



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

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO , GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE LOS RECURSOS DE LA FUNDACIÓN EDUCACIONAL LA MILAGROSA, DE LA COMUNA DE PUNTA ARENAS, REGIÓN DE MAGALLANES Y ANTÁRTICA CHILENA.

Candidato a magister: Paula Alicia Chiguay Carrillanca.
Tutora disciplinar: Doris Solis
Tutor académico:

Mayo , 2025

I. ÍNDICE

| | |
|--|----|
| RESUMEN | 4 |
| INTRODUCCIÓN | 5 |
| MARCO TEÓRICO | 8 |
| MARCO CONTEXTUAL | 16 |
| ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO | 20 |
| ANÁLISIS DE RESULTADOS | 24 |
| PROPUESTAS DE MEJORA | 59 |
| CONCLUSIONES | 66 |
| BIBLIOGRAFÍA DIGITAL | 69 |
| ANEXOS | 71 |

II. RESUMEN

El siguiente trabajo tiene por objetivo realizar una investigación en el establecimiento Fundación Educacional La Milagrosa para diagnosticar las áreas: de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, con la finalidad de poder realizar una propuesta de mejora a las áreas mencionadas.

Para realización de esta investigación se elabora una encuesta aplicada a los docentes del ciclo de enseñanza media del establecimiento indicado.

En términos generales se puede destacar de los resultados de esta investigación el trabajo que realizan los docentes en el diseño y planificación de sus procesos de enseñanza y también podemos adaptar áreas descendidas como la generación de instancias de trabajo participativo y colaborativo.

Este trabajo cuenta además con el marco teórico que define los conceptos a trabajar de modo de poder comprenderlos en el contexto de la investigación, dando relevancia a ciertas acciones y prácticas educativas.

Finalmente incluye ciertas acciones a modo de propuesta de mejora entre las que se consideran ideas como jornadas de reflexión pedagógica, de trabajo entre pares, de compartir experiencias exitosas entre docentes, así como de la planificación de metas del establecimiento compartidas por todos los miembros de la comunidad

I. INTRODUCCIÓN

El siguiente informe corresponde al trabajo final del Magíster en Educación, mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias y da cuenta del proceso de la investigación realizado en la Fundación Educacional Escuela La Milagrosa, cuyo propósito central es poder diagnosticar y obtener antecedentes en torno al desarrollo de ciertas dimensiones, como son la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos, todas áreas relevantes para el progreso de una institución escolar. Con base en los resultados y su consecuente análisis, se propone un plan de mejora que permita subsanar aquellas prácticas de la institución que se vean más descendidas.

Dentro de las acciones u objetivos específicos trabajando se pueden contar: determinar la población y muestra de docentes con los que se deseaba trabajar dentro del establecimiento; elaborar un instrumento de investigación que contenga las dimensiones que se querían sondear y a la vez determinar las prácticas institucionales que sean del interés de esta investigación; aplicar la encuesta, analizar resultados, y finalmente elaborar una propuesta de mejora a partir de los resultados.

Los temas que mueven esta investigación y por consiguiente este trabajo de grado son las áreas de preparación y gestión de la enseñanza que dan vida a un proyecto educativo.

En primer lugar abordaremos el “enfoque educativo de la formación basada en competencias”, definiéndolo y caracterizándolo. Entenderemos el concepto de formación de acuerdo a la definición de Tobón (2008)

“Procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y

compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible, y el cuidado y protección del ambiente y de las especies vivas”

Así, en este trabajo, mediante el instrumento de investigación rescataremos aquellas prácticas que son parte de este enfoque educativo y que podemos encontrar en el establecimiento investigado, sin embargo, es importante declarar que éste mismo no se adscribe a este enfoque pedagógico, pero si es posible reconocer en ello algunos aspectos.

También se considerará como temática de este trabajo la investigación de las áreas de gestión curricular y de recursos, tareas vitales dentro de cada establecimiento de nuestro país, que velan por la administración y disposición de los recursos para alcanzar los objetivos pedagógicos y las metas de aprendizaje propuestas por cada institución. De este modo, podemos entender que ambas áreas, es decir, la gestión de recursos y la gestión pedagógica, aunque tradicionalmente parecen áreas separadas, deben integrarse para obtener los mejores resultados posibles en los aprendizajes de los estudiantes .

Respecto del área de gestión curricular, su importancia es declarada por el Mineduc en el documento Gestión Curricular para la reactivación de los aprendizajes (2023), este aspecto es parte del marco de la gestión educativa y está directamente ligada a la toma de decisiones sobre qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar. Dentro de las tareas que esta dimensión contempla podemos contar: “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.” (Ulloa y Gajardo, 2017)

Otra dimensión tratada en este trabajo es la Gestión de los Recursos, que en el ámbito educativo vamos a entender como el proceso de planificación, organización, dirección y control de los diversos elementos necesarios para el funcionamiento de una institución educativa. Su objetivo por tanto debe ser optimizar el recurso humano, material, financiero y tecnológico con el fin de mejorar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.

Finalmente hablaremos de Liderazgo Pedagógico, entendiéndose ampliamente como la competencia para orientar y guiar los procesos educativos con miras a mejorar la calidad de los aprendizajes, cuya importancia radica según la División General de Educación (2015): “El liderazgo educativo ejerce una influencia importante en el mejoramiento y cambio escolar, puesto que permite concretar la capacidad potencial de los establecimientos escolares, incidiendo en ámbitos como la motivación, habilidades, prácticas, condiciones de trabajo e impactando indirectamente en los aprendizajes del estudiantado.”

En cuanto a lo que usted encontrará en este trabajo: en primera instancia podrá encontrar un marco teórico en que se describen los conceptos a trabajar y su consecuente apoyo en la literatura; luego podrá encontrar un marco contextual en que podrá comprender cuáles son las principales características del establecimiento educacional en que se realizó esta investigación, de modo de tener una comprensión más acabada del proceso; posteriormente podrá encontrar la descripción del instrumento de investigación utilizado, explicando el propósito de lo que se evalúa y la fundamentación y caracterización de los enunciados trabajados; posteriormente encontrará el análisis de los resultados obtenidos de esta investigación y finalmente el plan de mejora propuesto y las conclusiones generales obtenidas de la investigación.

II. MARCO TEÓRICO

II.I. Formación basada en competencias

En la introducción de este trabajo de grado hemos declarado que la institución Fundación Educacional La Milagrosa, lugar donde hemos realizado la investigación, no explicita realizar un trabajo o tener un enfoque educativo basado en la Formación de Competencias. Es por esto que en este marco teórico, respecto de este concepto, nos enfocaremos en ir explicando y desglosando este concepto pero por sobre todo en ir vinculándolo con la educación en Chile hasta poder comprender cómo o de qué forma está presente en la educación tradicional el día de hoy.

En términos generales, entiéndase como educación basada en competencias en términos generales un enfoque educativo basado en la idea de desarrollar en su conjunto habilidades y conductas que les permitan aplicar y utilizar contenidos (saberes y procedimientos). Estas competencias tienen por propósito que los estudiantes puedan desenvolverse en el mundo real aplicando sus conocimientos y ejecutando con las habilidades adecuadas y pertinentes para cada caso.

Este estilo de formación nace la década de los 60 en tanto en Estados Unidos como en Canadá y surge como una necesidad de formar a las personas que ingresaban al mundo laboral poniendo el énfasis en su capacidad de cumplir eficazmente con ciertas tareas para lo que debían haber desarrollado ciertas habilidades de manera efectiva por sobre sus conocimientos.

De acuerdo con Zarzar en 2015, una competencia es "en palabras sencillas la demostración de contar con la capacidad para poder hacer algo bien." Si analizamos esta cita nos podemos dar cuenta de que llevada al campo laboral, por ejemplo, esto contempla el hecho de que la persona pudiera tener el conocimiento adecuado para llevar a cabo una tarea; realizar de manera óptima un procedimiento y al mismo tiempo ejecutarla con una conducta apropiada de modo de obtener el mejor de los resultados.

Paola Dellepiane, en su trabajo *Introducción a la Educación basada en Competencias para la nueva Educación Superior*, realiza una investigación en la que logra sintetizar este concepto, como:

“La EBC implica repensar la educación poniendo al estudiante en el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje, un modo de organizar la enseñanza tomando como punto de partida las competencias, como estructuras de saberes complejos, habilidades, actitudes y valores”

Desde este punto de vista podemos notar entonces que la educación o formación basada en competencias tiene su enfoque puesto en la evaluación del desempeño de los estudiantes. Lo anterior puesto que se observa que una competencia sería el punto culmine de la formación de un estudiante respecto de un área en específico.

En Chile, las instituciones universitarias comienzan de forma colectiva a modificar sus mallas curriculares, adaptándose a la formación de sus futuros profesionales con enfoque en competencias desde la promulgación de la Ley 20.129 del año 2006 (Ley De aseguramiento de la calidad de la educación superior). Al respecto, Dellepiane aporta a la discusión de este cambio de modelo educativo:

“El desarrollo de nuevos modelos organizativos, junto a la aceleración de cambios científicos y tecnológicos, ofrece nuevas demandas en el desempeño profesional. Estas transformaciones han alcanzado a las instituciones que preparan para la vida laboral. Las universidades, por su vínculo directo con el mundo del trabajo, han vislumbrado las ventajas de considerar a las competencias como un punto de referencia para la formación profesional.”
(Dellepiane, 2020)

En Chile, al interiorizarnos en este enfoque podríamos asumir que la formación por competencias tiene un importante asidero en Educación Universitaria y Técnico profesional, debido a que son los responsables de la formación de profesionales. Otro nicho importante es la Educación Técnico Profesional, cuya propuesta es que los docentes tengan formación profesional especializada en las áreas que enseñan, de modo de poder plantear a los estudiantes los desafíos precisos de acuerdo a la demanda laboral a la que desean dar respuesta. Para el resto de la educación tradicional, este tipo de formación significa un importante desafío ya que las escuelas y liceos deben comenzar a encontrar fórmulas para que los estudiantes puedan demostrar dentro de la sala de clase sus habilidades y destrezas más allá de la teoría.

Ahora bien, estas competencias, sean un contexto profesional o educacional dejan en evidencia ciertos elementos que lo conforman, ya que la eficacia de responder a una tarea en un contexto determinado, no implica tan solo un conocimiento o una acción, sino, como lo explica Zarzar (2025):

"Decimos que una persona es capaz de hacer algo cuando posee los conocimientos, las habilidades, las destrezas, los hábitos, las actitudes y los valores necesarios para hacerlo bien. Decimos que es competente cuando demuestra en la práctica esa capacidad, es decir, cuando pone en práctica los conocimientos, habilidades, destreza, hábitos, actitudes y valores que se requieren para hacer esto bien hecho, y demuestra en la práctica que cumple con todos los criterios de calidad que se establecen para esa acción."

Considerando esta idea anterior es imposible negar que el desarrollo de competencias obliga a los establecimientos educacionales a proporcionar una formación integral que vaya más allá del mero conocimiento de una asignatura. Es vital que los profesores diseñen su enseñanza colocando al estudiante en diversos escenarios que le permitan poner en práctica esos conocimientos adquiridos y al mismo tiempo demostrar formas de hacer y maneras en las afronta el desafío pedagógico. Recordemos además que en Chile actualmente los Planes y Programas

de Estudio para cada asignatura declaran tanto el componente conceptual, como el procedimental y el actitudinal.

II.II. Liderazgo Pedagógico

Para situarnos frente al concepto de Liderazgo pedagógico debemos entender en primera instancia que se trata de un concepto un poco amplio respecto de los demás. Desde un punto de vista tradicional cuando decimos Liderazgo Pedagógico nos remitimos inmediatamente a la figura del director de un establecimiento o del Equipo Directivo, sin embargo, también se puede reconocer el Liderazgo pedagógico en cada profesor o profesora y su labor frente a los estudiantes.

Comprendiendo lo anterior, vamos a iniciar definiendo este concepto en términos generales. Al respecto el documento “Guía de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos” de la División General de Educación (Mineduc, 2015) comprende el liderazgo como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas de la escuela”

Sin duda que la gran meta compartida de las escuelas es el incremento de la calidad de los aprendizajes por parte de los estudiantes y éste podría darse tanto por parte de un equipo directivo o de un director buscando organizar, disponer, planificar, administrar recursos o delegar funciones en pro de que todos los elementos necesarios estén dispuestos para el mejor aprendizaje e igualmente, este liderazgo pedagógico por parte del docente se ve reflejado al planificar, organizar, guiar y disponer de los recursos y contenidos en el aula, con miras a mejorar estos aprendizajes.

Ahora bien, en términos estrictos y pensando en nuestro trabajo realizado, el liderazgo pedagógico es un concepto que tradicionalmente recae en la función directiva y supone ciertas tareas que están enfocadas en la gestión de administración de personas y recursos con foco en el aprendizaje. sin duda que este tipo de liderazgo

está direccionado más al ámbito pedagógico que administrativo, y aun así, ambas áreas no son excluyentes.

Para Gajardo y Ulloa, 2026, en términos generales, se puede señalar que “el liderazgo pedagógico enfatiza 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” Aquí los autores reconocen aquellas tareas de este liderazgo que se alienan de forma directa con el aprendizaje.

El Marco para la Buena Dirección (2005) oficializa además una misión importante de esta dimensión: dar sentido a los proyectos educativos para las personas que en lo cotidiano ejecutan cada una de las tareas que el proyecto supone. “El ámbito de liderazgo es fundamental para la gestión escolar ya que incorpora habilidades y competencias directivas que dan direccionalidad al proyecto educativo del establecimiento. éstas se demuestran en la capacidad de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento.”

