



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER PROFESIONAL EN
EDUCACION, MENCIÓN CURRÍCULO Y EVALUACIÓN BASADAS EN
COMPETENCIAS.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRÍCULO Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DEL COLEGIO LICEO BICENTENARIO CARDENAL RAÚL
SILVA HENRÍQUEZ, DE LA COMUNA DE ARICA, REGIÓN ARICA Y
PARINACOTA.

NOMBRE DEL CANDIDATO A MAGISTER: DEXSIDE CÁCERES BARBACHÁN.

NOMBRE DEL TUTOR GUÍA: MARLENIS MARTÍNEZ FUENTES.

NOMBRE DEL TUTOR METODOLÓGICO: ROCÍO RIFFO SAN MARTÍN.

ENERO 2023

ÍNDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
MARCO TEORICO	4
MARCO CONTEXTUAL	8
RESEÑA HISTORICA DE LOGROS Y DIFICULTADES.	8
DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.	11
PRESENTACIÓN DEL INSTRUMENTO	12
Análisis de las áreas de proceso	13
ÁREA DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS.....	13
ÁREA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO	15
Área de gestión del currículum	19
Área Gestión de Recursos.....	24
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.	27
ÁREA DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS	27
1.1. Dimensión: Saber, Conocer.....	27
1.2. Dimensión: Saber ser.	29
ÁREA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO	32
1.1. Dimensión: Establecer direcciones.	32
1.2. Dimensión: Rediseñar la Organización.....	33
1.3. Dimensión: Desarrollar Personas.....	35
1.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (Enseñanza y Aprendizaje) en la escuela.	37
AREA DE GESTION DEL CURRICULUM.....	39
1.1 Dimensión: Gestión Pedagógica.	39
1.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.	44
1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	47
AREA DE GESTIÓN DE RECURSOS	49
1.1 Dimensión: Gestión de Recursos Humanos.....	49
1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos.	52
ANÁLISIS DE DATOS PRESENTADO POR AREAS	57
ANÁLISIS DEL AREA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS.....	57
ANÁLISIS DEL AREA DE LIDERAZGO PEDAGOGICO.....	58

AREA DE GESTION CURRICULAR	63
1.1 DIMENSION GESTION PEDAGOGICA	63
1.2 DIMENSION: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA.....	64
1.3 DIMENSION: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES.....	65
AREA DE GESTION DE RECURSOS	66
1.1 DIMENSION: GESTION DE RECURSOS HUMANO.....	66
DIMENSION: GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS.	68
1.3 DIMENSION: GESTION DE RECURSOS EDUCATIVOS.....	69
PROPUESTA DE MEJORA POR AREAS.....	70
ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS.....	70
ÁREA: LIDERAZGO PEDAGOGICO	70
ÁREA: GESTION DEL CURRICULUM	71
ÁREA: GESTION DE RECURSOS	71
CONCLUSION.....	72
11- BIBLIOGRAFIA.....	73
ANEXOS.....	75

RESUMEN

La investigación se funda primeramente en un análisis de las 4 áreas señaladas en el título, las cuales se encuentran separadas en varias dimensiones, las cuales varían de tema en tema. Entonces, para efectos de recopilar los antecedentes necesarios para la investigación, se implementará un formulario electrónico, mediante la plataforma de Google formularios, la que será distribuida a los docentes por correo electrónico, en aquel se llevarán a cabo las preguntas necesarias para la realización de la investigación.

Una vez recopilados los antecedentes, se convertirán a tablas gráficas, las cuales serán analizadas unitariamente y por áreas, realizando aquellas que tengan un contraste importante respecto de las opiniones de los docentes.

Finalmente, con el análisis efectivo, se procederá a emitir una serie de observaciones y propuestas, que optimizaran el desarrollo de las áreas en el establecimiento.

INTRODUCCIÓN

En la siguiente presentación me propongo como objetivo esclarecer cuales son las debilidades que puedan percibirse desde distintas áreas que se introducirán como parámetro evaluativo en razón de las prácticas que desarrolla el colegio. En consiguiente buscar proponer medios e instrumentos que colaboren con la mejoría de las áreas que se descubran con falencias.

A raíz de aquello, cabe preguntarse sobre la importancia que tienen las competencias en las distintas áreas que se presentarán, tal es así, que en materia docente podemos señalar que “La formación en competencias de los docentes constituye el núcleo central alrededor del cual se debe poner el énfasis”¹, y que además “... las competencias constituyen la base fundamental para orientar el currículo, la docencia, el aprendizaje y la evaluación desde un marco de calidad, ya que brinda principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que cualquier otro enfoque educativo.”² No es menos señalar la importancia de la administración y las competencias de liderazgo, siempre que “los directores parecen tener algún efecto sobre otros factores relevantes, como son la participación de los padres, el monitoreo del progreso de los estudiantes, el desarrollo de esquemas exitosos de agrupamiento de los alumnos y otras disposiciones organizacionales, así como la coordinación en materia de currículo, y políticas y prácticas de promoción escolar rigurosas y equitativas”.³ En consecuencia es de primordial importancia que los intervinientes en el proceso educativos posean las competencias necesarias para desarrollar las actividades que en virtud de su cargo se le encomiende.

El análisis se llevará a cabo en la comunidad educativa principal del **LBCCRSH**, contando con la participación de profesionales docentes de distintos ciclos, quienes dispondrán de un formulario digital el cual podrán contestar vía online por la plataforma de Google formularios. Dicho formulario constará de cuatro áreas, las cuales son: “Formación

¹ Domínguez, M, C, R. González, M. Medina y A. Medina, Formación Inicial del Profesorado de Educación Infantil: Claves para el Diseño Innovador de Planes de Estudio, ENSAYOS, Revista de la Facultad de Educación de Albacete, pág. 138, 2015.

² Tobón, S. (2006), ASPECTOS BÁSICOS DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, Talca, Proyecto Mesesup.

³ Cotton, 1995; Sammons et. al., 1995; Scheerens y Bosker, 1997.

basada en competencias”, “Liderazgo pedagógico”, “Gestión curricular” y “Gestión de recursos”, cada una de estas áreas se desglosará en diferentes dimensiones, dentro de las cuales se incorporarán una serie de preguntas enfocadas a dicha dimensión. Una vez recopilados los datos, se procederá a adjuntar como antecedente todo el material que se pueda extraer de los resultados mediante gráficos y relatos analíticos. Con los antecedentes y análisis de los mismos, se procederá a buscar y proponer posibles remedios en aquellas aristas que se perciban como débiles o requieran de algún refuerzo visible.

Finalmente recalcar la importancia del tema investigado, ya que las competencias que deben reunir quienes participan en el proceso educativo, para colaborar con el progreso colectivo de nuestra sociedad, ya que la educación es la base fundamental de las mujeres y hombres del futuro.

MARCO TEÓRICO

DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE LA FORMACION BASADAS EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO PEDAGOGICO, LA GESTION CURRICULAR Y LA GESTION DE RECURSOS DEL COLEGIO LICEO BICENTENARIO CARDENAL RAUL SILVA HENRIQUEZ, DE LA COMUNA DE ARICA, REGION ARICA Y PARINACOTA.

“Enseñar siempre: en el patio y en la calle como en la sala de clase. Enseñar con la actitud, el gesto y la palabra” Gabriela Mistral, 1923. Directora.

La propuesta de mejora a estas 4 áreas luego de un diagnóstico, es para incentivar a mejorar la convivencia dentro de esta comunidad educativa, a que sus actores se sientan valorados, apoyados e impulsados a crear estrategias que mejoren los aprendizajes de los estudiantes, que estos aprendizajes sean significativos en la vida cotidiana, que el asistir al colegio este lleno de nuevos desafíos tanto para los estudiantes como sus docentes y equipo directivo. En cada grupo de personas es imprescindible contar con un buen líder sin importar el entorno o nivel de vulnerabilidad.

No es de extrañar que la escuela, como institución encargada de la educación de los ciudadanos, afronte a nivel mundial una crisis sin precedentes, debatiéndose entre la tradición y la demanda de innovación. De entre las respuestas emergentes que buscan responder a la necesidad de transformación de la escuela, una de las más convincentes que llama nuestro interés de estudio es el liderazgo pedagógico que, en sus planteamientos más actuales, asume el ideal de justicia social (Murillo, Krichesky y Castro, 2010; Montané, 2015).

Por eso es tan importante el resurgimiento de esta nueva educación donde le otorguemos real importancia a las competencias de cada estudiante para que estos puedan hacer frente a la vida una vez terminado su ciclo de educación

«CAPACIDAD DE GENERAR APLICACIONES O SOLUCIONES ADAPTADAS A CADA SITUACIÓN, MOVILIZANDO LOS PROPIOS RECURSOS Y REGULANDO EL PROCESO HASTA CONSEGUIR LA META PRETENDIDA». (REY, 1996)

En esta propuesta observamos que la presencia del área de gestión curricular es la que apunta a las metas que el PEI de este establecimiento se a fijado , muestra cual es el perfil del docente que busca , para lograr y desarrollar los aprendizajes con sus estudiantes , a través de la gestión curricular se trabajan las fortalezas y debilidades de los docentes apoyarlos en mejorar sus habilidades y capacidades a través de capacitaciones que sean de su propio interés y no que sean impuestas por los diversos organismos de cumplir por cumplir, que los acompañamientos al aula sean instancias de aprendizaje para el docente, momentos de retroalimentación con sus pares y aceptar de buena manera las críticas constructivas.

La retroalimentación, al ser entendida como un proceso de aprendizaje, tiene la intención de modificar el pensamiento/comportamiento del aprendiz a través de información significativa (Ingervarson y Rowe, 2008; Insuasty y Zambrano, 2011).

Es muy importante que los docentes tengan acceso a material educativo, que el establecimiento disponga de espacios para realizar diversas estrategias educativas ya sean tecnológicas ,investigativas etc. y en este punto estamos refiriéndose al área de gestión de recursos ya sea contar con recursos humanos idóneos y capacitados como también recursos financieros que apoyan con los presupuestos a las distintas actividades que se realicen en el establecimiento de acuerdo a su plan anual de trabajo, esto es de suma importancia para poder desarrollar diversas actividades educativas que ayudaran a lograr los aprendizajes en los estudiantes.

El diagnostico y las propuestas que se entreguen a través de este trabajo quizás ayuden a producir un cambio en las aulas de este establecimiento, donde el afecto, el respeto, el desarrollo de habilidades sea para todos los actores de su comunidad y entre todos logren

innovar sus estilos de enseñanza y aprendizaje y la forma de aprender, es tarea de todos educarnos en escuelas vivas.

Como bien dice J.M. Touriñan, por cuanto se refiere a la importancia de un docente competente en el aula; “No solo ha muerto la escuela, también ha muerto el profesor de asignatura o de curso. Pero surge o nace uno nuevo, que transita del saber, al saber enseñar, hasta llegar al *saber educar*. Porque una cosa es *saber historia, matemáticas, biología (propio de los historiadores, matemáticos y biólogos)*, y otra diferente es *enseñar historia, enseñar matemáticas, enseñar biología (propio de los profesores de historia, matemáticas y biología)*, pero otra cosa muy distinta es: *educar con la historia, con las matemáticas, con la biología.*” (J.M. Touriñan, 2016).

Para entablar los cimientos de esta investigación se utilizaron los conceptos de las distintas áreas los cuales fueron extraídos de varios manuales y textos que versan sobre las distintas materias. Como por ejemplo para sentar las bases de las dos áreas relativas a gestión Curricular y gestión de recursos toda vez que están han sido extraídas del tenor literal del texto “Guía para el diagnóstico institucional” y “Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores” (Ministerio de educación de Chile Unidad de curriculum y evaluación).

El área de formación basado en competencias se utilizaron los textos

“FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS”, Pilar Martínez Clares¹ Benito Echeverría Samanes

Revista de Investigación Educativa, 2009, Vol. 27, n.º 1, págs. 125-147

“El desarrollo de competencias a partir de programas formativos exige cambios en las estrategias pedagógicas, en los enfoques curriculares y en el papel tradicional asignado a docentes y alumnado.”

“ASPECTOS BÁSICOS DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS”

Autor: Sergio Tobón Talca: Proyecto Mesesup, 2006

“El enfoque de competencias implica cambios y transformaciones profundas en los diferentes niveles educativos, y seguir este enfoque es comprometerse con una docencia de calidad, buscando asegurar el aprendizaje de los estudiantes.”

El área de liderazgo pedagógico fue apoyada con la literatura de
“Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar”. (Mineduc, 2015) y
“¿Qué sabemos sobre el liderazgo educativo?” Kethineth Leithwood y Camlyn Riehl.

MARCO CONTEXTUAL

El **LBCCRSH** es de carácter **Particular Subvencionado Gratuito**, con orientación humanista cristiana, está ubicado en la región de Arica y Parinacota, en el área urbana de la comuna de Arica, ubicado en el sector norte de la ciudad. El Establecimiento en la actualidad presenta un nivel socioeconómico “Medio-bajo” con un Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) de 95,23% en Educación Básica y de un 94,94% en Educación Media.

Nuestra Comunidad Educativa presenta una tasa de descendencia aymara de un 45,7% En relación con las instancias de participación, el LBCCRSH dispone de los procedimientos correspondientes para la conformación y el buen funcionamiento del Consejo Escolar, Centro General de Apoderados y de Alumnos, los cuales se reúnen de manera sistemática para reflexionar sobre materias relacionadas con el ámbito académico, formativo, social y de alianza Familia-Colegio.

RESEÑA HISTORICA DE LOGROS Y DIFICULTADES.

En el año 2011 fue seleccionado para participar en el **Programa de Apoyo Compartido** del Ministerio de Educación de nuestro país, el cual apoyaba a las escuelas que tenían mayores oportunidades para mejorar.

Los resultados de aprendizaje comenzaron a mejorar en las Evaluaciones de Medición Nacional (SIMCE) destacando la Ordenación de la Agencia de Calidad como Colegio Autónomo por tres años consecutivos 2014, 2015 y 2016, con relación a la Categoría de Desempeño de Enseñanza Básica en el año 2016 fue MEDIA, año 2017 – 2018 – 2019 – 2020 ALTA y en Enseñanza Media año 2016 – 2017 – 2018 – 2019 - 2020 ALTA.

En el año 2010 se crea el Nivel Educativo de Enseñanza Media, siendo el año 2013 el egreso de nuestra primera generación de Educación Media modalidad Humanístico – Científico.

Antecedentes de Egreso

Antecedentes de egreso	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Matricula 4º Medio	35	15	33	20	32	31	32	42	43
Nº de estudiantes que rinden la PSU/PTU	29	14	30	17	29	29	28	40	39
% de estudiantes que ingresan a la Educación Superior	78	73	70	60	84	77	85	67	65

En el año 2008 el LBCCRSH se incorpora de manera voluntaria a **Ley 20.248 de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP)**. El 10/12/2020 según REX N° 641 del 10/12/2020 se renueva el Cuarto Ciclo de Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa.

