



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

**DISGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS  
DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA  
GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO SAN JOSÉ, DE LA  
COMUNA DE LA SERENA, REGION DE COQUIMBO.**

Candidato Magister: Jenny Ahumada Pueyes  
Tutor disciplinar: Carmen Bastidas Briceño  
Tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

**Mayo 2023**

## 2. ÍNDICE

<b>2. ÍNDICE</b> .....	2
<b>3. RESUMEN</b> .....	3
<b>4. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>5. MARCO TEÓRICO</b> .....	5
<b>6. MARCO CONTEXTUAL</b> .....	15
<b>7. ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN</b> .....	22
<b>8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	43
8.1 Área: Formación Basada en Competencias .....	44
8.2 Área: Liderazgo Pedagógico.....	49
8.3 Área: Gestión Curricular .....	54
8.4 Área Gestión de Recursos.....	59
<b>9. PROPUESTA DE MEJORA</b> .....	63
9.1 Área: Formación Basada en Competencias.....	63
9.2 Área: Liderazgo Pedagógico .....	65
9.3 Área: Gestión Curricular .....	66
9.4 Área Gestión de Recursos.....	67
<b>10. CONCLUSIÓN</b> .....	68
<b>11. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	69
<b>12. ANEXOS</b> .....	72

### 3. RESUMEN

La siguiente investigación se enfoca en un diagnóstico y una propuesta clara y detallada de las mejoras en las áreas de formación basada en competencias, sobre el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos en el Colegio San José, La Serena.

Para ello comenzamos definiendo que entenderemos por cada uno de los elementos nombrados previamente, y como estos conceptos son analizados desde la perspectiva de diversos autores, luego indicamos en detalle el instrumento aplicado, junto a la escala de apreciación sugerida para los encuestados. Quiero señalar que para la elaboración del instrumento fue fundamental la lectura y el trabajo realizado previamente por el CPEIP en la elaboración de los estándares de la profesión docente, plasmada en el Marco para la Buena Enseñanza.

Existe en el presente diagnóstico y propuesta de mejora, una referencia contextual a la comunidad educativa en la cual se centra el documento, señalando su ubicación geográfica, además de su proyecto educativo el cual nos da cuenta y nos orienta previamente como es y hacia donde se dirige educativamente el Colegio San José de La Serena,

Con respecto a los resultados se presentan en una tabla de doble entrada indicando los porcentajes logrados en cada uno de los ítems, de acuerdo a lo señalado por los encuestados.

Al analizar y visualizar las propuestas de mejoras se señalan e indican en detalle acciones y personas responsables de verificar o realizar las acciones propuestas en el documento.

## 4. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de mejora basada en el diagnóstico de la Comunidad Educativa Colegio San José, en las áreas de Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, señala como lo indica su nombre a una serie de propuestas de mejora basadas íntegramente en la aplicación de un instrumento de evaluación, aplicada estratégicamente a diversos actores componentes de la comunidad educativa.

Las propuestas se centraron principalmente en aquellos indicadores de menor porcentaje de logro, como lo verán a medida que se interioricen en el presente documento.

Además, podrán encontrar un marco teórico que hace referencia a cada una de las áreas en las cuales se focalizó el diagnóstico y a lo que señalan diversos autores sobre las diferencias en cada una de estas áreas.

También, podremos encontrar un marco contextual que plasma el PEI del establecimiento, además de sus principales características sobre el tipo de enseñanza, un contexto del tipo de estudiantes y personas que conforman lo que denominaremos como Comunidad Educativa.

Para el diseño y aplicación del instrumento, se sustentó principalmente en el Marco para la Buena Enseñanza elaborado por el CPEIP, para luego aplicarlos a diversos miembros estratégicos de la comunidad educativa, a fin de tener una mayor claridad y fidelización de los resultados, pues sobre ellos se trabaja y señala diversas propuestas de mejora en las diferentes áreas en las cuales se diagnosticó el Colegio San José.

Finalmente encontrará una serie de propuestas de mejora, que si bien se centran en las debilidades de esta comunidad escolar, los (as) lectores a su juicio y de acuerdo a investigaciones propias podrán establecer si estas propuestas son replicables en otras comunidades educativas, matizando cada una de ellas para los fines que estimen conveniente.

## 5. MARCO TEÓRICO

### Formación basada en competencias en el ámbito Educativo:

#### ¿Qué es una competencia?

*“Son las habilidades para realizar una o más acciones de manera práctica.” (Rojas,2020, pag.82.)*

#### ¿Qué es una competencia en Educación?

*“Es entendida como un proceso de enseñanza aprendizaje que está orientado a que las personas adquieran habilidades, conocimientos y destrezas empleando procedimientos o actitudes necesarias para mejorar su desempeño y alcanzar los fines de la organización y/o institución.” (Cejas , et al., 2019, p.6)*

*“las competencias no son otra cosa que un planteamiento de la formación, que refuerza la orientación hacia la practica o el desempeño tomando como punto de referencia el perfil profesional, frente a una orientación concebida como el conocimiento, construyendo así una aproximación pragmática al ejercicio profesional” (Cejas y Grau, 2008; Martínez, 2010; Gutiérrez, 2014; Cuesta, 2018).*

### El saber ser, el saber conocer y el saber hacer

*Los Conocimientos- Saber. · De Las Competencias- Saber Hacer. · De Las Actitudes- Compromiso Personal. Estos tres componentes están alineados a la propuesta de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO,1990); a la recomendación 195 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual responde a las exigencias del informe de Delors (1996), dado que estos informes mundiales tienen en común la necesidad de responder a los requerimientos actuales del mundo del trabajo y de la educación en materia formativa. El informe de Jacques Delors “La educación encierra un tesoro” (1996), destaca cuatro pilares fundamentales de la educación que tiene que ver con la formación:*

- Aprender a conocer: Dominar los instrumentos del conocimiento, vivir dignamente y hacer su propio aporte a la sociedad.*
- Aprender a hacer: Lo cual significa que se debe aprender para hacer cosas y se debe preparar al futuro profesional, conocimientos que agregan valor a la sociedad.*
- Aprender a convivir y a trabajar en proyectos comunes: Esto implica que no será posible comprender las acciones de uno mismo sino se aprende a conocer al otro, para ello hay que intentar romper con la diversidad y crear más igualdad.*
- Aprender a ser: Es el desarrollo total y máximo posible de cada persona.*