El Marco para la Buena Dirección y Liderazgo escolar de 2015, plantea dimensiones específicas en las que debe trabajar el liderazgo pedagógico de una escuela:

| Síntesis Principales dimensiones de las Prácticas del Liderazgo Escolar, según autores | |
|--|--|
| Leithwood, Day, Sammons, Harris & Hopkins (2006) | Robinson (2009) |
| Establecer una dirección | Establecer metas y expectativas |
| Desarrollar al personal | Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente |
| Rediseñar la organización | Obtención y mantención de recursos de manera estratégica |
| Gestionar la instrucción | Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo |
| | Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum |

Imagen 1: Síntesis de las principales dimensiones de las prácticas de Liderazgo escolar.¹

Para afianzar entonces este concepto debemos entender que el Liderazgo Pedagógico por un lado tiene la importante labor de dar dirección a todos quienes son miembros de un proyecto educativo y por otra parte la de disponer administrar y gestionar todos los recursos necesarios para el aprendizaje. De acuerdo a Rodríguez, 2011: “Los líderes funcionales, orientados a, a lo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como es los alumnos y alumnas. La revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general”

II.III. Gestión Curricular

De acuerdo al Marco para la Buena Dirección de 2005:

“La Gestión Curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum.”

¹ La imagen corresponde a la síntesis expuesta en el Marco para la buena dirección y liderazgo escolar, publicada por el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigación Pedagógicas CPEIP, 2015.

Podríamos entender entonces que en la Gestión Curricular la dirección y/o el equipo directivo del establecimiento se empeñan en generar lineamientos claros de cómo será el proceso de enseñanza y aprendizaje en el establecimiento. Esto contempla como la mayor tarea el diseño y bajada del currículum a los estudiantes, procurando desde la calidad de la enseñanza hasta el monitoreo y evaluación de los lineamientos que ellos mismos han establecido.

II.IV. Gestión de Recursos

Finalmente, un último concepto o dimensión a considerar es la Gestión de Recursos. Es innegable que para que toda institución funcione, más allá de si es educativa o no, va a depender de ciertos elementos indispensables para su funcionamiento, podemos contar entre ellos el capital financiero y humano.

La definición que aporta el Marco para la Buena Dirección de 2005 es:

“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. MBDyLE

Es importante recalcar que la gestión de recursos no es una materia que se distancia de la gestión pedagógica propiamente tal, sino que tiene este mismo objetivo que es estar enfocado en los aprendizajes de los estudiantes y de poner todos sus recursos a disposición para ello.

“Área Gestión de Recursos: Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional

para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en base a tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativo” (Definiciones conceptuales, Áreas de proceso PME. Mineduc. s.f.)

Algunos de los criterios que se declaran en este Marco anteriormente mencionados respecto de esta área son:

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; 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; motivan, apoyan y administran el personal para aumentar la efectividad del establecimiento educativo y generan condiciones institucionales apropiadas para el reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento. (MBD, 2005)

III. MARCO CONTEXTUAL

La investigación que aquí se detalla fue realizada en la Fundación Educacional la Milagrosa, un colegio de la ciudad de Punta Arenas que actualmente tiene una matrícula de 1226 estudiantes, distribuidos en cursos desde Prekinder hasta Cuarto medio.

Este establecimiento se declara como católico, mariano, vicentino, caracterizados por el carisma de la Caridad, al alero de la imagen de San Vicente de Paul y Santa Luisa de Marillac.

Actualmente este colegio cuenta con dos cursos por nivel desde pre kinder a séptimo básico y tres cursos por nivel desde octavo básico a cuarto medio.

Es un colegio que se ajusta y trabaja con el currículum nacional dictado por el Ministerio de Educación y solo tiene programas propios en el área de inglés ya que esta asignatura se trabaja desde prekinder.

En cuanto a su historia, La Escuela Particular La Milagrosa fue fundada por la Congregación Hijas de la Caridad el año 1963 en el sector alto de la ciudad. Actualmente Fundación Educacional La Milagrosa.

Este establecimiento surge como una apremiante necesidad de acercar la educación formal a las numerosas familias, en su mayoría provenientes de la Isla de Chiloé, quienes llegaron a la zona buscando mejores oportunidades económicas. Sin embargo, a su llegada y ante la escasez y costo de la viviendas, se ubicaron en lo alto de la ciudad en tomas de terrenos. Su número fue creciendo rápidamente y allí fue donde las hermanas de dicha congregación visualizaron una necesidad educativa y de evangelización.

Este último dato tiene relevancia respecto de nuestra investigación, ya que debemos considerar que la población que desde un inicio se ha atendido en la escuela pertenece a una clase social más bien baja, con familias con niveles educativos bajos o inexistentes, dedicados inicialmente en su mayoría al oficio de la pesca artesanal.

Inicialmente se trató de un colegio de mujeres y en el año 1975 se incorporaron los varones. El proyecto educativo ha ido creciendo en conjunto con el crecimiento demográfico y la demanda de matrícula, posicionándose hoy como uno de los colegios más grandes de la Región de Magallanes.

Al tratarse de un establecimiento educacional que se declara católico, mariano y vicentino; contempla dentro de su malla curricular la religión católica y la formación Pastoral e intenta permear en todo su currículum el desarrollo y formación espiritual de los estudiantes, lo que se declara en su misión y visión:

“Misión: Los centros educativos de la Compañía de las Hijas de la Caridad en Chile, trabajan para ser instituciones Católicas, Marianas y Vicentinas – Luisianas de calidad, formadoras de personas íntegras, capaces de dar respuestas eficaces, intrépidas e incluso arriesgadas y audaces en pro del bien común, a través de la caridad, la humildad, la sencillez, el respeto, la responsabilidad y la renovación, desde nuestra vocación de discípulos misioneros vicentinos del nuevo milenio.”

“Visión: Somos una comunidad educativa seguidora de Jesucristo, según el carisma de San Vicente de Paúl y de Santa Luisa de Marillac, formadora de personas íntegras y renovadoras, con una opción preferencial por los más vulnerables, en estrecho vínculo con sus familias, desde una pedagogía de la audacia de la caridad afectiva y efectiva, potenciando las competencias para discernir y denunciar las causas de la pobreza y promover así cambios sistémicos hacia una sociedad más justa y equitativa.”

Esta escuela fue de Enseñanza básica hasta el año 2016 y concretó un proyecto de Enseñanza media que vio la vida en 2017, declarándose como colegio científico humanista, por lo que promueve el ingreso de sus estudiantes a la Educación Superior tanto técnica como universitaria

Actualmente en el establecimiento los cursos están formados de forma heterogénea por un máximo de 40 estudiantes. Dentro de cada sala además podemos encontrar en promedio 4 estudiantes (desde uno a diez) que pertenecen al Programa de Integración Escolar, con distintos diagnósticos y necesidades educativas especiales.

El establecimiento cuenta con Programa de Integración Escolar, que acompaña a estudiantes en todos los niveles. Entre los apoyos se cuenta con acompañamiento en las asignaturas de Lengua y Literatura y Matemática en aula; adecuación de las evaluaciones y material en general; horas de trabajo en aula de recursos con los estudiantes y en algunos casos, cuando se trata de diagnósticos permanentes, con apoyo Fonoaudiológico y de Terapeuta ocupacional.

Dentro de sus características que tienen impacto directo en los procesos de enseñanza aprendizaje, podemos mencionar que se trata de un colegio con un alto índice de vulnerabilidad y concentración de alumnos prioritarios. 731 prioritario y 389 preferentes.

Sin duda uno de los principales desafíos del establecimiento ha sido incrementar los indicadores de aprendizaje de los estudiantes, los que podríamos evaluar por ejemplo por medio de los puntajes Simce. Los resultados de la última evaluación 2024 dan como resultado para Cuartos básicos en el área de Lenguaje y comunicación 269 puntos y en el área de Matemática 256 puntos. Si bien representa un alza significativa respecto a los anteriores en que los resultados que eran de 261 puntos en ambas asignaturas. Para los sextos básicos los puntajes para Lenguaje y Matemática son 254 y 239 respectivamente. En Lenguaje se encuentran en seis puntos arriba y en

Matemática tres puntos abajo de la media nacional en comparación con establecimiento de su mismo grupo socioeconómico. Finalmente los resultados de la enseñanza media son de 235 puntos en ambas pruebas, 6 puntos y 11 puntos abajo de la media nacional y comparación con establecimientos de su mismo proceso económico.

En los tres segmentos de estudiantes analizados todos se encuentran categorizados en un indicador medio y todos pertenecen a un grupo socioeconómico de nivel medio bajo.

IV. ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

El instrumento que se ha utilizado para este trabajo de investigación es una encuesta con escala de apreciación, en donde el encuestado debe leer enunciados y evaluar en una escala de 1 a 4.

La encuesta cuenta con 52 preguntas, divididas en cuatro áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. A su vez cada una de las cuatro áreas mencionadas ha sido subdivididas en dimensiones que se mencionan a continuación:

- I. Formación basada en competencias: saber conocer, saber ser Cómo saber hacer.
- II. Liderazgo pedagógico: establecer dirección, rediseñar la organización, desarrollar personas, y gestionar la instrucción en la escuela.
- III. Gestión curricular: gestión pedagógica, enseñanza y aprendizaje en el aula, apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- IV. Gestión de recursos: gestión del recurso humano, gestión de recursos financieros y administración y gestión de recursos educativos.

Los enunciados que se proponen para cada área y dimensión, forman parte de prácticas declaradas en documentos oficiales como el Marco para la Buena Enseñanza o el Marco para la Buena Dirección, así como en los mismos documentos entregados en este magíster para su estudio. Es por ello que los enunciados propuestos están redactados como “**prácticas ideales**” dentro de un establecimiento.

Cómo podemos visualizar en el marco teórico de este trabajo de grado todas las áreas trabajadas ya sea la formación en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos están enfocadas en coordinarse y contribuir sustancialmente al aprendizaje de los estudiantes. Es por eso que en la selección de

aquellas prácticas que logramos visualizar tanto del Marco para la Buena Enseñanza como del Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Educativo que quisimos consultar en esta investigación, nos centramos solo en las que apuntan directamente a los procesos de enseñanza aprendizaje.

Respecto de la escala de apreciación del instrumento, está elaborada para que quien la conteste evalúe dos aspectos:

En primera instancia, si observa que entre los actores del establecimiento se conoce la práctica descrita, entendiendo que todo actor educativo debería reconocer al menos aspectos esenciales de cada área de las mencionadas. Para ello en la escala se incorporan tres indicadores: el docente observa que la práctica es desconocida, conocida superficialmente o conocida a cabalidad.

El grado de conocimiento que pueda observar un docente nos da señales respecto del lenguaje compartido del establecimiento; de qué tan reiterado es el mensaje respecto de algunos aspectos o prácticas y de la cultura escolar que se manifiesta por medio de los docentes. En palabras simples, con este indicador buscamos retratar la cultura escolar por medio del discurso presente.

En segundo lugar, el encuestado debe evaluar si la práctica descrita: no se implementa, se implementa de manera ocasional, se implementa de manera frecuente o si se implementa de manera sistemática.

Con este indicador buscamos recoger la percepción de los docentes respecto de aquellas prácticas que se llevan o no a cabo, estableciendo una periodicidad o sistematicidad, lo que las volvería realmente prácticas institucionales.

Escala evaluativa

| Valor | Descripción |
|-------|---|
| 1 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es desconocida por los actores del establecimiento y no se implementa en el establecimiento. |
| 2 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es conocida superficialmente por los actores del establecimiento y se implementa de manera ocasional , sin dar seguimiento a su progresión ni están orientadas a la búsqueda de la mejora. |
| 3 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es conocida a cabalidad por los actores del establecimiento educacional y se implementa de manera frecuente , dando seguimiento de su progresión, pero sin estar orientada a la búsqueda de la mejora. |
| 4 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es conocida a cabalidad por los actores de establecimiento educacional y se implementan de manera sistemática , dando seguimiento de su progresión y está orientada a la búsqueda de la mejora. |

Imagen 2: Escala de valoración del instrumento de investigación.

El propósito central del instrumento presentado es recoger información proveniente de los docentes de la escuela, del ciclo de Enseñanza media. En este sentido la encuesta recoge tanto información que ellos observan y de la cual tienen una percepción, ya que evalúan prácticas ejecutadas por áreas administrativas, de dirección o gestión, pero al mismo tiempo también realizan una revisión de sus propias prácticas y las de sus pares. por ejemplo en el área de formación basada en competencias.

Dentro de la población de encuestados encontramos a docentes de enseñanza media que actualmente trabajan dentro de las salas de clases y que participan también de los diversas instancias en las que podríamos visualizar los aspectos analizados, por ejemplo: reunión de departamentos, consejo de profesores, reuniones de trabajo colaborativo, entrevistas con utp, jornadas de planificación, etc. Dentro del universo de posibles encuestados hemos seleccionado a este grupo de docentes debido a que es en donde mayormente podemos ver dificultades en los procesos de aprendizaje. los que se van los que se ven reflejados en los resultados Simce tratados anteriormente.

El instrumento fue aplicado mediante el uso de formularios de Google en horarios flexibles dependiendo de cada uno de los docentes. Contestaron 17 de 21 docentes.

V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis que presentaremos a continuación estará distribuido en las cuatro áreas trabajadas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Se presentará además un análisis de cada área y sus dimensiones, detallando cada una de las preguntas acompañadas de una demostración gráfica para comprender mejor la información.