El convenio estipula cumplir con compromisos de metas de aprendizajes anuales y a cuatro años, además de mejorar la gestión institucional y evidenciar procedimientos de rendiciones de cuenta. Los recursos recibidos por la Ley SEP son transferidos a la Comunidad Educativa a través del **modelo de Gestión Escolar**⁴ y el **Plan de Mejoramiento Educativo** y se distribuyen en las áreas de Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Desde el año 2008 el Establecimiento inicia un énfasis en la Educación Integral e Inclusiva, destacando la atención de la diversidad de aprendizaje a través del área de **Necesidades Educativas Especiales** con su **Proyecto de Integración Escolar (PIE)**, el cual atiende en la actualidad a un universo de 184 estudiantes, desde Tercer Nivel de Transición 1 a Cuarto año Medio, con dificultades de aprendizajes de lenguaje y matemática, trastornos de lenguaje expresivo o mixto, trastorno de déficit atencional con o sin hiperactividad, funcionamiento intelectual limítrofe, discapacidad intelectual leve – moderado, trastorno del espectro autista, retraso global del desarrollo, graves alteraciones de la relación y comunicación, discapacidad auditiva, discapacidad visual y

discapacidad motora. El equipo multidisciplinario está conformado por profesionales del ámbito de la psicología, fonoaudiología, educación diferencial, psicopedagogía y kinesiología con el fin de brindar apoyo y oportunidades de aprendizaje a todos los párvulos y jóvenes de nuestro Establecimiento.

En el año 2016 se inicia la incorporación de la asignatura de Lengua Aymara en el Nivel Educativo de Primero Básico, al transcurrir cada año escolar se incorpora el nivel siguiente, en la actualidad nuestro LBCCRSH imparte la asignatura hasta el Nivel de Séptimo año Básico.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

Este instrumento abarca 4 áreas

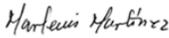
- Formación basada en competencias.
- Liderazgo pedagógico.
- Gestión curricular.
- Gestión de recursos.

Las áreas gestión curricular y gestión de recursos ya contaban con un instrumento estaban validado por el ministerio de educación por lo tanto solo se creó un instrumento para área formación basada en competencias y área de liderazgo pedagógico.

En la construcción de este instrumento solo participa la docente candidata a magister Dexside Cáceres B.

El instrumento fue validado por la Docente-investigador Marlenis Martínez, Universidad Miguel de Cervantes, con fecha de validación 26-12-2022.

Identificación del experto	
Nombre y apellidos	Marlenis Martínez
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente-investigador, Universidad Miguel de Cervantes
e-mail	Marlenis.martinez@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	26-12-2022


 Firma del validador

A continuación, les dejo el link del cuestionario Google que se les entrego a los docentes.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSciAfy6vQTbpVeEUOEVeJ3gAEcRV1IGqkUAI9qsL79g9YjDYQ/viewform?usp=sf_link

PRESENTACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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

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

Análisis de las áreas de proceso

ÁREA DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

1.1. Dimensión: Saber, conocer

Proceso general a evaluar: conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que las personas adquieren antes y durante el desarrollo de sus actividades. Debe nutrirse y mejorarse de forma constante en el desempeño de sus competencias, ya que la actualización de la tecnología en el mundo obliga a la constante renovación en el saber de las personas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente monitorea periódicamente las habilidades obtenidas por los alumnos.				
2. El docente busca innovaciones en sus clases para que todos sus alumnos aprendan.				
3. El docente conoce las habilidades que sus alumnos deben desarrollar según su nivel.				
4. El docente conoce las fortalezas y debilidades de su curso.				
5. El docente conoce el estilo de aprendizaje de su curso.				

1.2. Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: El contexto que incluye este principio de profesionalización es tan extenso que encuadra una definición precisa de las capacidades emocionales de las personas en el desempeño de sus funciones productivas que debe aprender durante su formación.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente promueve el trabajo en equipo y el autoconocimiento				
2. El docente enfrenta a sus alumnos a nuevos desafíos				

1.3. Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: Tiene como objetivo fundamental perfeccionar las habilidades, destrezas y aptitudes de los estudiantes, guiándolos en las buenas prácticas y mejores métodos de trabajo que reflejen una calidad en el hacer de cada persona. Esta función garantiza un servicio de alto nivel. Con ello se logra incrementar la posibilidad de alinear conocimientos y técnicas para un buen desempeño pedagógico.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente generar instancias de aprendizaje significativo en sus estudiantes				
2. La docente incentiva a la búsqueda de nuevas estrategias para resolver situaciones.				
3. El docente promueve la aplicación del nuevo conocimiento a diversas situaciones				
4. El docente genera autonomía en los estudiantes.				

ÁREA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

1.1. Dimensión: Establecer direcciones.

Proceso general a evaluar: se refiere a definir un propósito de carácter moral, que motive al equipo y los lleve a perseguir sus propias metas. Las prácticas asociadas son: construir una visión compartida, fomentar la aceptación de objetivos grupales y demostrar altas expectativas del cumplimiento de las metas propuestas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director Monitorea el rendimiento y utiliza esta información para lograr las metas				
2. Ayuda al grupo a identificar nuevas oportunidades para el colegio.				
3. Ayuda al grupo a desarrollar una comprensión compartida sobre las metas y propósitos.				
4. Fomenta la aceptación de metas grupales.				
5. Crean altas expectativas sobre el desempeño.				

1.2. Dimensión: Rediseñar la organización.

Proceso general a evaluar: se vincula con las condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades. Las prácticas asociadas son: construir una cultura colaborativa, estructurar una organización que facilite el trabajo, crear una relación productiva con la familia y la comunidad y conectar a la escuela con su entorno.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los líderes influyen sobre la cultura organizacional.				
2. Los líderes promueven las prácticas orientadas a desarrollar normas, creencias, actitudes y valores compartidos.				
3. Los líderes rediseñan las estructuras organizacionales a través de cambios en los equipos y en las tareas asignadas.				
4. Los líderes trabajan para aumentar el rendimiento del colegio brindándole al equipo educativo oportunidades para participar en la toma de decisiones respecto de temas que los afectan y para los cuales su conocimiento es crucial.				

1.3. Dimensión: Desarrollar Personas

Proceso general a evaluar: implica potenciar las capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función de las metas propuestas. Las prácticas relevantes son: atención y apoyo individual a los docentes, apoyo intelectual a los docentes, modelamiento a través de la interacción permanente y visibilidad.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director Brinda espacios de conversación sobre enseñanza y escolarización.				
2. El director apoya a sus equipos mostrando respeto y consideración por sus sentimientos y necesidades personales.				
3. El director toma en cuenta las practicas nuevas y les brinda apoyo.				
4. El director Promueve la efectividad influyendo sobre las capacidades y motivaciones de integrantes claves de la organización.				
5. El director construye relaciones de confianza con el personal, los estudiantes y apoderados.				
6. El director estimula el crecimiento de las capacidades profesionales del personal.				

Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Proceso general a evaluar: La cuarta categoría, gestionar la instrucción, se refiere al conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer los recursos necesarios y seguir el progreso de los alumnos. Las prácticas asociadas son: dotar de personal idóneo, proveer apoyo técnico a los docentes, monitorear las prácticas docentes y los aprendizajes y evitar la distracción del equipo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los líderes supervisan el marco de la buena enseñanza para garantizar un buen proceso de enseñanza aprendizaje				
2. Los líderes promueven la planificación de cada clase para lograr un proceso enseñanza aprendizaje sistematizado.				
3. Los líderes monitorean el proceso de enseñanza aprendizaje a través de evaluaciones estandarizadas.				
4. Los líderes supervisan periódicamente las practicas educativas en el aula, establecidas en el colegio.				

Área de gestión del currículum

Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				

4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes,				

de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general para evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

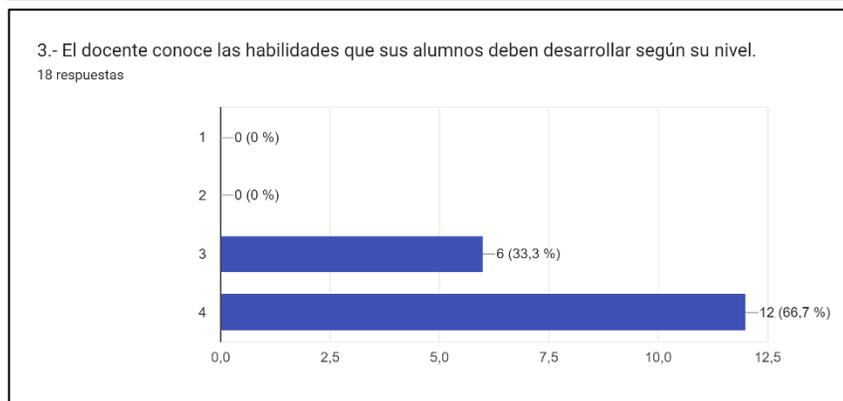
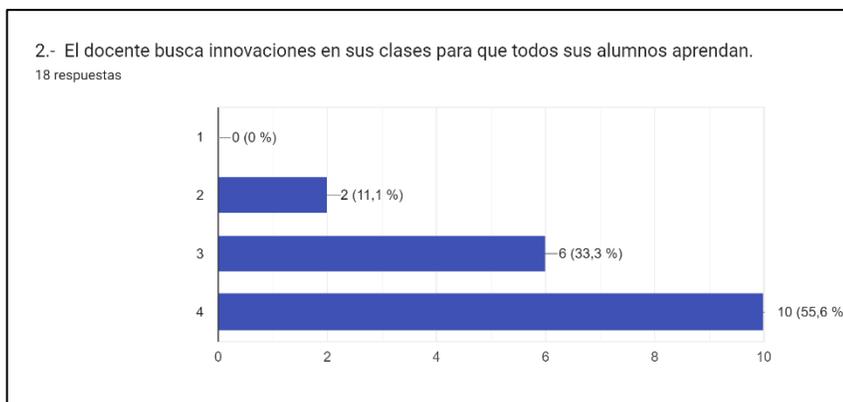
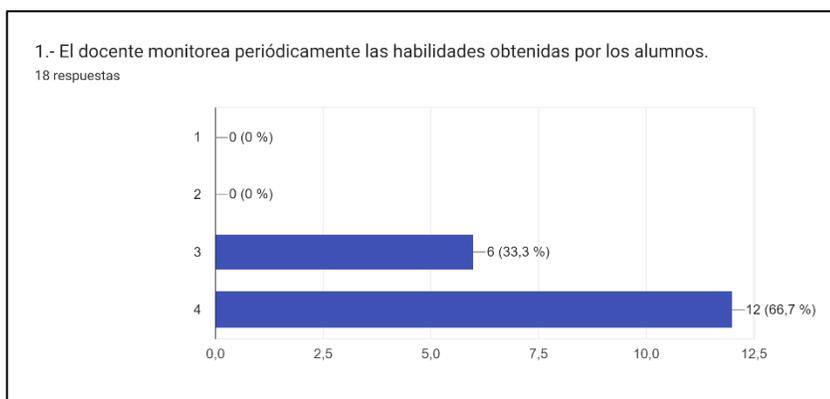
1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

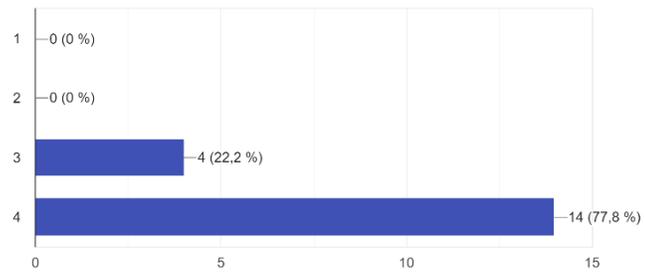
ÁREA DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

1.1. Dimensión: Saber, Conocer.

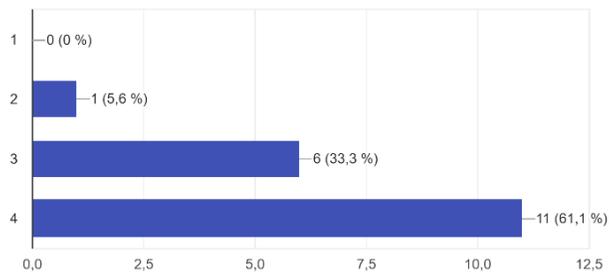


4.- El docente conoce las fortalezas y debilidades de su curso.

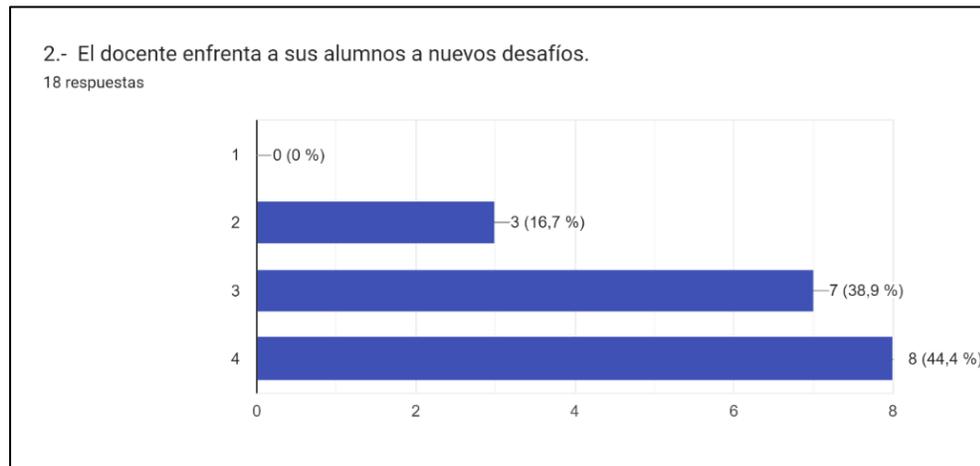
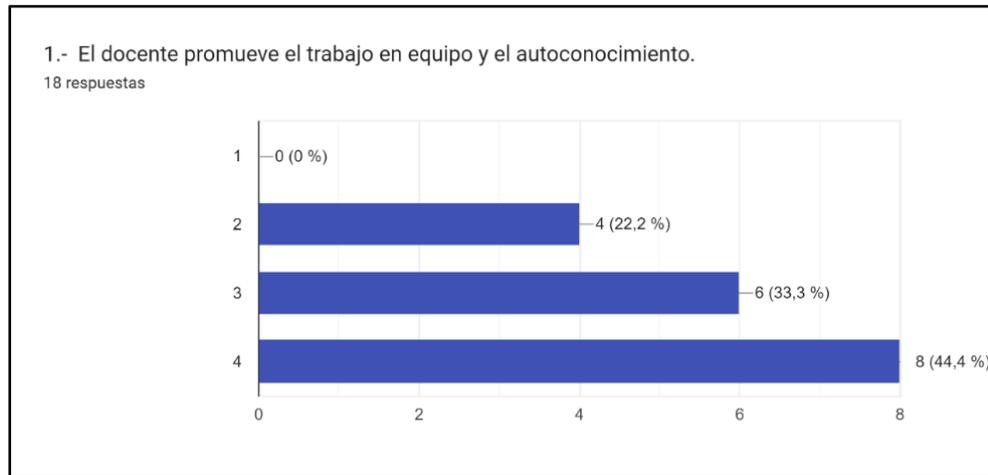
18 respuestas

**5.- El docente conoce el estilo de aprendizaje de su curso.**

18 respuestas



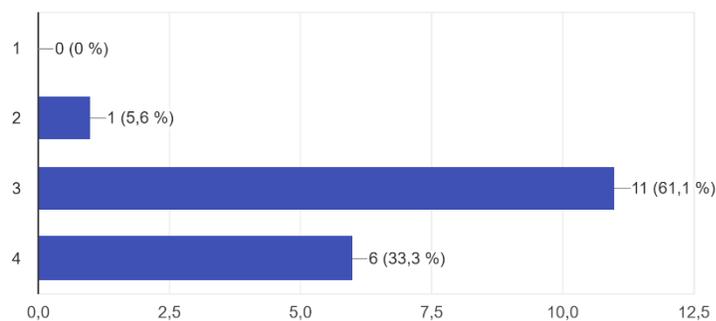
1.2. Dimensión: Saber ser.



