<p>Se considera un 80% de los encuestados con el dominio docente en la participación de estudiantes.</p>
<p>El docente construye instrumentos de evaluación acordes y eficientes que lleven a una retroalimentación visualizando este proceso como un proceso formativo.</p> 	<p>Saber ser</p>	<p>Este apartado muestra que un 80% los instrumentos de evaluación son acordes y eficientes, mientras que un 20% asegura no tener la práctica adosada a su quehacer diario.</p>
<p>El equipo docente demuestra dominio de contenidos fomentando en el estudiante la curiosidad intelectual y el logro de aprendizajes.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>El dominio docente se presenta en un 80% como fomentadora de interés y curiosidad intelectual.</p>

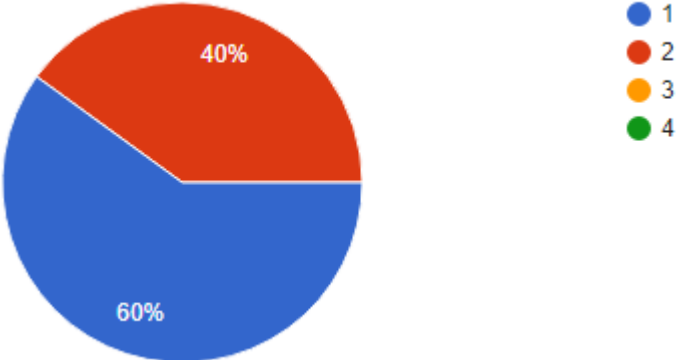
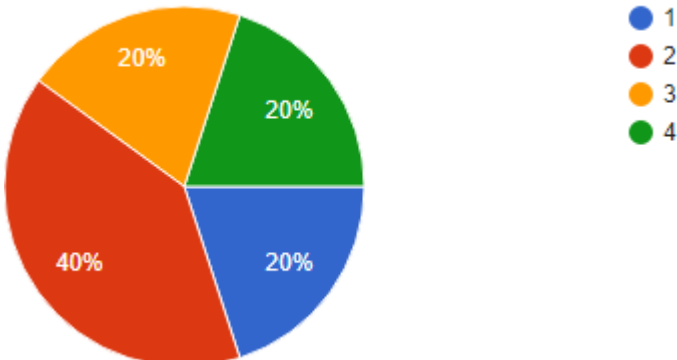
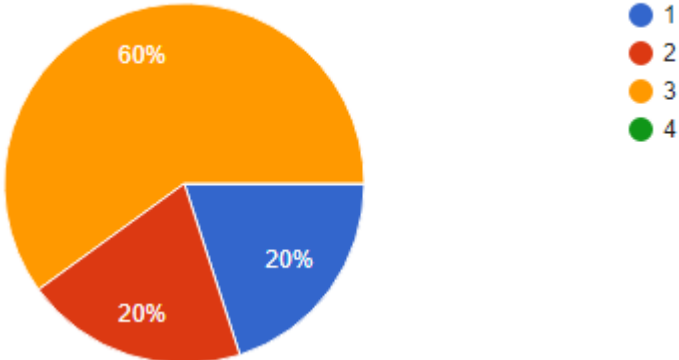
<p>El equipo docente muestra la capacidad de planificar sus actividades y adecuarlas en caso de imprevistos atendiendo las necesidades individuales de cada curso.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>Un 80% de los encuestados refiere tener la capacidad de planificar y adecuar las actividades.</p>
<p>El equipo docente desarrolla y promueve habilidades y actitudes positivas favoreciendo la autonomía de los estudiantes.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>En este apartado se muestra que el 60% de los encuestados no promueve habilidades que favorezcan la autonomía.</p>
<p>El docente comparte experiencias de aprendizaje con los estudiantes llevándolos a una discusión reflexiva fomentando el logro de aprendizajes significativos y transferibles.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>Este apartado cuenta con el desarrollo de discusiones reflexivas en pro del logro de aprendizajes considerando el cumplimiento de esta práctica al 100%.</p>