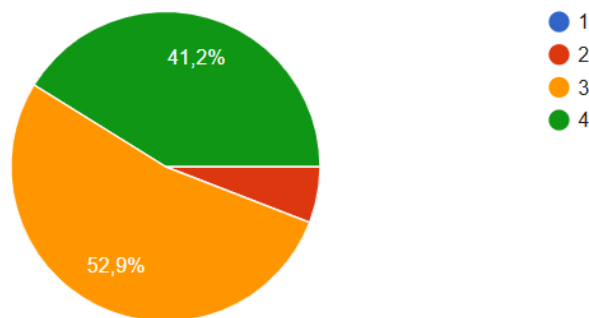
ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

1. Dimensión: saber conocer.

Pregunta 1

En el establecimiento, los docentes conocen y comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.

17 respuestas



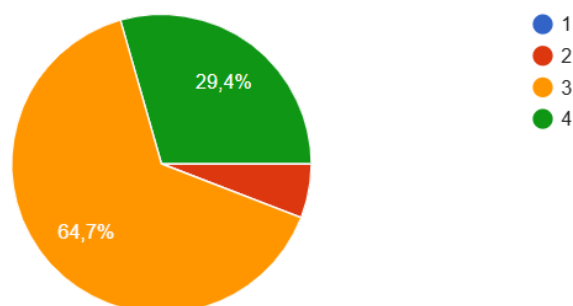
En la pregunta número 1, podemos visualizar que no hay respuestas absolutamente negativas es decir ninguno de los encuestados menciona que en el establecimiento ni se conoce ni se practica esta afirmación. Por otro lado tenemos un porcentaje menor, de 5,9% que corresponde a una persona que valora esta práctica el nivel 2, es decir, la práctica es conocida superficialmente y se implementa de manera ocasional.

Las valoraciones tres y cuatro alcanzan la mayoría en esta pregunta. En el nivel 3 el 52,9% (9 personas) dicen que esta práctica es conocida a cabalidad y se implementa de manera frecuente, mientras que el 41,2% que corresponde a siete personas dice que esta práctica se conoce a cabalidad de la escuela y se implementa de manera sistemática.

Pregunta 2

En el establecimiento, los docentes formulan, seleccionan y secuencian objetivos disciplinares y transversales, contextualizados a las características de sus estudiantes, sus aprendizajes previos y coherentes al currículum vigente.

17 respuestas

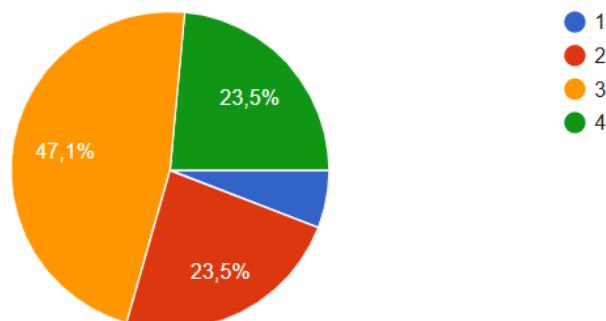


Para la pregunta número dos tampoco se obtienen resultados absolutamente negativos. En la valoración número 2 tenemos un 5,9%, equivalente a una persona, que manifiesta que esta práctica se realiza ocasionalmente a la escuela y no se conoce mayormente, en la valoración número 3 tenemos al 64,7% que corresponde a 11 a 11 personas que dicen que esta práctica se conoce a cabalidad y se implementa con bastante frecuencia y finalmente tenemos un 29,4% que corresponde cinco personas que dicen que está práctica se lleva a cabo sistemáticamente y es conocida por los miembros de la escuela.

Pregunta 3

3. En el establecimiento, los docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.

17 respuestas

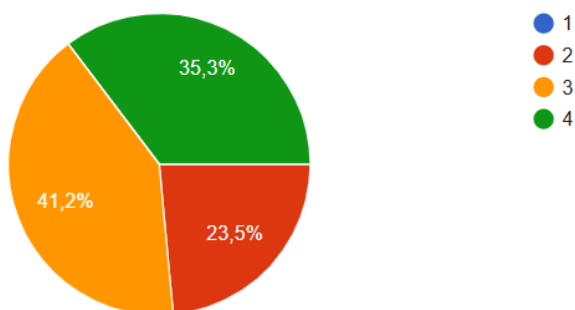


Respecto de la capacidad de los docentes de implementar procesos de aprendizaje interdisciplinarios y su capacidad de poder identificar En qué áreas podrían realizar este trabajo tenemos a una persona que durante al 5,9% que dice Que esta práctica es desconocida simplemente al establecimiento, tenemos sus 23,5% que dice que esta práctica es conocida superficialmente y se implementa de manera ocasional, tenemos sus 47,1% que equivale a ocho personas que dice que esta práctica es conocida a cabalidad pero que se implementa frecuentemente y finalmente tenemos a un 23,5% que equivale a cuatro personas que dice que esta práctica es conocida cabalmente por la comunidad y se implementa manera sistemática.

Pregunta 4

4. En el establecimiento, los docentes consideran los conocimientos previos e intereses de sus estudiantes al momento de diseñar las experiencias de aprendizaje, para fomentar la relación, extensión y consolidación de aprendizajes anteriores.

17 respuestas



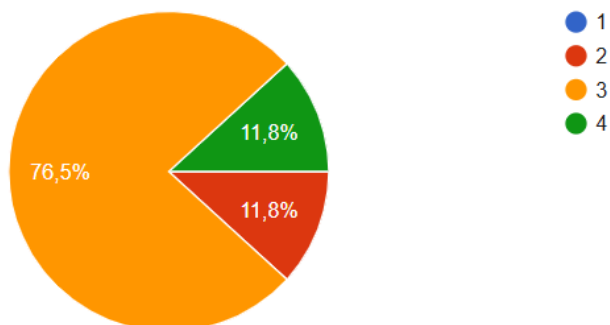
Para la pregunta número 4 respecto de la práctica que invita a los docentes a considerar las experiencias y características de los estudiantes al momento de diseñar el aprendizaje tenemos a: cuatro docentes que consideran que esta práctica es conocida superficialmente y se lleva a cabo ocasionalmente en la escuela, lo que equivale a un 23,5%. Tenemos a siete docentes que consideran que esta práctica se lleva a cabo con frecuencia y tenemos a seis docentes que consideran que esta práctica se lleva a cabo sistemáticamente.

Dimensión: saber hacer

Pregunta 1

1. En el establecimiento, el docente es capaz de colocar a los estudiantes en diversos escenarios para demostrar el dominio de los conocimientos que enseña.

17 respuestas

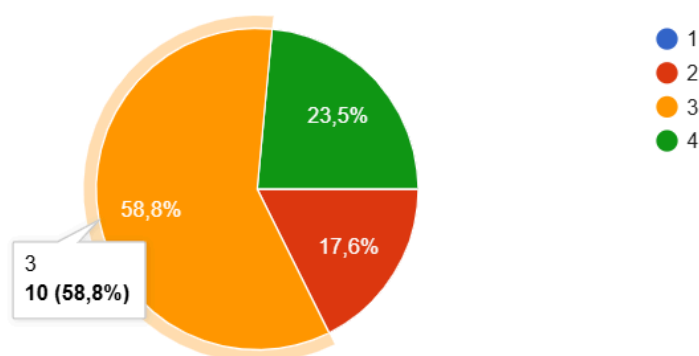


Esta pregunta resulta mayormente positiva ya que 13 de los 17 docentes encuestados declara que esta práctica es habitual dentro del establecimiento, es decir, conocida y llevada a cabo con frecuencia. Dos docentes dicen que esta práctica es ocasionalmente llevada a cabo en el establecimiento y es conocida superficialmente y dos docentes mencionan que la práctica es conocida a cabalidad y se lleva a cabo sistemáticamente.

Pregunta 2

2. En el establecimiento, el docente procura que los estudiantes ejerciten distintas habilidades, expresándoles de manera explícita aquellas que están puestas en juego, haciéndolos conscientes de su propio aprendizaje.

17 respuestas

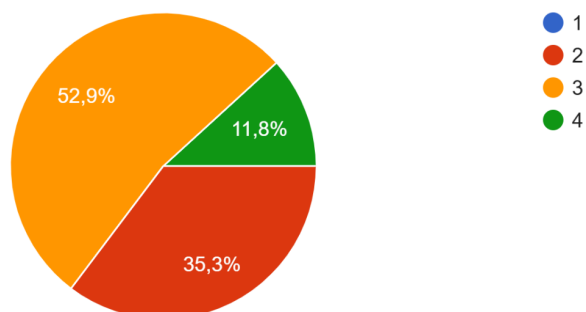


En la valoración 2, respecto de una práctica que se conoce superficialmente y se lleva a cabo ocasionalmente tenemos a tres docentes, en la valoración 3 que habla de una práctica que se lleva a cabo con frecuencia y se conoce a cabalidad tenemos a 10 docentes y en la valoración 4 que habla de una práctica conocida cabalidad y llevada a cabo sistemáticamente tenemos a cuatro docentes.

Pregunta 3

3. En el establecimiento los docentes promueven la toma de decisiones y la autonomía por parte de los estudiantes frente a algunos procedimientos trabajados.

17 respuestas

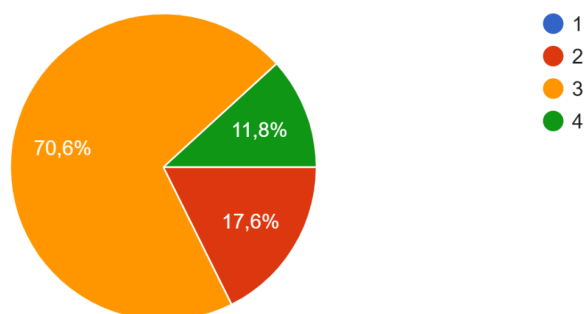


Frente a la promoción de la autonomía de los estudiantes dos docentes señalan que se promueve efectivamente esta autonomía como una práctica habitual, nueve de los docentes indican que esta práctica es frecuente y seis de ellos indican que esta práctica es ocasional.

Pregunta 4

4. En el establecimiento, los docentes procuran que frente a los diversos procedimientos para responder a las tareas escolares, los estudiantes ..., descubran y reciban modelamiento de los mismos.

17 respuestas



Para esta pregunta tres docentes indican que esta práctica es ocasional y poco conocida, 12 docentes indican que esta práctica es conocida a cabalidad y que se

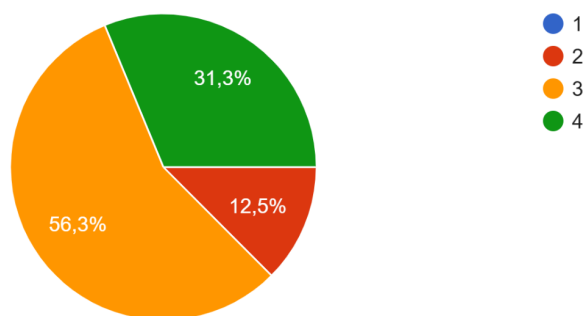
implementa frecuentemente en el colegio, mientras que solo dos docentes indican que esta práctica es conocida a cabalidad y se lleva a cabo de forma sistemática.

Dimensión: saber ser

Pregunta 1

En el establecimiento, los docentes hacen énfasis en el componente actitudinal que se trabaja en clases.

16 respuestas

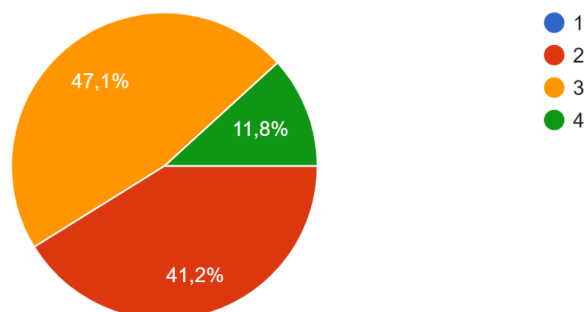


Respecto al énfasis el componente actitudinal tenemos a dos docentes que indican que esta práctica es poco conocida y se utiliza sólo ocasionalmente el establecimiento, tenemos a nueve docentes que indican que es una práctica conocida a cabalidad y que se implementa de manera frecuente y tenemos a cinco docentes que manifiestan que esta práctica es conocida a cabalidad y que se lleva a cabo de manera sistemática.

Pregunta 2

En el establecimiento, el componente actitudinal es retroalimentado con la misma relevancia que los conocimientos.

17 respuestas

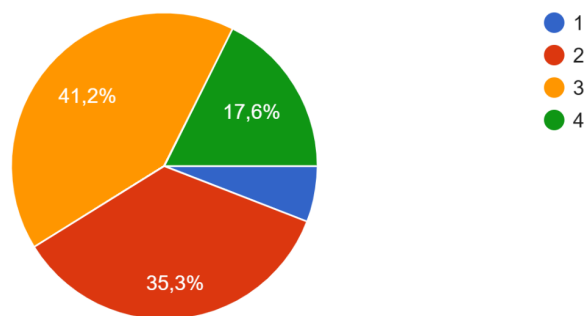


Para esta pregunta, siete docentes señalan que esta práctica se realiza ocasionalmente en la escuela y no es una práctica que sea conocida institucionalmente, tenemos a ocho docentes que señalan que la práctica es conocida pero que se realiza de manera frecuente y finalmente tenemos a dos docentes que señalan que es una práctica institucionalizada.

Pregunta 3

En el establecimiento, se impulsa el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la flexibilidad y apertura al cambio.