*Ante estas premisas fundamentales, se establece los tres pilares primordiales para el logro de un desempeño idóneo a través de la actividad formativa, los cuales hacen referencia a lo mencionado con antelación, el Saber Ser- El Saber Conocer- y el Saber Hacer. La combinación de estos saberes permite garantizar los resultados de la formación, teniendo en cuenta para ello los criterios hacia el logro de las acciones formativas entre las que se destacan:*

- a. Relevancia, la cual hace referencia que los objetivos que se pretenden conseguir y merezcan los esfuerzos que se invertirán en su logro.*
- b. Claridad, la cual hace referencia a la claridad de formulación, que no debe vincularse a la exclusiva concepción conductual de los objetivos.*
- c. Posibilidad de evaluación, la cual se refiere a la aplicación de pruebas inmediatas y objetivas. Es de recordar que los objetivos del proceso formativo por competencias estipula claramente los logros que se desean alcanzar, y que son los motivos por los que se diseña el plan de formación. Los objetivos deben basarse en la productividad, calidad, planificación de los recursos humanos, moral, compensación indirecta, salud, seguridad, presencia y desarrollo personal. (Cejas Martínez, et al. 2019)*

De acuerdo al material revisado y a las vivencias experimentadas, sin lugar a dudas nos enfrentamos a un gran desafío, pues debemos estar en constante formación continua, preparación y capacitaciones para lograr resultados exitosos en cuanto a formación humana se refiera, Saber Ser – Saber Hacer – Saber Conocer.

### **Liderazgo pedagógico:**

En relación a este tema la literatura es bastante débil, en términos generales, se puede señalar que el liderazgo pedagógico *“enfatisa en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente”* (Hallinger, 2005; Ord et al., 2013; Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009). Por tanto, *el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje* (Ord et al., 2013). *Considerando aquello, cabe precisar que en la literatura existen numerosas observaciones a la relación entre los constructos liderazgo y aprendizaje, ya sea desde*

el punto de vista de los impactos del primero sobre el segundo (Hallinger, 2010; Hallinger & Heck, 2010; Leithwood, Day, Sammons, Harris, & Hopkins, 2006; Leithwood, Louis, Anderson, & Wahlstrom, 2004; Robinson, 2011; Robinson et al., 2009) o bien al revisar la discusión ideológica sobre los elementos que intervienen en dicha relación (Bush & Glover, 2014; Coughlin & Baird, 2013; Farnsworth, 2015; Goldring, Porter, Murphy, Elliott, & Cravens, 2009; LaPointe-Terosky, 2014; Male & Palaiologou, 2012; Reardon, 2011).

Modelos de prácticas de liderazgo con foco en el aprendizaje de los estudiantes.

*“El liderazgo pedagógico directo, se focaliza en la calidad de la práctica docente, vale decir, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente.” (Bendikson et al., 2012)*

*“El liderazgo pedagógico indirecto, en cambio, se focaliza en crear las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje, garantizando que las decisiones de gestión –ya sea de las políticas escolares, los mecanismos de asignación recursos, entre otros– apoyen la enseñanza y aprendizaje” (Bendikson et al., 2012)*

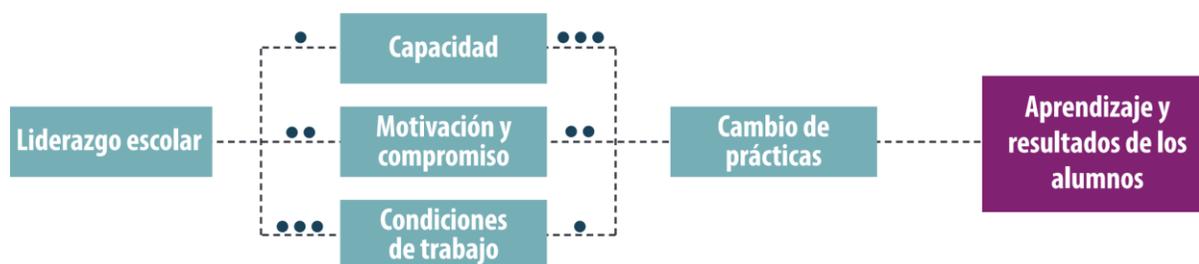


Fig. 1. Los efectos del liderazgo escolar en la capacidad del docente, su motivación y compromiso y sus creencias respecto a las condiciones de trabajo. Clave: ● = influencia débil; ●● = influencia moderada; ●●● = fuerte influencia

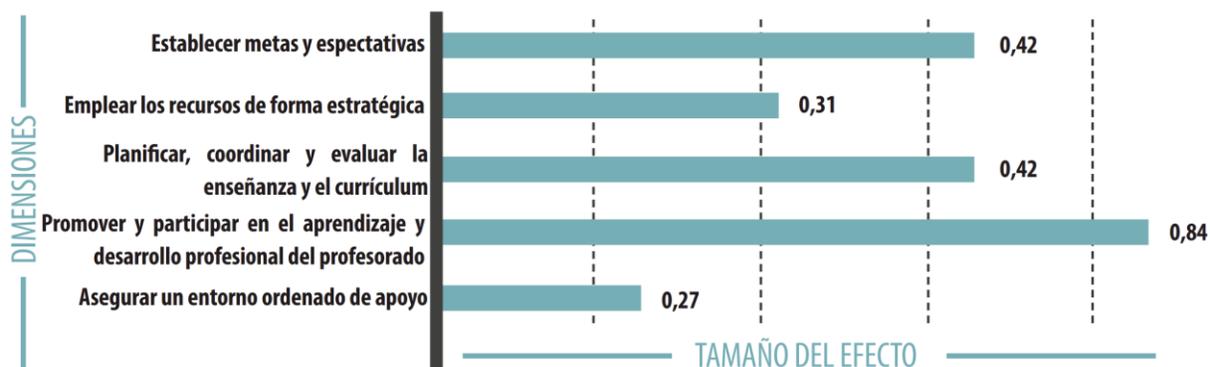


Fig. 2. El impacto de las cinco dimensiones de liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes (Robinson et al., 2009)

Tabla 1: Principales dimensiones de las prácticas de liderazgo según autores

Prácticas de liderazgo para el aprendizaje (Leithwood, Day et al., 2006)	Dimensiones de un liderazgo eficaz (Robinson et al., 2009)
Establecer una dirección (visión, expectativas y metas del grupo)	Establecimiento de metas y expectativas
Desarrollar al personal	Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional
Rediseñar la organización	Obtención y asignación de recursos de manera estratégica
Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje	Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo
	Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum



Fig. 3. Dimensiones y funciones del liderazgo instruccional (Hallinger et al., 2015)

Sin duda el liderazgo pedagógico facilita la mejora educativa en los establecimientos educacionales, para ello debemos alinearnos con el marco para la buena enseñanza, cumplir con los estándares de la profesión docente y claramente contar con un buen líder en la alta Dirección.