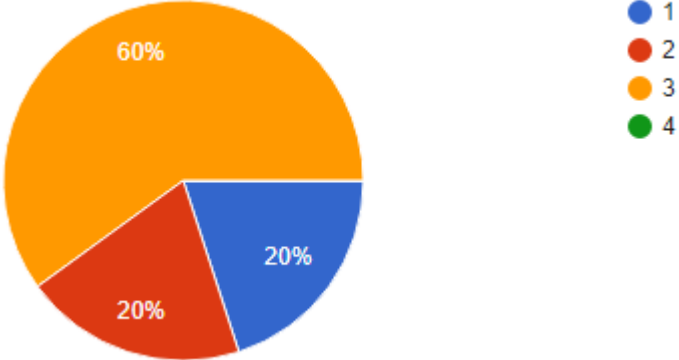
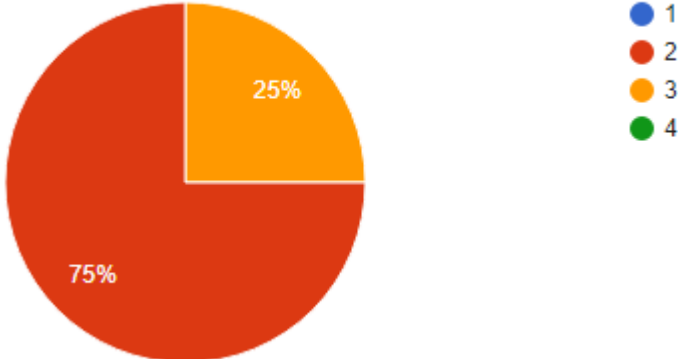
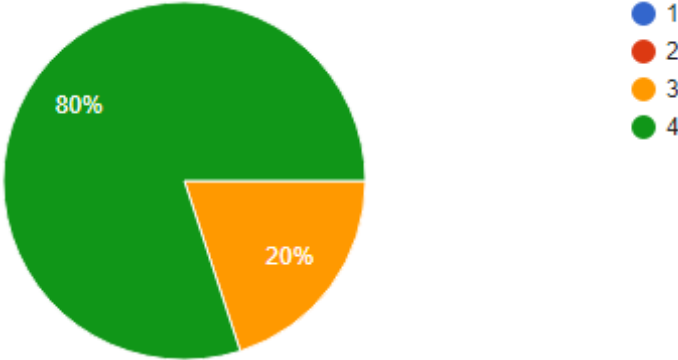
<p>El equipo docente logra regular los aprendizajes, favorecer y evaluar los progresos de éstos conociendo el contexto facilitando el trabajo colaborativo.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>Este apartado cuenta con la contextualización necesaria para regular los aprendizajes logrando una aprobación de esta práctica en un 100%.</p>
<p>El equipo docente mantiene una actitud positiva al trabajo colaborativo, investigador, desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo sobre la propia acción docente.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>El trabajo colaborativo se ve marcado con un 60% como práctica deficiente, mientras que el 40% restante considera tenerla dentro de su práctica.</p>
<p>El equipo docente identifica las características individuales y grupales de los estudiantes en los que desarrolla su docencia.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>El conocimiento individual de cada estudiante se muestra con una adquisición de la práctica con un 60% mientras que el 40% restante muestra la no adquisición de la práctica.</p>

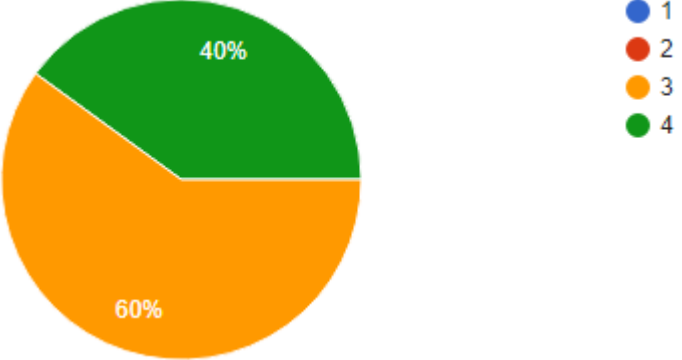
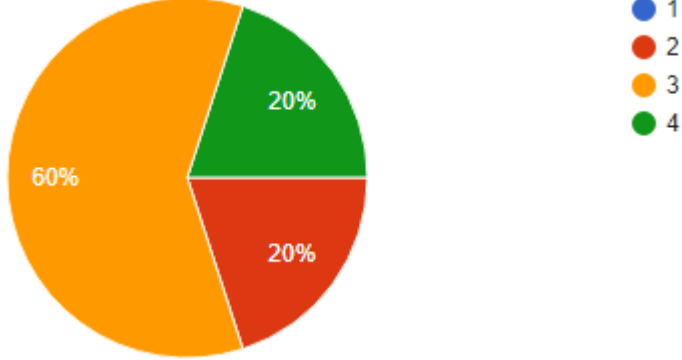
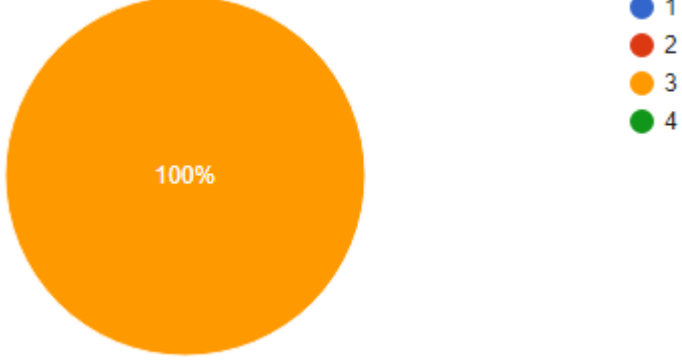
<p>El equipo docente Planifica su labor marcando claramente objetivos, contenidos, actividades, recursos y evaluación.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>La estructura de la planificación se encuentra alcanzada en un 80%.</p>
<p>El equipo docente organiza y gestiona situaciones de aprendizaje mediadas con estrategias didácticas que consideren las características de los estudiantes.</p> 	<p>Liderazgo pedagógico</p>	<p>Se considera el contexto de cada estudiante para la creación de actividades en un 80% de los encuestados.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico asegura la existencia de información útil para la toma de decisiones.</p> 	<p>Gestión curricular</p>	<p>Se considera un 60% de la práctica adquirida por el departamento de UTP en cuanto a la información para la toma de decisiones.</p>

