



Trabajo Final para obtener el Grado de Magister en Educación Mención Curriculum y Evaluación Basado en Competencias

DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS AREAS DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS EN LA ESCUELA RURAL MONTEMAR, DE LA COMUNA DE QUEMCHI, REGION DE LOS LAGOS.

Candidato a Magister: Jessica Vásquez Canales
Elizabeth Gómez Velásquez
Gloria Villar Vargas
Tutor Disciplinar: Carmen Bastidas Briceño
Tutor Metodológico : Marlenis Martínez Fuentes

Marzo, 2025

INDICE

CONTENIDO

RESUMEN.....	ii
INTRODUCCION.....	1
MARCO TEORICO.....	3
MARCO CONTEXTUAL.....	11
DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN:.....	13
EQUIPO ASISTENTE DE LA EDUCACIÓN.....	14
Índice de Vulnerabilidad.....	15
RESULTADOS SIMCE 2024.....	16
DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	17
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	28
1. AREA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS.....	28
2. GESTIÓN CURRICULAR.....	29
3. GESTION DE RECURSOS HUMANOS.....	30
4. LIDERAZGO PEDAGOGICO.....	32
PROPUESTAS DE MEJORA.....	34
CONCLUSION.....	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40
ANEXOS.....	43

RESUMEN

El presente diagnóstico se desarrolló en la Escuela Rural de Montemar, una institución educativa con una sólida trayectoria, ubicada en el sector rural de la comuna de Quemchi, actualmente forma parte del SLEP Chiloé (Servicio Local de Educación).

La elección de este establecimiento para el desarrollo del trabajo de grado responde al propósito de diseñar e implementar estrategias que fortalezcan la gestión educativa, optimicen los procesos pedagógicos, fomenten la colaboración entre los actores educativos y, en última instancia, contribuyan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. El objetivo principal es generar espacios tanto de trabajo colaborativo como de gestión enfocadas en el desarrollo profesional de los docentes y la comunicación efectiva de la comunidad educativa.

La metodología empleada fue un diagnóstico basado en la formación de competencias, en el que se diseñó un instrumento de evaluación consensuado entre las estudiantes del programa de magister y el director de la institución. Este instrumento fue aplicado a todos los docentes y director de la escuela.

Los resultados obtenidos permitieron identificar áreas clave en las que es necesario optimizar las estrategias actuales, particularmente en lo que respecta a la Gestión Curricular y el Liderazgo Pedagógico.

La propuesta de mejora se orienta hacia la creación de espacios destinados a la evaluación sistemática de los procesos de gestión pedagógica; en lo que respecta al Liderazgo Pedagógico, se plantea la necesidad de generar espacios de reflexión, acompañamiento, colaboración y cooperación entre los docentes. Además, se sugiere la incorporación de actores externos que puedan aportar sus perspectivas y recursos, contribuyendo así al enriquecimiento del quehacer educativo de la institución.

INTRODUCCION

El presente trabajo de grado tiene como objetivo realizar un diagnóstico y proponer estrategias de mejora en la Formación Basada en Competencias (FBC) en las dimensiones de Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos en la Escuela Rural Montemar, ubicada en la comuna de Quemchi.

La pertinencia de este estudio radica en el enfoque de la Formación Basada en Competencias, el cual promueve un aprendizaje significativo mediante la integración de tres dimensiones fundamentales: el saber (conocimientos), el saber ser (actitudes y valores) y el saber hacer (habilidades y destrezas aplicadas en contextos reales). Esta metodología se configura como un pilar esencial para el desarrollo profesional docente, al proporcionar herramientas que optimizan el desempeño pedagógico y la gestión educativa.

El presente estudio se estructura en dos ejes fundamentales: el Marco Teórico, que sustenta conceptualmente la investigación a partir de referentes actualizados, y el Marco Contextual, que permite caracterizar la realidad institucional en la que se desarrolla el estudio.

Para la fase diagnóstica, se empleó un diseño metodológico de carácter cuantitativo y cualitativo, utilizando instrumentos de medición que permitieron analizar las percepciones y actitudes del cuerpo docente respecto a la implementación de la Formación Basada en Competencias. La evaluación se fundamentó en documentos normativos y marcos de referencia como el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, **los** Estándares de la Profesión Docente, **el** Marco para la Buena Enseñanza **y los** Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.

El diseño y aplicación del instrumento de evaluación se implementó con la totalidad de los docentes de la Escuela Rural Montemar. A partir del procesamiento y análisis de los datos obtenidos, se desarrollaron propuestas de mejora orientadas a fortalecer la gestión pedagógica, curricular y de recursos, con el propósito de optimizar la calidad educativa en el establecimiento.

MARCO TEORICO

Considerando el objetivo principal del diagnóstico a desarrollar en la Escuela Rural Montemar, el cual busca identificar áreas de oportunidad y proponer estrategias de mejora para la implementación de la Formación Basada en Competencias (FBC), se abordarán tres dimensiones claves: Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

La Formación Basada en competencias es un enfoque que plantea un cambio en la enseñanza, de acuerdo a (Tobón, 2006) plantea:

Pretende orientar la formación de los seres humanos hacia el desempeño idóneo en los diversos contextos culturales y sociales, y esto requiere hacer del estudiante un protagonista de su vida y de su proceso de aprendizaje, a partir del desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades cognoscitivas y metacognitiva, la capacidad de actuación, y el conocimiento y regulación de sus procesos afectivos y motivacionales (p.15).

Por otro lado (Rueda, 2017) plantean que:

La formación basada en competencias ha impactado en los sistemas educativos y se ha posicionado como una innovación educativa, ya que implica la modificación del curriculum y los planes de estudio, a partir de un análisis de profundidad del contexto que está inmerso el programa y no solo a cuanto a contenidos, sino también se refiere a la adecuación a dicho contexto (p.25).

El informe de Delors (Tawil, 2013) plantea:

Una visión renovada del aprendizaje que se basa en cuatro pilares básicos de la educación y de la vida: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a vivir juntos. Este paradigma de aprendizaje a ejercido una influencia importante sobre las políticas de la educación. Se puede decir que la educación de calidad se funda en los cuatro pilares del aprendizaje, inspirado por una conceptualización integrada de la calidad y la pertinencia de la educación que aporta las dimensiones cognitiva, moral y cultural del aprendizaje. Se sostiene que el informe Delors ha contribuido a forjar el

concepto de competencias para la vida- que sobrepasa las competencias y los conocimientos profesionales y prácticos para abarcar aptitudes sociales-, según Marco de Acción de Dakar en 2000 (p.5-6-7).

MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR

En Chile, (Educación M. D., 2008), plantea:

En todos los países que desarrollan procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones centrales, en la agenda pública y privada, es el tema de la “calidad”. Al respecto, han adquirido mayor relevancia enfoques que promueven un concepto de calidad vinculado a variables diversas, cuyo referente final y principal es el aprendizaje (p.01), impulsando el modelo de gestión escolar, las organizaciones educativas deben desarrollar diversas dimensiones.

Lo planteado en el Plan de Mejoramiento Educativo (General, 2019):

Desde el año 2014, el Ministerio de Educación ha venido desarrollando una propuesta para los establecimientos educacionales, que consiste en un enfoque de trabajo basado en el Modelo de Gestión Escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo. Sabemos que la trayectoria de mejoramiento escolar de cada escuela y liceo es resultado de su capacidad para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, como para manejar el cambio y enfrentar los desafíos. Para que ello sea posible, durante los últimos años el Ministerio de Educación ha promovido la utilización de dos instrumentos de gestión muy valorados por los establecimientos educacionales: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) (p. 3).

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo

que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. (p-4)

LIDERAZGO PEDAGÓGICO

En Chile, el sistema educativo busca garantizar la equidad y calidad en el aprendizaje, brindando a todos los niños y niñas oportunidades para desarrollar su máximo potencial. Esto exige una coordinación efectiva entre los distintos niveles del sistema educativo, promoviendo estrategias integradas que fortalezcan la enseñanza y el desarrollo integral de los estudiantes.