17 respuestas

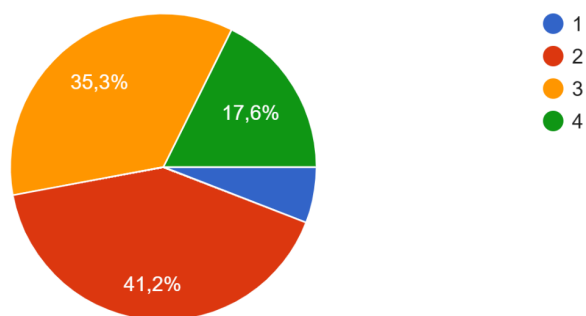


Para esta pregunta tenemos a una persona que manifiesta que esta práctica no es parte de nuestro trabajo institucional, tenemos a seis docentes que consideran que esta práctica es poco conocida en el establecimiento y se lleva a cabo ocasionalmente. Tenemos a siete docentes que manifiestan conocer la esta práctica a cabalidad y llevarla a cabo frecuentemente y a tres que la llevan a cabo con sistematicidad.

Pregunta 4

En el establecimiento se diseñan experiencias de aprendizaje efectivas y desafiantes, que promuevan el aprendizaje profundo, el compromiso ...ales, que potencien distintas formas de aprender.

17 respuestas



Para la pregunta número 4 de la dimensión saber ser, tenemos a un docente que manifiesta que esta práctica no es conocida en el ni llevada a cabo, tenemos a siete docentes que consideran que es una práctica que se lleva a cabo ocasionalmente, tenemos a seis docentes que la llevan a cabo con frecuencia y manifiestan también que es una práctica conocida cabalidad y a seis tres docentes que dicen llevarla a cabo con sistematicidad.

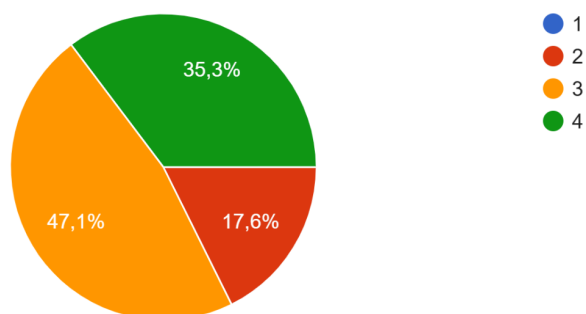
ÁREA: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Dimensión: Establecer dirección

Pregunta 1

En el establecimiento, los docentes conocen y comprenden la visión y misión de la escuela.

17 respuestas

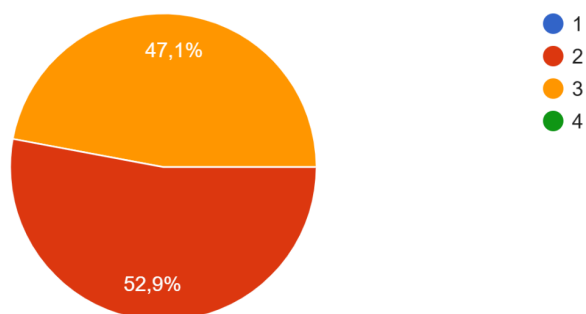


En esta pregunta tres de los docentes manifiestan que esta práctica es poco conocida y llevada a cabo ocasionalmente en el establecimiento, ocho docentes manifiestan que es una práctica conocida en el establecimiento y se realiza con frecuencia y seis docentes manifiestan que se realiza con sistematicidad.

Pregunta 2

El establecimiento invita a los docentes a conocer y reflexionar sobre las metas establecidas, para que sean comprendidas y aceptadas por todos.

17 respuestas



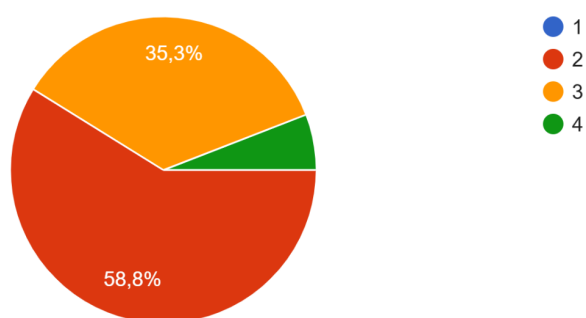
La pregunta número dos de esta dimensión podría considerarse una de las áreas críticas ya que las respuestas son muy poco favorables. De ellas 52,9%, es decir, nueve docentes señalan que esta práctica se conoce muy superficialmente y se lleva a

cabo solo ocasionalmente en establecimiento, mientras que ocho de los docentes señalan que es una práctica conocida y llevada a cabo con frecuencia. No se observan respuestas absolutamente favorables.

Pregunta 3

El establecimiento genera instancias para establecer metas compartidas, respecto de las diferentes áreas que están implicadas en los procesos de enseñanza - aprendizaje.

17 respuestas

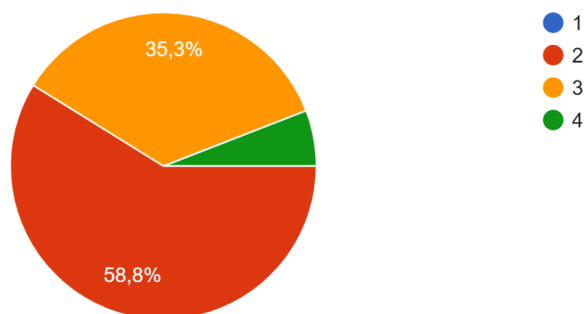


10 de los encuestados consideran que esta práctica es mayormente desconocida y aplicada ocasionalmente en el establecimiento, seis de los docentes consideran que sí es conocida a cabalidad y que se implementa con frecuencia, mientras que uno de los docentes considera que se aplica con sistematicidad.

Pregunta 4

El establecimiento realiza acciones que permiten medir y transparentar los avances hacia las metas fijadas como establecimiento.

17 respuestas



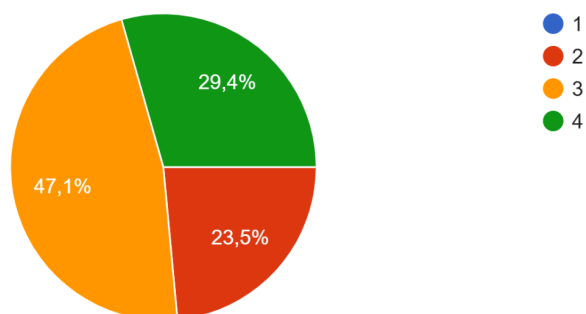
10 de los encuestados consideran que esta práctica no es conocida y se lleva a cabo ocasionalmente en el establecimiento, seis de los docentes consideran que esta práctica es conocida y se implementa con frecuencia, mientras que solo uno de los docentes considera que se aplica con sistematicidad.

Dimensión: rediseñar la organización

Pregunta 1

El establecimiento declara explícitamente y fortalece los rasgos de su cultura escolar: normas, creencias, actitudes y valores compartidos.

17 respuestas

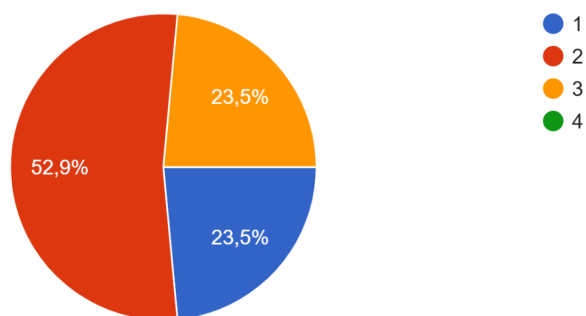


Cuatro de los encuestados manifiestan que esta práctica no es habitual ni conocida en el establecimiento, ocho de los encuestados manifiestan que si es una práctica conocida a cabalidad y ejecutada con frecuencia, mientras que cinco de los encuestados manifiestan que se lleva a cabo sistemáticamente.

Pregunta 2

El establecimiento analiza, reflexiona y modifica las estructuras organizacionales de ser necesario, con el objetivo de volverse una escuela más eficaz.

17 respuestas

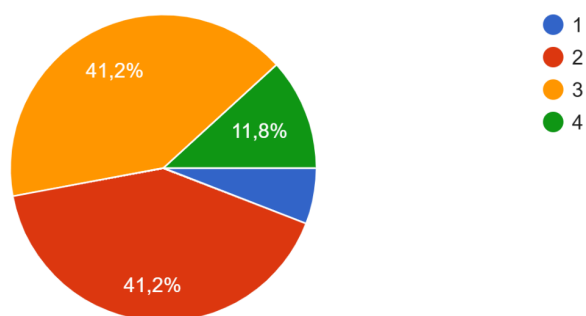


Respecto de la capacidad del establecimiento para flexibilizar su sistema organizativo, cuatro de los docentes consideran que la escuela no realiza esta práctica ni parte de la cultura escolar. Nueve de los docentes consideran que se conoce superficialmente y que ocasionalmente es implementada y cuatro de los docentes consideran que es una práctica que sí se conoce a cabalidad y que ocasionalmente podría realizarse.

Pregunta 3

El diseño organizacional del establecimiento promueve y facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje.

17 respuestas

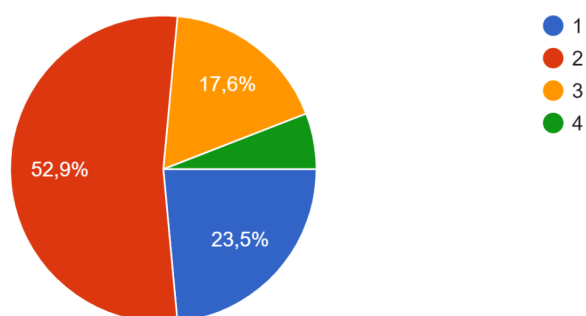


Un encuestado que equivale al 5,9% considera que esta práctica no se conoce ni se realiza. Siete de ellos consideran que es una práctica que se conoce superficialmente y se lleva a cabo ocasionalmente, al mismo tiempo siete de ellos consideran que sí se conoce y que se lleva a cabo frecuentemente, mientras que dos de ellos consideran que se lleva a cabo de manera sistemática.

Pregunta 4

El establecimiento genera oportunidades en que el equipo educativo puede proponer y participar de las decisiones que les afectan y para los cuales su conocimiento es crucial.

17 respuestas



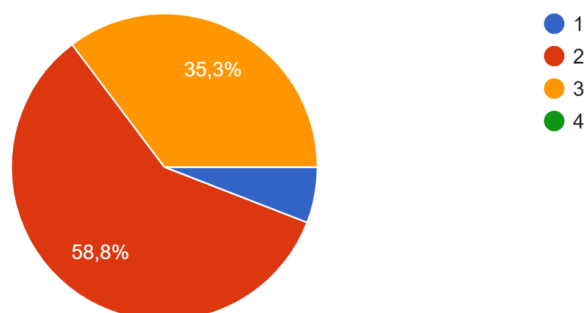
Cuatro de los encuestados considera que el establecimiento no genera oportunidades para proponer y participar de las decisiones que los afectan, nueve de ellos consideran que esta práctica se realiza ocasionalmente, tres de ellos consideran que es una práctica frecuente y sólo uno de ellos considera que es una práctica sistemática.

Dimensión: desarrollar personas

Pregunta 1

El establecimiento propicia instancias entre los docentes, en las que surjan ideas y preguntas que pudieran generar cambios orientados a la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

17 respuestas

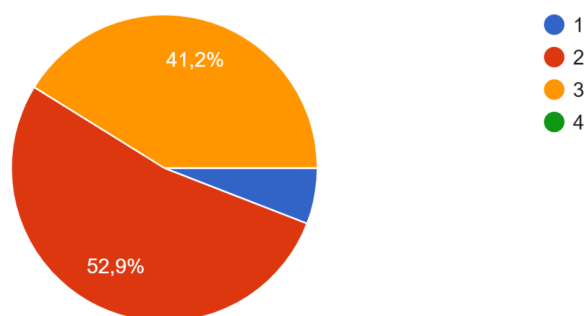


Uno de los encuestados considera que esta no es una práctica institucional, 10 de ellos consideran que es una práctica que se lleva a cabo ocasionalmente y se conoce superficialmente, mientras que seis de ellos consideran que es una práctica frecuente.

Pregunta 2

El establecimiento genera instancias en las que invita a los docentes a examinar supuestos acerca de su propio trabajo.

17 respuestas

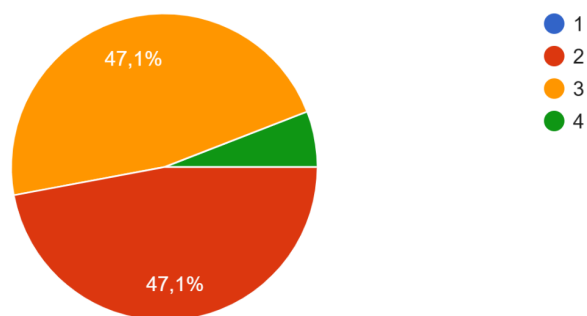


Un docente considera que esta no es una práctica institucional, no es de ellos considera que es una práctica que se conoce superficialmente y que se lleva a cabo ocasionalmente, mientras que siete de ellos considera que es una práctica que se conoce a cabalidad y que se lleva a cabo con frecuencia.

Pregunta 3

El establecimiento genera instancias en las que se invite a reflexionar al docente para reformar metodologías, estrategias y prácticas de su propio trabajo.