1.3. Dimensión: Saber hacer.

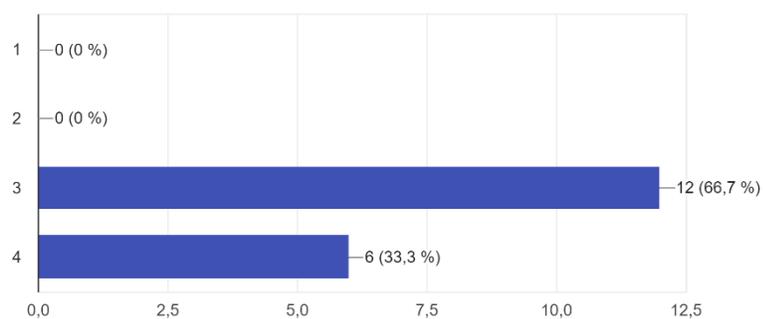
1.- El docente genera instancias de aprendizaje significativo en sus estudiantes.

18 respuestas



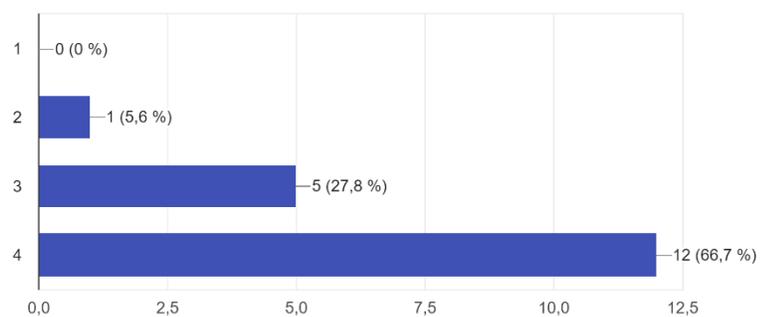
2.- La docente incentiva a la búsqueda de nuevas estrategias para resolver situaciones.

18 respuestas



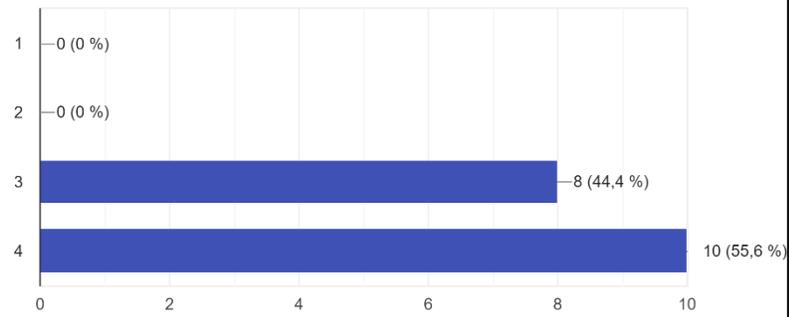
3.- El docente promueve la aplicación del nuevo conocimiento a diversas situaciones.

18 respuestas



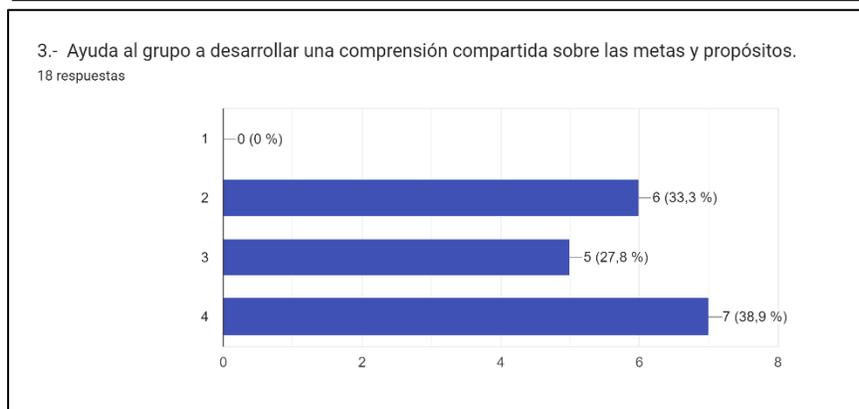
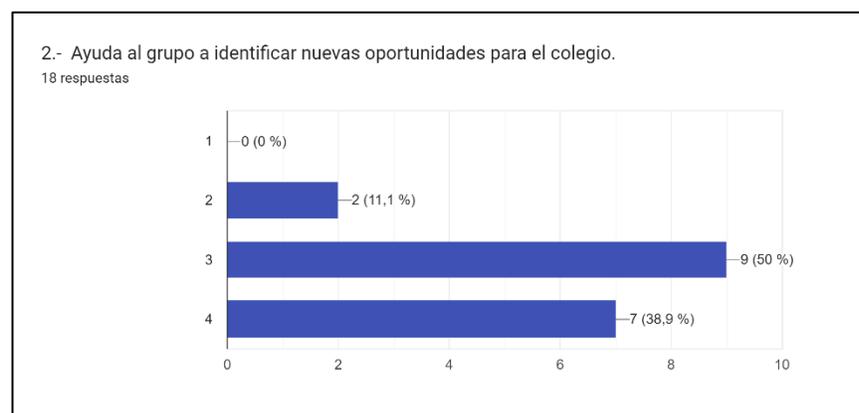
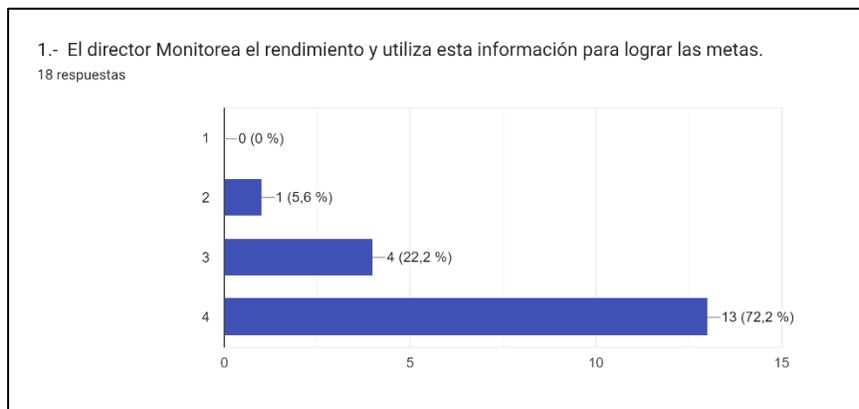
4.- El docente genera autonomía en los estudiantes.

18 respuestas



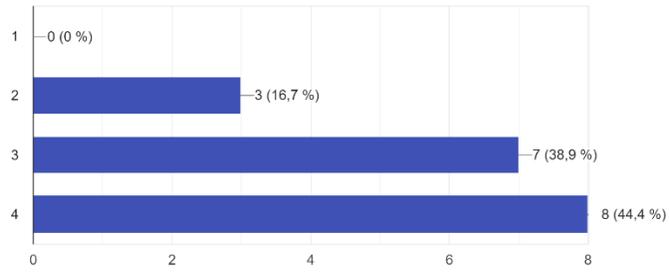
ÁREA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

1.1. Dimensión: Establecer direcciones.

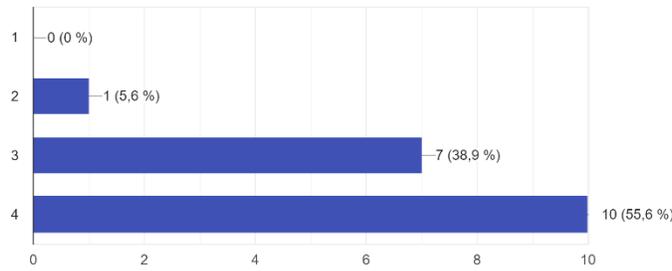


4.- Fomenta la aceptación de metas grupales.

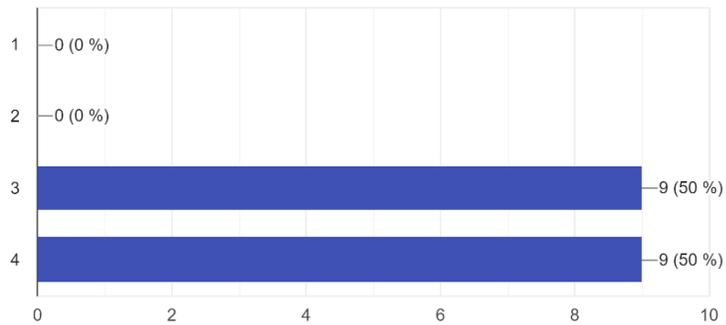
18 respuestas

**5.- Crean altas expectativas sobre el desempeño.**

18 respuestas

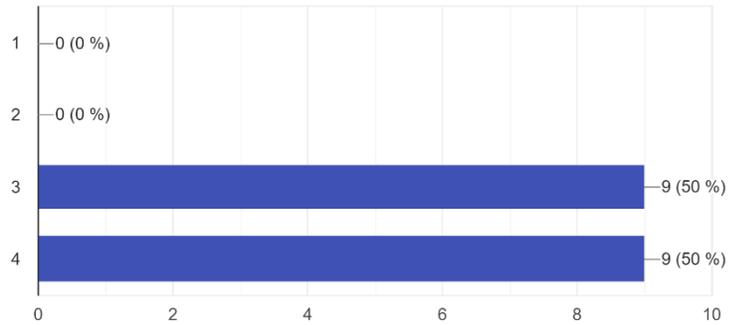
**1.2. Dimensión: Rediseñar la Organización.****1.- Los líderes influyen sobre la cultura organizacional.**

18 respuestas



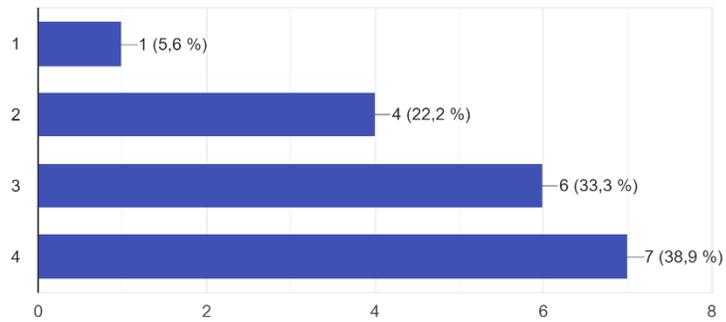
2.- Los líderes promueven las prácticas orientadas a desarrollar normas, creencias, actitudes y valores compartidos.

18 respuestas



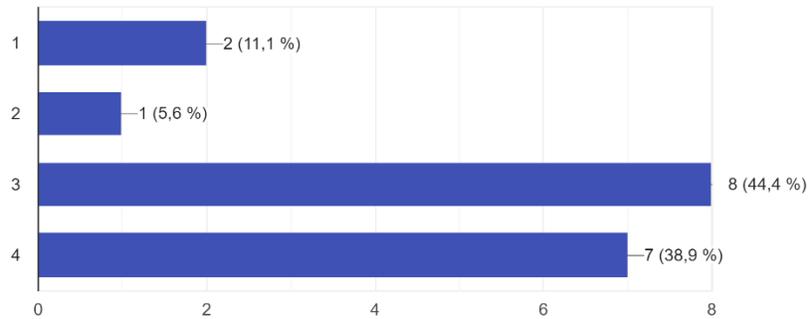
3.- Los líderes rediseñan las estructuras organizacionales a través de cambios en los equipos y en las tareas asignadas.

18 respuestas



4.- Los líderes trabajan para aumentar el rendimiento del colegio brindándole al equipo educativo oportunidades para participar en la toma de decisiones y para los cuales su conocimiento es crucial.

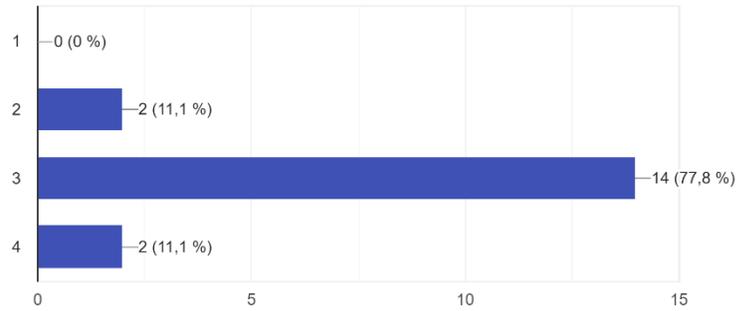
18 respuestas



1.3. Dimensión: Desarrollar Personas.

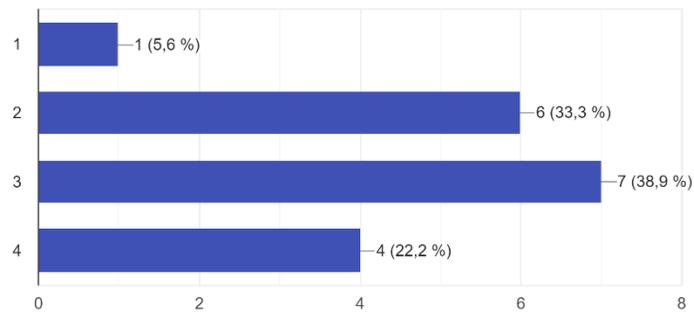
1.- El director Brinda espacios de conversación sobre enseñanza y escolarización.

18 respuestas



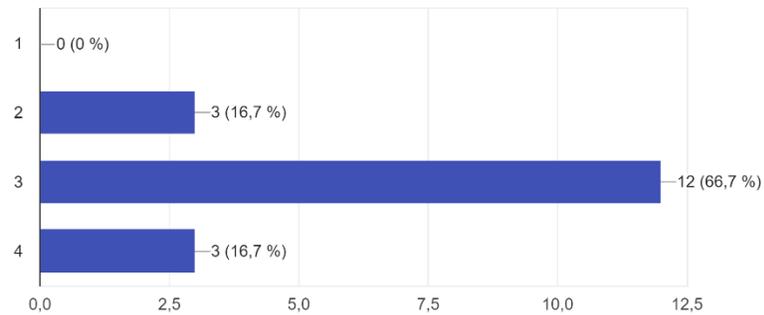
2.- El director apoya a sus equipos mostrando respeto y consideración por sus sentimientos y necesidades personales.

18 respuestas



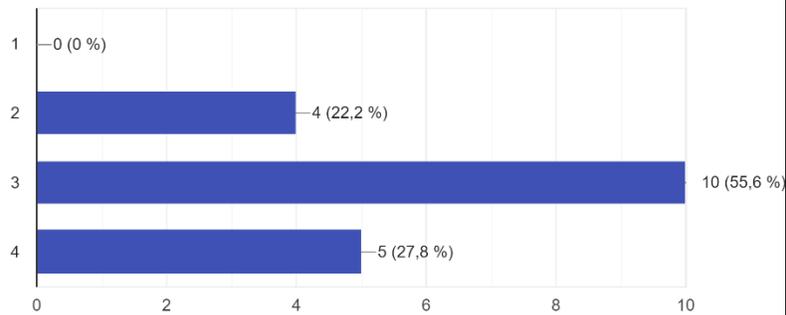
3.- El director toma en cuenta las practicas nuevas y les brinda apoyo.

18 respuestas



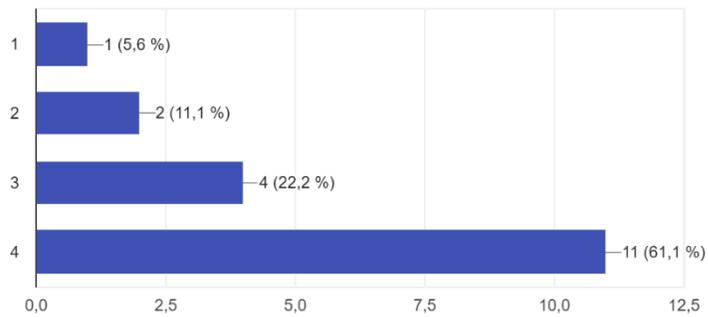
4.- El director Promueve la efectividad influyendo sobre las capacidades y motivaciones de integrantes claves de la organización.