## Gestión Curricular

Revisión de instrumentos de política pública, Gajardo y Ulloa, 2017. Líderes Educativos.

*En primer lugar, los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores –en adelante Estándares Indicativos– (MINEDUC, 2014) hacen una distinción entre gestión pedagógica y gestión curricular. Esta última es parte de aquella, junto a las sub-dimensiones Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, y el Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Según este instrumento, la gestión pedagógica implica políticas, procedimientos y prácticas para preparar, implementar y evaluar el proceso educativo. Se entiende que este proceso es pertinente a las necesidades y potencialidades de los estudiantes a fin de que estos logren los aprendizajes esperados (MINEDUC, 2014). Tiene una mirada puesta en la organización y el proceso educativo global que lleva a cabo; en cambio, plantea que la gestión curricular, está referida a políticas, procedimientos y prácticas que desarrolla el y equipo técnico-pedagógico y los docentes, para “coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje” (MINEDUC, 2014 p.71).*

*Por consiguiente, la gestión curricular identifica responsables específicos, Director y Equipo Técnico-Pedagógico y tiene como foco la enseñanza-aprendizaje. Este es el proceso que se debe coordinar, planificar, monitorear y evaluar; se espera que el Director/a y el equipo establezcan lineamientos pedagógicos con los docentes, apoyen una planificación curricular que facilite la gestión de la enseñanza en la sala de clases, entreguen apoyo a los docentes en la sala de clases, coordinen sistemas efectivos de evaluación de aprendizaje, monitoreen la cobertura curricular, los resultados de aprendizaje y la promoción de un clima de colaboración entre los docentes*

*Por su parte, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo (MINEDUC, 2015) no incorpora las distinciones conceptuales de gestión pedagógica o gestión curricular. No obstante, desde un enfoque de prácticas, plantea en la dimensión Liderando el Proceso de Enseñanza, una serie de prácticas convergentes con las señaladas en la subdimensión de gestión curricular de los Estándares Indicativos. Efectivamente este marco, plantea que los equipos directivos “guían, dirigen y gestionan eficazmente los procesos de enseñanza y aprendizaje” (MINEDUC, 2015 p.24) en sus escuela y liceos*

*como expresión de un “alto” liderazgo pedagógico. En este sentido, se relevan prácticas directivas como asegurar la calidad de la implementación curricular; monitorear y asegurar el alineamiento entre el currículum nacional, los planes y programas de estudio, y las prácticas de enseñanza; monitorear la implementación integral del currículum y evaluar sistemáticamente a todos sus docentes.*

Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo (Prácticas)	Estándares Indicativos de Desempeño
Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación, así como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y los programas de estudio.
Monitorean la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes, para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
Acompañan, evalúan y retroalimentan sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.	Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
Identifican las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.	El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases, la revisión de cuadernos y otros materiales educativos, con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
Procuran que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza-aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
Aseguran la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.	El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
Identifican y difunden, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas tanto de enseñanza y aprendizaje, como de gestión pedagógica. Estas deben responder a las necesidades de sus estudiantes y pueden ser internas o externas.	El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.

En términos generales, se entiende la gestión pedagógica curricular como *“el conjunto de procedimientos que permiten llevar a cabo el currículum desde la objetivación (currículum prescrito), considerando su adaptación hasta la realidad educativa y lo que sucede en la sala de clases (Zabalza, 2000). Tradicionalmente, estas funciones son asumidas en los establecimientos educacionales por el Jefe de UTP (Mansilla & Miranda, 2011). Precisamente, entre las responsabilidades que debe asumir este cargo se*

*cuentan: 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, Olguín, Ostoic, & Sepúlveda, 2008).*

*Del mismo modo, Volante et al., (2015 p.97) han definido 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”*

Citando a Marzano (2003), resume los siete pasos para la gestión curricular (p.98):

Paso	Descripción
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.

Las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo Técnico Pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje es fundamental para el buen funcionamiento del establecimiento educativo.

## Gestión de Recursos

De acuerdo al Marco para la buena dirección, *La Gestión de Recursos se refiere a “los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento. 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*

Sin lugar a dudas, las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor es fundamental para el buen desarrollo del proceso de Enseñanza aprendizaje, pues se debe valorar, incentivar y reconocer el compromiso profesional de manera constantemente.

**De acuerdo a los “Estándares de la profesión docente, Marco para la buena enseñanza” CPIPE,2021**

*Los grandes desafíos de la profesión docente, según las demandas de la sociedad actual frente a la educación han implicado transformaciones importantes que se traducen en dos grandes necesidades para los sistemas educativos:*

- (a) Disponer de definiciones curriculares que posibiliten a los/as estudiantes desarrollar las habilidades del Siglo XXI.*
- (b) Contar con docentes que promueven el desarrollo de dichas habilidades a través de una enseñanza que logre, de manera efectiva y equitativa, aprendizajes significativos (Reimers & Chung, 2016)*

La actualización del MBE aborda directamente la segunda necesidad, entregando una herramienta que identifica los saberes y desempeños profesionales necesarios para enseñar los objetivos disciplinares y transversales señalados en las Bases Curriculares y otros documentos complementarios, tales como el plan de formación ciudadana, los indicadores de calidad que mide la Agencia de la Calidad y el Decreto 67, entre otros.