17 respuestas

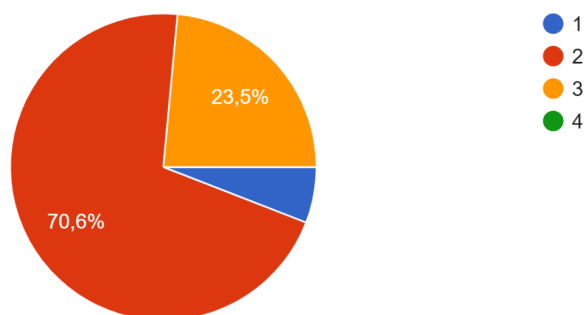


Sobre las prácticas de reflexión docente ocho de los encuestados consideran que es una práctica que se realiza ocasionalmente, ocho de ellos consideran que es una práctica que se realiza con frecuencia, mientras que solo un docente considera que es una práctica sistemática en el establecimiento.

Pregunta 4

El establecimiento cuenta con un seguimiento y apoyos individualizados de los docentes, comprendiendo que cada cual tiene necesidades particulares.

17 respuestas



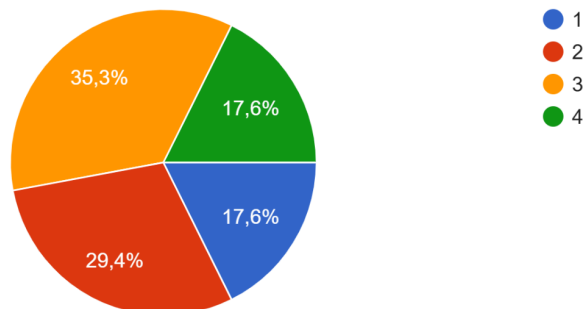
De los encuestados, uno considera que esta no es una práctica institucional, 12 de ellos consideran que esta práctica es conocida superficialmente y llevada a cabo ocasionalmente, y cuatro de ellos consideran que se lleva a cabo con frecuencia.

Dimensión: gestionar la instrucción en la escuela

Pregunta 1

El establecimiento cuenta con instancias de coordinación de los programas de estudio y priorización del currículum de acuerdo a sus propias necesidades.

17 respuestas

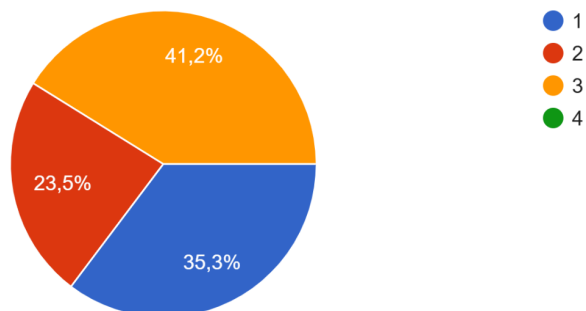


Respecto de la práctica de coordinación y priorización del currículum, tres considera esta no es parte de la institución, cinco de ellos consideran que es una práctica poco conocida y llevada a cabo en ocasiones, seis de ellos manifiestan que si es una práctica conocida y que se lleva a cabo con frecuencia y tres de ellos declaran que se lleva a cabo con sistematicidad.

Pregunta 2

En el establecimiento se establecen instancias y protocolos para alentar el trabajo colaborativo entre docentes de modo de articular los procesos de enseñanza-aprendizaje.

17 respuestas



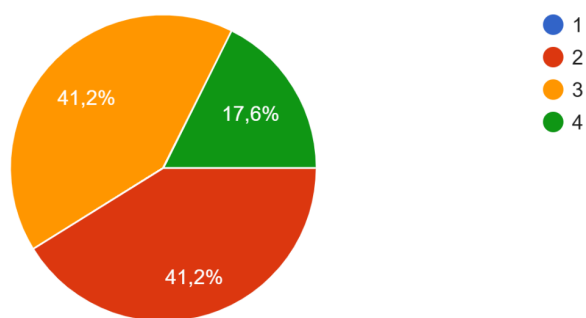
Seis de los docentes consideran que la escuela no tiene un trabajo colaborativo institucionalizado, cuatro de ellos consideran que esta práctica se conoce

superficialmente y se lleva a cabo en ocasiones, mientras que siete de ellos consideran que esta práctica es frecuente. Estas quizás una de las prácticas que ha conseguido mayor respuesta negativa en la investigación.

Pregunta 3

En el establecimiento existen lineamientos claros y compartidos acerca del proceso de enseñanza, los que son evaluados y retroalimentados.

17 respuestas

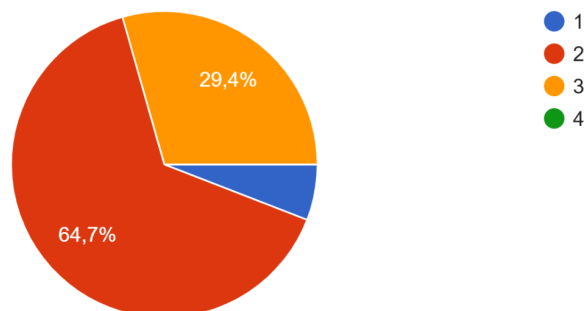


Siete encuestados consideran que esta práctica es desconocida y llevada a cabo en ocasiones, siete de ellos consideran que sí es conocida y que se utiliza frecuentemente, mientras que tres de ellos consideran que es una práctica institucionalizada.

Pregunta 4

El colegio cuenta con sistema de seguimiento del logro de los aprendizajes en los estudiantes que sea efectivo y que incorpore instancias para reflexión y análisis de los mismos

17 respuestas



La mayoría de los encuestados en 64,7%, es decir, 11 de ellos consideran que esta práctica se hace sólo ocasionalmente, por otro lado el 29,4% considera que es una práctica frecuente y uno de los encuestados considera que esta práctica no se lleva a cabo en el colegio.

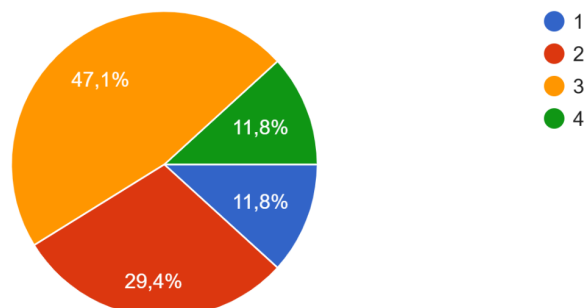
ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

Dimensión: gestión pedagógica

Pregunta 1

En el establecimiento promueven, entre los docentes, la implementación de estrategias de enseñanza efectivas, de acuerdo al Marco para la Buena Enseñanza.

17 respuestas

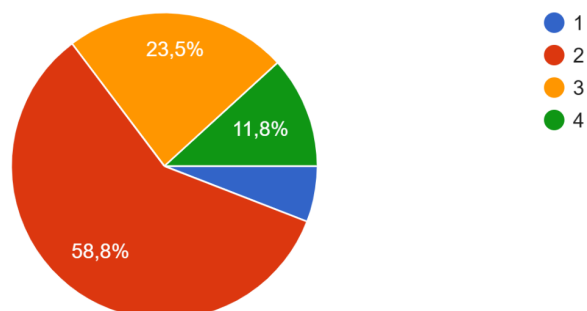


Dos de los encuestados consideran que esta práctica es desconocida y no realizada en el establecimiento, cinco de ellos consideran que es poco conocida y que ocasionalmente se lleva a cabo, ocho de ellos consideran que es una práctica frecuente y finalmente dos de ellos consideran que es una práctica sistemática.

Pregunta 2

En el establecimiento generan instancias y tiempos para la reflexión docente sobre la incidencia de las prácticas pedagógicas en el logro de resultados

17 respuestas



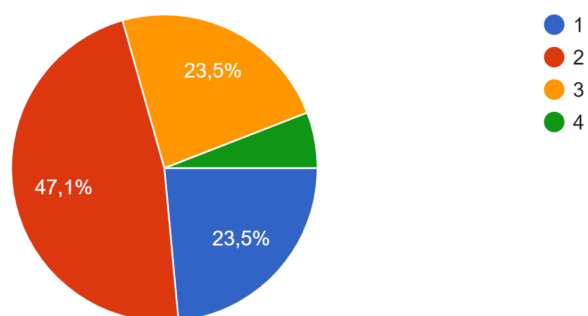
Uno de los encuestados considera que esta práctica no existe en el establecimiento, 10 de ellos consideran que es una práctica ocasional, cuatro de ellos

consideran que es una práctica frecuente y dos consideran que es una práctica sistemática.

Pregunta 3

En el establecimiento generan instancias y tiempos para definir criterios e instrumentos de evaluación que permitan retroalimentar las prácticas de los docentes.

17 respuestas

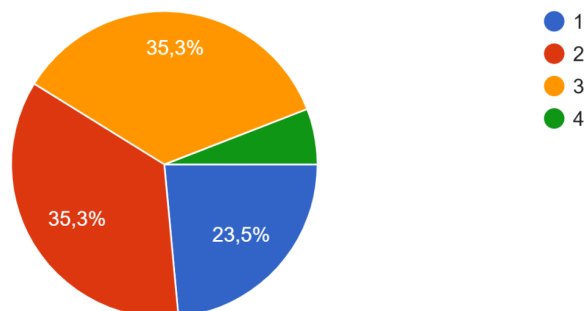


Cuatro de los encuestados consiguen que esta práctica no existen hasta en el establecimiento, ocho de ellos consideran que se conoce superficialmente y se lleva a cabo ocasionalmente, cuatro de ellos consideran que se lleva a cabo con frecuencia y uno de ellos considera que es una práctica que se conoce cabalmente y se lleva a cabo sistemáticamente.

Pregunta 4

En el establecimiento generan instancias y tiempos para definir las estrategias de enseñanza acorde con las necesidades de los alumnos.

17 respuestas



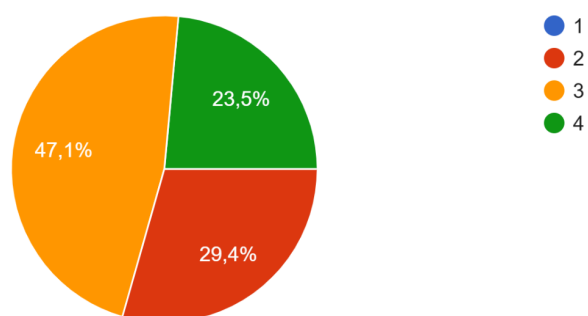
Cuatro docentes consideran que esta práctica no existe, seis de ellos consideran que se lleva a cabo con ocasión, seis de ellos consideran que es una práctica frecuente y uno de ellos considera que es una práctica institucionalizada.

Dimensión: enseñanza y aprendizaje en el aula

Pregunta 1

Los docentes diagnostican, monitorean, re-enseñan y retroalimentan a los estudiantes, manteniendo siempre altas expectativas sobre sus resultados.

17 respuestas

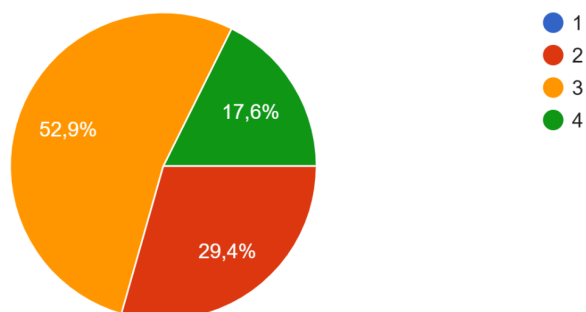


Cinco de los encuestados manifiestan que esta práctica es ocasional, ocho de ellos manifiestan que frecuente y cuatro de ellos que es una práctica sistemática.

Pregunta 2

Los docentes gestionan el clima de aula: diagnostican las problemáticas, utilizan diversas estrategias para remediarlas, y monitorean sus resultados.

17 respuestas

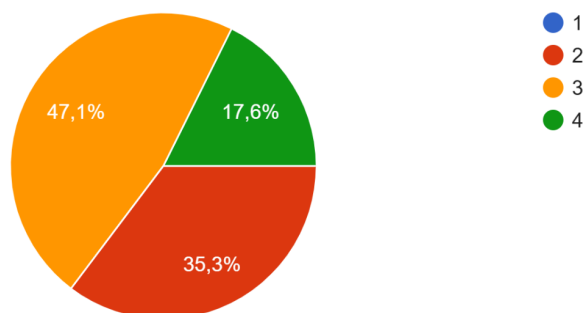


Cinco de los encuestados consideran que esta práctica es ocasional, nueve de ellos consideran que esta práctica es frecuente y tres de ellos consideran que es una práctica institucional.

Pregunta 3

Los docentes logran hacer partícipes a todos los estudiantes del aula, planificando y ejecutando actividades que consideren la diversidad de los estudiantes y sus posibilidades de participación.

17 respuestas

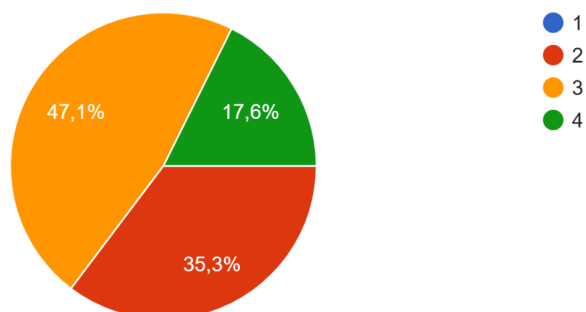


Seis de los docentes consideran que esta práctica es solo ocasional, nueve de ellos consideran que es frecuente y tres de ellos consideran que es sistemática.