18 respuestas



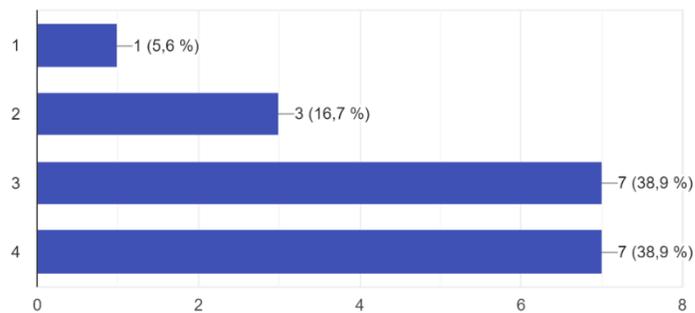
5.- El director construye relaciones de confianza con el personal, los estudiantes y apoderados.

18 respuestas



6.- El director estimula el crecimiento de las capacidades profesionales del personal.

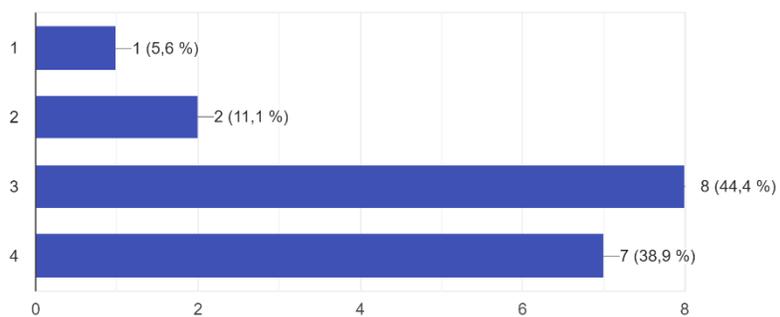
18 respuestas



1.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (Enseñanza y Aprendizaje) en la escuela.

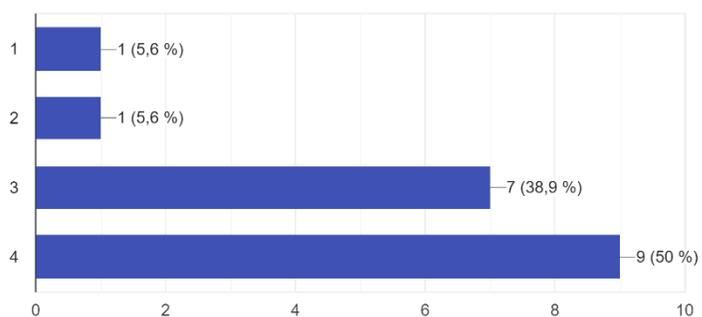
1.- Los líderes supervisan el marco de la buena enseñanza para garantizar un buen proceso de enseñanza aprendizaje.

18 respuestas



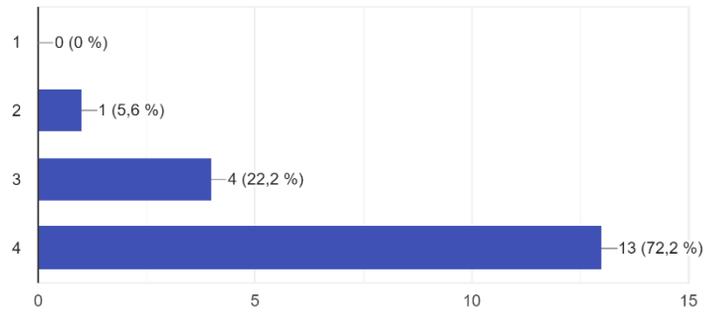
2.- Los líderes promueven la planificación de cada clase para lograr un proceso enseñanza aprendizaje sistematizado.

18 respuestas



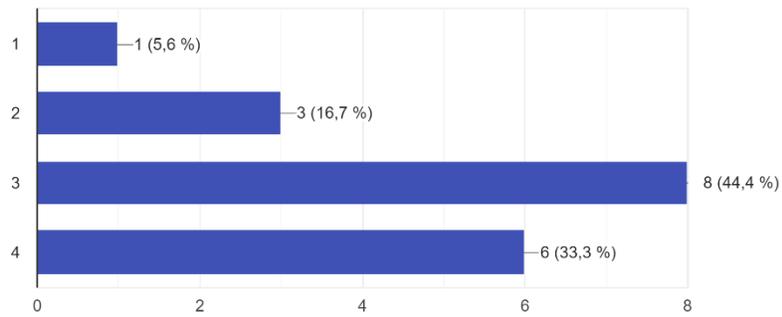
3.- Los líderes monitorean el proceso de enseñanza aprendizaje a través de evaluaciones estandarizadas.

18 respuestas



4.- Los líderes supervisan periódicamente las practicas educativas en el aula, establecidas en el colegio.

18 respuestas

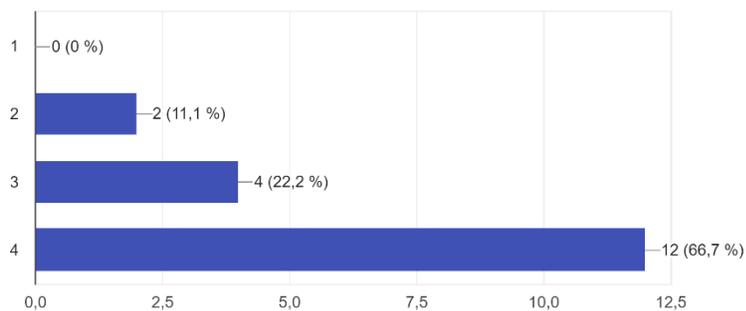


AREA DE GESTION DEL CURRICULUM

1.1 Dimensión: Gestión Pedagógica.

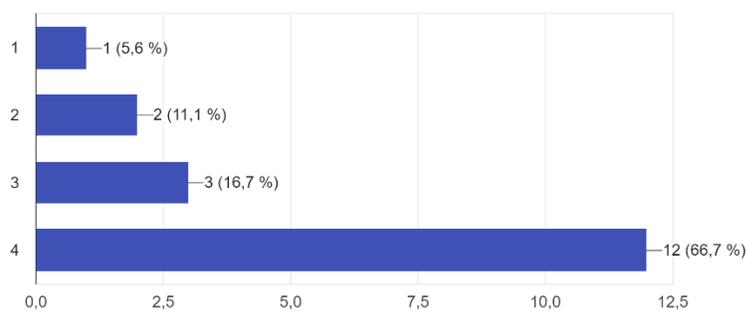
1.- El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativa... y las necesidades e intereses de los estudiantes.

18 respuestas



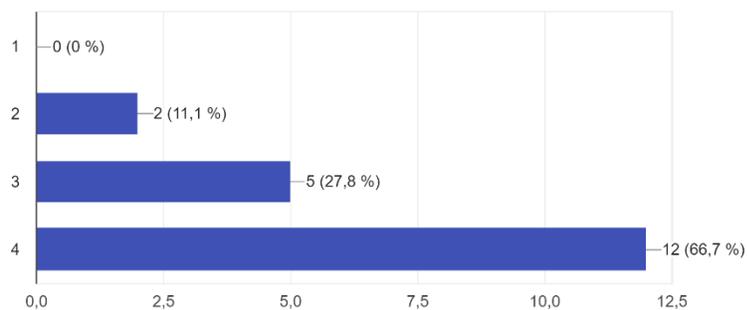
2.- El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como d... semana, experticia de los docentes, entre otros).

18 respuestas



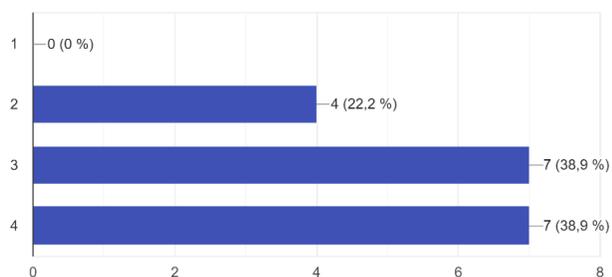
3.- El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir ...s para los grupos de estudiantes que lo requieran.

18 respuestas



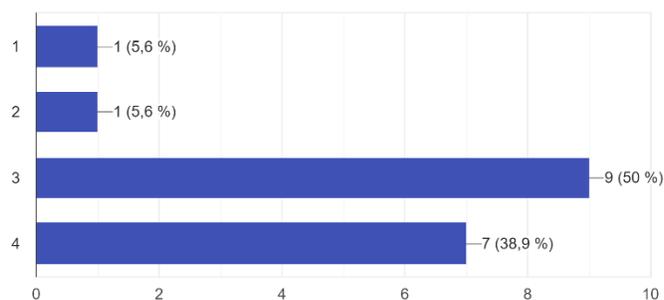
4.- El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interr...sarrollen actividades pertinentes a la asignatura.

18 respuestas



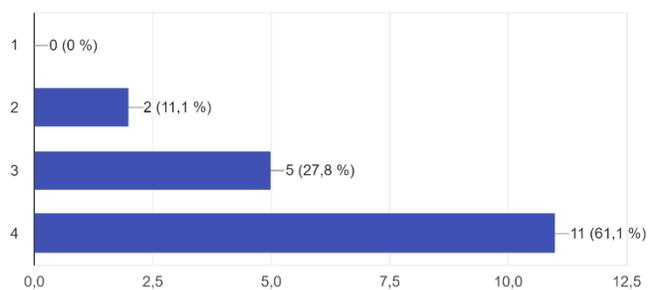
5.- El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.

18 respuestas



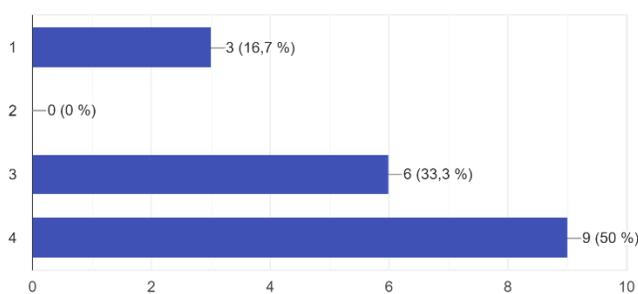
6.- El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza ...ara potenciar el aprendizaje en los estudiantes.

18 respuestas



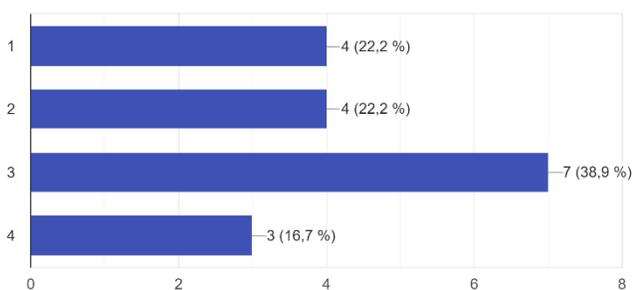
7.- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendi...puestas y evaluación del logro de los aprendizajes.

18 respuestas



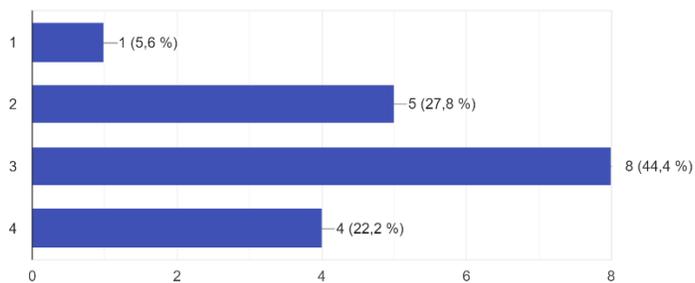
8.- El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.

18 respuestas



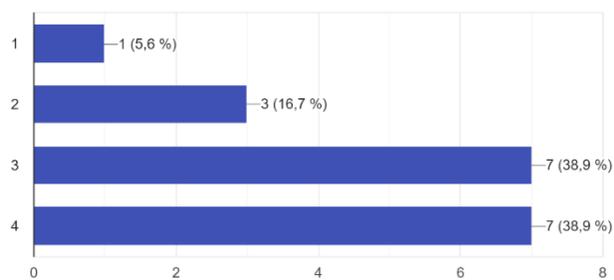
9.- El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación... mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

18 respuestas



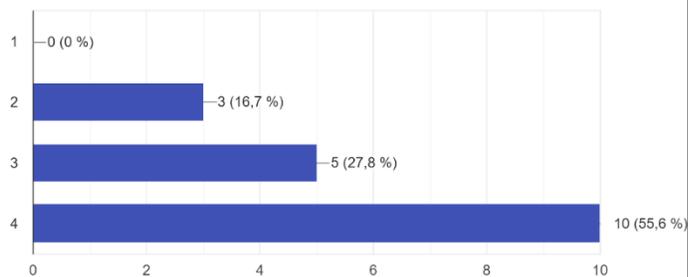
10.- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus e...anera que estas constituyan parte del aprendizaje.

18 respuestas



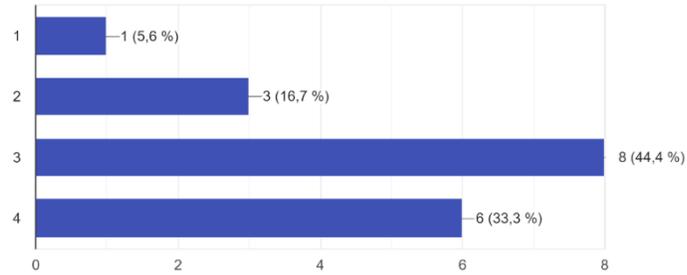
11.- El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumpl...eterminar las metodologías o prácticas a mejorar.

18 respuestas



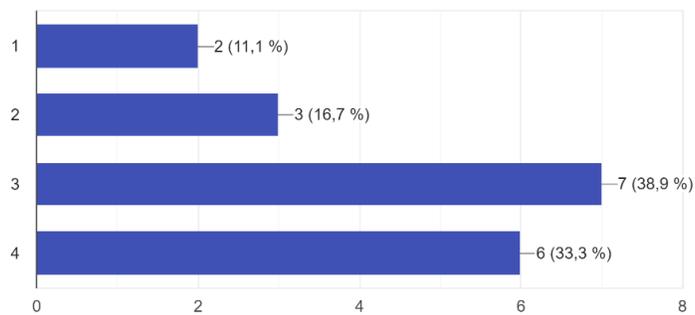
12.- El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificult...na cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.

18 respuestas



13.- El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planif... establece un sistema para su organización y uso.