Reconocer que nos queda un gran camino no pavimentado por recorrer, puesto que para lograr:

*“Contar con docentes que promueven el desarrollo de dichas habilidades a través de una enseñanza que logre, de manera efectiva y equitativa, aprendizajes significativos” (Reimers & Chung, 2016),* Las universidades tienen una gran misión en la formación de futuros docentes y los profesores de hoy en día un gran desafío que abordar e idealmente lograr.

## 6. MARCO CONTEXTUAL

El Colegio San José, está ubicado en La Calle Manuel Antonio Matta 153, comuna de La Serena, ciudad de La Serena, región de Coquimbo, es un establecimiento Particular, de Educación Humanista Científico reconocido por el Ministerio de Educación mediante el Decreto N° 01502 del 15 de octubre de 1982 que le reconoció como **Cooperador de la Función Educacional**, el nivel socioeconómico de nuestros estudiantes y apoderados es de clase Media.

El Colegio San José de La Serena, es un establecimiento que cuenta con una población escolar mixta para todos los Niveles de Educación: Educación Pre Básica, Educación General Básica y Enseñanza Media. El Colegio, asimismo, imparte clases en Jornada Escolar Completa en todos los Niveles de Educación: Pre Kinder y Kinder (Pre Básica), Primero a Octavo Año Básico (Educación General Básica), Primero a Cuarto Año Medio (Enseñanza Media Humanista Científico). El Centro Educativo acoge a todas las familias y respeta sus principios religiosos, étnicos y políticos en concordancia con los preceptos que consigna la Constitución Política de Chile.

Para el Colegio San José de La Serena, los niños y jóvenes estudiantes son almas venidas al mundo a desarrollar sus proyectos de vida estudiantil, hacer su camino y su ideal, a los que la sociedad debería recibirlos como fuerzas valiosas de transformación y brindarles el afecto de una gran familia.

En el Colegio San José, en sus más de 30 años de Servicio Educacional, y en el Camino del Recto Educar, hemos realizado los esfuerzos para dar estructura y forma al Proyecto Educativo Institucional del Colegio, el que ofrece a los Estudiantes una Educación del Calidad para un mejor desarrollo de sus potencialidades intelectuales, valóricas, virtudes, talentos y habilidades, como seres en desarrollo, que le faciliten su proyección social y el ingreso a la educación superior universitaria, con un equipo de Profesionales Docentes inspirados en la búsqueda del perfeccionamiento profesional y humano y de la excelencia académica.

Nuestro PEI / Currículo, deviene de la concepción del ser humano como entidad de conciencia espiritual. Flexible en su ejecución, inflexible en su ideal de Libertad, Fraternidad y Justicia. Científicamente sostenido, con fundamentos filosóficos universales, enfocado en las facultades pre cognitivas y en la individualidad exquisita de facultades, fuerzas y talentos, siendo su objetivo el desenvolvimiento de individuos responsables, generosos, autónomos de pensamiento, juiciosos y éticamente sólidos, ciudadanos conscientes de sus fuerzas y debilidades, de una nueva Cultura de Dar y abiertos a caminar en un mundo complejo, de múltiples perspectivas, donde la felicidad y el éxito son resultado y efectos del trabajo, del esfuerzo y de hacer/ejecutar bien cada tarea y cada paso.

Currículo no es lo mismo que plan de estudios, siendo éste uno de los elementos del primero. Es el currículo un conjunto de intenciones, principios, acciones, planes y experiencias que empiezan por contextualizar al estudiante, al maestro y a la escuela en un espacio y en un tiempo determinado, dándole de ese modo sentido a las relaciones que entre ellos se producen.

Es en el currículo donde convergen las principales preguntas, necesidades, problemas y propósitos de una determinada institución educativa, y es una misión, privilegio, derecho y deber de los ciudadanos. Lamentablemente, a pesar de que en muchos países se reconoce en su Constitución política y leyes la libertad de enseñanza o de educación y de conciencia, como ocurre, por ejemplo, en Chile, la falta de conciencia ciudadana de esta libertad, ha permitido que el currículo termine siendo una elaboración gubernamental de aplicación obligatoria, que desconoce el principio de autonomía ciudadana e institucional. Nuestro Colegio y comunidad son firmes defensores de la libertad, vinculada esencialmente a la responsabilidad.

Nuestro Proyecto Educativo Institucional es en definitiva lo que significa para nosotros Currículo. En el PEI., se definen énfasis, prioridades, objetivos, en la formación y desarrollo de los niños, se determinan cómo pretende la institución servir a esos fines, sus estrategias pedagógicas, y lo más importante a nuestro juicio, una concepción epistemológica que sustenta el objetivo general del educar.

De esa concepción devienen múltiples consecuencias, desde las prácticas aceptables, los criterios de evaluación consecuentes con todo lo anterior, y por último, un plan de estudios determinado.

Para la eficacia de nuestro PEI, y, creemos que para cualquier PEI bien intencionado, es fundamental el principio de la autonomía responsable de la libertad ciudadana. La dificultad de asegurar quién tiene una verdad, y observando que aun en las ciencias sus sucesivas revoluciones cambian y completan aproximaciones, hace aconsejable y fundamental este principio. Diferenciamos, en consecuencia, la educación pública de la estatal. Como educación pública debemos cumplir con las exigencias legales, y nos comprometemos con la formación de ciudadanos responsablemente libres, mientras que rechazamos la injerencia estatal en los aspectos de valores y visiones del mundo, así como la injerencia de grupos y partidos con doctrinas unilaterales e incompletas.

Entendemos que deba existir un lineamiento general coherente nacional, para que pueda realizarse el paso desde los niveles inferiores a los superiores de formación académica. Sin embargo, cuando los estudiantes se ven conminados a seguir y estudiar unos contenidos que son en realidad imposible de “pasar” seriamente, optamos por la libertad responsable de cátedra, organizando los contenidos de acuerdo a la realidad de nuestros estudiantes, sin perder de vista el propósito educativo de lograr el pleno desenvolvimiento de sus capacidades y fuerzas individuales.

Procuramos que la docencia sea responsable de investigar y ejecutar metodologías bien escogidas, que impliquen facilitar la autonomía de pensamiento y el despertar y desarrollo de las fuerzas y capacidades individuales de comprensión del mundo, comprometiéndose los docentes a no instruir a los estudiantes en una sola manera de interpretar las cosas de la vida y del Universo.