Pregunta 4

Los docentes planifican y ejecutan variadas estrategias de enseñanza en el aula, atendiendo a la diversidad en los estilos de aprendizaje.

17 respuestas



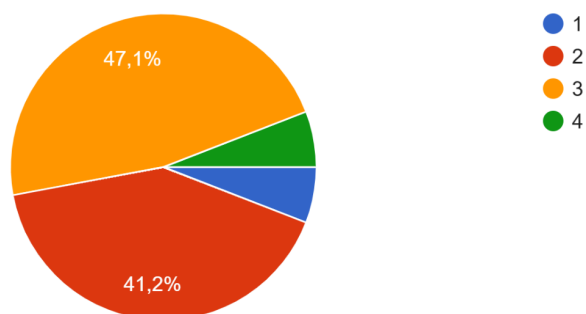
Seis de los docentes consideran que esta práctica es ocasional, ocho de los docentes consideran que esta práctica frecuente y tres de ellos consideran que esta práctica ya se lleva a cabo sistemáticamente.

Dimensión: apoyo en desarrollo de los estudiantes

Pregunta 1

El establecimiento cuenta con un plan de monitoreo que les permita identificar problemáticas económicas, sociales, emocionales, conductuales y ... posibiliten brindar apoyo a tiempo al estudiante.

17 respuestas

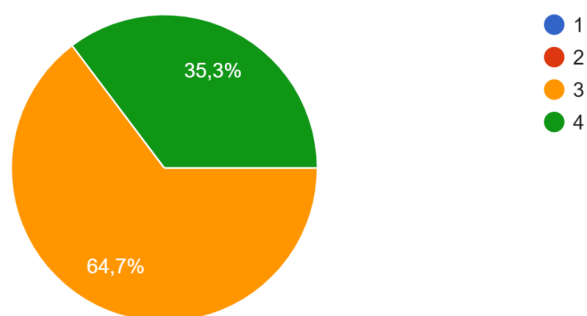


Un docente considera que esta práctica no es parte de la institución y un docente considera que esta práctica está institucionalizada. Por otro lado, siete de ellos consideran que esta práctica es ocasional y ocho días consideran que frecuente .

Pregunta 2

El establecimiento apoya sistemáticamente a los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, ya sea dentro como fuera del aula o ya sea en lo pedagógico o instrumental.

17 respuestas

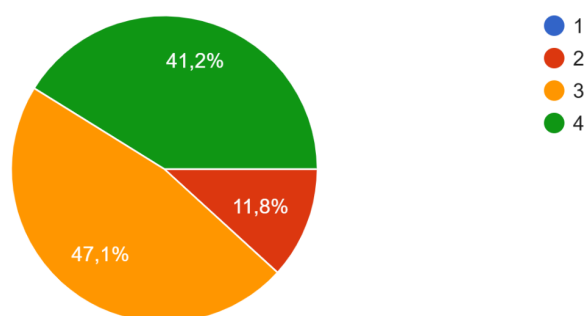


La respuesta a esta pregunta respecto del apoyo sistemático de los estudiantes con las necesidades educativas especiales es bastante favorable, ya que el 64,7% (11) de ellos piensa que esta práctica es frecuente y es conocida a cabalidad dentro de la institución y el 35,3% que corresponde a seis de los encuestados considera que esta práctica es conocida a cabalidad y es una práctica sistemática.

Pregunta 3

El establecimiento cuenta con un plan de apoyo u orientación vocacional, que vincula al estudiante con la Educación Superior y le permite evaluar sus ...des en el proceso de construir su proyecto de vida.

17 respuestas

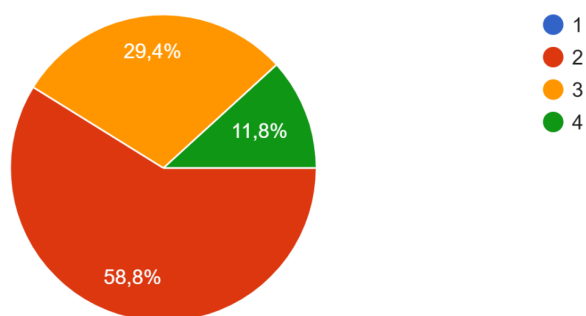


Solo dos docentes encuestados consideran que esta práctica es ocasional, ocho de ellos consideran que es una práctica frecuente y siete de ellos consideran que es una práctica sistemática en el colegio.

Pregunta 4

El establecimiento tiene la flexibilidad de tomar medidas orientadas a fortalecer algún área del proceso de enseñanza aprendizaje, que surja de las...n observando en los estudiantes y sus resultados.

17 respuestas



Diez de los encuestados consideran que esta práctica solo se realiza ocasionalmente, cinco de ellos la visualizan como una práctica frecuente y dos de ellos la visualizan como una práctica sistemática.

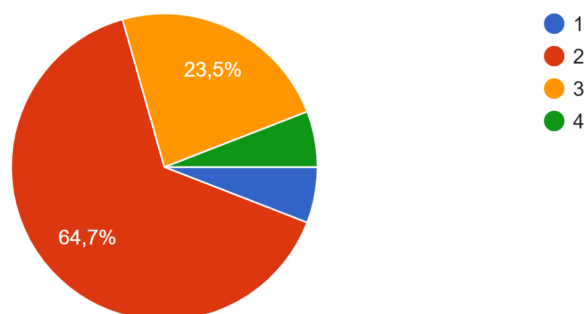
ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión: gestión del recurso humano

Pregunta 1

En el establecimiento se promueve el trabajo en equipo, gestionando instancias y recursos para ello

17 respuestas

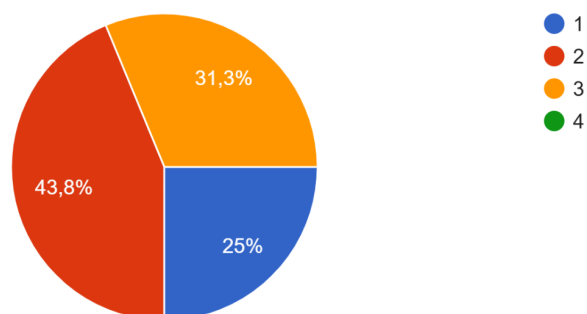


Para la promoción del trabajo del equipo tenemos un encuestado que considera que esta práctica no se da dentro del establecimiento Y tenemos una encuestado que considera que esta es una práctica institucionalizada. También tenemos 11 docentes que contestaron que esta práctica es ocasional y siete de ellos consideran que es una práctica sistemática.

Pregunta 2

En el establecimiento se promueve y gestiona el mejoramiento del ambiente de trabajo mediante acciones concretas.

16 respuestas



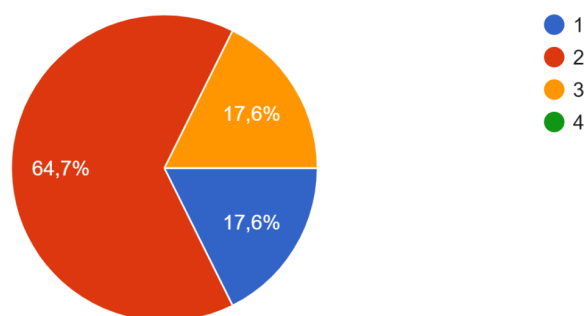
Cuatro de los encuestados consideran que estas prácticas no se dan en el establecimiento educacional. siete de ellos consideran que es una práctica ocasional y

cinco de ellos consideran que es una práctica frecuente. No hay respuestas absolutamente favorables en esta área.

Pregunta 3

En el establecimiento se ocupan de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando su desarrollo profesional.

17 respuestas

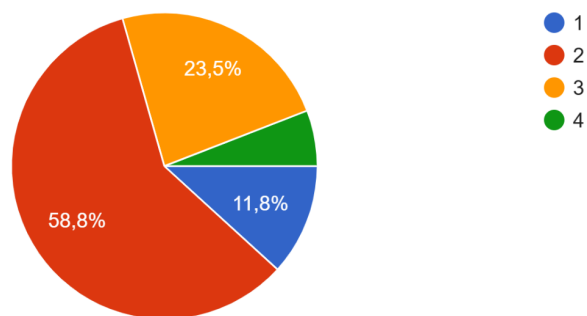


Resulta ser una respuesta crítica dentro de la encuesta realizada ya que tres de los encuestados consideran que la motivación al desarrollo profesional es inexistente dentro del establecimiento, 11 de ellos consideran que solo es una práctica educativa y solo tres de ellos consideran que se da con frecuencia.

Pregunta 4

En el establecimiento desarrollan un sistema de retroalimentación sobre el desempeño docente con el cuerpo de profesores.

17 respuestas



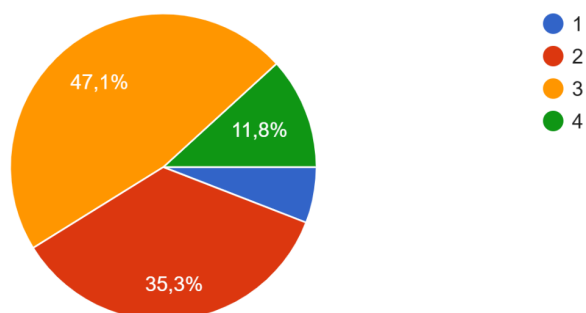
Dos de los docentes encuestados consideran que no existe esta práctica en todo el establecimiento, 10 de ellos consideran que si es una práctica que se realiza ocasionalmente, cuatro de ellos consideran que se realiza con frecuencia y solo uno de ellos considera que se realiza con sistematicidad.

Dimensión: recursos financieros y de administración

Pregunta 1

En el establecimiento se aseguran que la administración de los recursos apoye la consecución de las metas y prioridades definidas en el Proyecto Educativo.

17 respuestas

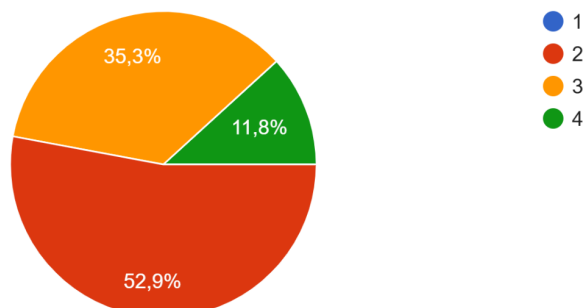


Uno de los encuestados considera que esta práctica no se da en el establecimiento, seis de ellos consideran que esta práctica es ocasional, ocho de ellos consideran que es una práctica frecuente y dos de ellos consideran que es una práctica sistemática.

Pregunta 2

En el establecimiento aseguran la disponibilidad de recursos pedagógicos para profesores y estudiantes.

17 respuestas

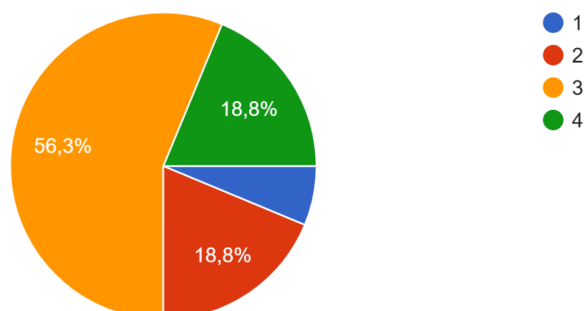


Nueve de los docentes consideran que no existe una disponibilidad de recursos para profesores y estudiantes, seis de ellos consideran que esta disponibilidad podría darse frecuentemente y dos de ellos consideran que se da de manera sistemática.

Pregunta 3

En el establecimiento, la administración de los recursos está orientada a los procesos de enseñanza -aprendizaje.

16 respuestas

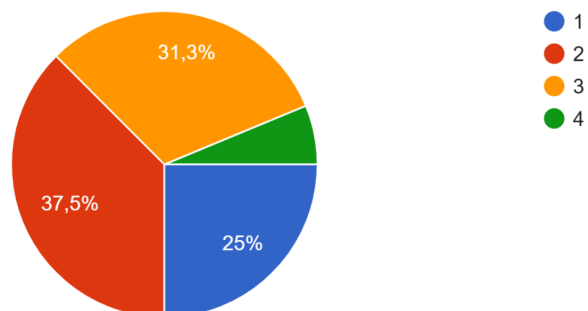


Uno de los encuestados considera que la práctica no existe, tres de ellos consideran que es una práctica ocasional, nueve de ellos consideran que es una práctica frecuente y tres de ellos consideran que es una práctica sistemática.

Pregunta 4

El establecimiento tiene vínculos con entidades externas que permiten apoyar su gestión con miras a fortalecer su Proyecto Educativo

16 respuestas



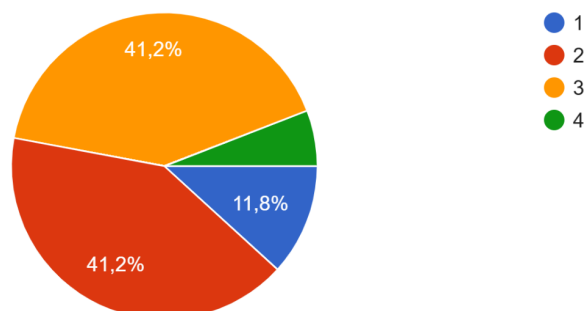
Cuarto de los encuestados consideran que el establecimiento no tiene como una práctica vincularse con establecimientos exteriores, seis de ellos considera que esto se realiza ocasionalmente, cinco de ellos considera que esta es una práctica frecuente y sólo uno de ellos considera que es una práctica institucional.