En la nota Técnica N°6, Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tenciones (Ulloa, 2016), se indica que:

A pesar que en la literatura existe una utilización bastante laxa del concepto de liderazgo pedagógico (instructional leadership), se puede señalar, en principio, que se refiere a un tipo de liderazgo con foco en el currículum y la pedagogía, más que en la gestión y la administración. En otras palabras, se refiere a la forma en que se lleva a cabo en los centros educativos la tarea central de mejorar la enseñanza y el aprendizaje. No obstante, lo anterior, el concepto de liderazgo pedagógico como constructo propiamente tal, aún es un concepto emergente, requiriendo bastante desarrollo teórico, particularmente en aquellos países donde la noción misma de pedagogía es un término de reciente introducción (p.5)

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. Por tanto, el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje (p.5)

Por otro lado en el texto de Lideres Educativos (Santos, 2016), se plantea que:

Para que la educación Pública alcance todo su potencial de contribución al bien común, se ha concluido que, entre otras cosas, es necesario dotarlas de una institucionalidad fuerte, adecuada a las demandas educativas actuales y a los requerimientos de gestión de los territorios que atiende.

Lo que plantea (Montecinos, 2016):

En la literatura sobre liderazgo educativo existe cierto consenso respecto a que buenos líderes son aquellos que movilizan e influncian a otros para articular y lograr objetivos y metas compartidas” (p.5). El liderazgo distribuido moviliza el trabajo colectivo, desarrollando los talentos profesionales que ya existen en las escuelas, con un sentido de futuro compartido respecto de las potencialidades y aspiraciones de sus estudiantes (p.6).

GESTIÓN CURRICULAR

La gestión curricular es fundamental en el sistema educativo chileno, ya que influye directamente en la calidad y equidad de la educación.

En el documento, Gestión Curricular para la reactivación integral de aprendizajes, del Ministerio de Educación (Ministerio de Educación, 2023) , indica que:

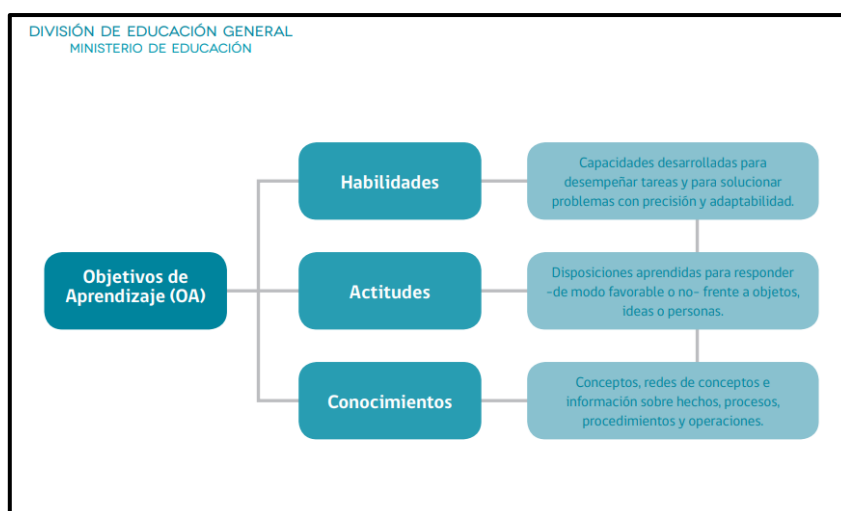
La gestión curricular se sitúa como parte del marco de la gestión educativa. Esto implica la construcción de saberes teóricos y prácticos en relación con los ámbitos de organización de las escuelas, los aspectos administrativos, las actorías y roles que forman parte de la institución, y el currículum escolar. La atención a todos estos elementos permite profundizar, complementar, ampliar y complejizar la gestión educativa. Es importante clarificar que el concepto de gestión ha sido importado desde la teoría de las organizaciones. La escuela, como forma de organización compleja, atiende a saberes vinculados de forma directa con la dimensión pedagógica-didáctica lo que implica una gestión centrada en torno a la enseñanza y al aprendizaje orientada al desarrollo de aprendizajes, que son responsabilidad de toda institución educativa. En este marco, la gestión curricular se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, las cuales constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar. Estas decisiones deben hacer convivir acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, como de contextualización, integración e innovación educativa (p.4)

Por tanto, una gestión curricular eficiente garantiza que la educación sea pertinente, equitativa y de calidad, asegurando que el currículo se implemente de manera efectiva y responda a las necesidades del sistema educativo y de los estudiantes.

En el texto (Ministerio de Educación, 2016), se menciona que:

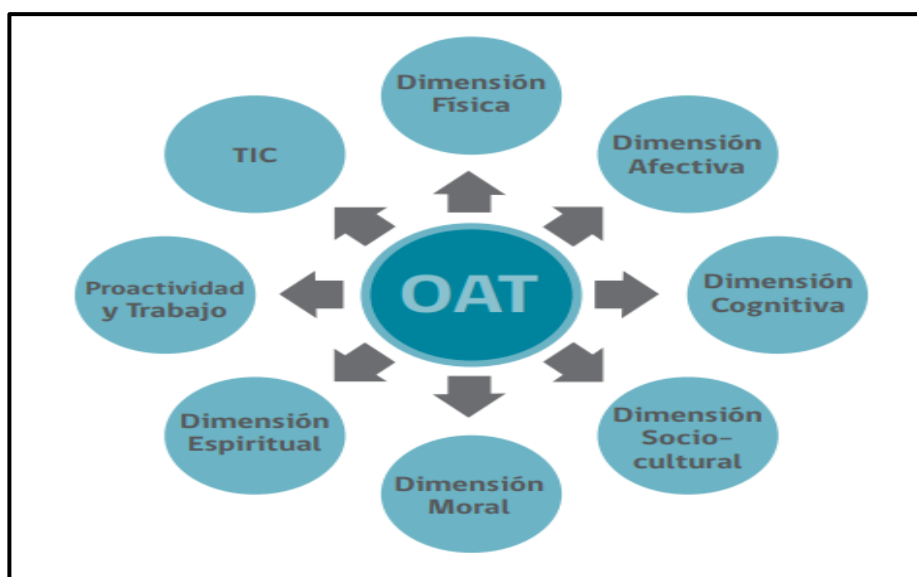
Las Bases Curriculares y los Programas de estudio propuestos por el Ministerio de Educación buscan enmarcar y consensuar los principios que orientan las prácticas pedagógicas y educativas en el sistema escolar; además, proponen una organización temática y temporal de los diversos contenidos, habilidades y actitudes que se espera que los estudiantes logren en su etapa escolar. De esta forma, facilitan y orientan la implementación curricular en los establecimientos del sistema educativo nacional (p.1)

Las Bases actuales proponen objetivos que resguardan tanto los procesos de aprendizaje contemplados en cada asignatura, como también el desarrollo integral de los estudiantes por medio de los Objetivos de Aprendizaje (OA) y los Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT). Ambos buscan definir los aprendizajes que cada individuo debiera lograr en toda su trayectoria por el sistema escolar. Los Objetivos de Aprendizaje (OA) tienen por finalidad definir los aprendizajes terminales esperables para una asignatura determinada y para cada año escolar. Cada uno de ellos conjuga habilidades, actitudes y conocimientos, en pro de lograr la formación integral de cada estudiante (p1)



(Ministerio de Educación, 2016)

Por su parte, los Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT) —presentes también en la planificación y en la acción pedagógica dentro y fuera de aula— buscan apoyar el desarrollo personal y la conducta moral y social de los estudiantes. Su logro depende de la totalidad de los elementos que conforman la experiencia escolar. Estos objetivos están organizados en ocho dimensiones que responden, como se señaló anteriormente, al desarrollo personal, social y cultural de los estudiantes (p.2)



(Ministerio de Educación, 2016)

GESTIÓN DE RECURSOS

La gestión de recursos en un establecimiento educacional es clave para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales y mejorar la calidad educativa. Esta gestión incluye la administración eficiente de recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos, permitiendo que la enseñanza y el aprendizaje se desarrollen de manera óptima.