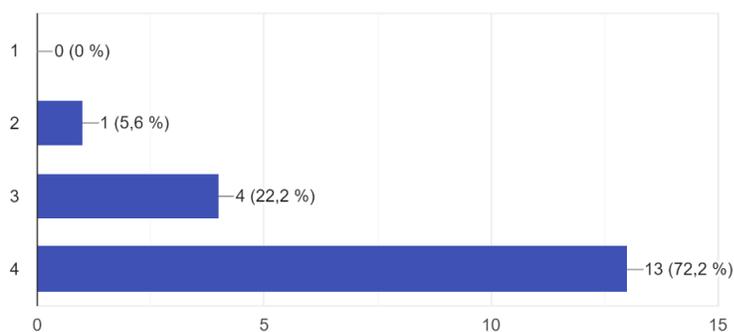
18 respuestas



1.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

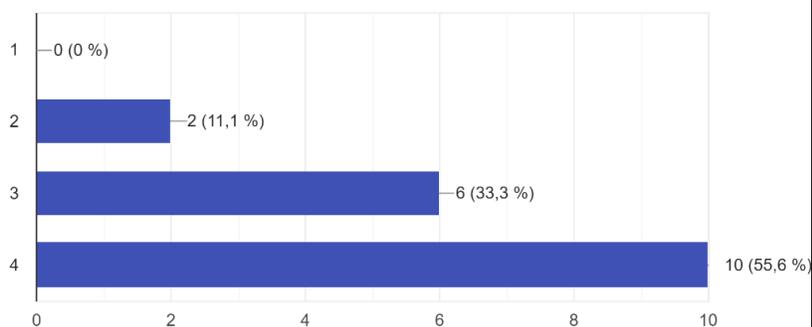
1.- Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones... actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.

18 respuestas



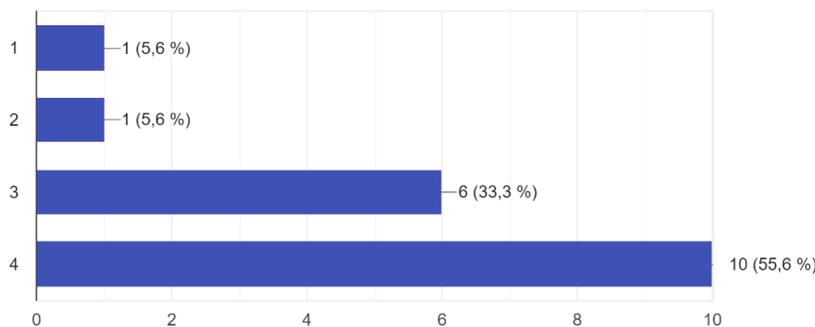
2.- Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.

18 respuestas



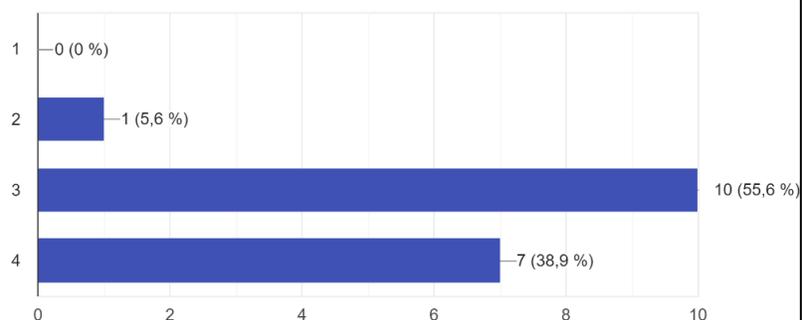
3.- Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.

18 respuestas



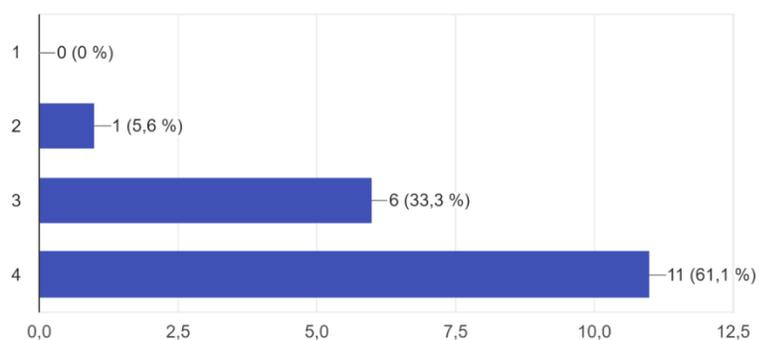
4.- Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.

18 respuestas



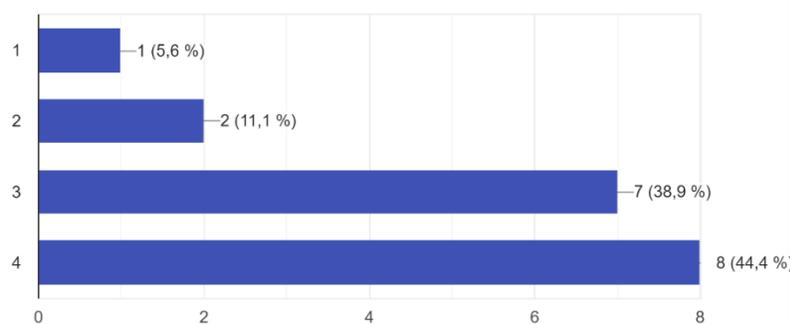
5.- Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.

18 respuestas



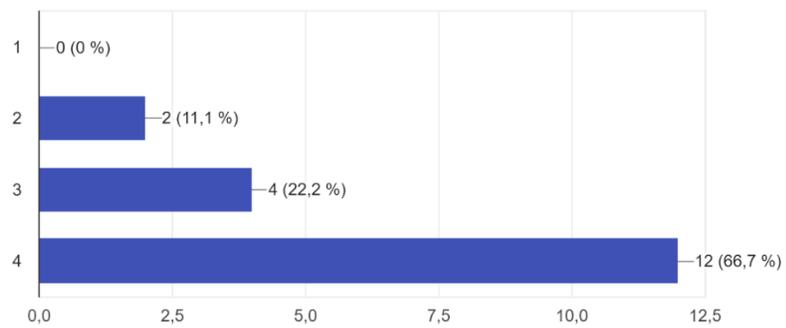
6.- Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).

18 respuestas



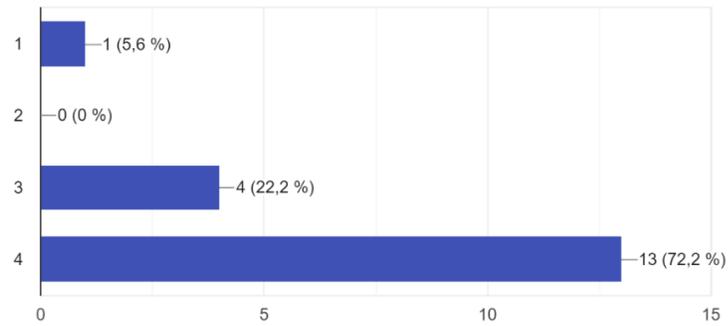
7.- Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.

18 respuestas



8.- Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas ex...re sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.

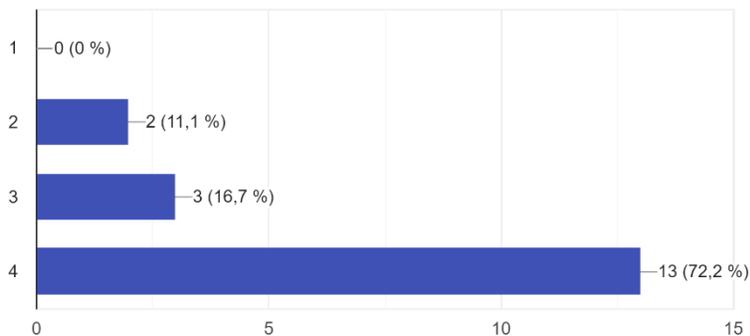
18 respuestas



1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

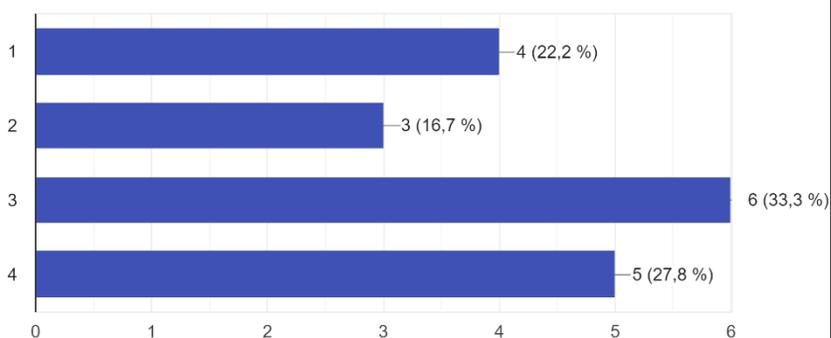
1.- El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.

18 respuestas



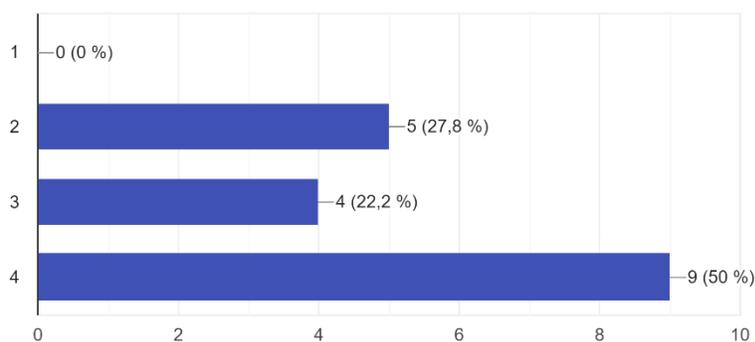
2.- El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.

18 respuestas



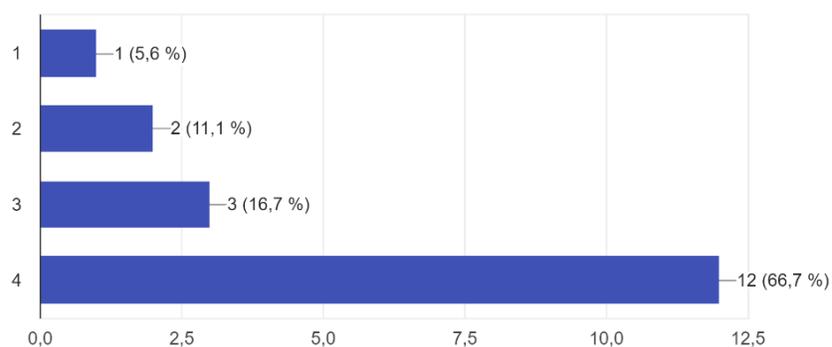
3.- El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.

18 respuestas



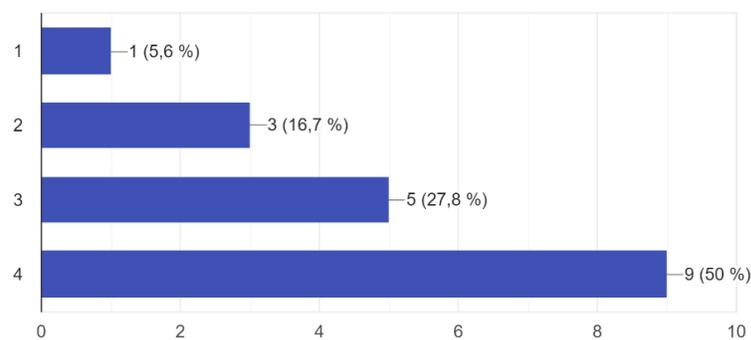
4.- El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye ap...a, y procedimientos de evaluación y seguimiento.

18 respuestas



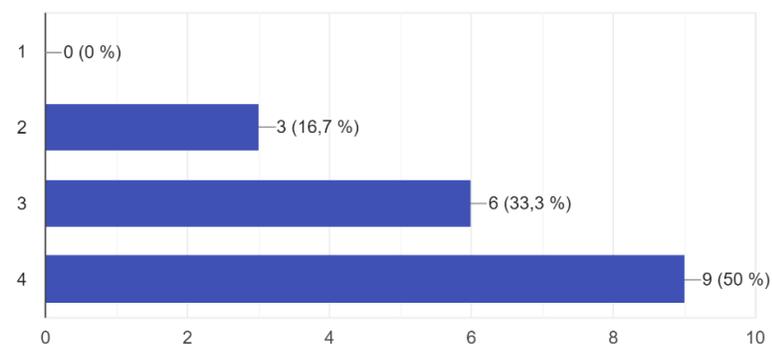
5.- El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.

18 respuestas



6.- El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios...tituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.

18 respuestas

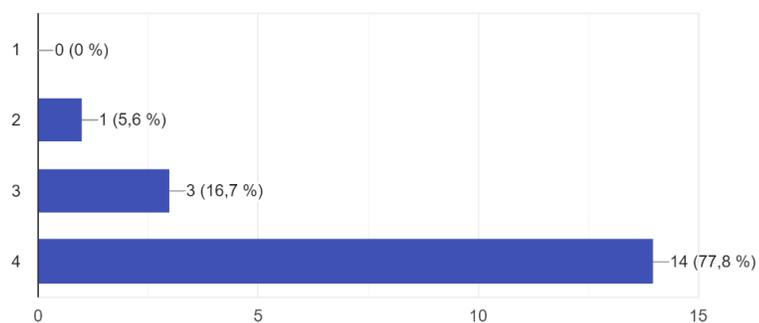


AREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

1.1 Dimensión: Gestión de Recursos Humanos.

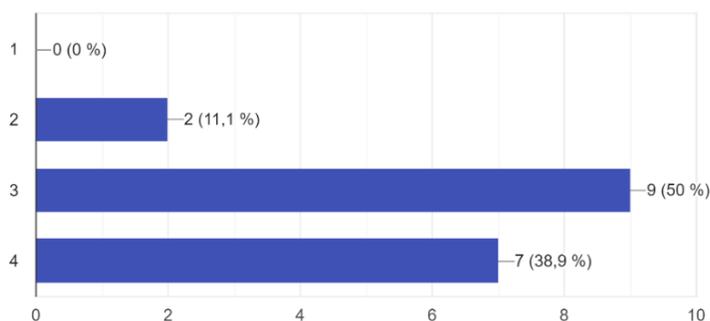
1.- El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.

18 respuestas



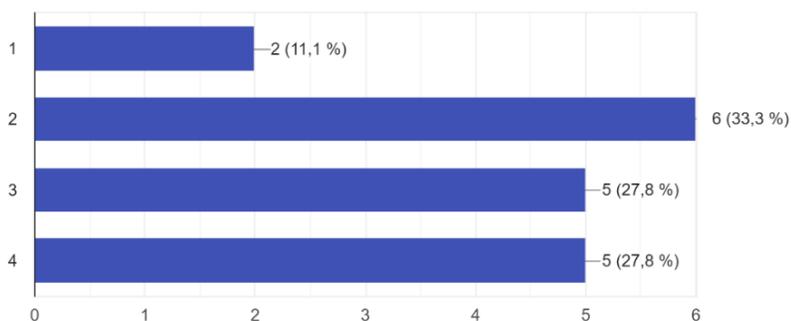
2.- El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

18 respuestas



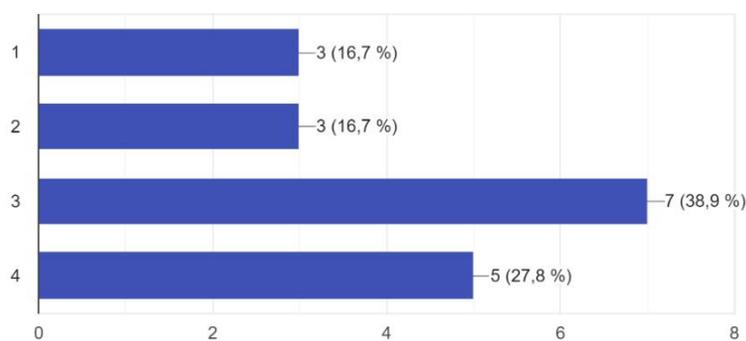
3.- El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.