Los seres humanos somos individuos con conciencia de sí mismos con capacidad de responsabilizarse de los propios actos, a medida de su madurez. Existen actualmente dos grandes concepciones y paradigmas, ninguna confirmada de manera universal y definitiva: una de tipo materialista y animalista que sostiene que el ser humano es apenas un animal (de costumbres, político o descendiente de los monos) y otra, que sostiene

que el ser humano es una especie distinta, como lo son la mineral, vegetal y animal, y que su naturaleza es de índole espiritual. Nuestro PEI supone y escoge esta segunda concepción.

Hasta hoy ninguna tiene el trono de la verdad, por lo que es legítimo y necesario que ambas sean admitidas y objeto de exploración. Tracy en 1989, decía que esto de hacer que el currículo fuera un modo de homogenización de las conciencias y voluntades, venía de algún tiempo medio en el que se hizo lo siguiente: “Poned veinte o más niños de más o menos la misma edad en una pequeña aula, confinadles en pupitres, hacedles formar en filas, haced que se comporten. Es como si un comité secreto, ahora perdido para la historia, hubiera realizado un estudio de los niños y, habiendo descifrado qué era lo que el mayor número estaba menos dispuesto a hacer, declarara que todos deberían hacerlo (Tracy, 1989).

De la concepción y objetivos propuestos en el PEI., devienen las prácticas educativas, las prácticas pedagógicamente concebidas para llevar adelante la tarea y objetivos educativos. Y eso incluye desde la definición de las materias en que se dividirá y cómo, un plan de estudios, los horarios, y hasta los criterios interpretativos de las materias y temas. No es sólo psicológico, puesto que la psicología ofrece una descripción de cómo se produce el desarrollo pero no de cómo debemos actuar para facilitararlo, mejorarlo o impulsarlo. Es pedagógico, en tanto la esencia de la pedagogía -y su origen etimológico- es acompañar a los niños en el despertar de su conciencia, fuerzas y visiones del mundo.

Es propio del currículo, finalmente, la proyección de los estudiantes en el futuro, según la cual pueda desarrollarse en función de las necesidades específicas de cada estudiante y de la época en que van a vivir y a expresarse como ciudadanos, con la presencia de sus padres y maestros, o sin ellos. Esto es, establecer un vínculo comprensivo entre el pasado, el presente y el futuro, pero a manera de un diálogo más entre el niño, su presente y su futuro, y menos entre el niño y el pasado de un adulto. Y, las necesidades de la época son complejas, difícilmente las mismas para todos.

Y no podemos dejar de señalar la importancia trascendente de la educación o mejor dicho lo que sería el currículo informal, la experiencia que hace a los estudiantes

aprender aquello que no está en los planes de estudio. Esta cualidad de la educación informal, del aprendizaje informal, hace que reclame incluso mayor responsabilidad o más amplia responsabilidad de los docentes, los padres, los amigos y adultos en general en presencia de los menores: el ejemplo, la conciencia de que lo que se está haciendo o diciendo o transmitiendo informalmente, está calando y haciendo vida en el menor de edad.

El currículo -en palabras de César Coll, uno de los más destacados especialistas en el asunto- debe tener en cuenta las condiciones reales en las que va a tener que llevarse a cabo el proyecto, situándose justamente entre, por una parte, las intenciones, los principios y las orientaciones generales y, por otra, la práctica pedagógica (...) sin llegar al extremo de suplantar la iniciativa y la responsabilidad de los profesores, convirtiéndolos en unos instrumentos de ejecución de un plan previamente establecido hasta sus mínimos detalles. (Coll, 1991).

La psicología es una disciplina que pretende ser científica y que por tanto se ocupa del ser mientras que la educación es un arte y una técnica que trata del deber ser». (Delval, 1983).

## **Reseña Histórica**

El Colegio fue fundado el año 1986, por iniciativa del Filósofo don Daniel Muñoz Manríquez, su primer Director, Profesor Normalista, Profesor de Educación Diferencial y Licenciado en Educación por la Universidad de La Serena, Master en Educación por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, y Doctor© en Educación por la Universidad de La Serena y la Universidad de Alcalá de Henares, España, luego de que radicara en la Ciudad de La Serena junto a su familia.

Luego del sensible fallecimiento del Maestro Muñoz, el año 2001, la Profesora de Enseñanza General Básica, Mención Educación Diferencial y Doctor en Educación, Marta Velásquez González, toma el cargo de la Dirección del Colegio.

El Colegio San José de La Serena, nació como una iniciativa particular de ciudadanos para promover la educación de niños y jóvenes, respondiendo al principio y deber reconocidos en la Constitución Política de Chile, de promoverla para contribuir al progreso a nivel individual y social de la sociedad del futuro.

Teniendo el carácter por tanto de iniciativa ciudadana, no se aparta y hace suyos los planes y programas oficiales dictados por las autoridades públicas, complementando, articulando e innovando dichos planes y programas en el contexto local y regional donde se desarrollan.

El Proyecto Educativo Institucional ofrecido a la comunidad, se sustenta en completos estudios e investigaciones de las tradiciones, pensamientos, teorías y desarrollos expuestos a lo largo de la historia de la cultura, la ciencia, el arte, las religiones, la filosofía y la propia ciencia de la educación, integrados para lograr un proyecto que rescatando lo mejor de las épocas pasadas, aproveche lo mejor de los logros y exigencias actuales y antiguos, dotando a su actividad de tradición e innovación y, articulado sobre sus tres principios fundacionales de: Un Ideal, Una Familia y Un Camino.

Desde el año 2018, deberá continuar como Colegio Particular Pagado, debido a que por efectos de la Ley 20.845, promovida y promulgada por la Presidente M. Bachelet.