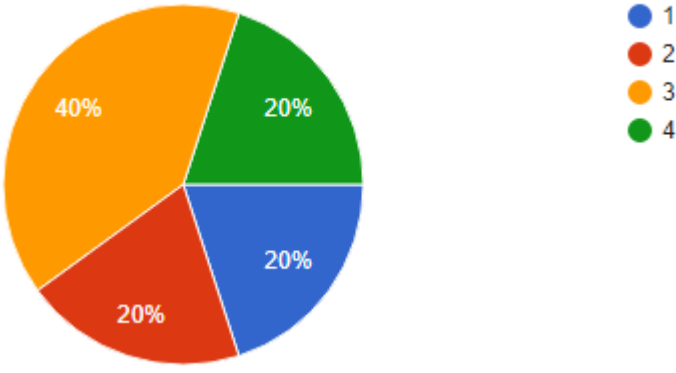
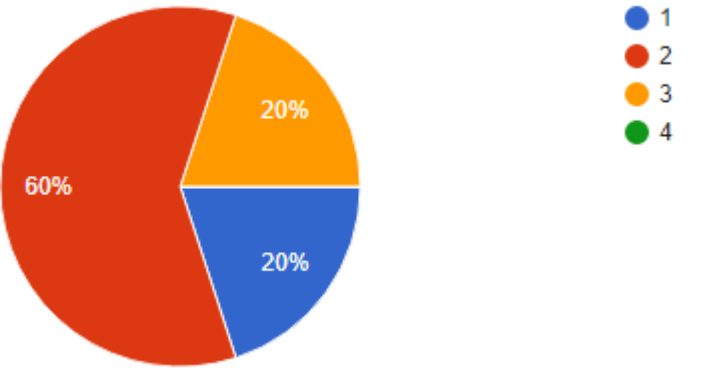
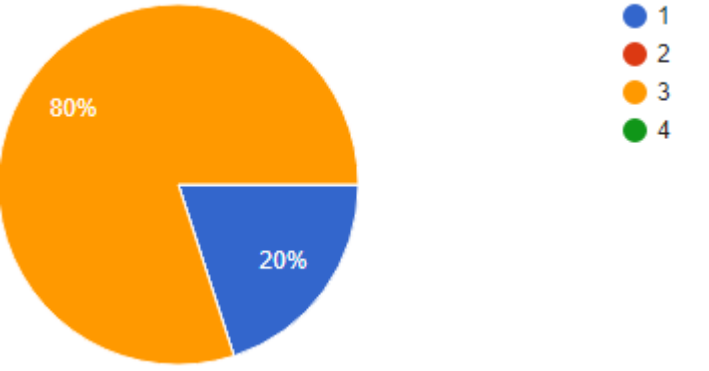
<p>El equipo técnico pedagógico gestiona los recursos con que cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos).</p> 	<p>Gestión curricular</p>	<p>La gestión de recursos por UTP considera un 60% de adquisición de esta práctica, mientras el 40 restante encuentra deficiencias en ella.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico supervisa y acompaña el trabajo de los docentes.</p> 	<p>Gestión curricular</p>	<p>Se muestra un departamento de UTP con un 60% del acompañamiento docente no adquirido.</p>
<p>El equipo técnico pedagógico asegura la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula.</p> 	<p>Gestión curricular</p>	<p>En la aseguración de metodologías y prácticas el departamento obtiene un 60% de esta práctica adosada a su quehacer diario.</p>