En el documento *¿Cómo mejorar la distribución, uso y administración de los recursos escolares?*, (Centro de Estudios Mineduc, 2017), se menciona que:

Como parte de las estructuras de soporte a nivel de sistema escolar, uno de los aspectos relacionados con la distribución y administración de los recursos se refiere a los procesos de evaluación, orientación y rendición de cuentas que se dan en el sistema escolar. Según lo estipulado en la Ley N° 20.529, que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de Calidad, las instituciones que lo conforman deben velar por la calidad de la educación, la mejora continua de los aprendizajes y el fomento de las capacidades de gestión de los establecimientos (p.25)

La ley 21040 (Bibliotecan del Congreso Nacional de Chile, 2017) (Centro de Estudios Mineduc, 2017) promueve la cooperación y colaboración entre establecimientos respecto a sus docentes, equipos directivos, asistentes de la educación y comunidades escolares, para fortalecer el trabajo en red y la utilización de recursos, con el fin de desarrollar estrategias que permitan responder a los desafíos del sistema escolar, en base a la reflexión y análisis, compartiendo experiencias y aprendiendo entre todos y todas (p21).

La Ley de Inclusión escolar tiene por objetivo que las familias de los y las estudiantes que asisten a establecimientos subvencionados por el Estado puedan realmente elegir, sin que las características relacionadas con su contexto socioeconómico, el desempeño escolar u otras variables permitan a los establecimientos seleccionar, utilizándolos como factores de discriminación y mermando la elección de las familias respecto del establecimiento escolar. De esta manera, se busca incrementar la equidad y la eficiencia del sistema escolar a partir de tres aspectos principales: a) regular la admisión del estudiante prohibiendo el uso de criterios económicos, sociales, étnicos, religiosos y

académicos¹⁷.; (b) eliminar el financiamiento compartido; y (c) prohibir el lucro a los establecimientos subvencionados (p.18)

El uso eficiente de los recursos en los establecimientos educacionales es fundamental para garantizar una educación de calidad. En este contexto, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) juega un papel clave como herramienta de gestión escolar, diseñada para optimizar la planificación y ejecución de acciones estratégicas. Su propósito es guiar a las comunidades educativas en la implementación de iniciativas que fortalezcan el aprendizaje de los estudiantes y contribuyan al desarrollo institucional.

El Ministerio de Educación entrega las orientaciones para la elaboración del PME, en el documento (División de Educación General) menciona que:

Durante los últimos años el Ministerio de Educación ha promovido la utilización de dos instrumentos de gestión muy valorados por los establecimientos educacionales: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Debemos seguir trabajando para que los PEI se conviertan en una herramienta que exprese a cabalidad el proyecto educacional compartido por la comunidad escolar. Al mismo tiempo, los PME deben contribuir a la mejora de los aprendizajes incorporando una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo. La propuesta ministerial se centra en dar continuidad al proceso, mejorando el seguimiento y acompañamiento en el diseño, implementación y evaluación del Plan de Mejoramiento Escolar. Esta propuesta releva el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional y la autoevaluación institucional que realizan los actores escolares como puntos de partida para el diseño del Plan de Mejoramiento, que incorpora metas a 4 años. Estas metas deben materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales. Definir objetivos y metas, por una parte, permitirá a las escuelas establecer prioridades y, por otra, contar con indicadores de su desempeño que le permitan retroalimentar el proceso (p.4).

MARCO CONTEXTUAL

La Escuela Rural Montemar está ubicada en el sector del mismo nombre, a aproximadamente 16 kilómetros de la ciudad de Quemchi. Fue fundada el 14 de abril de 1958, ofreciendo en sus inicios educación hasta 4° año de Educación Básica.

El primer edificio fue construido en 1969 por la Sociedad Constructora de Establecimientos Educacionales (S.C.E.E.), contando inicialmente con tres salas de clases. En 1982, se amplió a siete salas, alcanzando una superficie construida de 635 m², lo que permitió la implementación de la Educación Básica Completa.

En 1997, con la incorporación del establecimiento a la Jornada Escolar Completa, se edificaron dos nuevas salas de clases con una superficie total de 90 m². Posteriormente, en 2003, con el apoyo de diversas fuentes de financiamiento, entre ellas FONDEVE, subvenciones de mantenimiento, la municipalidad y el Centro de Padres, se construyó una sala adicional de 63 m², destinada a acoger a los estudiantes del Programa de Integración Escolar (PIE).

En 2012, se inauguró un nuevo edificio con infraestructura moderna, que actualmente cuenta con:

- 8 salas de clases,
- 1 sala de música,
- 1 sala de computación,
- 1 sala del Programa de Integración Escolar (PIE),
- 1 sala de calma,
- 1 comedor,
- 1 espacio externo para el nivel pre-básico,
- 1 multicancha de pasto sintético,
- 1 oficina de dirección,
- 1 sala de Unidad Técnico-Pedagógica (UTP).

Esta evolución en la infraestructura ha permitido mejorar las condiciones de enseñanza y aprendizaje, brindando un entorno educativo más adecuado y favoreciendo el desarrollo integral de los estudiantes.

El establecimiento se ha distinguido por mantener un 100% de excelencia académica durante los últimos 10 años, lo que ha constituido un factor clave en la motivación del cuerpo docente para continuar desarrollando sus competencias y potencialidades.

En términos de reconocimiento profesional, actualmente la institución cuenta con tres docentes encasillados en el tramo de Destacado y cinco en el tramo de Avanzado, de acuerdo con el Sistema de Reconocimiento Profesional, lo que evidencia un alto nivel de especialización y compromiso con la mejora continua de la enseñanza.

En el presente año, la escuela ha experimentado un cambio significativo en su liderazgo institucional con la incorporación de un nuevo director, quien enfrenta el desafío de dar continuidad y fortalecer los procesos educativos tras 16 años de gestión ininterrumpida de la directora anterior.

A nivel comunal, es relevante señalar que el Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM) dejará de existir, dado que a partir del 1 de marzo de 2025 la comuna pasará a formar parte del Servicio Local de Educación Pública (SLEP) Chiloé. Esta transición supone un cambio estructural en la administración educativa, lo que impactará directamente en la gestión del establecimiento y en la distribución de los recursos humanos y financieros.

DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN:

Nombre del establecimiento	Escuela Rural Montemar
Dirección	Sector Montemar Bajo
Comuna	Quemchi
Provincia	Chiloé
Región	Los Lagos
Correo electrónico	Montemarescuela.quemchi@gmail.com
RBD (Rol Base Datos)	8117-5
Nivel de Enseñanza	Educación Parvularia Educación Básica

EQUIPO DE GESTIÓN

DIRECTOR	Luis Arsenio Aguilar Macías
JEFE/A DE UTP	Ana Bahamonde Pérez
ENCARGADA DE CONVIVENCIA	Jaquelin Villar Vargas

EQUIPO DOCENTE:

PROFESORA DE EDUCACIÓN PARVULARIA	María Antonieta Saldivia Barría
PROFESORES DE EDUCACIÓN BÁSICA	Ana Bahamonde Pérez Jaquelin Villar Vargas Estela Oñate Coronado Yanet Cortés Iturra Jorge Sánchez Ampuero Felipe Mansilla Paillalef Luis Humberto Güenul Katty Bahamonde Otey Rodrigo Stark Osses Leslie Millan
PROFESORES EDUCACIÓN DIFERENCIAL	Guillermo Sanhueza De la Puente María José Vera Soto Paola Gajardo Quinán

EQUIPO ASISTENTE DE LA EDUCACIÓN

FONOAUDIÓLOGO	Gonzalo Bruna Dinamarca
PSICÓLOGA	Daniela Bahamonde Aguilar
ASISTENTES	Karina Cortés, Asistente de aula Aurelia Cárcamo, Asistente P.I.E Valeria Ayaquintui, Asistente P.I.E Loreto Miranda, Asistente de Aula
AUXILIARES	Alicia Arroyo, Auxiliar. Diego Miranda, Auxiliar de Aseo Juan Ojeda, Conductor de Bus y Auxiliar

Visión

Consolidar la educación como eje básico para desarrollar en nuestros alumnos/as niveles de excelencia que les permitan proyectarse como seres humanos armónicos e integrales, accediendo a enseñanza media y con altas expectativas.