Dimensión: gestión de recursos educativos

Pregunta 1

En el establecimiento muestra una gestión de recursos evidente en la adquisición de material didáctico para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

17 respuestas

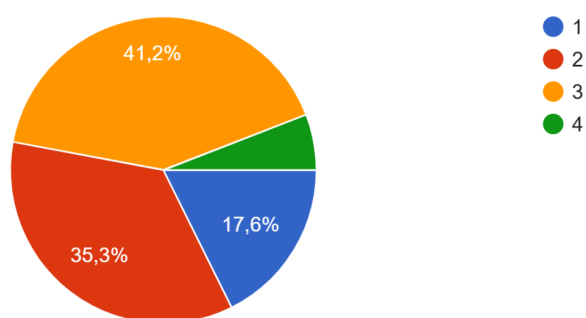


Dos de los encuestados consideran que esta práctica no se da en el establecimiento, siete de ellos consideran que se da ocasionalmente, siete de ellos consideran que es frecuente y una persona considera que es una práctica sistemática.

Pregunta 2

El establecimiento planifica y administra los recursos educativos con objetivos de mejora educativa conocidos por todos los actores del establecimiento.

17 respuestas

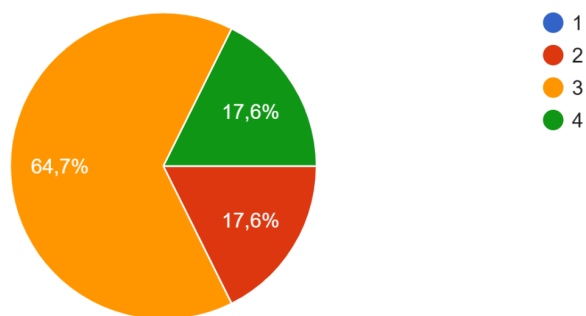


Tres de los encuestados consideran que esta no es una práctica existente, seis de ellos consideran que se realiza ocasionalmente, siete de ellos consideran que es una práctica frecuente y una persona considera que es una práctica sistemática.

Pregunta 3

El establecimiento ha contemplado dentro de su gestión de recursos el uso de tecnologías que apoyen las labores educativas y los procesos de enseñanza-aprendizaje.

17 respuestas

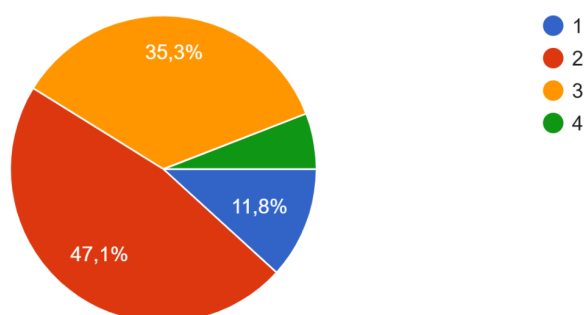


La mayoría de los encuestados considera que el colegio sea considerado la adquisición de tecnologías para acompañar la labor pedagógica, de ellos 11 han dicho que esta práctica frecuente, tres de ellos consideran que no es una práctica que se realice y tres de ellos consideran que es una práctica institucionalizada.

Pregunta 4

El establecimiento ha demostrado una mejora en la adquisición y uso de material y herramientas educativas, haciéndose evidente en el impacto en la mejora de la calidad de la enseñanza.

17 respuestas



Para esta última pregunta que habla de la adquisición de recursos educativos que impacten en el proceso de aprendizaje, dos de los encuestados consideran que esta práctica no se ha realizado, ocho de ellos consideran que es una práctica ocasional, seis de ellos consideran que es una práctica frecuente y uno de los encuestados considere que es una práctica conocida y frecuente en el establecimiento.

VI. PROPUESTAS DE MEJORAS

Las propuestas de mejora que se detallan a continuación han sido levantadas a partir del análisis y reflexión de los resultados obtenidos. Se considerarán como áreas de mejora aquellos indicadores que obtuvieron algún resultado en valoración 1, es decir, que algún miembro de la comunidad no reconoce la práctica dentro del establecimiento o en valoración 2, es decir, que algún miembro reconozca que esta práctica es poco conocida en el establecimiento y realizada sólo ocasionalmente.

Esta propuesta de mejora se elaborará a partir de cada área trabajada, sin embargo, hay propuestas individuales dentro de estas área que abordan más de uno de los indicadores trabajados en el instrumento de investigación.

ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

| Objetivo: | Acciones a realizar: | Responsable |
|---|---|--|
| Establecer conexiones entre asignaturas para apoyar el desarrollo del aprendizaje integral. | Reuniones de departamento para articular objetivos de aprendizaje por asignatura | Coordinación de utp |
| Desarrollar actividades que permitan profundizar los intereses y experiencias de los estudiantes. | Gestionar actividades al inicio del año escolar que permitan recoger datos respecto de los intereses y de las experiencias de los estudiantes. Utilizar la información que se puede recoger de instrumentos institucionales para | Docentes profesores jefes en coordinación con profesores de asignatura Coordinación de orientación y utp. |

| | | |
|--|--|---|
| | obtener información que hable de las experiencias y de la situación de los estudiantes. | |
| Promover las experiencias entre los docentes que fomenten la autonomía de trabajo en los estudiantes, así como la búsqueda del Aprendizaje profundo. | Realizar jornadas de experiencias exitosas en la promoción de la autonomía de los estudiantes de forma interna y con docentes de otras instituciones. | Dirección y Equipo de unidad técnico pedagógica |
| Relevar el componente actitudinal en la planificación y ejecución de clases. | Realizar talleres acerca de la construcción de objetivos de clase, dándole énfasis al componente actitudinal. Realizar talleres para monitorear y evaluar el cumplimiento de los objetivos de clases dando ejemplos para la retroalimentación del componente actitudinal. | Unidad Técnico pedagógica. |

ÁREA: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

| Objetivo: | Acciones a realizar: | Responsable |
|---|---|--|
| <p>Construir y reflexionar colaborativamente las metas institucionales del establecimiento.</p> | <p>Jornadas de reflexión respecto de las metas de convivencia escolar, académicas y de otras áreas.</p> <p>Construcción de documentos oficiales que declaren las metas institucionales para que sean de conocimiento público.</p> <p>Construir colaborativamente documentos públicos que declaren los indicadores de evaluación de las metas institucionales.</p> <p>Jornada final de reflexión y evaluación de las metas institucionales</p> | <p>Dirección y equipo directivo.</p> |
| <p>Reforzar el reconocimiento de los roles y funciones de cada uno de los miembros del establecimiento.</p> | <p>Al inicio de cada año escolar los miembros de cada estamento deberán presentar cuáles son sus funciones dentro del</p> | <p>Dirección y Encargado de convivencia escolar.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>establecimiento, sus objetivos de trabajo y el plan de trabajo anual.</p> <p>En algunos de los consejos escolares desarrollados por los distintos estamentos del establecimiento se recogen sugerencias del Consejo de profesores.</p> | |
| <p>Desarrollar un sistema institucional de desempeño y desarrollo docente.</p> | <p>Diseñar en conjunto con los docentes un sistema de evaluación de su labor.</p> <p>Acompañar a los docentes en visitas de aula con retroalimentación.</p> <p>Desarrollar entrevistas entre el coordinador de ciclo de unidad técnico pedagógica y el docente visitado para retroalimentar y buscar aspectos de mejora.</p> <p>Desarrollar entrevistas entre los docentes y el área de utp y convivencia escolar para recoger sus inquietudes y sugerencias.</p> <p>Desarrollar jornadas de reflexión docente que</p> | <p>Dirección Unidad Técnico Pedagógica Encargado de Convivencia Escolar.</p> |

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
| | <p>apunte a los hallazgos de los acompañamientos.</p> <p>Reconocer en reuniones como consejos de profesores o departamento las buenas prácticas de los docentes.</p> | |
| <p>Implementar jornadas de planificación de lineamientos de enseñanza institucionales y por asignatura.</p> | <p>Desarrollar jornadas de planificación conjunta e individualizada.</p> <p>Promover el trabajo colaborativo con lineamientos claros y evaluables.</p> | <p>Unidad Técnico pedagógica.</p> |

ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

| Objetivo: | Acciones a realizar: | Responsable |
|--|--|---|
| <p>Planificar el proceso de enseñanza aprendizaje considerando una diversidad de instrumentos para responder a la diversidad del aula.</p> | <p>Jornadas de estudio y reflexión respecto del marco para la buena enseñanza.</p> <p>Capacitación en instrumentos de evaluación.</p> <p>Reuniones de planificación en conjunto y articulación</p> | <p>Coordinación del equipo de unidad técnico pedagógica y coordinación del equipo de programa de integración escolar.</p> |

| | | |
|---|--|--|
| | con profesor jefe y programa de integración. | |
| Generar un instrumento que permita pesquisar información respecto de los estudiantes para apoyarlos en su proceso de aprendizaje. | Crear un instrumento o generar instancias de reunión periódica para articular la información de los estudiantes recogida por los diferentes estamentos de modo de poder pesquisar alguna situación de modo oportuno. | Encargado de convivencia escolar, Coordinación del programa de integración escolar |

ÁREA: GESTIÓN RECURSOS

| Objetivo: | Acciones a realizar: | Responsable |
|---|--|--|
| Promover el trabajo en equipo entre docentes y con diferentes estamentos del establecimiento implicados en el proceso de enseñanza y aprendizaje. | Fortalecer las reuniones de departamento con espacios para la organización planificación y reflexión pedagógica entre pares. Generar instancias para compartir experiencias pedagógicas entre pares. Fortalecer el trabajo de planificación conjunto entre asignaturas de un mismo o | Dirección, Equipo directivo y Unidad técnico pedagógica. |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>diferentes niveles.</p> <p>Generar instancias de planificación interdisciplinaria.</p> <p>Promover el trabajo en equipo para la generación de aprendizaje basado en proyectos.</p> | |
| Promover y mejorar el ambiente laboral. | Generar instancias de distracción y de compartir entre miembros de la comunidad educativa. | Dirección, equipo directivo y encargado de convivencia escolar. |
| Promover el desarrollo profesional. | Promover el desarrollo profesional financiando parte o la totalidad de la formación de docentes. | Dirección y representante legal. |
| Potenciar el liderazgo pedagógico de los docentes para la obtención de recursos que apoyen su labor. | Capacitar a docentes para generar participación en proyectos u otras instancias y modalidades para la obtención de recursos. | Dirección y unidad técnico pedagógica. |

V. CONCLUSIONES

A continuación presentamos algunas de las conclusiones que pudimos extraer a partir de la investigación, su análisis y reflexión tanto como de la lectura de diferentes fuentes bibliográficas que nos acompañaron durante el marco teórico.

1. La importancia del equipo directivo o de dirección: sin duda que muchas de las tareas que se deben abordar y de los desafíos a los que los establecimientos están expuestos y deben superar están supeditados al rol y la calidad del trabajo de la dirección y del equipo directivo. Desde el instalar orientaciones y lineamientos de trabajo, traspasar la misión y visión educativa de un establecimiento, generar instancias para crear metas compartidas con los equipos de trabajo, velar por los procesos de planificación, articulación y ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje. Todas estas tareas descritas y muchas otras, son responsabilidad de este estamento, por lo que sin duda los esfuerzos ministeriales deben apuntar al acompañamiento, regulación y validación de esta labor trascendental para el éxito de una institución educativa.
2. La comunicación en la educación es vital: muchas de las acciones que realiza el liderazgo dentro de los establecimientos son desconocidas por algunos de los miembros, por ejemplo, por los docentes. Y este desconocimiento puede significar que algún miembro no pueda alinearse al proyecto educativo, no pueda comprender la labor que desempeñan otros estamentos en el establecimiento o quizás, aún más grave, piense que algunas tareas están pasándose por alto. En la construcción de escuelas efectivas la comunicación juega un rol preponderante. Esta comunicación debe ser bilateral y parte de una organización cuyo poder se distribuya horizontalmente.
3. A partir de la investigación realizada y considerando las características de la institución en la que se desarrolló la investigación, que es un colegio científico humanista que prepara a los estudiantes para la educación superior, es de evitar

importancia la coordinación de estos establecimientos educacionales, es decir, centros de formación técnica profesional u universidades con los colegios y liceos de Chile, porque finalmente las competencias que buscamos alcanzar con los estudiantes de enseñanza media de liceos y colegios científicos humanistas son las que le permitirán acceder y pasar con éxito la etapa de la educación superior.

A diferencia de un liceo colegio técnico profesional que busca formar competencias específicas para labores u oficios a los que los jóvenes accederán de forma inmediata o a diferencia de las universidades y centros de formación técnica profesional, que forman a profesionales que saldrán a la vida laboral, los liceos científicos humanistas no forman directamente para la vida laboral sino que para la vida académica, por lo que la articulación entre la formación de enseñanza media y lo que se espera de un estudiante de la educación superior es una tarea quizás aún pendiente.

4. A partir de los resultados de la investigación, también podemos llegar a la conclusión respecto de la importancia de un trabajo compartido entre el equipo que lidera un establecimiento y los docentes. En los resultados que nosotros obtuvimos en la investigación podemos notar una importante necesidad respecto de la construcción de un proyecto educativo compartido, En que ambos entes puedan detectar en conjunto las necesidades, construir metas, planificar objetivos y dar respuesta a las problemáticas y desafíos que se enfrenta el establecimiento.

El trabajo de un equipo directivo o de un director no puede estar aislado ni ser desconocido por el cuerpo de docentes en una institución educativa, porque este trabajo colectivo colaborativo será la mejor forma de construir pertenencia para todos los miembros de esa comunidad.