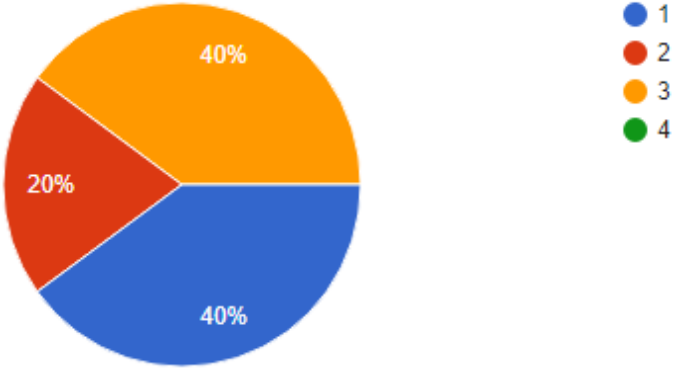
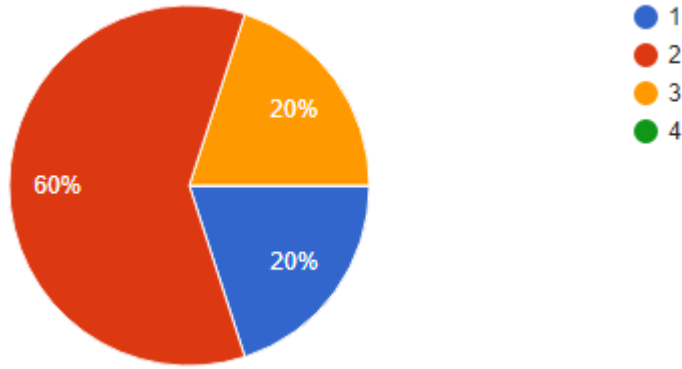
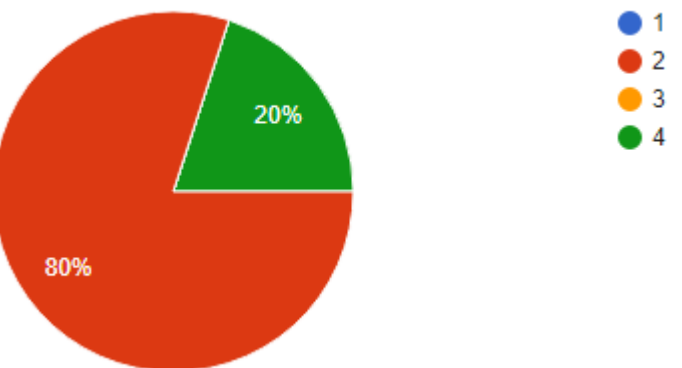
<p>El equipo técnico pedagógico realiza seguimiento de los procesos curriculares.</p> 	<p>Gestión curricular</p>	<p>El seguimiento de procesos curriculares por el departamento de UTP se cumple en un 100%.</p>
<p>El establecimiento está dotado con la planta docente necesaria por normativa para implementar el plan de estudios con perfiles de cargos claros y disponibles.</p> 	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>La planta docente se considera necesaria en la implementación de cargos en un 80%, mientras que el 20% restante no lo considera como práctica adquirida.</p>
<p>El establecimiento cuenta con mecanismos eficientes para lograr una baja de ausentismo y una base de datos solida en caso de requerir reemplazos por licencias médicas.</p> 	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>No se cuenta con mecanismos eficientes en cuanto al ausentismo y reemplazos obteniendo un 60% con falencias en esta área.</p>

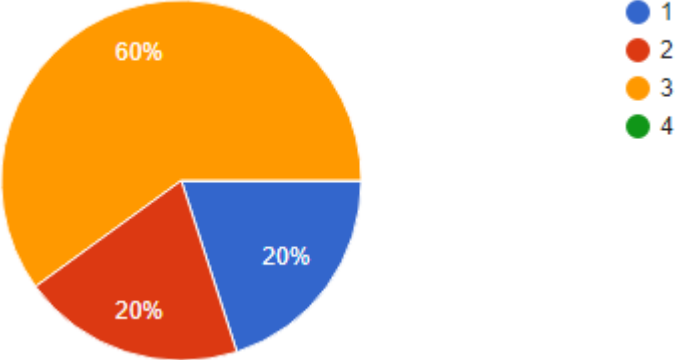
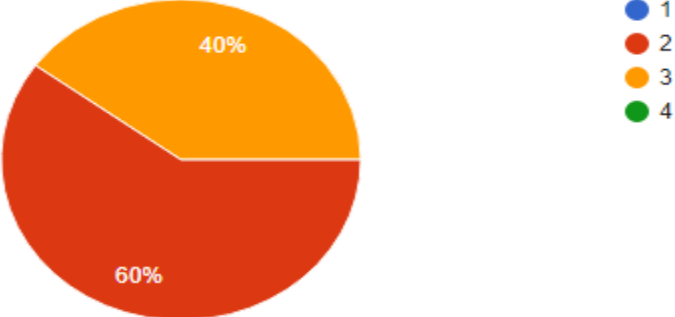
<p>El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.</p>  <p>A pie chart with two segments: a blue segment representing 60% and a red segment representing 40%. To the right of the chart is a legend with four colored circles: blue (1), red (2), orange (3), and green (4).</p>	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>Este apartado cuenta con las estrategias de atracción y retención docente obteniendo un 60% de adquisición de la práctica mientras que el 40% restante no lo considera pertinente.</p>
<p>El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación docente y administrativa eficiente orientado a la mejora de las prácticas y en ningún caso punitivas.</p>  <p>A pie chart with four segments: red (40%), orange (20%), blue (20%), and green (20%). To the right of the chart is a legend with four colored circles: blue (1), red (2), orange (3), and green (4).</p>	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>El 60% muestra la no adquisición de un sistema de evaluación docente eficiente, mientras que el 40% restante si considera adosada al establecimiento esta práctica.</p>
<p>El establecimiento cuenta con un sistema de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente enmarcándose en una formación continua que sea conocida y valorada por sus profesores.</p>  <p>A pie chart with three segments: orange (60%), blue (20%), and red (20%). To the right of the chart is a legend with four colored circles: blue (1), red (2), orange (3), and green (4).</p>	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>En el diagnóstico de necesidades del profesorado en cuanto a sus perfeccionamiento s se considera un 60% con la practica adquirida mientras que el 40% restante no lo considera adquirido.</p>