18 respuestas



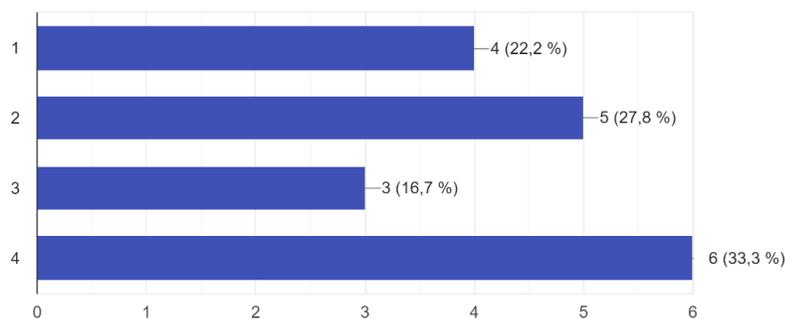
4.- El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.

18 respuestas



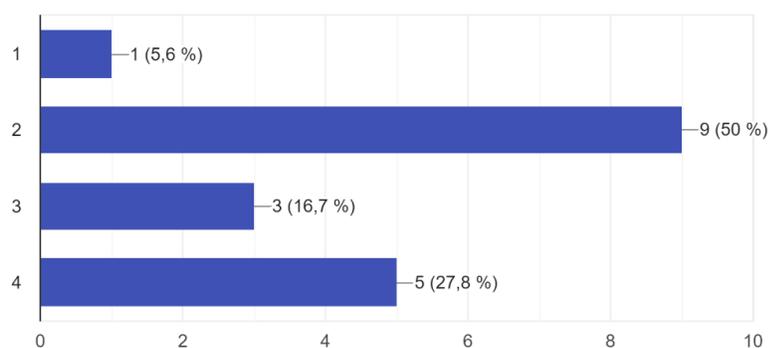
5.- El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual dise...esional conocidas y valoradas por sus profesores.

18 respuestas



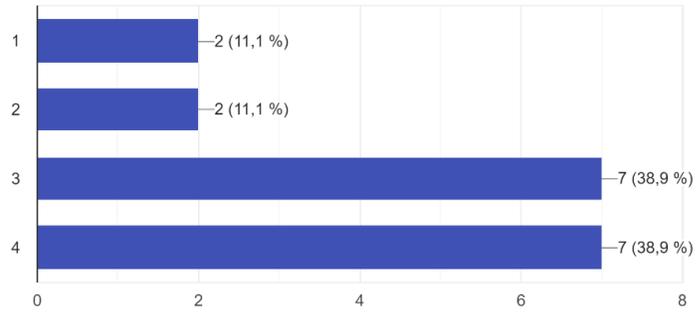
6.- El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.

18 respuestas



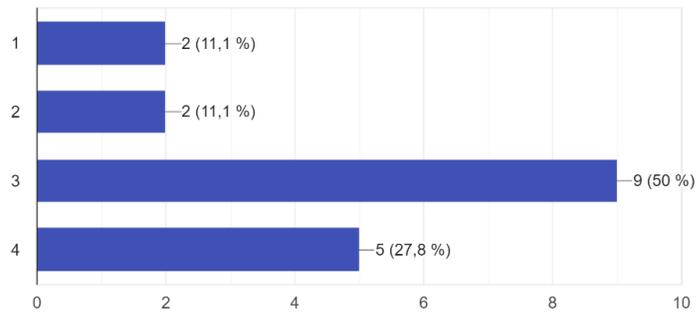
7.- El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

18 respuestas



8.- El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

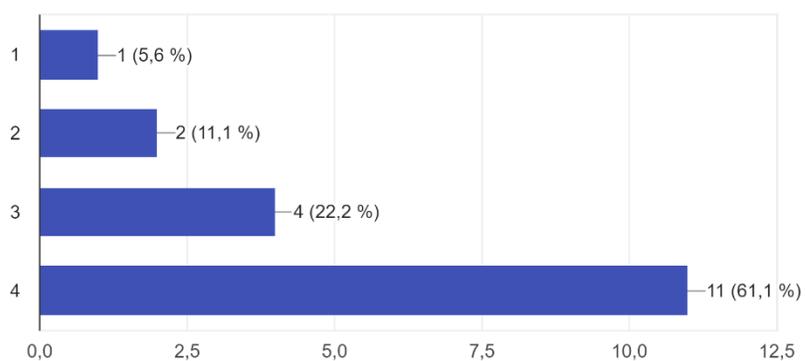
18 respuestas



1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos.

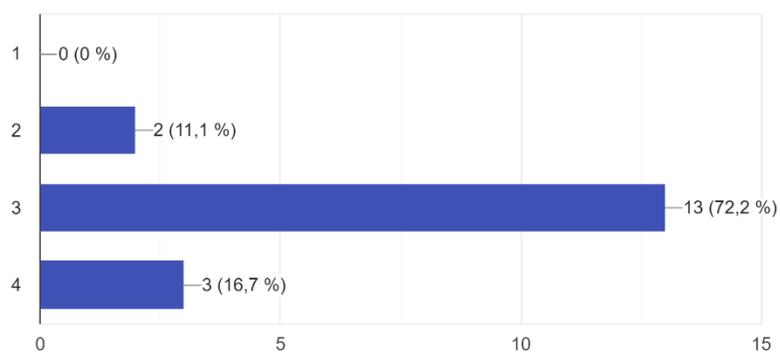
1.- El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.

18 respuestas



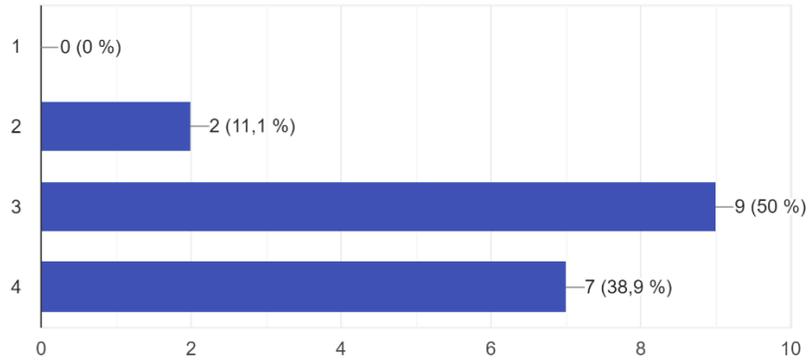
2.- El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

18 respuestas



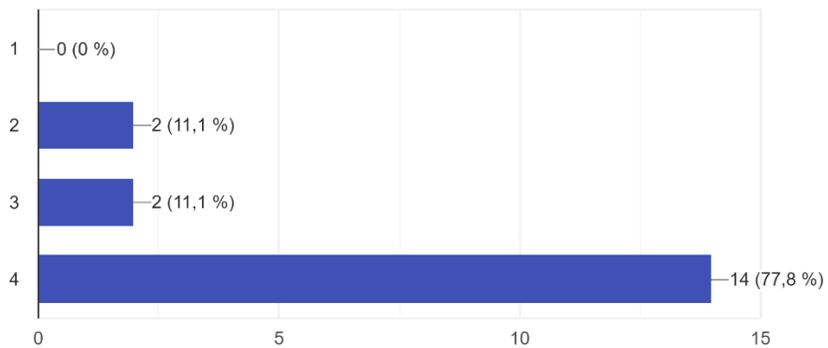
3.- El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.

18 respuestas



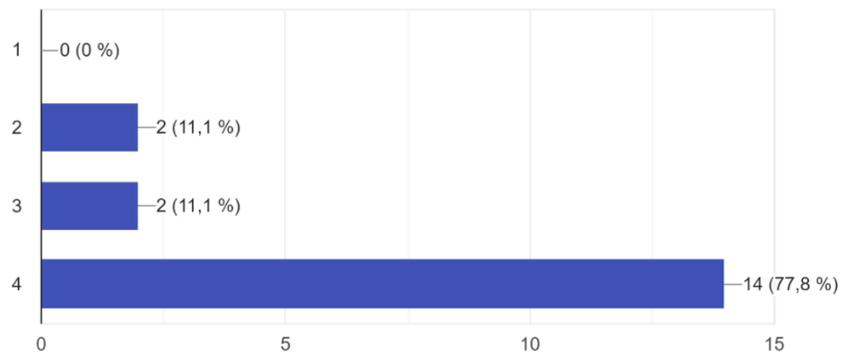
4.- El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.

18 respuestas



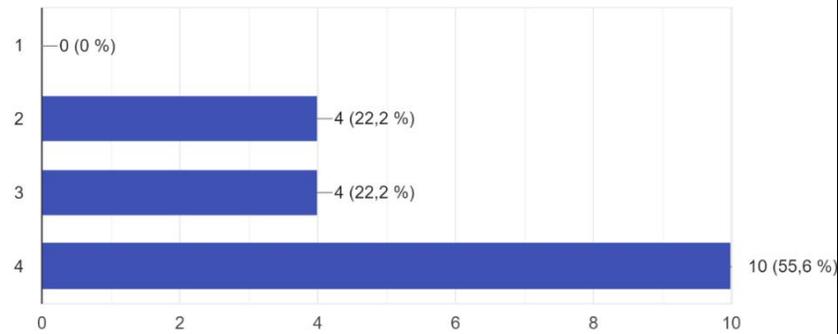
5.- El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.

18 respuestas



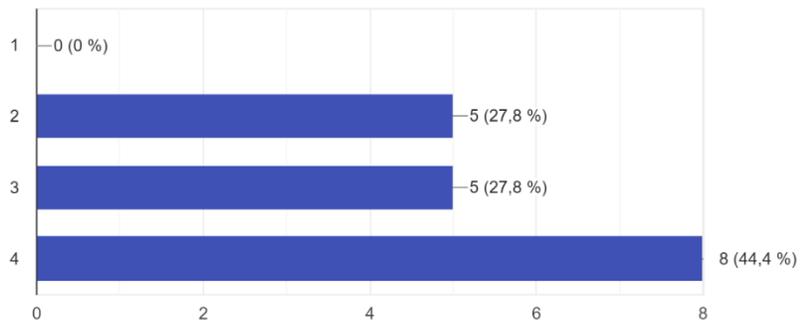
6.- El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.

18 respuestas



7.- El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.

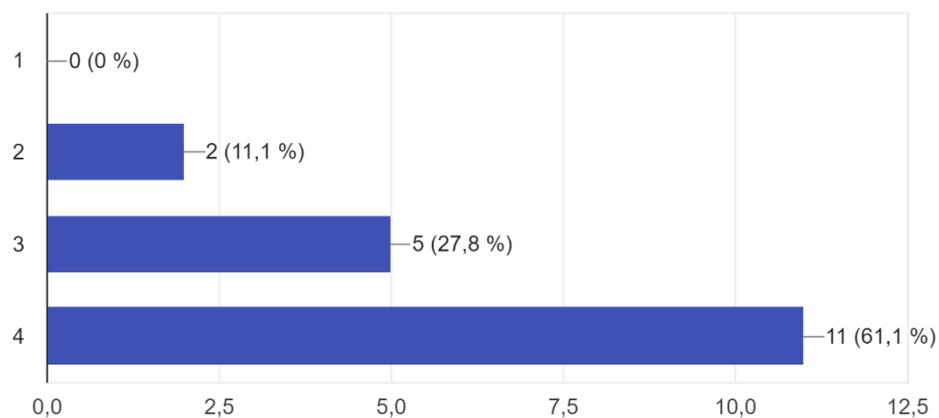
18 respuestas



1.3 Dimensión: Gestión de Recursos Educativos.

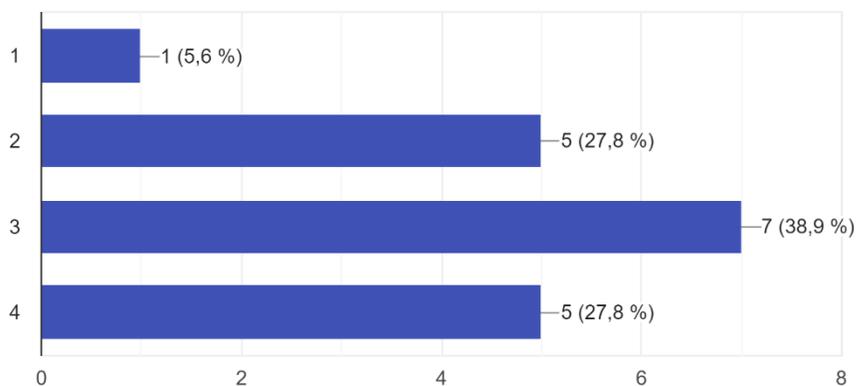
1.- El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

18 respuestas



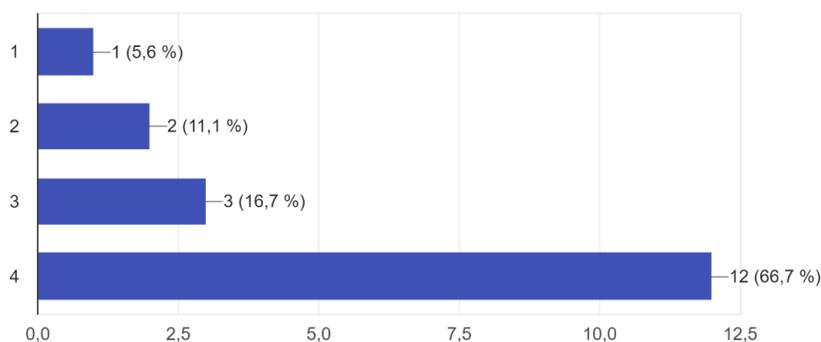
2.- El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece ...nas que favorecen su adecuada organización y uso.

18 respuestas



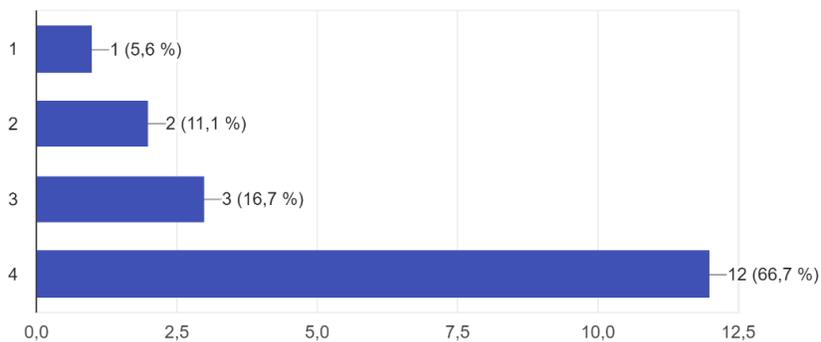
3.- El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.

18 respuestas



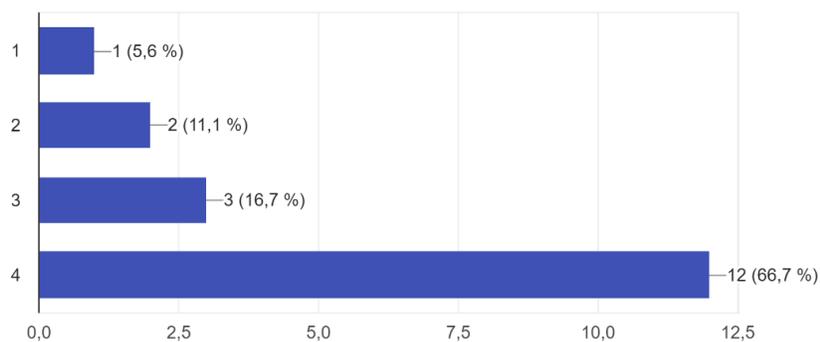
4.- El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

18 respuestas



5.- El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de manten..., reposición y control de inventario periódicos.