5. Otro de los desafíos que surge a partir de los datos obtenidos de la investigación y de la realidad de la educación en Chile hoy es la generación de instancias de reflexión y trabajo colaborativo en los establecimientos educacionales. La educación en Chile ha despertado a realidades que se han pasado por alto durante mucho tiempo, como la diversidad en el aula, la existencia cada vez más frecuente Necesidades Educativas Especiales, la necesidad de una enseñanza pensada desde la cultura del estudiante, etc. Si bien estos requerimientos tampoco constituyen una novedad porque se vienen planteando hace más de una década, aún se vislumbran como un trabajo en construcción, ya que no se visualiza de manera concreta o absoluta en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Es evidente que todos estos desafíos no pueden superarse si cada docente planifica su clase de manera aislada y enseña y se enfrentan los estudiantes desconociendo el trabajo que hacen sus pares en su propia escuela o en otras. Aquí el rol de los liderazgos educativos es preponderante para generar estas instancias que permitan y den tiempo al docente de considerar todos los factores necesarios para la obtención del mejor resultado.

VI. BIBLIOGRAFÍA DIGITAL

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2019). *Gestión curricular*. Ministerio de Educación de Chile. Recuperado en mayo de 2025 en: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/19519/gestion%20curricular.pdf>

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2019). *Guía de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos: Herramienta 2: Liderazgo escolar: Reconociendo los tipos de liderazgo*. Ministerio de Educación de Chile. Recuperado en mayo de 2025 en: https://chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14511/HERRAMIENTA2_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dellepiane, Paola A. «Introducción a la Educación basada en Competencias para una nueva Educación Superior». *DIM: Didáctica, Innovación y Multimedia*, 2020, núm. 38, Recuperado en mayo de 2025 en: <https://raco.cat/index.php/DIM/article/view/371587>.

Gajardo, J., Ulloa J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile. Recuperado en mayo de 2025 en: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

Ministerio de Educación de Chile. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar* (1.^a ed.). Recuperado en mayo de 2025 en: <https://cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/05/Marco-Buena-Direcci%C3%B3n.pdf>

Ministerio de Educación de Chile. (s.f.). *Buena Dirección: Recursos*. Recuperado el 8 de junio de 2025, de <https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/recursos.php>

Rodríguez Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educación y Educadores*, 14 (2), 253-267: (ed.). D - Universidad de La Sabana. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/5956?page=4>

Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, currículo y didáctica*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado en mayo de 2025 en: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://cmapspublic3.ihmc.us/rid=1LVT9TXFX-1VKC0TM-16YT/Formaci%C3%B3n%20basada%20en%20competencias%20(Sergio%20Tob%C3%B3n).pdf

Zarzar Charur, C. (2015). *Planeación didáctica por competencias*: (ed.). Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/114227?page=64>

ANEXO I

INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS: DE FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS

La siguiente encuesta tiene por objetivo diagnosticar las siguientes áreas: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, respecto de su realidad actual en cuanto a las prácticas que se realizan a nivel mesocurricular (del establecimiento).

A continuación encontrará una serie de enunciados separados en cada área a diagnosticar y con sus consiguientes dimensiones.

Instrucciones:

Para contestar la encuesta, lea atentamente cada uno de los siguientes enunciados y marque con una X la casilla que usted considere describe de forma más fidedigna la práctica consultada, de acuerdo a la siguiente escala:

Escala evaluativa

| Valor | Descripción |
|-------|---|
| 1 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es desconocida por los actores del establecimiento y <i>no se implementa en el establecimiento.</i> |
| 2 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es conocida superficialmente por los actores del establecimiento y se implementa de manera ocasional , sin dar seguimiento a su progresión ni están orientadas a la búsqueda de la mejora. |
| 3 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es conocida a cabalidad por los actores del establecimiento educacional y se implementa de manera frecuente , dando seguimiento de su progresión, pero sin estar orientada a la búsqueda de la mejora. |
| 4 | Acerca de la práctica mencionada, ésta es conocida a cabalidad por los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera sistemática , dando seguimiento de su progresión y está orientada a la búsqueda de la mejora. |

I. ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

| Descripción de la práctica o criterio | Escala de evaluación | | | |
|---|----------------------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| I.I. Dimensión: Saber conocer | | | | |
| En el establecimiento, los docentes conocen y comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña. | | | | |
| En el establecimiento, los docentes formulan, seleccionan y secuencian objetivos disciplinares y transversales, contextualizados a las características de sus estudiantes, sus aprendizajes previos y coherentes al currículum vigente. | | | | |
| En el establecimiento, los docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes. | | | | |
| En el establecimiento, los docentes consideran los conocimientos previos e intereses de sus estudiantes al momento de diseñar las experiencias de aprendizaje, para fomentar la relación, extensión y consolidación de aprendizajes anteriores. | | | | |
| I.II. Dimensión: Saber hacer | | | | |
| En el establecimiento, el docente es capaz de colocar a los estudiantes en diversos escenarios para demostrar el dominio de los conocimientos que enseña. | | | | |
| En el establecimiento, el docente procura que los estudiantes ejerciten distintas habilidades, expresándoles de manera explícita aquellas que están puestas en juego, haciéndolos conscientes de su propio aprendizaje. | | | | |
| En el establecimiento los docentes promueven la toma de decisiones y la autonomía por parte de los estudiantes frente a algunos procedimientos trabajados. | | | | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| En el establecimiento, los docentes procuran que frente a los diversos procedimientos para responder a las tareas escolares, los estudiantes experimenten, descubran y reciban modelamiento de los mismos. | | | | |
| I.III. Dimensión: Saber ser | | | | |
| En el establecimiento, los docentes hacen énfasis en el componente actitudinal que se trabaja en clases. | | | | |
| En el establecimiento, el componente actitudinal es retroalimentado con la misma relevancia que los conocimientos. | | | | |
| En el establecimiento, se impulsa el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la flexibilidad y apertura al cambio. | | | | |
| En el establecimiento se diseñan experiencias de aprendizaje efectivas y desafiantes, que promuevan el aprendizaje profundo, el compromiso y la disposición positiva hacia el aprendizaje, e incorporen el uso de diversos recursos, incluidas las tecnologías digitales, que potencien distintas formas de aprender. | | | | |

II. ÁREA: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

| Descripción de la práctica o criterio | Escala de evaluación | | | |
|---|----------------------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| II.I. Establecer dirección | | | | |
| En el establecimiento, los docentes conocen y comprenden la visión y misión de la escuela. | | | | |
| El establecimiento invita a los docentes a conocer y reflexionar sobre las metas establecidas, para que sean comprendidas y aceptadas por todos. | | | | |
| El establecimiento genera instancias para establecer metas compartidas, respecto de las diferentes áreas que están implicadas en los procesos de enseñanza - aprendizaje. | | | | |
| El establecimiento realiza acciones que permiten medir y transparentar los avances hacia las metas fijadas como establecimiento. | | | | |
| II.II. Rediseñar la organización | | | | |
| El establecimiento declara explícitamente y fortalece los rasgos de su cultura escolar: normas, creencias, actitudes y valores compartidos. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| El establecimiento analiza, reflexiona y modifica las estructuras organizacionales de ser necesario, con el objetivo de volverse una escuela más eficaz. | | | | |
| El diseño organizacional del establecimiento promueve y facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. | | | | |
| El establecimiento genera oportunidades en que el equipo educativo puede proponer y participar de las decisiones que les afectan y para los cuales su conocimiento es crucial. | | | | |
| II.III. Desarrollar personas | | | | |
| El establecimiento propicia instancias entre los docentes, en las que surjan ideas y preguntas que pudieran generar cambios orientados a la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje. | | | | |
| El establecimiento genera instancias en las que invita a los docentes a examinar supuestos acerca de su propio trabajo. | | | | |
| El establecimiento genera instancias en las que se invite a reflexionar al docente para reformar metodologías, estrategias y prácticas de su propio trabajo. | | | | |
| El establecimiento cuenta con un seguimiento y apoyos individualizados de los docentes, comprendiendo que cada cual tiene necesidades particulares. | | | | |
| II.IV. Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela | | | | |
| El establecimiento cuenta con instancias de coordinación de los programas de estudio y priorización del currículum de acuerdo a sus propias necesidades. | | | | |
| En el establecimiento se establecen instancias y protocolos para alentar el trabajo colaborativo entre docentes de modo de articular los procesos de enseñanza-aprendizaje. | | | | |
| En el establecimiento existen lineamientos claros y compartidos acerca del proceso de enseñanza, los que son evaluados y retroalimentados. | | | | |
| El colegio cuenta con sistema de seguimiento del logro de los aprendizajes en los estudiantes que sea efectivo y que incorpore instancias para reflexión y análisis de los mismos. | | | | |

III. ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

| Descripción de la práctica o criterio | Escala de evaluación | | | |
|---------------------------------------|----------------------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |

| III.I. Gestión pedagógica | | | | |
|---|--|--|--|--|
| En el establecimiento promueven, entre los docentes, la implementación de estrategias de enseñanza efectivas, de acuerdo al Marco para la Buena Enseñanza. | | | | |
| En el establecimiento generan instancias y tiempos para la reflexión docente sobre la incidencia de las prácticas pedagógicas en el logro de resultados. | | | | |
| En el establecimiento generan instancias y tiempos para definir criterios e instrumentos de evaluación que permitan retroalimentar las prácticas de los docentes. | | | | |
| En el establecimiento generan instancias y tiempos para definir las estrategias de enseñanza acorde con las necesidades de los alumnos. | | | | |
| III.II. Enseñanza y aprendizaje en el aula | | | | |
| Los docentes diagnostican, monitorean, re-enseñan y retroalimentan a los estudiantes, manteniendo siempre altas expectativas sobre sus resultados. | | | | |
| Los docentes gestionan el clima de aula: diagnostican las problemáticas, utilizan diversas estrategias para remediarlas, y monitorean sus resultados. | | | | |
| Los docentes logran hacer partícipes a todos los estudiantes del aula, planificando y ejecutando actividades que consideren la diversidad de los estudiantes y sus posibilidades de participación. | | | | |
| Los docentes planifican y ejecutan variadas estrategias de enseñanza en el aula, atendiendo a la diversidad en los estilos de aprendizaje. | | | | |
| III.III. Apoyo al desarrollo de los estudiantes | | | | |
| El establecimiento cuenta con un plan de monitoreo que les permita identificar problemáticas económicas, sociales, emocionales, conductuales y académicas, que posibiliten brindar apoyo a tiempo al estudiante. | | | | |
| El establecimiento apoya sistemáticamente a los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, ya sea dentro como fuera del aula o ya sea en lo pedagógico o instrumental. | | | | |
| El establecimiento cuenta con un plan de apoyo u orientación vocacional, que vincula al estudiante con la Educación Superior y le permite evaluar sus posibilidades en el proceso de construir su proyecto de vida. | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| El establecimiento tiene la flexibilidad de tomar medidas orientadas a fortalecer algún área del proceso de enseñanza aprendizaje, que surja de las necesidades que se van observando en los estudiantes y sus resultados. | | | | |
|--|--|--|--|--|

IV. ÁREA: GESTIÓN DE RECURSOS

| Descripción de la práctica o criterio | Escala de evaluación | | | |
|---|----------------------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| IV.I. Gestión del recurso humano | | | | |
| En el establecimiento se promueve el trabajo en equipo, gestionando instancias y recursos para ello. | | | | |
| En el establecimiento se promueve y gestiona el mejoramiento del ambiente de trabajo mediante acciones concretas. | | | | |
| En el establecimiento se ocupan de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando su desarrollo profesional. | | | | |
| En el establecimiento desarrollan un sistema de retroalimentación sobre el desempeño docente con el cuerpo de profesores. | | | | |
| IV.II. Gestión de recursos financieros y de administración | | | | |
| En el establecimiento se aseguran que la administración de los recursos apoye la consecución de las metas y prioridades definidas en el Proyecto Educativo. | | | | |
| En el establecimiento aseguran la disponibilidad de recursos pedagógicos para profesores y estudiantes. | | | | |
| En el establecimiento, la administración de los recursos está orientada a los procesos de enseñanza -aprendizaje. | | | | |
| El establecimiento tiene vínculos con entidades externas que permiten apoyar su gestión con miras a fortalecer su Proyecto Educativo. | | | | |
| IV.III. Gestión de recursos educativos | | | | |
| En el establecimiento muestra una gestión de recursos evidente en la adquisición de material didáctico para el proceso de enseñanza-aprendizaje. | | | | |
| El establecimiento planifica y administra los recursos educativos con objetivos de mejora educativa conocidos por todos los actores | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| del establecimiento. | | | | |
| El establecimiento ha contemplado dentro de su gestión de recursos el uso de tecnologías que apoyen las labores educativas y los procesos de enseñanza-aprendizaje. | | | | |
| El establecimiento ha demostrado una mejora en la adquisición y uso de material y herramientas educativas, haciéndose evidente en el impacto en la mejora de la calidad de la enseñanza. | | | | |

ANEXO 2



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 Fundación Educación Escuela La Milagrosa, de la comuna Punta Arenas, región Magallanes y Antártica Chilena.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

| Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo) | Grado de acuerdo | | | | | |
|--|------------------|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar): | | | | | | |
| · Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) | | | | | | x |
| · Las opciones de respuesta son adecuadas | | | | | | x |
| · Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico | | | | | | x |
| PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante): | | | | | | |
| · Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. | | | | | | x |

| | sí | n o |
|--|----|--------|
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente. | x | |

