



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA CAROLINA LLONA DE CUEVAS, COMUNA DE MAIPÚ, REGIÓN METROPOLITANA**

Nombre del candidato/a magíster: Tatiana Lobos Jara

Nombre del tutor guía: Marlenis Martínez Fuentes

Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Octubre, 2024

# ÍNDICE

1.- Resumen	3
2- Introducción	4
3- Marco teórico	6
4- Marco contextual	15
5- Elaboración y aplicación del instrumento diagnóstico	23
6- Análisis de resultado	39
7- Propuesta de mejora	47
8- Conclusión	54
9- Bibliografía	55

## RESUMEN

El siguiente trabajo de diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos de la escuela Carolina Llona de Cuevas y desde el análisis realizado a partir de las diferentes áreas, entrega información confiable, identificando las principales necesidades de la escuela, ayudando a la mejora de los procesos educativos de los y las estudiantes. El objetivo principal del trabajo, es implementar estrategias que fortalezca los indicadores más descendidos en cada una de las áreas y dimensiones, con énfasis principal en la enseñanza y el aprendizaje, que muestra en su análisis dificultades en la diversidad de estrategias, falta de retroalimentación constante y motivación de parte de los y las docentes. El instrumento otorgado por la universidad Miguel de Cervantes, el cual está estructurado por áreas y dimensiones, lo cual en su detalle busca proporcionar una evaluación exhaustiva y detallada para la mejora continua de la calidad educativa. Si bien, se observan resultados favorables en las áreas de Gestión de recursos, formación basada en competencias y liderazgo pedagógico, existen indicadores descendidos que fortalecer en la propuesta de mejora, presentando el mayor desafío el área de Gestión curricular, principalmente en la dimensión de Enseñanza y el aprendizaje, afectando directamente la calidad de la enseñanza que limitan el potencial de los y las estudiantes para alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos ministerialmente. La propuesta de mejora se enfoca principalmente en la implementación de un acompañamiento docente sistemático desde todas las áreas, orientado fortalecer optimizar el aprendizaje más dinámico y eficiente, buscando promover y facilitar un entorno donde el o la docente motivación y logre lazos e identidad escolar en un ambiente positivo y apoyado, lo que a su vez permitirá una mejora continua y sostenida en los resultados educativos del establecimiento.

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito pedagógico, es crucial reconocer y abordar las dificultades que afectan la calidad de la enseñanza y en consecuencia, limitan el potencial de los y las estudiantes para alcanzar sus metas educativas.

El diagnóstico se enmarca dentro de la visión propuesta por el Ministerio de Educación (2013), que destaca la importancia de una gestión pedagógica del currículum basada en la reflexión profunda y la toma de decisiones estratégicas en el aula.

En este contexto, es importante considerar diversos aspectos claves del proceso educativo, tales como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la eficiente asignación de recursos. Además, es fundamental analizar el entorno en el que se desarrolla la labor educativa y llevar a cabo evaluaciones detalladas para identificar áreas de mejora concretas.

A través de la implementación del diagnóstico, se han identificado aspectos fundamentales que requieren especial atención.

En el área de gestión de recursos en el cual el análisis arroja un ambiente positivo y bien apoyado. En los indicadores descendidos, la aplicación de estrategias pedagógicas diversificadas y la necesidad de una retroalimentación constante y un monitoreo efectivo del progreso académico. No obstante señalar, que desde la formación basada en competencias se observan indicadores descendidos en saber hacer y saber ser.

Sin duda, no se puede dejar de mencionar el área de liderazgo pedagógico en el cual dentro la organización el equipo directivo no realiza cambios para facilitar la labor docente y falta de fortalecer lazos e identidad escolar, por tanto, realizar un análisis crítico de los resultados obtenidos a través de un instrumento de evaluación, con el objetivo de proponer mejoras que fortalezcan las prácticas docentes, optimicen el uso de recursos pedagógicos y garanticen una enseñanza equitativa y eficiente en el aula.

Para la estructura del trabajo se tomarán los siguientes aspectos para lograr el mejoramiento en el análisis de los indicadores descendidos:

- Diagnóstico: identificando los aspectos claves de la gestión pedagógica, analizando el entorno en el que se desarrolla la labor educativa y proponer mejoras concretas a partir de los resultados obtenidos.
- Metodología: instrumento de evaluación, procedimiento y población de muestra.
- Resultados: Análisis de los indicadores descendidos, Identificación de las áreas de mejora, interpretación de los resultados.

De esta manera, se busca impulsar una mejora continua en los procesos de aprendizaje de todos los estudiantes, promoviendo un ambiente educativo más enriquecedor y estimulante.