En este marco, la escuela quiere a su vez elevar el nivel enseñanza de la comunidad asegurando la permanencia de los educandos, especialmente de los prioritarios y pro-retención.

Para ello, se aplicarán los diferentes Planes y Programas propuestos por el Ministerio de Educación y que apuntan a la formación de un /a, crítico, respetuoso, tolerante, emprendedor y con una alta autoestima.

Misión

Ofrecer un servicio educativo que asegure a los/as estudiantes una educación amplia y de calidad que contribuya como factor estratégico de justicia social, que los forme como ciudadanos, creativos, críticos, competentes en donde se favorezca el desarrollo de sus habilidades artísticas y deportivas para acceder a mejores condiciones de vida, aprendan a vivir en forma solidaria, democrática y sean capaces de transformar

su entorno en un ambiente inclusivo y diverso. A su vez continúen estudios en Enseñanza Media con el compromiso de la familia en el proceso de aprender a aprender.

Sellos Educativos:

1. Autodisciplina y compromiso escolar por parte de los estudiantes.
2. Desarrollo de habilidades artísticas y deportivas para potenciar a un estudiante integral.
3. Rescate permanente del Patrimonio local de Chiloé.

ÍNDICE DE VULNERABILIDAD

El Subdepartamento de Estudios y Análisis de Datos de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB) ha publicado los resultados del Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE-SINAE) y el Índice de Vulnerabilidad Multidimensional (IVM) correspondientes al año 2024.

Estos indicadores constituyen herramientas clave para los establecimientos educacionales, ya que permiten realizar un diagnóstico preciso de la vulnerabilidad presente en sus comunidades escolares, identificando los factores de riesgo que pueden afectar las trayectorias educativas de los estudiantes. Además, estos índices son utilizados como criterios de focalización en la asignación de beneficios otorgados por distintos programas sociales.

En el caso de la Escuela Rural Montemar, el Índice de Vulnerabilidad Escolar se sitúa en un 91%, lo que evidencia un alto nivel de vulnerabilidad dentro de su comunidad educativa. Este contexto resalta la necesidad de implementar estrategias de apoyo integral que permitan mitigar los efectos de la desigualdad y favorecer la equidad en el acceso a oportunidades de aprendizaje.

RESULTADOS SIMCE 2024

Resultados de Desarrollo Personal y Social

Autoestima Académica y motivación escolar	↑ 82	Significativamente mas alto respecto de la evaluación anterior
Clima de Convivencia Escolar	↑ 12	Significativamente mas alto respecto de la evaluación anterior
Participación y Formación Ciudadana	↑ 16	Significativamente mas alto respecto de la evaluación anterior
Hábitos de vida saludable	↑ 13	Significativamente mas alto respecto de la evaluación anterior

Resultados en cada prueba

Lenguaje y Comunicación: Lectura	● 272	Similar respecto de la evaluación anterior
Matemática	● -15	Significativamente mas bajo respecto de la evaluación anterior



DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Para la recopilación de datos, se empleó la escala de Likert, un método de medición ampliamente utilizado en investigaciones para evaluar la opinión y actitudes de los participantes. Su propósito es determinar el grado de conformidad de los encuestados respecto a diversos enunciados, utilizando una escala ordinal que abarca desde "Muy en desacuerdo" hasta "Muy de acuerdo".

El instrumento fue diseñado con base en los lineamientos de los siguientes referentes normativos y pedagógicos:

- Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar.
- Marco para la Buena Enseñanza.
- Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.

Los criterios utilizados en la construcción del instrumento fueron contextualizados a la realidad del establecimiento educativo, asegurando su pertinencia y aplicabilidad.

En su elaboración participaron las estudiantes del Magíster junto con el director de la Escuela Rural Montemar, quien tuvo la responsabilidad de validar el instrumento (ver Anexo 1).

La aplicación del cuestionario se llevó a cabo a finales de diciembre, en formato impreso, con una muestra de 15 docentes del establecimiento.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

La **escala de Likert** es un método de medición utilizado por los investigadores con el objetivo de evaluar la opinión y actitudes de las personas. Tiene por objetivo conocer sobre el grado de conformidad de una persona o encuestado hacia determinada oración afirmativa o negativa.

INSTRUCCIONES

Lea atentamente los enunciados de cada una de las áreas de formación basados en competencia y marque con una X su grado de conformidad.

AREA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

CRITERIO	DESCRIPTOR	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DEACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
SABER CONOCER	El o la docente comprende las principales teorías del aprendizaje, sus principios y cómo estos se relacionan con la naturaleza de la disciplina que enseña.					
	El o la docente comprende los conocimientos fundamentales de la disciplina que enseña, las habilidades y actitudes que favorecen su aprendizaje y las relaciones entre ellos.					
	El o la docente identifica las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.					
	El o la docente comprende los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.					

	El o la docente conoce, a través de técnicas de observación, entrevistas y otras fuentes, las características individuales, así como el contexto familiar, cultural y social de sus estudiantes.					
SABER HACER	El o la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.					
	El o la docente implementa estrategias de enseñanza que estimulen el pensamiento creativo en varios niveles, esto es, imitación, variación, combinación, transformación y creación original, de acuerdo al nivel educativo, los objetivos de aprendizaje y las particularidades de sus estudiantes.					
	El o la docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques que informen a sus estudiantes de manera intencional, reflexiva y gradual sobre cómo se aproximan a los problemas y generan soluciones, de modo que desarrollen sus habilidades metacognitivas					
	El o la docente utiliza los resultados del monitoreo para realizar actividades adicionales y diferenciadas o para reorganizar las experiencias de aprendizaje, entregando apoyos según los ritmos, características y necesidades de sus estudiantes.					
	El o la docente implementa estrategias de enseñanza que permitan a sus estudiantes conocer y practicar distintas estrategias de aprendizaje,					

	identificar aquellas más apropiadas para distintas metas, e identificar y resolver problemas de comprensión de las actividades, para hacerlos/as progresivamente más autónomos frente a la construcción de conocimiento.					
SABER SER	El o la docente promueve, de manera apropiada a la composición etaria de sus estudiantes, el desarrollo de competencias socioemocionales, tales como autoconocimiento, autorregulación, conciencia del otro, habilidades sociales y toma de decisiones responsable.					
	El o la docente se compromete con el cumplimiento de los planes de desarrollo profesional individuales y/o colectivos establecidos en la institución donde trabaja.					
	El o la docente respeta los límites que corresponden a su rol profesional, en todas las interacciones con sus estudiantes, otros profesionales, familias y apoderados.					
	El o la docente cumple con las normas y responsabilidades profesionales establecidas en la institución educativa donde trabaja, para la realización de las tareas comprometidas.					
	El o la docente conoce y aplica la normativa vigente respecto de la obligación para todo quien se desempeña en establecimientos educacionales de denunciar oportunamente hechos con características de maltrato infantil o cualquier otro delito que afecte a niños, niñas y adolescentes.					
	El o la docente respeta las normas y políticas existentes sobre el uso de tecnologías digitales y se asegura de que sus estudiantes accedan y utilicen					

las tecnologías digitales de manera segura, ética y legal.					
--	--	--	--	--	--

AREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO

CRITERIO	DESCRIPTOR	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
ESTABLECER DIRECCION	El o la director/a define o revisa en conjunto con su comunidad educativa, el PEI y el ámbito curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizaje de todos los/las estudiantes.					
	El o la director/a traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativo.					
	El o la director/a promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento.					
	El o la director/a genera espacios de diálogo y reflexión para la iniciativa de los docentes.					
	El o la director/a identifica y potencia talentos en el equipo docente.					
	El o la director/a diseña procedimientos, detecta problemas y busca mecanismos para solucionarlos.					
	El o la directora/a coordina tareas, establece acuerdos y delega responsabilidades					
	El o la director/a destina parte de su tiempo a supervisar, monitorear y apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje y los aspectos formativos.					
	El o la director/a recolecta y analiza sistemáticamente información y datos de los					