## **VISIÓN**

Una institución de excelencia, a la que concurren sus estudiantes predispuestos y apoyados por sus padres y apoderados a vivir la experiencia educativa, de aprendizajes y asombros, con alegría y la satisfacción de sentir la exigencia y el ejemplo como medios para reconocer sus propias fuerzas y potencialidades; en un medio que favorece su crecimiento sano, sus facultades esenciales de imaginación, voluntad y obrar bien, su conciencia del valor de la vida, de la naturaleza y su dimensión de espiritualidad, y se preparan para vivir una ciudadanía con libertad y responsabilidad, portadores de virtud y capacidades cognitivas, físicas y psicológicas hacia su entorno local, regional, nacional y mundial, contribuyendo al progreso en armonía con la salud y la sustentabilidad del planeta y su medio ambiente.

Un Colegio devenido un Centro de Recta Educación con directivos, docentes y profesionales conscientes de sus deberes, entusiasmados y comprometidos con amor y responsabilidad en el rol de educar, en permanente esfuerzo ellos mismos de aprender y auto perfeccionarse, cultivando lo mejor de sí mismos y del ser humano en general.

## **MISIÓN**

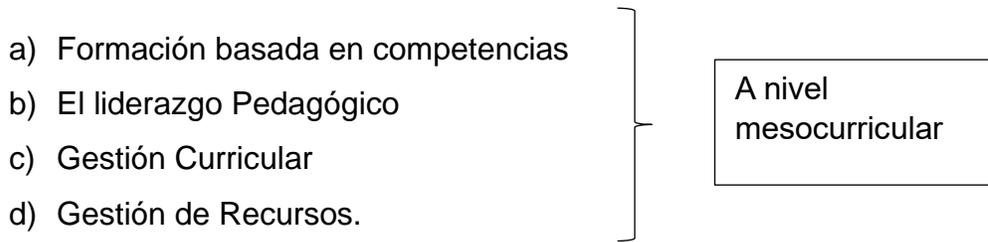
Un Colegio líder en la recta educación, comprometido con el desarrollo individual de las potencialidades espirituales, intelectuales, físicas, científicas, culturales, deportivas y artísticas; la promoción de la virtud como fundamento del derecho y del deber, la valoración de la paz y la protección del medio ambiente natural y social.

Un medio educativo en el que los estudiantes crecen sanamente, junto a adultos responsables, cultivando hábitos, modales y experiencias, donde esté protegida su vulnerabilidad psicológica y física. Formación de líderes de fraternidad, cuyas virtudes de generosidad, fortaleza y valentía les servirán para enfrentar benéficamente todos los cambios que corresponda vivir a la sociedad, en un mundo de influencias globales y transformaciones relevantes, conscientes del valor de la paz y del progreso, respetuosos de la naturaleza, del espacio y de la necesidad de preservar los recursos naturales y de la Tierra, en el contexto de lo mejor de la tradición espiritual, cultural, nacional, ancestral y cultural de Chile.

## 7. DISEÑO Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

El instrumento de evaluación se basa en diagnosticar las áreas de:

- a) Formación basada en competencias
- b) El liderazgo Pedagógico
- c) Gestión Curricular
- d) Gestión de Recursos.



A nivel  
mesocurricular

En el instrumentó de evaluación participaron:

- Jenny Ahumada Pueyes, Docente de matemática y coordinadores de Enseñanza Media.
- Erica Pinto Gálvez, Educadora de Párvulos, Subdirectora del Establecimiento.
- Jonathan Collao Henríquez, Docente de Matemática, Coordinador del Departamento de Matemáticas y PAES.

El instrumento de Evaluación fue revisado y validado por la Señorita Erica Pinto Gálvez, subdirectora del Establecimiento.

El Instrumento se aplicó a 40 personas de la comunidad educativa, distribuidas de la siguiente manera:

20 profesores y 5 miembros del equipo directivo, los cuales fueron seleccionados por su antigüedad en el colegio. Además, se seleccionaron 5 apoderados y 10 estudiantes que tienen como característica principal su capacidad reflexiva y su constante participación en las actividades propuestas por el establecimiento educacional.

## **Instrumento de Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos**

### **Instrucciones:**

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

### **Escala evaluativa**

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

<b>Valor</b>	<b>Nivel de calidad</b>
<b>1</b>	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
<b>2</b>	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
<b>3</b>	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
<b>4</b>	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

## 1. Formación basada en competencias

### 1.1. Dimensión: Saber conocer

**Proceso general a evaluar:** Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				
2. Los y las docentes establecen los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte.				
3. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.				
4. Los profesionales de nuestro establecimiento procuran establecer la continuidad y progresión de los contenidos.				
5. Los docentes conocen la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará.				

6. Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
7. Los y las docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.				
8. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				
9. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.				

## 1.2. Dimensión: Saber ser

<b>Proceso general a evaluar:</b> Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño.				
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo				

### 1.3. Dimensión: Saber hacer

<b>Proceso general a evaluar:</b> Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.				
2. El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
3. El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
4. El(la) docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes				

5. El(la) docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas				
6. El(la) docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				
7. El(la) docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.				
9. El(la) docente comprueba durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza.				
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actitudes definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.				

## 2. Liderazgo pedagógico

### 2.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.				
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.				
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento.				
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				<b>100 %</b>

## 2.2. Dimensión: Rediseño de la organización

<b>Proceso general a evaluar:</b> Obtención y mantención de recursos de manera estratégica				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar.				
2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.				
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo.				
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.				

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.				
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes.				

### 2.3. Dimensión: Desarrollo del personal

<b>Proceso general a evaluar:</b> Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.				
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.				
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				

#### 2.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

<b>Proceso general a evaluar:</b> Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Currículum				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.				
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.				
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.				

4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.				
5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.				
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.				
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.				

### 3. Área de gestión curricular

#### 3.1. Dimensión: Gestión pedagógica

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria 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 organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción 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.				
9. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				

<p>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.</p>				
<p>12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.</p>				
<p>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.</p>				

### 3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

### 3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				

4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

#### 4. Área Gestión de Recursos

##### 4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

#### 4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

### 4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
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.				

## **8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los resultados corresponden a la aplicación del instrumento a 40 personas de la comunidad educativa, distribuidas de la siguiente manera:

20 profesores y 5 miembros del equipo directivo, los cuales fueron seleccionados por su antigüedad en el colegio. Además, se seleccionaron 5 apoderados y 10 estudiantes que tienen como característica principal su capacidad reflexiva y su constante participación en las actividades propuestas por el establecimiento educacional.