<p>El equipo directivo muestra respeto y valor al equipo docente implementando sistemas de reconocimiento en pro del desarrollo de un compromiso profesional.</p>  <p>A pie chart with three segments: a large orange segment (60%), a blue segment (20%), and a red segment (20%). To the right is a legend with four colored circles: blue (1), red (2), orange (3), and green (4).</p>	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>La valoración del equipo directivo se percibe con un 40% de la práctica no incorporada, mientras que el 60% refiere que la practica existe.</p>
<p>El establecimiento cuenta con un sistema de protocolos claros ante una desvinculación lo que incluyen advertencias de incumplimiento previas.</p>  <p>A pie chart with two segments: a large red segment (75%) and a smaller orange segment (25%). To the right is a legend with four colored circles: blue (1), red (2), orange (3), and green (4).</p>	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>Ante una desvinculación los protocolos de actuación en un 75% no se consideran adecuados, mientras que el 25% restante lo considera adecuado.</p>
<p>El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.</p>  <p>A pie chart with two segments: a large green segment (80%) and a smaller orange segment (20%). To the right is a legend with four colored circles: blue (1), red (2), orange (3), and green (4).</p>	<p>Gestión del recurso humano</p>	<p>El clima laboral es positivo, colaborativo y de respeto</p>

<p>El establecimiento gestiona la matrícula y asistencia completando los cupos disponibles, resguardando la retención y fomentando la asistencia a clases.</p> 	<p>Gestión del recursos financieros y administración</p>	<p>Se considera en un 100% de los encuestados que la gestión de matrícula y asistencia es pertinente.</p>
<p>El establecimiento cuenta con un presupuesto anual que mantenga los distintos estamentos de la comunidad educativa.</p> 	<p>Gestión del recursos financieros y administración</p>	<p>El 80% de los encuestados considera que el presupuesto anual mantiene los estamentos de la comunidad educativa.</p>
<p>El establecimiento recibe y está a la vanguardia de los programas de apoyo gestionando su participación siempre que éste concuerde con su PEI y PME</p> 	<p>Gestión del recursos financieros y administración</p>	<p>La gestión de programas de apoyo recibe un 100% de encuestados que manifiesta que la práctica está presente.</p>

<p>El establecimiento invierte sus gastos de acuerdo al presupuesto controlando el cumplimiento a lo largo del año.</p> 	<p>Gestión del recursos financieros y administración</p>	<p>La inversión e gastos anuales muestra un 60% favorable en el desarrollo de la práctica mientras que el 40% encuentra deficiencias en ello.</p>
<p>El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.</p> 	<p>Gestión del recursos financieros y administración</p>	<p>En relación a si el establecimiento cuenta con sanciones encontramos un 80% con que esta práctica está presente mientras que el 20% manifiesta no tenerla.</p>
<p>El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.</p> 	<p>Gestión del recursos financieros y administración</p>	<p>El 100% de los encuestados refiere que en la práctica de alianzas y apoyos en pro del estudiantado si está presente.</p>

<p>El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.</p> 	<p>Recursos educativos</p>	<p>El referido de 60% manifiesta que el establecimiento no dispone de instalaciones y equipamiento pertinente mientras que el otro 40% manifiesta si tenerla, pero no en su totalidad.</p>
<p>El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.</p> 	<p>Recursos educativos</p>	<p>El 80% de los encuestados refiere no contar con los recursos de aprendizaje suficientes, mientras que el 20% restante si considera que existen, pero no en su totalidad.</p>
<p>El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.</p> 	<p>Recursos educativos</p>	<p>El 80% de los encuestado muestra dificultades en biblioteca, mientras que el 20% restante considera que no hay dificultades en el departamento.</p>

<p>El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.</p> 	<p>Recursos educativos</p>	<p>Los recursos tecnológicos muestran un 60% de los encuestados que muestran satisfacción en el uso de ellos mientras que el 40% restante manifiesta disconformidad con ellos.</p>
<p>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 periódicos.</p> 	<p>Recursos educativos</p>	<p>El 60% de los encuestados manifiesta que el establecimiento mantiene una dificultad en la gestión del equipamiento mientras que el 40% restante manifiesta que existe, sin embargo, no en su totalidad.</p>

Fortalezas:

El establecimiento estudiado corresponde al Colegio Santo Tomás de Los Ángeles en donde se desprende de los resultados obtenidos las fortalezas tras la aplicación del instrumento, las que hacen referencia a la organización curricular de departamento Técnico Pedagógico en cuanto a la revisión y análisis de cartas Gantt, además asegura la confección de planes pedagógicos de apoyo a casos críticos, es capaz de organizar instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores del establecimiento. Por otra parte el cuerpo docente es una fortaleza en cuanto a que posee el conocimiento del proceso de aprendizaje del estudiante en contextos académicos y naturales, además realiza de manera minuciosa planificaciones de la enseñanza asegurando la interacción didáctica, también utiliza estrategias diversificadas y didácticas en pro del proceso de enseñanza significativa, es capaz de gestionar la interacción didáctica y de las relaciones con los alumnos, mantiene evaluación, control y regulación de la propia docencia y del aprendizaje con métodos de evaluación formativa efectivas, logra mantener un nivel de gestión de su propio desarrollo profesional perfeccionándose regularmente, logra realizar un diagnóstico e identificación de necesidades y objetivos de innovación y mejora de su docencia y de su formación, como docente tomasino también reconoce e indica características socioafectivas además de las necesidades formativas previamente, realiza considera dentro de su planificación estrategias metodológicas flexibles, utiliza diversas metodologías para abarcar todos los estilos de aprendizaje en aula, motiva continuamente la participación de todos los estudiantes, construye instrumentos de evaluación acordes y eficientes que lleven a una retroalimentación visualizando este proceso como un proceso formativo, demuestra dominio de contenidos fomentando en el estudiante la curiosidad intelectual y el logro de aprendizajes, muestra la capacidad de planificar sus actividades y adecuarlas en caso de imprevistos atendiendo las necesidades individuales de cada curso, comparte experiencias de aprendizaje con los estudiantes llevándolos a una discusión reflexiva fomentando el logro de aprendizajes significativos y transferibles, logra regular los aprendizajes, favorecer y evaluar los progresos de éstos conociendo el contexto facilitando el trabajo colaborativo, identifica las características individuales y grupales de los estudiantes en los que desarrolla su docencia, planifica su labor marcando claramente objetivos, contenidos, actividades, recursos y evaluación, organiza y gestiona situaciones de aprendizaje mediadas con estrategias didácticas que consideren las características de los estudiantes.

En cuanto al área de la Unidad técnico-pedagógica Podemos enmarcar sus fortalezas en que asegura la existencia de información útil para la toma de decisiones, gestiona los recursos con que cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos), asegura la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula, realiza seguimiento de los procesos curriculares.

Las fortalezas del establecimiento es que está dotado con la planta docente necesaria por normativa para implementar el plan de estudios con perfiles de cargos claros y disponibles, además cuenta con un sistema de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente enmarcándose en una formación continua que sea conocida y valorada por sus profesores, mientras que el equipo directivo muestra respeto y valor al equipo docente implementando sistemas de reconocimiento en pro del desarrollo de un compromiso profesional, cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto, gestiona la matrícula y asistencia completando los cupos disponibles, resguardando la retención y fomentando la asistencia a clases, cuenta con un presupuesto anual que mantenga los distintos estamentos de la comunidad educative, recibe y está a la vanguardia de los programas de apoyo gestionando su participación siempre que éste concuerde con su PEI y PME, invierte sus gastos de acuerdo al presupuesto controlando el cumplimiento a lo largo del año, genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo, cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa

Debilidades:

En el establecimiento Santo Tomás de los Ángeles se presentan las siguientes debilidades a considerar en el plan de mejora:

En cuanto al equipo técnico pedagógico presenta deficiencias en la organización de la carga académica de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes, no alcanza el 80% de reuniones efectuadas con docentes de asignaturas para evaluar logros de asignaturas, seguimiento cobertura curricular, implementación de estrategias de enseñanza – aprendizaje, no implementa y evalúa las actividades extracurriculares del colegio, presenta deficiencia en el diseño e implementación de protocolos, monitoreo y evaluación de actividades pedagógicas realizadas en laboratorios informáticos, no diseña e implementa protocolos, monitoreo y uso de laboratorios de ciencias, presenta de debilidad en promoción de capacitaciones en buenas prácticas docentes y verificación de uso en aula, además de la debilidad presente en el proceso de evaluación docente de acuerdo a pautas institucionales. El equipo directivo y técnico pedagógico no desarrollan procedimientos de acompañamiento a la labor docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades, además presenta dificultades en la propuestas de estrategias que aporten a la consecución del % de logro de la calidad y fluidez lectora de los estudiantes, estableciendo planes de mejora

y monitoreando su implementación, no promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso, no supervisa y acompaña el trabajo de los docentes

En cuanto a la debilidad del equipo docente es que falta desarrollar y promover habilidades y actitudes positivas favoreciendo la autonomía de los estudiantes, además se muestra una debilidad en cuanto a que no mantiene una actitud positiva al trabajo colaborativo, investigador, desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo sobre la propia acción docente.

En el área correspondiente al establecimiento este no cuenta con mecanismos eficientes para lograr una baja de ausentismo y una base de datos sólida en caso de requerir reemplazos por licencias médicas, además no cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo, por otro lado carece de un sistema de evaluación docente y administrativa eficiente orientado a la mejora de las prácticas y en ningún caso punitivas, no cuenta con un sistema de protocolos claros ante una desvinculación lo que incluyen advertencias de incumplimiento previas, tampoco cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia, tiene una dificultad en las instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, se muestra además en que no cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso, no cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes, no cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.