REDISEÑAR LA ORGANIZACION	procesos y resultados del establecimiento, que les permita tomar decisiones informadas y oportunas.					
	El o la director/a informa y explica de manera periódica y comprensible los procesos y resultados del establecimiento a los distintos actores de la comunidad educativa.					
	El o la director/a detecta aspectos del establecimiento de su gestión que se puedan mejorar.					
	El o la director/a prioriza y aborda las dificultades como oportunidades de mejora.					
	El o la director/a transmite la convicción que todos los miembros de la comunidad educativa pueden desarrollar mejores actitudes, comportamientos y resultados de aprendizaje.					
	El o la director/a vincula el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de objetivos y metas del establecimiento, así como del sistema escolar en su conjunto.					
DESARROLLAR PERSONAS	El o la director/a demuestra capacidad de coordinar y articular a profesores y personal del establecimiento, transformándolos en equipos de trabajo con una visión, objetivos y metas comunes.					
	El o la director/a promueve instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares para compartir desafíos pedagógicos, conocimientos y prácticas.					
	El o la director/a promueve constantemente una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa					
	El o la director/a implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque					

	formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo.					
	El o la director/a comunica y moviliza a la comunidad educativa a comprometerse con el PEI.					
GESTIONAR LA INSTRUCCIÓN	El o la director/a promueve la responsabilidad profesional en el personal docente y asistente de la educación.					
	El o la director/a promueve el trabajo colaborativo, entre los distintos actores de la comunidad educativa.					
	El o la director/a desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes.					
	El o la director/a conoce metodologías y técnicas para diseñar, implementar y dar seguimiento a programas y proyectos.					
	El o la director/a tiene conocimiento sobre observación y retroalimentación a profesores/as en relación a sus prácticas en el aula.					

AREA GESTION CURRICULAR

CRITERIO	DESCRIPTOR	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUEDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
GESTIÓN PEDAGÓGICA	El o la director/a u/o unidad técnica pedagógica asegura la articulación y coherencia del curriculum con las prácticas de enseñanza y evaluación, como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignatura.					
	El o la director/a u/o unidad técnica pedagógica asegura que los docentes cuenten con planificaciones para cada asignatura.					
	El o la directora/a u/o unidad técnico pedagógico, realiza observaciones de aula a cada docente para la instalación de prácticas pedagógicas.					
	El o la directora/a u/o unidad técnico pedagógica se reúne con cada docente para realizar análisis y retroalimentación de la observación de aula.					
	El o la director/a u/o unidad técnica pedagógica monitorea la implementación integral del curriculum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.					
	El o la director/a u/o unidad técnica pedagógica identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en el que pueda alcanzar su mejor desempeño.					
	Los y las docentes realizan sus clases en función de los OA considerando habilidades, conocimientos y actitudes del curriculum nacional.					

ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	Los y las docentes organizan los distintos momentos de la experiencia de aprendizaje (inicio, desarrollo y cierre).					
	Los y las 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.					
	Los y las docentes seleccionan estrategias de didácticas más adecuadas en función de los saberes disciplinares, características y necesidades de sus estudiantes, las evidencias generadas a partir de las evaluaciones, y su contexto educativo.					
	Los y las docentes adoptan el enfoque de género para seleccionar materiales, recurso, actividades y ejemplos libres de sesgos.					
	Los y las docentes diseñan experiencias de aprendizaje que desafíen creativamente a sus estudiantes, a partir de la temáticas relevantes y pertinentes de la comunidad local, regional y o global relacionadas con la disciplina, a través de proyectos que involucren salidas a terreno, laboratorios, visitas a bibliotecas y museos, entre otros espacios para el aprendizaje.					
	La unidad técnica pedagógica, docentes y equipo PIE, diseñan evaluaciones que permitan diversificar y ampliar la evidencia, formativas, para monitorear y hacer seguimiento del aprendizaje, y sumativas para recoger información sobre el nivel de logro de los objetivos de aprendizaje.					
	La unidad técnica pedagógica, docentes, convivencia escolar y equipo PIE, aseguran la implementación de estrategias					

APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.					
	La unidad técnica pedagógica, docentes y equipo PIE identifican y difunden buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto interna como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.					

GESTION DE RECURSOS HUMANOS

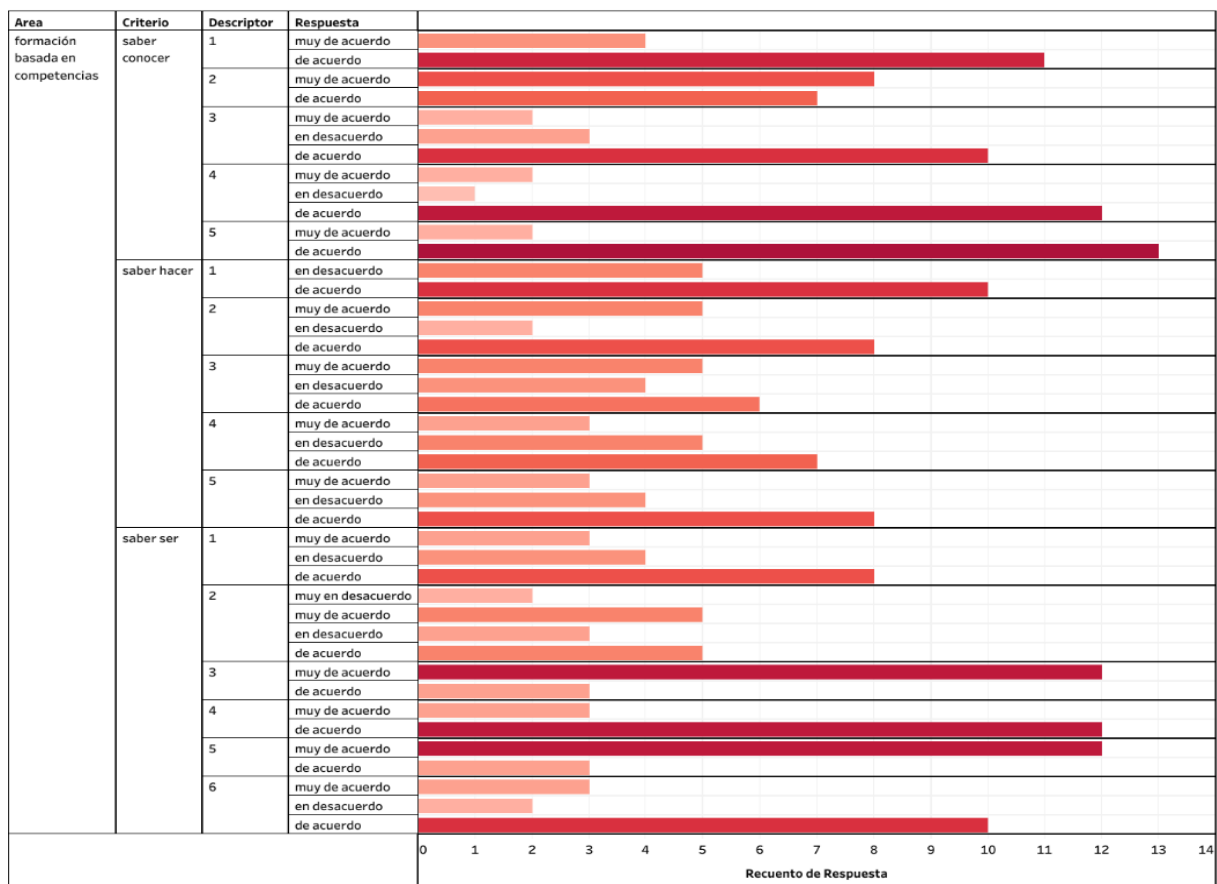
CRITERIO	DESCRIPTOR	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
GESTION DEL RECURSO HUMANO	El o la director/a utiliza estrategias para atraer postulantes.					
	El o la director/a evalúa al personal al menos una vez al año considerando los ámbitos pedagógicos, administrativos y de relaciones interpersonales.					
	El o la directora/a se preocupa de fortalecer el clima laboral del establecimiento.					
	El o la director/a define las necesidades de desarrollo profesional y técnico del personal.					
	El o la director/a estructura la organización definiendo por escrito las funciones y responsabilidades del personal y el organigrama que especifica los cargos y las relaciones entre sus integrantes.					
GESTION DEL RECURSO	El o la director/a promueve sistemáticamente la asistencia de los estudiantes mediante estrategias efectivas.					
	El o la director/a evalúa los resultados de los programas de apoyo de alianzas realizadas.					