Los resultados se presentan según el porcentaje de personas que respondieron según el nivel de calidad propuesto por el instrumento.

## 1. Formación basada en competencias

### 1.1. Dimensión: Saber conocer

**Proceso general a evaluar:** Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.			5%	95%
2. Los y las docentes establecen los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte.		10%	20%	70%
3. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.	40%	20%	20%	20%
5. Los profesionales de nuestro establecimiento procuran establecer la continuidad y progresión de los contenidos.			30%	70%
6. Los docentes conocen la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará.	25%	5%	30%	40%

6. Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.	20%	10%	10%	60%
7. Los y las docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.			25%	75%
8. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.		10%	10%	80%
9. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.	20%	30%	10%	40%

## 1.2. Dimensión: Saber ser

<b>Proceso general a evaluar:</b> Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.		15%	35%	50%
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.	35%	15%	20%	30%
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.			10%	90%
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño.			15%	85%
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo.	30%	20%	30%	20%

### 1.3. Dimensión: Saber hacer

<b>Proceso general a evaluar:</b> Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.			5%	95%
2. El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.			10%	90%
3. El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.		20%	10%	80%
4. El(la) docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes.	20%	40%	30%	10%

5. El(la) docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas.		10%	30%	60%
6. El(la) docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.	30%	20%	10%	40%
7. El(la) docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.	35%	5%	20%	40%
8. El(la) docente comprueba durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza.		5%	5%	90%
9. El(la) docente ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actitudes definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.		5%	10%	85%

## 2. Liderazgo pedagógico

### 2.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.	10%			90%
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.			10%	90%
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.			5%	95%
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento.		5%	5%	90%
5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.			10%	90%

## 2.2. Dimensión: Rediseño de la organización

<b>Proceso general a evaluar:</b> Obtención y mantención de recursos de manera estratégica				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar.				100 %
2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.	10%		10%	80%
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo.	10%	10%	10%	70%
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.		5%	5%	90%

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.	15%	5%	30%	50%
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes.			5%	95%

### 2.3. Dimensión: Desarrollo del personal

<b>Proceso general a evaluar:</b> Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.	20%	20%	60%	
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.	5%	5%	10%	80%
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.		5%	5%	90%
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.	10%	5%		85%

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.	5%			95%
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.			10%	90%

#### 2.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

<b>Proceso general a evaluar:</b> Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.				100%
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.	5%			95%
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.		20%	30%	50%

4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.				100 %
5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.	20%	10%		70%
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.	10%	10%	10%	70%
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.	5%		5%	90%

### 3. Área de gestión curricular

#### 3.1. Dimensión: Gestión pedagógica

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria 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.				100 %
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).			10%	90%
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				100 %
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				100 %

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			10%	90%
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			5%	95%
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				100 %
8. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción 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.	50%	50%		
9. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				100 %
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				100 %

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.			20%	80%
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			30%	70%
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.				100%

### 3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

**Proceso general a evaluar:** Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.		5%	5%	90%
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.		10%	10%	80%

3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				100 %
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		15%	25%	60%
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	15%	10%	25%	50%
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			5%	95%
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			5%	95%
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.		5%	10%	85%

### 3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	60%	40%		
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	20%			80%
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	10%	10%		70%
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.		20%	20%	60%
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				100%

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				100 %
---	--	--	--	----------

#### 4. Área Gestión de Recursos

##### 4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				100 %
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	30%	10%		60%
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	50%	20%	30%	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			20%	80%

5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			20%	80%
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	10%	10%		80%
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	20%	5%	5%	70%
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			10%	90%

#### 4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

**Proceso general a evaluar:** Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			5%	95%
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			30%	70%

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	10%	10%	20%	60%
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				100 %
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				100 %
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		10%	10%	80%
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			10%	90%

#### 4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
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.				100 %

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.	5%		10%	85%
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	100%			
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			20%	80%
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.			15%	85%

## 9. PROPUESTAS DE MEJORAS

### Área: Formación basada en competencia

Objetivos	Acciones a realizar	Responsable
Identificar las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes. <b>(Saber Conocer)</b>	Reuniones departamentales e interdepartamentales por lo menos 1 vez al mes	Unidad Técnica Pedagógica
Conocer la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará. <b>(Saber Conocer)</b>	Aplicar pruebas diagnóstica	Profesor de asignatura UTP
Desarrollar en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica. <b>(Saber Ser )</b>	Generar instancias de reflexión en el desarrollo de la clase.  Refuerzo positivo frente a situaciones de gran esfuerzo de algún estudiante.	- Profesor de Asignatura -Profesor Jefe -Política de colegio
Estar predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demostrar un comportamiento orientado al grupo. <b>(Saber Ser)</b>	Generar instancias de reflexión y trabajo multidisciplinar	Equipo de Gestión Docentes

<p>Implementar estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes. <b>(Saber Hacer)</b></p>	<p>Capacitación sobre la diversificación en la evaluación y creación de instrumentos.</p>	<p>Equipo de Gestión  Docente</p>
<p>implementar estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as. <b>(Saber Hacer)</b></p>	<p>Refuerzo positivo.  Reconocimiento del trabajo parcial, destacando lo positivo y lo avanzado en las etapas de aprendizaje.  Implementación de talleres de contención emocional.</p>	<p>Docentes de asignatura.  Departamento de orientación.  Departamento de Convivencia Escolar.  UTP</p>
<p>Procurar la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias. <b>(Saber Hacer)</b></p>	<p>Capacitaciones docentes en didáctica.</p>	<p>Equipo de Gestión  Docentes de asignatura</p>

### Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivos	Acciones a realizar	Responsable
Anticipar conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna. <b>(Rediseño de la Organización)</b>	Generar instancias de dialogo entre los diferentes actores.	Convivencia Escolar  Equipo Directivo
Desarrollar e implementar, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación. <b>(Desarrollo del Personal)</b>	Incentivos monetarios.  Tiempo de descanso efectivo.	Sostenedor  Equipo Directivo  Docentes y Asistentes de la Educación.
Procurar que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento. <b>(Gestión de Instrucción)</b>	Evitar las interrupciones de clases.  Solo realizar proyectos acordados en organización de fin de año.	Equipo Directivos  Docentes de Asignaturas.