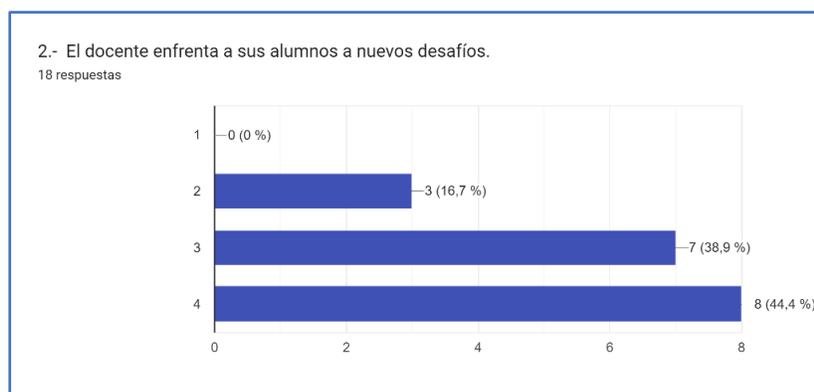
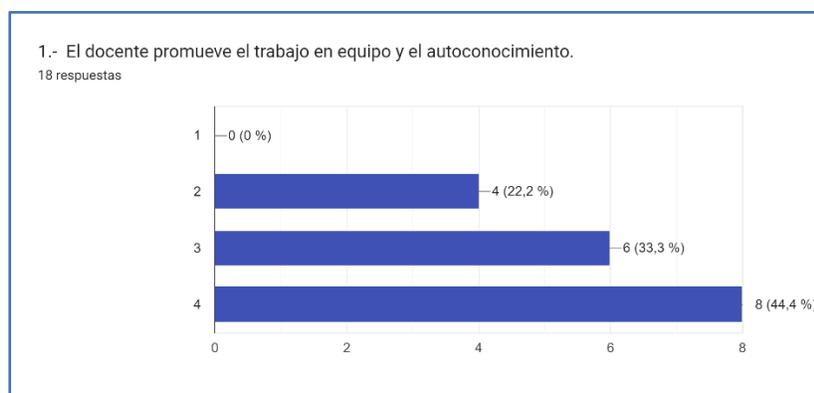
18 respuestas



ANÁLISIS DE DATOS PRESENTADO POR AREAS

ANÁLISIS DEL AREA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS.

DIMENSION: SABER SER.



ANÁLISIS AREA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS, solo fue posible extraer información importante que revele un contraste de opiniones entre los docentes en la DIMENSION: SABER SER.

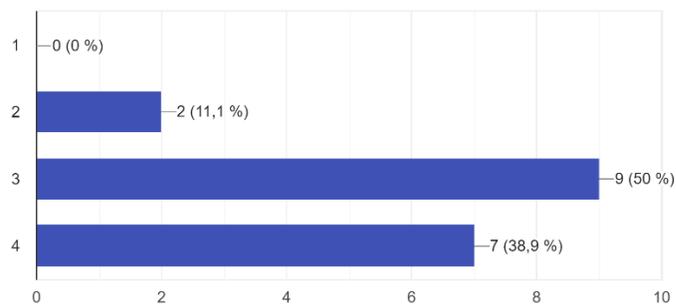
Sin duda la pandemia que acabamos de vivir fue causante de las grandes trabas sociales que hoy sufrimos como sociedad, la perdida de habilidades sociales es un problema que se repite en las aulas, esta trae consigo la baja autoestima, perdida de autonomía, falta de autoconocimiento es por eso que los docentes deben implementar innovaciones en la forma de enseñar, planteando desafíos a los estudiantes para lograr aprendizajes significativos.

ANÁLISIS DEL AREA DE LIDERAZGO PEDAGOGICO

DIMENSION: ESTABLECER DIRECCIONES.

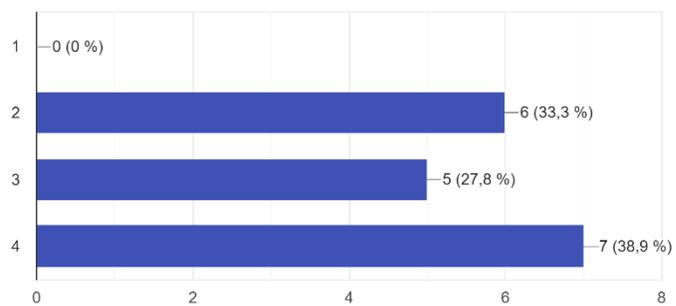
2.- Ayuda al grupo a identificar nuevas oportunidades para el colegio.

18 respuestas



3.- Ayuda al grupo a desarrollar una comprensión compartida sobre las metas y propósitos.

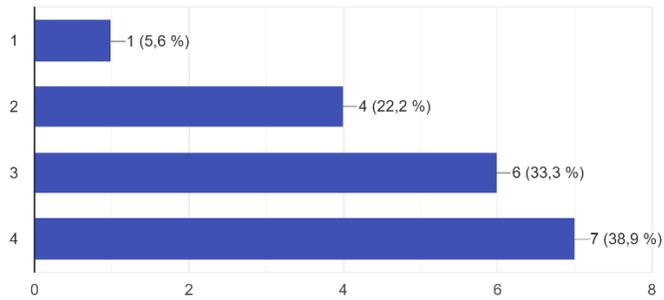
18 respuestas



DIMENSION: REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN.

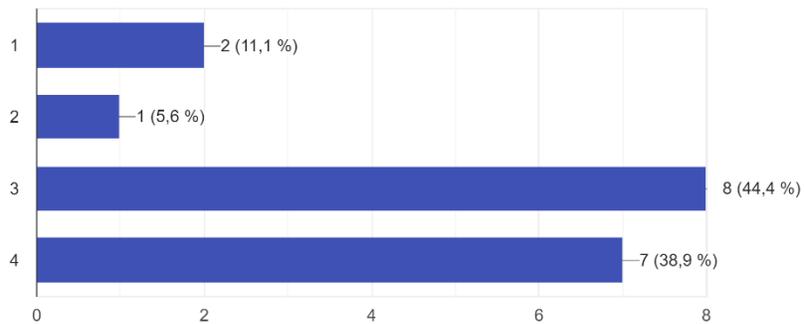
3.- Los líderes rediseñan las estructuras organizacionales a través de cambios en los equipos y en las tareas asignadas.

18 respuestas



4.- Los líderes trabajan para aumentar el rendimiento del colegio brindándole al equipo educativo oportunidades para participar en la toma de decisiones y para los cuales su conocimiento es crucial.

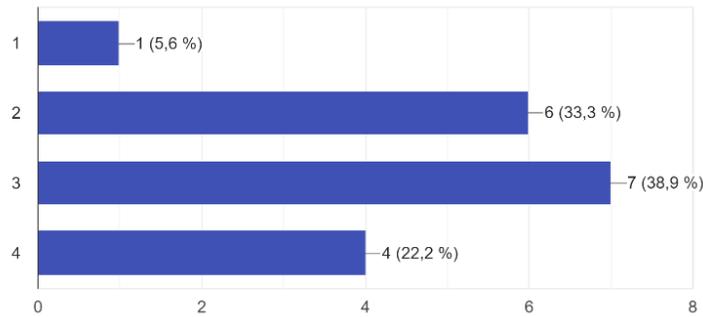
18 respuestas



DIMENSION: DESARROLLAR PERSONAS.

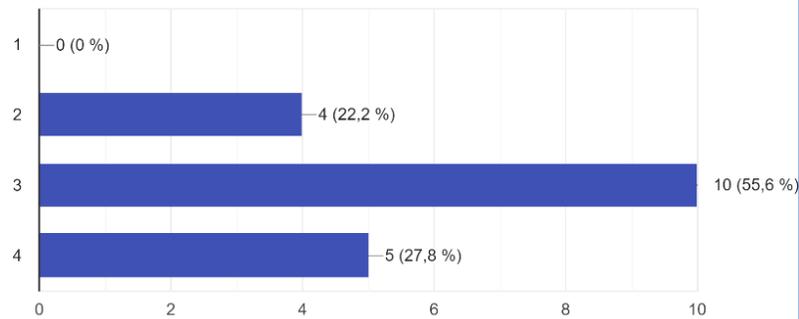
2.- El director apoya a sus equipos mostrando respeto y consideración por sus sentimientos y necesidades personales.

18 respuestas



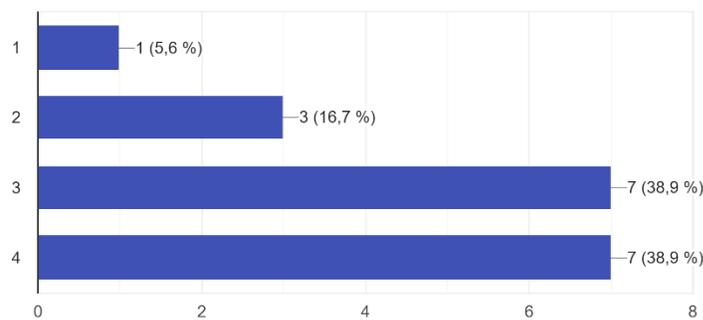
4.- El director Promueve la efectividad influyendo sobre las capacidades y motivaciones de integrantes claves de la organización.

18 respuestas



6.- El director estimula el crecimiento de las capacidades profesionales del personal.

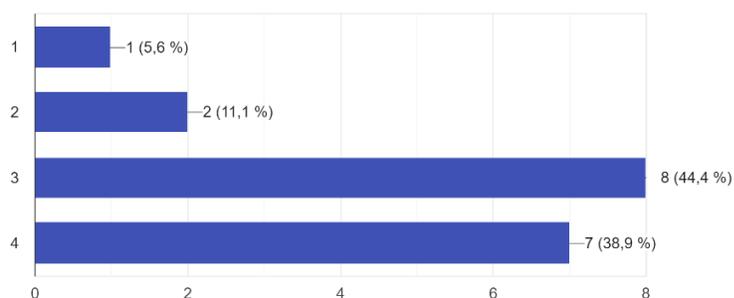
18 respuestas



DIMENSIÓN: GESTIONAR LA INSTRUCCIÓN (ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE) EN LA ESCUELA.

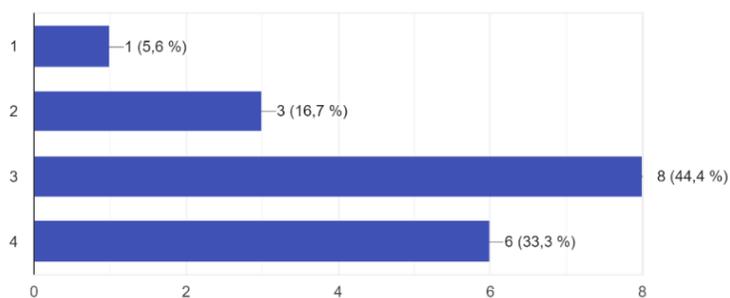
1.- Los líderes supervisan el marco de la buena enseñanza para garantizar un buen proceso de enseñanza aprendizaje.

18 respuestas



4.- Los líderes supervisan periódicamente las practicas educativas en el aula, establecidas en el colegio.

18 respuestas



ANALISIS AREA DE LIDERAZGO PEDAGOGICO.

Dimensión: Establecer direcciones.

Dimensión: Rediseñar la organización

Dimensión: Desarrollar personas.

Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

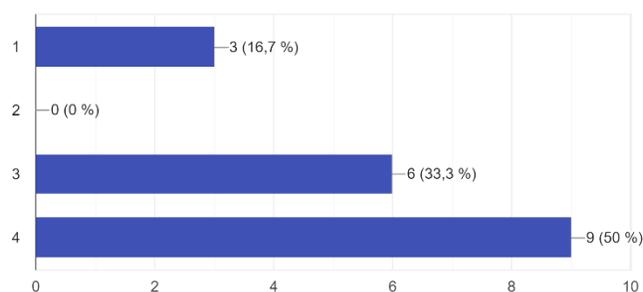
Según los resultados un numero de docentes manifiestan que no están considerados en la fijación de metas y los propósitos del establecimiento, no entregan los espacios para una rotación de labores, cada integrante tiene fijada su labor sin dar oportunidad al crecimiento y desarrollo personal, un porcentaje de docentes según el cuestionario manifiestan la falta de respaldo y afectividad hacia su persona.

AREA DE GESTION CURRICULAR

1.1 DIMENSION GESTION PEDAGOGICA

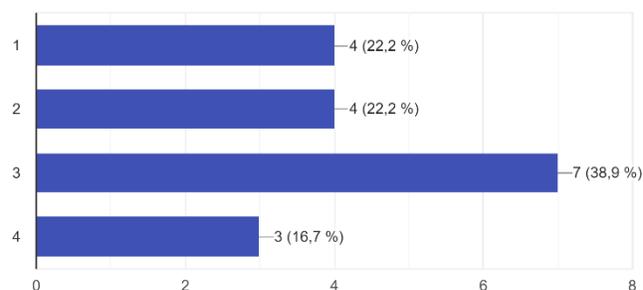
7.- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendi...puestas y evaluación del logro de los aprendizajes.

18 respuestas



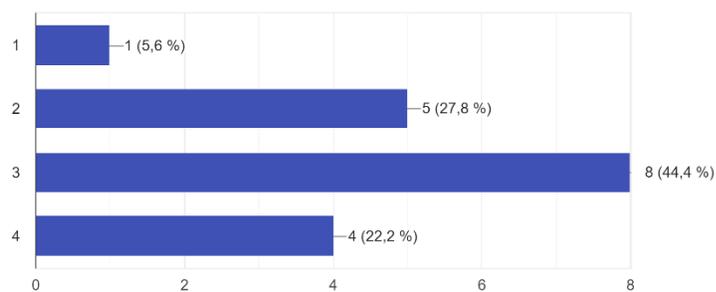
8.- El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.

18 respuestas



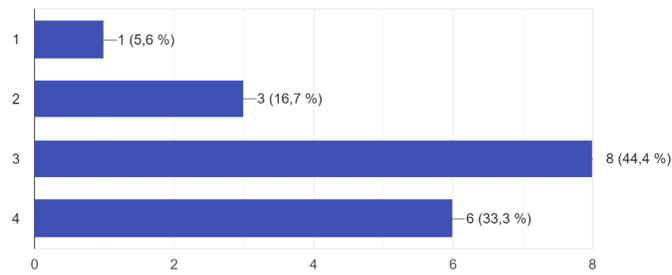
9.- El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación... mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

18 respuestas



12.- El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificult...na cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.

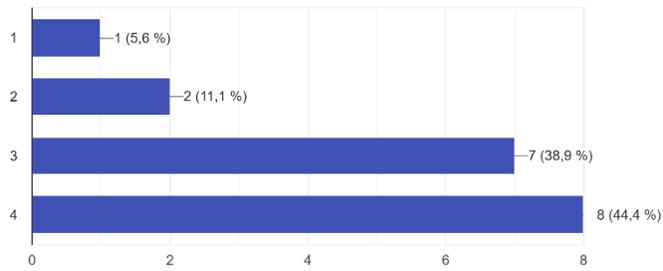
18 respuestas



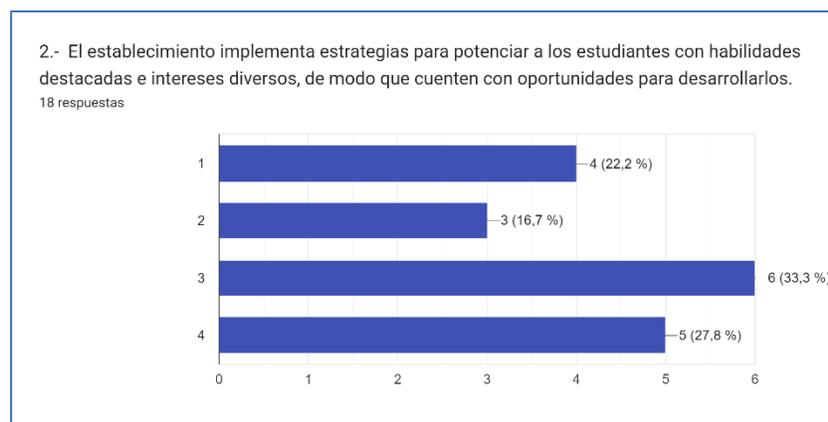
1.2 DIMENSION: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA.