FINANCIERO Y ADMINISTRACION	El o la director/a conoce la normativa vigente e implementan medidas para mantenerse actualizado.					
	El o la director/a u/o unidad técnica pedagógica implementan medidas efectivas para evitar las conductas sancionadas por la Superintendencia de educación Escolar, como el monitoreo minucioso de los procesos y la definición de estrategias para mejorarlos, entre otras.					
	El o la director/a y convivencia escolar, analizan constantemente la oferta de redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponible y los usan tomando en cuenta su alineación con el PEI, las necesidades y prioridades del, establecimiento su calidad, y los beneficios y los costos.					
GESTION DEL RECURSO EDUCATIVO	El director/a, a través del sostenedor se preocupa por mantener en buen estado la infraestructura y el equipamiento necesario para el funcionamiento.					
	El o la director/a, los docentes y asistentes de la educación instalan y promueven una cultura del cuidado en la comunidad educativa, para esto, se les enseña a cuidar los espacios comunes, la infraestructura y los materiales educativos					
	El o la director/a, a través del sostenedor se asegura de contar con insumos básicos y recursos didácticos para el funcionamiento del establecimiento educacional.					
	El o la director/a, a través del sostenedor, capacitan a los docentes y asistentes de la educación en el uso de los recursos didácticos y TIC para potenciar el proceso de enseñanza y aprendizaje.					

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1. AREA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS

FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS



(Fuente: Elaboración Propia)

El análisis de los datos proporcionados por el instrumento aplicado en la Escuela Rural Montemar revela una disonancia significativa en el área evaluada, evidenciando un desacuerdo generalizado respecto a diversos aspectos. El foco de este análisis se centra específicamente en el **“cómo”** Este análisis permitió evidenciar que los docentes carecen de una formación adecuada en el desarrollo de las competencias.

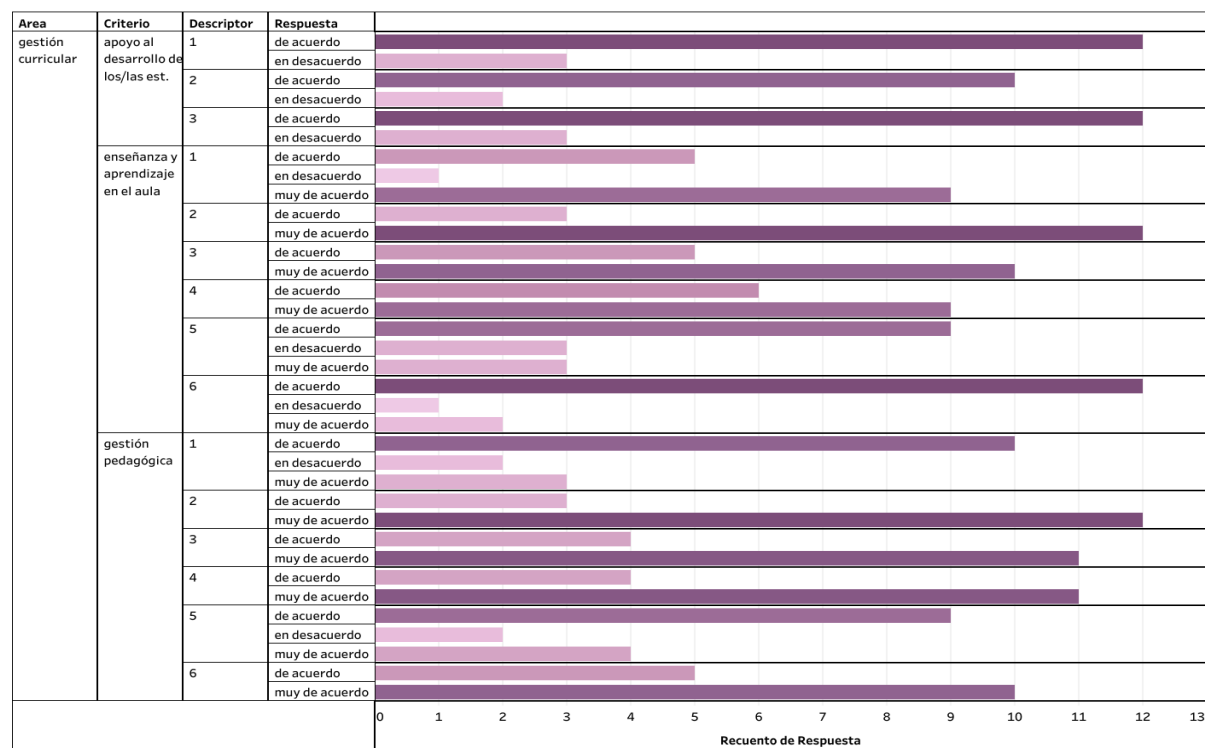
A pesar de que se observa un conocimiento del contexto y las particularidades de los estudiantes de este centro educativo, se percibe una carencia en la implementación de espacios de aprendizaje que integran dicho contexto de manera efectiva. Es crucial

que estos espacios favorezcan la reflexión pedagógica y promuevan una acción educativa interdisciplinaria que no solo aborde las necesidades inmediatas, sino que también impulse el desarrollo de la metacognición en los estudiantes. Este enfoque debería centrarse en los procesos de aprendizaje del estudiante y no únicamente en las prácticas del docente, priorizando el rol activo del aprendiz en su propio proceso educativo.

Para mejorar el desarrollo de las competencias de los estudiantes, es imperativo que se diseñen estrategias pedagógicas que permitan la integración de estos elementos en un modelo educativo reflexivo, que valore la autonomía y la comprensión crítica del estudiante sobre su propio aprendizaje. Este tipo de enfoque contribuiría al fortalecimiento tanto de la motivación como de los resultados académicos, favoreciendo un aprendizaje más significativo.

2. GESTIÓN CURRICULAR

GESTIÓN CURRICULAR



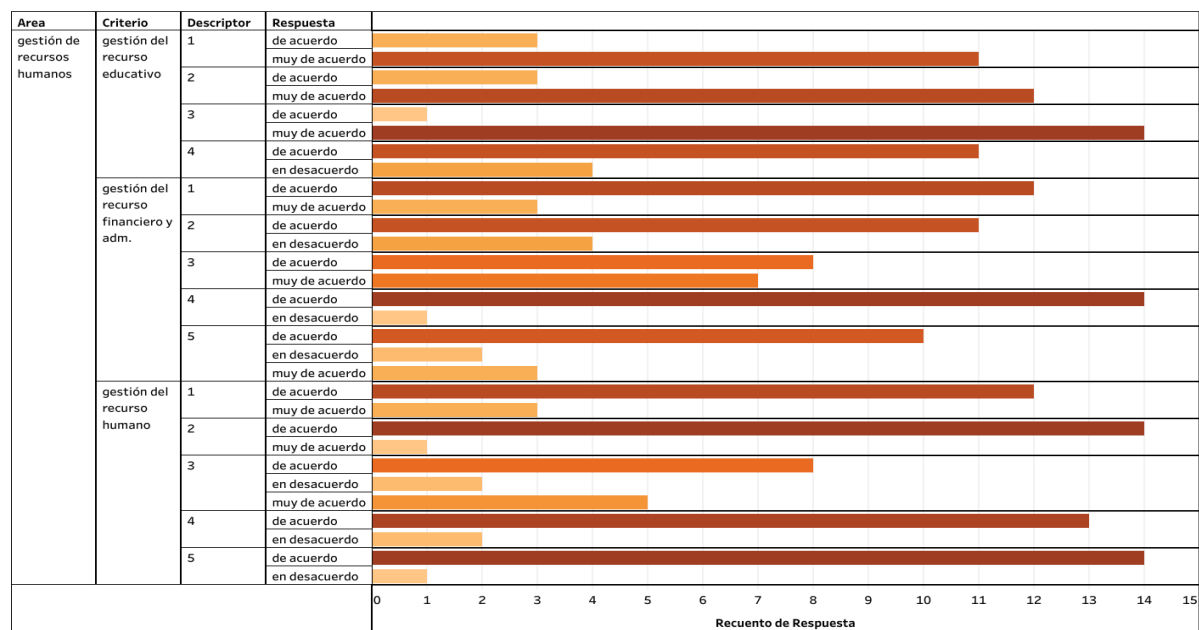
(Fuente: Elaboración Propia)