### Área: Gestión Curricular

Objetivos	Acciones a realizar	Responsable
<p>Desarrollar procedimientos de acompañamiento a la acción 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><b>(Gestión pedagógica)</b></p>	<p>Acompañar al aula tanto al docente como a los estudiantes</p>	<p>Equipo Directivo</p> <p>UTP</p> <p>Docentes de asignaturas</p> <p>Estudiantes</p>
<p>Motivar y promover que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.</p> <p><b>(Enseñanza aprendizaje en el aula)</b></p>	<p>Capacitaciones según subsector.</p>	<p>Docentes de Asignaturas.</p>
<p>Contar con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico. <b>(Apoyo al desarrollo de los estudiantes)</b></p>	<p>Contratar Educadoras diferenciales o psicopedagogos.</p> <p>Capacitar a docentes</p>	<p>Sostenedor</p> <p>Equipo de Gestión</p> <p>Docentes de Asignaturas.</p>

### Área: Gestión de Recursos

Objetivos	Acciones a realizar	Responsable
Implementar mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias. <b>(Gestión de Recurso Humano)</b>	Contratar profesor/a volante.	Sostenedor  Equipo Directivo
Contar con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo. <b>(Gestión de Recurso Humano)</b>	Aumentar el sueldo, según cumplimiento de metas.	Sostenedor  Equipo directivo
Contar con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas. <b>(Gestión de Recurso Humano)</b>	Aplicar los protocolos establecidos, advirtiendo las faltas por escrito.	Sostenedor  Equipo Directivo
El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes. <b>(Gestión de Recursos Educativos)</b>	Implementar Biblioteca para enseñanza Básica y media. (Se encuentra en proceso de remodelación)	Sostenedor  Equipo directivo  Encargado/a de Biblioteca

## 10. CONCLUSIÓN

Respecto al diagnóstico y la elaboración de propuesta de mejora en los aspectos señalados, como lo es la Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, podemos señalar que la comunidad educativa analizada, si bien tiene debilidades a fortalecer, espero se logre avanzar mejorar positivamente en base a las propuestas de mejoras indicadas en cada uno de los aspectos, es una comunidad que podríamos asegurar, tiene más fortalezas que debilidades.

Confío en que el trabajo presentado, también sirva como pauta para su aplicación en otras comunidades educativas y que las propuestas de mejora puedan tener un alcance general para cualquier comunidad educativa, aunque entiendo claramente que cada una de las propuestas de mejora se deberá matizar de acuerdo a su contexto y realidad.

El trabajo presentado si bien se fundamenta y se focalizó en una comunidad educativa en especifica, tanto el marco teórico como el instrumento aplicado, basado principalmente en el Marco para la Buena Enseñanza y una variada literatura, podría tomarse como una herramienta aplicable a otras comunidades educativas, idealmente que sirva como un diagnóstico integral, el cual arroje de manera precisa y puntual las principales debilidades en las cuales focalizar los esfuerzos de mejora. Asimismo , indicar de que el instrumento también señalará las fortalezas, las cuales serán motivo de plausibilidad para los integrantes de dicha comunidad.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

Cejas, et al. 2019. *Formación por competencias: Reto de la educación superior*

Gajardo y Ulloa, 2016 . *Líderes Educativos: Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones.*

Mansilla, S., y Miranda, J. (2011). *Las unidades técnicas pedagógicas en la enseñanza media: Razón administrativa y razón pedagógica en contextos secundarios vulnerables. Congreso Iberoamericano de Educación. Metas 2021, 1–11.*

Marzano, R. (2003). *What works in schools. Translating research into action. Virginia, USA: Association for Supervision and Curriculum Development.*

MINEDUC. (2014). *Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores.* Santiago de Chile: Ministerio de Educación, República de Chile.

MINEDUC. (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar.* Santiago de Chile: Ministerio de Educación, República de Chile. Porter, A. C., & Smithson, J. L. (2001). *Using curriculum Indicators.* Pennsylvania

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) ***Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza.*** Recuperado de <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

BELTRÁN VÉLIZ, J. C. (2014). *Factores Que Dificultan La Gestión Pedagógica Curricular De Los Jefes De Unidades Técnico Pedagógicas.* Revista Mexicana de Investigación Educativa, 19(62), 939–961.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>

Bizarro, W., Sucari, W., & Quispe-Coaquira, A. (2019). **Evaluación formativa en el marco del enfoque por competencias**. *Revista Innova Educación*, 1(3), 374-390.

<https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.r001>

Caro, P. (2020) *Prácticas pedagógicas en el proceso de adquisición y desarrollo de competencias básicas en estudiantes de la provincia de Concepción*. Tesis para optar al grado de Doctor en Educación. Universidad Autónoma de Barcelona. (Páginas 44 – 55). Recuperado de:

<https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/671060/pacq1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), **“Educación, juventud y trabajo. Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante”**. Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/116), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020. (Páginas 27 – 42) Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46066-educacion-juventud-trabajo-habilidades-competencias-necesarias-un-contexto>

Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014). **Decálogo para la mejora escolar**. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=1>

López, V., Ahumada, L., Olivares, R., & González, Á. (2012). **Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares**. *Psicothema*, 24(2), 323–329. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=74456674&lang=es&site=ehost-live>

Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) **Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones**. *LIDERES EDUCATIVOS*, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83) Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>

Pozo, C. (2019) **Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico**, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Disponible en [https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO\\_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO\\_06-19.pdf](https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf)

Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. (2011). **Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria**. Wolters Kluwer España. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/63165?page=1>

Zoppi, A. M. (2008). **El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del currículum**.

Miño y Dávila. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/60342?page=130>

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

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

## 12. 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 San José, de la comuna La Serena, región Coguinbo

### Objetivo del trabajo

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

### Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	<i>El instrumento es pertinente de aplicar en nuestro establecimiento.</i>
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

## Identificación del experto

Nombre y apellidos	Erica Pinto Góñez
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Subdirectora Educadora de Párvulos Diplomada en Liderazgo Educativo
e-mail	Erica.Pinto@ColegioSanJoseLaSerena.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	20 / 03 / 2023