6.- Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).

18 respuestas



1.3 DIMENSION: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES



ANALISIS DE AREA DE GESTION CURRICULAR

Dimensión: Gestión Pedagógica.

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

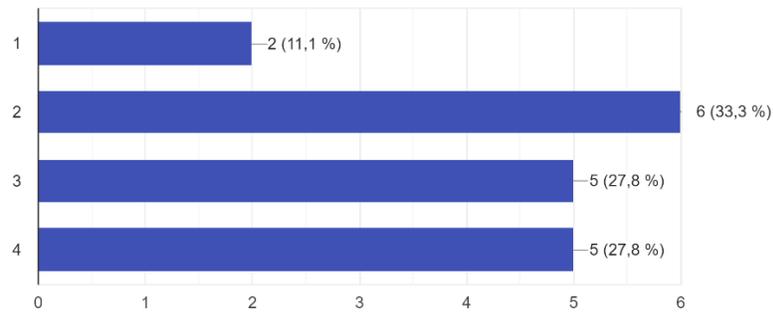
Según el análisis de las respuestas de los docentes, en lo que se refiere al área de gestión del curriculum, las practicas que el establecimiento desarrolla si bien tienen un propósito claro para todos los actores del establecimiento estas no siempre presentan una retroalimentación con el cuerpo docente, estas son instancias de aprendizaje para el docente, donde se puedan analizar las metodologías, resultados y estrategias para poder lograr un aprendizaje pertinente para los estudiantes.

AREA DE GESTION DE RECURSOS

1.1 DIMENSION: GESTION DE RECURSOS HUMANO.

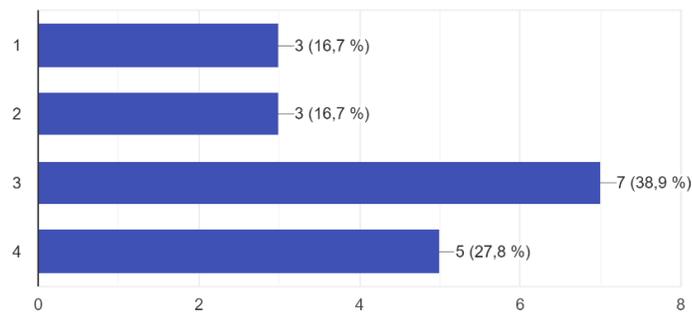
3.- El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.

18 respuestas



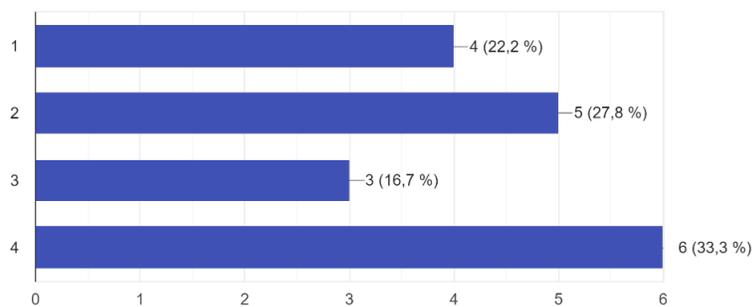
4.- El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.

18 respuestas



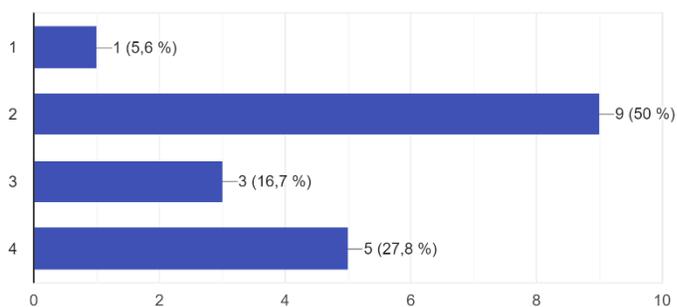
5.- El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual dise...esional conocidas y valoradas por sus profesores.

18 respuestas



6.- El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.

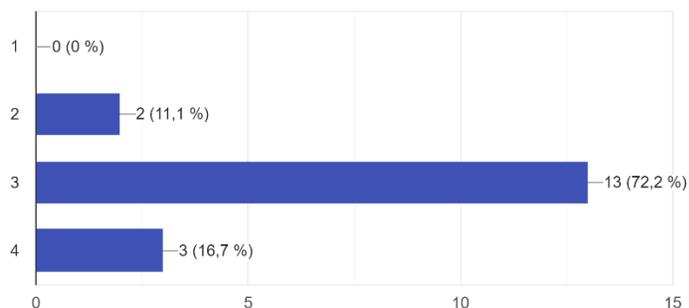
18 respuestas



DIMENSION: GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS.

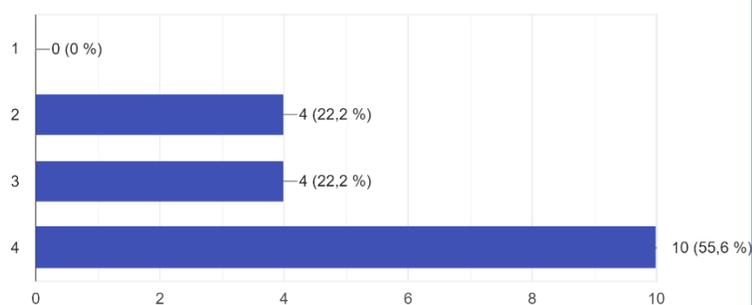
2.- El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

18 respuestas



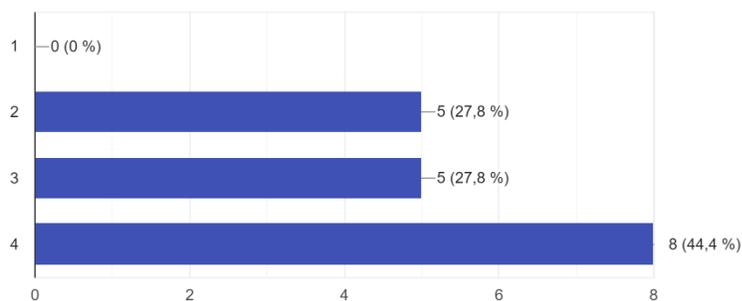
6.- El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.

18 respuestas

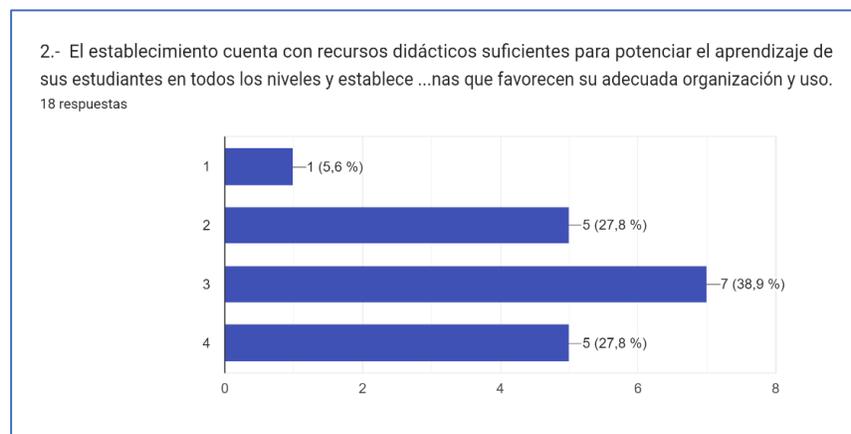


7.- El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.

18 respuestas



1.3 DIMENSION: GESTION DE RECURSOS EDUCATIVOS.



ANALISIS DE AREA DE GESTION DE RECURSOS

Dimensión: Gestión de recursos humano.

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos.

Dimensión: Gestión de recursos educativos.

Según las respuestas de los docentes el área de gestión de recursos en la dimensión gestión de recursos humanos es la que demuestra la mayor variabilidad de respuestas , podemos decir que el establecimiento no cuenta con condiciones atractivas para todo su cuerpo docente, que el proceso de evaluación y retroalimentación no es una práctica sistemática dentro del establecimiento, también nos indica que los profesores no son perfeccionados según sus necesidades y habilidades, tampoco se ha implementado un sistema de reconocimiento a su labor ya que esto promueve el compromiso profesional del personal.

Según las dimensiones de recursos financieros y educativos podemos deducir según las respuestas de los docentes que los recursos didácticos que posee el establecimiento no son suficientes para el desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes. Si bien el establecimiento esta atento a los programas de apoyo ciertamente estos no son suficientes.

PROPUESTA DE MEJORA POR AREAS.

ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS.

OBJETIVO	ACCIONES PARA REALIZAR	RESPONSABLE
Establecer gradualmente nuevas prácticas que involucren desafíos en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Aprendizaje basado en desafíos este aprendizaje involucra el hacer o el actuar del estudiante respecto a algún tema de estudio, a través de este se desarrollan competencias claves como el trabajo colaborativo, la toma de decisiones, la comunicación y el liderazgo.	Docente Estudiante UTP Director del colegio.
Desarrollar en los estudiantes habilidades sociales que ayuden a la adaptación social, la autorregulación del comportamiento y mejoras en el rendimiento académico.	Incorporar actividades que promuevan el trabajo en equipo, autonomía y el autoconocimiento de los estudiantes. a las diversas asignaturas	Docente Estudiante Padres y apoderados Equipo

ÁREA: LIDERAZGO PEDAGOGICO

OBJETIVO	ACCIONES PARA REALIZAR	RESPONSABLE
Valorar las habilidades y los intereses del cuerpo docente del establecimiento.	Tomar en cuenta las habilidades y capacidades de los docentes para impartir asignaturas o talleres.	Director docentes
Establecer capacitaciones según los intereses y desempeño de los docentes, para motivar a su cuerpo docente.	Dar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a los docentes.	Sostenedor Equipo directivo docentes

ÁREA: GESTION DEL CURRICULUM

OBJETIVO	ACCIONES PARA REALIZAR	RESPONSABLE
Realizar estrategias que ayuden a potenciar a los estudiantes que poseen habilidades destacadas.	Implementar espacios para potenciar a los estudiantes que poseen habilidades destacadas, como: academias, talleres, salidas pedagógicas, visitas de personas externas al establecimiento.	Equipo técnico pedagógico. Docentes estudiantes
Establecer practicas sistemáticas que ayuden a potenciar la labor docente.	Las retroalimentaciones con los docentes debe ser una práctica sistemática dentro del establecimiento, ya que a través de ella los docentes podrán mejorar su labor educativa, siendo estas instancias de aprendizaje entre pares.	Equipo técnico pedagógico. Docentes.

ÁREA: GESTION DE RECURSOS

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
Distribuir los recursos de forma equitativa, para poder desarrollar las diversas actividades que ayudaran a mejorar el aprendizaje en los estudiantes.	El establecimiento debe distribuir los recursos financieros asignados según su proyecto educativo, entre todas las actividades planificadas, esto para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuesto por el establecimiento de esta forma potenciar la enseñanza y lograr aprendizajes de calidad para todos los estudiantes.	Sostenedor del colegio. Equipo directivo
Valorar y apoyar el trabajo docente para lograr un equipo comprometido con su labor.	El sostenedor y el equipo directivo deben generar acciones para contar con un equipo competente y comprometido, esto implica, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto a su desempeño y promover el desarrollo profesional, creando condiciones atractivas de trabajo.	Sostenedor del colegio. Equipo técnico pedagógico.

CONCLUSION.

Al finalizar este diagnóstico para la creación de propuestas enfocadas a mejorar la relación entre las 4 áreas analizadas, nos podemos dar cuenta que estas son pilares básicos para lograr un clima de trabajo, una sana convivencia y desarrollar los objetivos propuestos por el proyecto educativo de este establecimiento, cada área tiene la misma importancia, mantener un trabajo ordenado, sistemático apoyando siempre la labor docente logrando que cada cosa que se realice sean instancias de aprendizaje, enfocar la labor docente al desarrollo de las competencias en los alumnos para que estos el día de mañana sepan desenvolverse y adaptarse a los cambios de nuestra sociedad, reconocer que los recursos no son tan solo financieros, sino que también son humanos y son estos los que engrandecen una comunidad, todo esto guiado por un buen líder que apoya y dirige a su equipo es la mezcla perfecta para lograr los objetivos propuestos por una comunidad educativa, de esta forma los estudiantes que pasen por estas aulas conservaran el sello de su establecimiento.

BIBLIOGRAFÍA.

- 1.- Currículo Nacional Base Guatemala, *Las competencias y el currículo – Fundamentos del Currículo*, rescatado de: https://cnbguatemala.org/wiki/Secci%C3%B3n_6:_Las_competencias_y_el_curr%C3%ADculo_-_Fundamentos_del_Curr%C3%ADculo#Competencias_de_.C3.81rea
- 2.- EDUCARCHILE, *Modelo de Formación por Competencias: Una Educación para Conocer, Hacer y Ser*, rescatado de: <https://www.educarchile.cl/modelo-de-formacion-por-competencias-una-educacion-para-conocer-hacer-y-ser>.
- 3.- Liceo Colegio Bicentenario Cardenal Raúl Silva Henríquez, (2021), PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 2021 – 2025.
- 4.- Leithwood, K., Riegl, C., (2005), *¿Que Sabemos Sobre Liderazgo Educativo?*, W. Firestone & C. Rhiel., A new agenda for research in educational leadership, New York, NY: Teachers College Press.
- 5.- Martínez Clares, P., Echeverría Samanes, B., (2009), *Formación Basada en Competencias*, *Revista de Investigación Educativa*, Vol. 27, N.º 1, págs., 125 – 147, Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto.
- 6.- Ministerio de Educación de Chile, *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*, rescatado de: https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-222640_estandar.pdf
- 7.- Ministerio de Educación de Chile, (2015), *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*.
- 8.- Montecinos, C., Dorén, M., Rosede, A.M., *Buenas Prácticas de Liderazgo Pedagógico*, 10 herramientas para impulsar la mejora escolar.
- 9.- Pérez Muñoz, A., (2020), *Educación y Aprendizaje por Competencias*, Educación, rescatado de: <https://www.unir.net/educacion/revista/aprendizaje-por-competencias/>

- 10.- Periañez Picón, A., *Los 3 Saberes en el Aprendizaje por Competencias*, rescatado de: https://es.linkedin.com/in/angelaperianezpicon?trk=pulse-article_main-author-card
- 11.- Rimari Arias, W., *La Innovación Educativa, un Instrumento de Desarrollo*, extracto de Lectura Base de magister, Innovación Educativa, pág. 13 – 16..
- 12.- Tobón, S., (2006), *Aspectos Básicos de la Formación Basada en Competencias*, Proyecto Jessup.

ANEXOS.

**MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN
COMPETENCIAS**

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela _____, de la comuna _____, región _____

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula.

	- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	- Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.

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

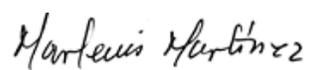
	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	

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

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

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Marlenis Martínez
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente-investigador, Universidad Miguel de Cervantes
e-mail	Marlenis.martinez@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	26-12-2022

**Firma del validador**