En esta dimensión, se evidencia la existencia de una política institucional, así como de procedimientos y estrategias destinadas al apoyo de los estudiantes. No obstante, los resultados obtenidos reflejan la necesidad de fortalecer la implementación de nuevas estrategias de **trabajo colaborativo** entre el cuerpo docente y el **Programa de Integración Escolar (PIE)**. Esto permitiría optimizar el acompañamiento pedagógico temprano, garantizando una intervención oportuna y eficaz.

Asimismo, se considera fundamental **identificar, sistematizar y socializar** las buenas prácticas pedagógicas existentes, de manera que sean internalizadas y aplicadas por toda la comunidad educativa. Este enfoque contribuiría al desarrollo de una cultura de mejora continua en la gestión curricular, promoviendo la equidad y calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

3. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS



(Fuente: Elaboración Propia)

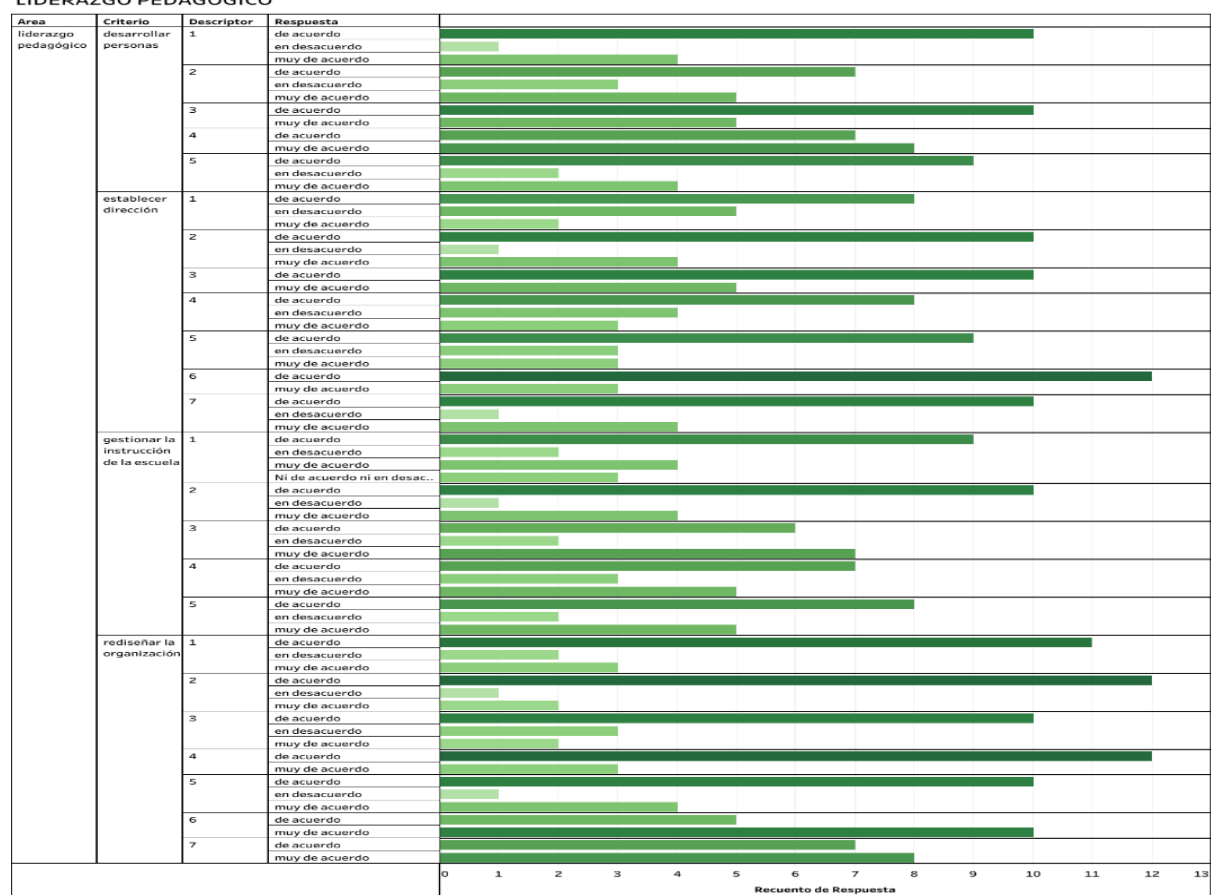
En esta dimensión, los resultados obtenidos reflejan una percepción mayoritariamente favorable respecto a la gestión de los recursos humanos, evidenciando que los procesos administrativos y de gestión son ejecutados de manera adecuada por el **director y el equipo directivo**.

Asimismo, se destaca que el cuerpo docente encuestado manifiesta un nivel de conformidad con la administración de los recursos humanos en la institución. No obstante, es relevante señalar que, al tratarse de un establecimiento público, la gestión de estos recursos no depende exclusivamente del director, sino que está sujeta a los lineamientos y normativas establecidas por los organismos pertinentes.

Actualmente, la comuna de Quemchi se encuentra en un proceso de transición hacia el **Servicio Local de Educación Pública (SLEP) Chiloé**, lo que implica modificaciones significativas en la administración de los recursos humanos y financieros del establecimiento. Este cambio representa un desafío para la gestión institucional, requiriendo una adecuada planificación y adaptación a las nuevas estructuras de gobernanza educativa.

4. LIDERAZGO PEDAGOGICO

LIDERAZGO PEDAGÓGICO



(Fuente: Elaboración Propia)

En esta dimensión, los resultados evidencian que un porcentaje de los docentes manifiesta desacuerdo respecto a los criterios para **establecer la dirección y gestionar la instrucción** dentro del establecimiento. Esta situación sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de liderazgo pedagógico, con el propósito de optimizar la toma de decisiones y la conducción estratégica del proceso educativo.

En este sentido, se considera fundamental **afianzar una cultura de mejora continua** mediante la implementación de un **liderazgo distributivo**, el cual promueva espacios de **diálogo permanente**, favoreciendo la construcción colectiva de directrices

claras y la rendición de cuentas sobre la gestión institucional. Este enfoque permitirá no solo fortalecer la gobernanza pedagógica, sino también asegurar una enseñanza de calidad y una mejora sostenida en los resultados de aprendizaje.

RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO

Area	Criterio	Respuesta				
		muy en desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni e..	de acuerdo	muy de acuerdo
formación basada en competencias	saber conocer		5,33%		70,67%	24,00%
	saber hacer		26,67%		52,00%	21,33%
	saber ser	2,22%	10,00%		45,56%	42,22%
gestión curricular	apoyo al desarrollo de los/las est.		19,05%		80,95%	
	enseñanza y aprendizaje en el aula		5,56%		44,44%	50,00%
	gestión pedagógica		4,44%		38,89%	56,67%
gestión de recursos humanos	gestión del recurso educativo		6,78%		30,51%	62,71%
	gestión del recurso financiero y adm.		9,33%		73,33%	17,33%
	gestión del recurso humano		6,67%		81,33%	12,00%
liderazgo pedagógico	desarrollar personas		8,00%		57,33%	34,67%
	establecer dirección		13,33%		63,81%	22,86%
	gestionar la instrucción de la escuela		12,82%	3,85%	51,28%	32,05%
	rediseñar la organización		6,60%		63,21%	30,19%

Recuento de Respuesta



(Fuente: Elaboración Propia)

PROPUESTAS DE MEJORA

AREA: FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
<p>Reestructurar los espacios de reflexión pedagógica con un enfoque interdisciplinario, optimizando la integración de saberes y metodologías a través del trabajo colaborativo docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar y formalizar al menos una reunión mensual para fortalecer el trabajo interdisciplinario, articulando objetivos de aprendizaje y ejes transversales comunes. • Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de las estrategias interdisciplinarias definidas en los espacios de reflexión pedagógica, con un análisis de resultados al finalizar cada semestre. • Desarrollar instancias de acompañamiento y formación docente, en colaboración con profesionales del Programa de Integración, con el propósito de optimizar estrategias pedagógicas para el 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • UTP

	desarrollo de habilidades cognitivas superiores.	
<p>Promover y fortalecer el Desarrollo Profesional Docente a partir de diversas áreas de especialización e interés, mediante instancias de formación continua. Esto incluirá capacitaciones internas, apoyadas por redes locales, y capacitaciones externas, articuladas con instituciones especializadas, con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas y la innovación educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas estratégicas con redes locales, incluyendo el sector salud, para fortalecer el apoyo y la formación docente en ámbitos relevantes para la comunidad educativa. • Implementar programas de capacitación entre pares, liderados por docentes Experto I, para potenciar el intercambio de conocimientos y el desarrollo de buenas prácticas pedagógicas. • Desarrollar instancias de formación en competencias digitales, enfocadas en la integración de tecnologías en el aula y la actualización permanente de conocimientos en entornos virtuales de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección

AREA: LIDERAZGO PEDAGOGICO

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
<p>Estructurar y coordinar la participación de la comunidad educativa en la revisión y actualización de los instrumentos de gestión, garantizando su alineación con las necesidades institucionales.</p> <p>Optimizar las instancias de comunicación interna, promoviendo canales efectivos que favorezcan la transparencia, la colaboración y la toma de decisiones informada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un proceso de revisión y actualización de los instrumentos de gestión institucional, como el PEI, PME y planes normativos, asegurando la participación activa de toda la comunidad educativa. • Establecer instancias de trabajo técnico periódicas y sistemáticas, orientadas a la mejora continua de la planificación y gestión escolar. • Optimizar los canales de comunicación internos y externos, garantizando una difusión clara, oportuna y eficiente de la información institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Director

AREA: GESTION CURRICULAR

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
<p>Optimizar las herramientas de gestión institucional para fortalecer la organización interna, mejorar la eficiencia en los procesos administrativos y pedagógicos, y garantizar el cumplimiento de las metas institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar procesos sistemáticos de reflexión, monitoreo y seguimiento de instrumentos y datos clave, como SIMCE, Evaluación Docente e Indicadores de Desarrollo Personal y Social, para respaldar la toma de decisiones basadas en evidencia. • Estandarizar y optimizar la planificación didáctica, promoviendo un enfoque articulado y coherente con los objetivos institucionales y las necesidades del estudiantado. • Fortalecer el trabajo colaborativo con el equipo PIE, a través de encuentros periódicos que permitan coordinar estrategias de apoyo, inclusión y atención a la diversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director • Utp • Docentes

AREA: GESTION DE RECURSOS

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
<p>Desarrollar estrategias de autogestión de recursos financieros, humanos y educativos para optimizar la sostenibilidad y el fortalecimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la conciencia y participación de la comunidad educativa en la gestión y fortalecimiento de organizaciones internas, promoviendo su rol en la generación de recursos. • Impulsar la captación de financiamiento externo, estableciendo vínculos estratégicos con instituciones y organizaciones que puedan aportar al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. • Brindar asesoría técnica y acompañamiento a las organizaciones internas en la formulación y postulación de proyectos para la obtención de recursos, optimizando su impacto en la gestión educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección

CONCLUSION

En conclusión, el diagnóstico realizado en la Escuela Rural de Montemar revela la necesidad de fortalecer diversas áreas clave dentro de la gestión educativa, especialmente en lo relacionado con la Gestión Curricular y el Liderazgo Pedagógico.

Las estrategias propuestas buscan generar espacios colaborativos y de reflexión, promoviendo el desarrollo profesional de los docentes y mejorando la comunicación dentro de la comunidad educativa. Además, la incorporación de actores externos se presenta como una oportunidad para enriquecer la práctica educativa. Implementar estas propuestas contribuiría significativamente a la mejora de los procesos pedagógicos y, en última instancia, al fortalecimiento del aprendizaje.

BIBLIOGRAFÍA

Aziz Dos Santos, C. (2016) LIDERES EDUCATIVOS Informe Técnico Experiencias Innovadoras de Formación para Líderes Educativos de Nivel Intermedio en los sistemas educativos p.p.8. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2016/12/IT-3.pdf>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Ley 20.040 <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1111237>

Centro de Estudios MINEDUC. (2017). ¿Cómo mejorar la distribución, uso y administración de los recursos escolares? Análisis y desafíos a partir de las recomendaciones OCDE en la Revisión de políticas para mejorar la efectividad del uso de recursos en las escuelas (Chile). <https://centroestudios.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/100/2017/06/EVIDENCIAS-38.pdf>

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

División de Educación General. Plan de Mejoramiento Educativo. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/03/PME-orientaciones-generales.pdf>

Gajardo J,; Ulloa, J. (2016)LIDERES EDUCATIVOS. Liderazgo Pedagógicos, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N° 6, p.p.5. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

Ministerio de Educación, Chile. (2023). Gestión Curricular para la Reactivación Integral de Aprendizaje. p.p.4 <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/19519/gestion%20curricular.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación. (2016). I. Orientaciones para la comprensión del currículum nacional: enfoque e instrumentos p.p 1-2

<https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/I.-Orientaciones-para-la-comprensi%C3%B3n-del-curriculum.pdf>

Ministerio de Educación. (2015). Marco para La Buena Dirección y el Liderazgo Escolar

<https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar-2/>.

Ministerio de Educación, Chile (2008) Modelo de calidad de la Gestión Escolar p.p01

<https://hdl.handle.net/20.500.12365/18640>

Montecinos, C., Uribe, M. (2016) LIDERES EDUCATIVOS Desarrollo de Liderazgos para el aprendizaje en el Siglo XXI, un Enfoque Sistémico. Nota Técnica N°1.. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar p.p. 5-6.

<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2016/10/Lideres-Educativos-Desarrollo-de-Liderazgos-para-el-Aprendizaje-en-el-Siglo-XXI.pdf>

Rueda, J., Gómez., la Vega, J. (2017). Innovación Curricular. Un reto en la Universidad del siglo XXI. Editorial Digital UNID.

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/41189?page=10>

Tawil, S. UNESCO (2013). Investigación y prospectiva en Educación. Contribuciones Temáticas. Una Mirada Actual a la Educación encierra un Tesoro

https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000220050_spa p.p 5,6,7.

Tobon, S. (2006) Aspectos básicos de la Formación basadas en competencias. Proyecto Mesesup p.p 15.

<https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/Aspectos-basicos-de-la-formacion-basada-en-competencias.pdf>

Unidad de Curriculum y Evaluación. (2021). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.

https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf

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 RURAL MONTEMAR, de la comuna de Quemchi, región de Los Lagos.

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):						
<ul style="list-style-type: none"> Las afirmaciones se comprenden 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	El presente instrumento recoge información coherente, variada y global de la comunidad educativa.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	LUIS ARSENIO AGUILAR MACIAS
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	DIRECTOR ESCUELA RURAL MONTEMAR
e-mail	montemarescuela.quemchi@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	27 de Diciembre de 2024



A handwritten signature in blue ink is written over a circular stamp. The stamp contains the text "ESCUELA RURAL MONTEMAR" around the top edge, "DIRECCIÓN" in the center, and "QUEMCHI" around the bottom edge. The signature is a stylized, cursive script.