Propuesta de mejora:

Área técnico pedagógico

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
Organizar la carga académica de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes	Crear organización de cargas académicas de manera eficaz, contemplando asignación de horas de libre disposición en función de metas formativas e intereses del estudiantado	Departamento técnico pedagógico.
Alcanzar el 80% de reuniones efectuadas con docentes de asignaturas para evaluar logros de asignaturas, seguimiento cobertura curricular	Reuniones bimensuales para monitorear logros de asignaturas y seguimiento curricular.	Departamento técnico pedagógico.
Implementar y evaluar las actividades extracurriculares del colegio.	Programas una actividad semestral que incluya seguimiento y evaluación de ésta	Departamento técnico pedagógico.
Diseñar e implementar protocolos, monitoreo y evaluación de actividades pedagógicas realizadas en laboratorios informáticos.	Programar actividades en laboratorio de computación, monitoreadas y evaluadas 1 vez al mes.	Departamento técnico pedagógico.
Diseño e implementación de protocolos, monitoreo y uso de laboratorios de ciencias	Programar actividades en laboratorio de ciencias, monitoreadas y evaluadas 1 vez al mes.	Departamento técnico pedagógico.
Promover capacitaciones en buenas prácticas docentes y verificación de uso en aula.	Realizar capacitaciones docentes bimensuales, verificar su utilización en el acompañamiento docente en aula.	Departamento técnico pedagógico.
Realizar evaluación docente de acuerdo con pautas institucionales.	Dar a conocer pauta de evaluación docente institucional. Realizar evaluación de aula de manera bimensual.	Departamento técnico pedagógico.

Desarrollar procedimientos de acompañamiento a la labor docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	Realizar un acompañamiento docente graduado en quienes necesiten más refuerzo. Inicial: 1 vez al mes. Temprano: Bimensual Avanzado: 1 vez al semestre.	Departamento técnico pedagógico.
Realizar propuestas de estrategias que aporten a la consecución del % de logro de la calidad y fluidez lectora de los estudiantes.	Entregar estrategias de trabajo en aula. Talleres enfocados en fluidez para estudiantes.	Departamento técnico pedagógico.
Promover la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso	Utilización de recursos por parte del profesorado que hayan sido visados por el departamento técnico pedagógico.	Departamento técnico pedagógico.

Área Docente

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
Desarrollar y promover habilidades y actitudes positivas favoreciendo la autonomía de los estudiantes.	Crear normas de aula y buena convivencia en equipo. Realizar trabajos en equipo. Disposición de sala en función del desarrollo de trabajo en equipo. Presentar el contenido respetando la diversificación.	Docentes.
Mantener una actitud positiva al trabajo colaborativo, investigador, desarrollo del pensamiento	Bajada de información eficiente. Coordinación con equipo multidisciplinario 1 vez por semana.	Docentes

crítico y reflexivo sobre la propia acción docente.	Consejos de reflexión docente con todos los intervinientes del grupo curso cada 2 semanas	
---	---	--

Área de establecimiento

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
Contar con mecanismos eficientes para lograr una baja de ausentismo y una base de datos solida en caso de requerir reemplazos por licencias médicas	Creación del cargo de profesor volante para educación básica y educación media.	Equipo directivo.
Contar con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo	Ingreso a carrera docente Disminuir rotación docente Creación de un perfil de cargo.	Equipo directivo.
Crear un sistema de evaluación docente y administrativa eficiente orientado a la mejora de las prácticas y en ningún caso punitivas	Crear pauta de evaluación docente enfocada en la mejora de la práctica empoderando a cada docente de ella.	Departamento técnico pedagógico.
Contar con un sistema de protocolos claros ante una desvinculación lo que incluyen advertencias de incumplimiento previas.	Desvincular a un miembro de la comunidad educativa por incumplimiento de perfil de cargo basados en las amonestaciones previas.	Equipo directivo.
Cumplir la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia	Uso de protocolos escolares enmarcados en el PEI en cada caso que llegue al departamento de convivencia escolar.	Convivencia escolar.
Crear instalaciones y equipamiento que faciliten el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	Mejora de infraestructura, creación de salas, patio de juegos, cancha techada.	Sostenedor.
Contar con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que	Crear biblioteca viva con recursos didácticos alcanzables y trabajables por los estudiantes.	Encargada de biblioteca.

favorecen su adecuada organización y uso.		
Contar con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	Abrir el libre acceso de estudiantes a biblioteca y que se les permita acceder a los recursos que en ella se encuentran.	Encargada de biblioteca.

Conclusión

En síntesis, el análisis del instrumento de evaluación presentado en el Colegio Santo Tomás de los Ángeles ubicado en calle O'Higgins 756 de la comuna de Los Ángeles región del Biobío tras la revisión del proyecto educativo institucional enmarcado en el área de formación basado en competencias, liderazgo pedagógico, de gestión curricular y gestión de recursos podemos concluir que el establecimiento cuenta con fortalezas importantes en el plantel docente quienes sobresalen en el dominio de la diversificación de la enseñanza, dominio del curricular nacional vigente, en la mantención de un perfeccionamiento docente constante lo que permite la mejora de las prácticas dentro del aula, reconocimiento de manera amplia las características socioafectivas de sus estudiantes y mantiene constantemente trabajo de contención emocional promoviendo la no exclusión de nadie, creación de un ambiente reflexivo dentro del aula lo que lleva al aprendizaje de sus estudiantes, también se muestra como fortaleza del departamento técnico pedagógico en el aseguramiento de información relevante lo que es crucial al momento de la toma de decisiones, logra gestionar de manera eficiente los recursos del establecimiento ya sean materiales o humanos, se ocupa de asegurar la implementación de metodologías realizando seguimientos de los procesos curriculares. Por otra parte se manifiesta en los resultados que la valoración del equipo docente por parte del equipo directivo es destacable, se valora ampliamente el clima laboral como positivo, colaborativo y de respeto, también dentro de los resultados se destaca la capacidad que tiene el establecimiento de gestionar eficientemente la matrícula completando el 100% de ella, la gestión del establecimiento muestra como fortaleza la distribución del presupuesto anual logrando mantener los distintos estamentos de la comunidad educativa, además se destaca la generación de diversas redes las que sustentan y apoyan constantemente el quehacer educativo por último se resalta la dotación de recursos tecnológicos dentro y fuera del aula. Se encuentra inserto dentro del análisis un ítem que identifica las debilidades que existen en la comunidad educativa en el área de formación basado en competencias, liderazgo pedagógico, de gestión curricular y gestión de recursos dentro de las que destacan las intervenciones directas desde el departamento técnico pedagógico como la organización de la carga académica, reuniones de evaluación de logros con docentes de manera periódica, realizar un seguimiento de cobertura curricular, implementación y evaluación de las actividades extracurriculares del colegio, realizar un acompañamiento docente pertinente y continuo, entre otras, a modo de propuesta se presenta una batería de acciones por realizar en pro de la mejora de la gestión del establecimiento en las áreas donde se presentan las debilidades expuestas por los resultados obtenidos del instrumento de evaluación aplicado en el Colegio Santo Tomás Los Ángeles.

Bibliografía

OECD (2009). Learning for Jobs. OECD Reviews of Vocational Education and Training Chile: A First Report.

OIT (2010). Catálogo de competencias clave para la innovación en el trabajo. Dirección General para la Innovación Laboral.

OCDE (2011). Skills for innovation and research. What are the Skills needed for innovation?

Meller, P., Brunner, J.J. (2009) Educación técnico profesional y mercado laboral en Chile: un reader.

Barrientos, C., Delgado, A. (2015). Formador de la educación superior técnico profesional: Percepciones sobre su trabajo docente. Estudios Pedagógicos XLI, N° 1: 45-61.

Cranston, N. (2013). School leaders leading: Professional responsibility not accountability as the key focus. Educational Management Administration and Leadership, 41(2), pp. 129–142. doi: 10.1177/1741143212468348

Foster, D. (2017). Teacher recruitment and retention in England. Briefing Paper, Disponible en: <https://researchbriefings.parliament.uk/ResearchBriefing/Summary/CBP-7222#fullreport>.

Mearns, J. y Cain, J. E. (2003). Relationships between teachers' occupational stress and their burnout and distress: Roles of coping and negative mood regulation expectancies. Anxiety, Stress and Coping, 16(1), pp. 71–82. doi: 10.1080/1061580021000057040.

Mineduc (2018). Propuestas comisión todos al aula. Recuperado desde: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/11/propuestas-todos-al-aula.pdf>.

Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. Psicoperspectivas. Individuo Y Sociedad, 9(2), 34–52. Recuperado de <https://doi.org/10.2225/PSICOPERSPECTIVAS-VOL9-ISSUE2-FULLTEXT>

Bambrick-Santoyo, P. (2017). Las palancas del liderazgo escolar. Una guía práctica para construir colegios exitosos. Santiago de Chile: AptusChile.

Bellei, C., Valenzuela, J. P., Vanni, X., y Contreras, D. (Eds.). (2015). Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? (2° Edición). Santiago de Chile: LOM ediciones.

Cortez, M., y Zoro, B. (2016). El rol estratégico de los liderazgos medios al interior de las escuelas para la mejora escolar: Una mirada desde la literatura internacional. Nota Técnica N°8.

Azúa, X. (ed.) (2011). ¿Qué se evalúa cuando se evalúa? Una experiencia de formación docente en evaluación para el aprendizaje. Santiago: Editorial Universitaria.

Bennett, R. (2011). Formative assessment: a critical review. Assessment in Education: Principles, Policy & Practice, 18(1), 5-25.

Anexos



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 _____, de la comuna _____, región _____

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	- 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):						
• Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)						x
• Las opciones de respuesta son adecuadas						x
• Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico						x
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
• 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	El instrumento considera las 4 áreas solicitadas en el instructivo y además incluye cada uno de los criterios asociados. La formulación de las prácticas a evaluar dentro de cada criterio (dimensión) son claras y precisas, sin presentar problemas para ser entendidas por quienes serán encuestados.
Motivos por los que se considera no adecuado	

Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Revisar ortografía del instrumento. Agregar las instrucciones para su llenado.
--	---

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Rocío Riffo San Martín
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente investigador. Universidad Miguel de Cervantes. Doctora en educación mención gestión educativa.
e-mail	rocio.riffo@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	23/11/22