# MARCO TEÓRICO

## Formación Basada en Competencias

La formación basada en competencias, es un enfoque educativo que se centra en el desarrollo de habilidades específicas, la capacidad de utilizar consciente y eficazmente el conocimiento en relación con contextos de uso significativos, en el cual los y las estudiantes necesitan desarrollar para ser exitosos en el ámbito personal y profesional.

Lo que se juzga como competencias que la educación debe comunicar, tiene su raíz en requerimientos de creatividad y responsabilidad en el manejo de la información y la innovación, tanto en las dimensiones económicas como socio-culturales de las sociedades del presente ( UNESCO, 2015, pág.15)

Según Dewey (2000), por lo general, en la escuela, el conocimiento, el saber hacer y el saber pensar se cultivan por separado.

La formación basada en competencias se distingue por su énfasis en resultados de aprendizaje claros, medibles, flexibilidad en los métodos de enseñanza y evaluación.

### Elementos de las competencias.

Según Roegiers (2016), menciona tres grandes convergencias de las competencias:

- Saber conocer: es el contenido de la enseñanza que va más allá del conocimiento.
- Saber hacer: el actor principal del aprendizaje es el estudiante.
- Saber ser: hace referencia al desempeño en determinadas situaciones complejas (exploración, investigación, didácticas, entre otras).

El mismo autor también categoriza a las competencias en tres grupos; el saber hacer es una competencia que trata lo cognitivo, gestual, técnico (en la formación técnica y profesional), como el reconocimiento de un triángulo, o la comparación de dos tipos de germinación, instalación del marco de una puerta, entre otras), las

competencias genéricas, son competencias para ser abierto, asertivo, creativo, buscar información, estar orientado al detalle, demostrar rigor científico y las competencias situacionales.

### 3.1.2 - Beneficios que se encuentran.

- Personalización del aprendizaje: Adaptación del ritmo y estilo de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes.
- Relevancia práctica: Enfoque en habilidades y conocimientos aplicables directamente en el mundo real y en el ámbito laboral.
- Evaluación continua: Uso de evaluaciones formativas para guiar el progreso del estudiante y ajustes en el plan de estudios según sea necesario.
- Es una nueva forma de enseñar que enfatiza el aprendizaje de habilidades específicas que son importantes tanto para el trabajo como para la vida. Al adaptar la experiencia de aprendizaje a las necesidades individuales, los estudiantes pueden adquirir habilidades que son directamente aplicables a sus vidas.

La integración y combinación de habilidades y conocimientos, crean una base sólida para el crecimiento de los y las estudiantes, permitiendo no sólo cumplir con sus responsabilidades escolares, sino también generar un impacto positivo en su entorno y mejorar continuamente en sus aprendizajes, formando no solo académicamente sino también ciudadanos responsables.

## **Liderazgo Pedagógico**

El liderazgo pedagógico se centra la mirada en la mejora del aprendizaje y desarrollo de las y los estudiantes, orientadas a la gestión de los establecimientos educacionales, buscando fortalecer y brindar apoyo y acompañamiento a los y las docentes, más allá de sus labores administrativas que se asocian a su rol.

Bolívar (2010), entiende por liderazgo pedagógico la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella a la organización hacia el objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La influencia ejercida no se basa en el poder o autoridad formal.

Según Hallinger, Robinson, Hohepa, & Lloyd (2016), 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, acompañar a los docentes en la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente.

Day et al (2009), sintetiza en ocho las dimensiones clave para un liderazgo exitoso:

- Definir la visión y valores, lo que aporta un sentido claro de dirección y propósito de la escuela ampliamente compartidos.
- Mejorar las condiciones para la enseñanza y el aprendizaje (ambiente, estructura e instalaciones, mejora de las aulas, etc.).
- Reestructurar la organización: rediseñar roles y responsabilidades. Establecer formas de liderazgo horizontal que promuevan el compromiso y la implicación del personal.
- Mejorar la enseñanza y el aprendizaje.
- Rediseñar y enriquecer el currículum. Ampliar las oportunidades de aprendizaje y el acceso de todos los alumnos al currículum.
- Mejorar la calidad del profesorado. Ofrecerles oportunidades para su desarrollo profesional y elevar el nivel de motivación y compromiso.
- Construir relaciones positivas dentro de la comunidad escolar.
- Construir relaciones fuera de la comunidad escolar con otras escuelas u organizaciones.

Desde la normativa para el liderazgo educativo, para sus comunidades, Aprender a aprender, aprender a relacionarse con empatía y cuidado en los espacios educativos, se presenta como uno de los grandes desafíos de este regreso a la presencialidad. Este contexto constituye una oportunidad para pensarnos como comunidad educativa con una mirada integral, donde la convivencia y la salud de todos y todas sea central.

Lo anterior, en el marco de las políticas educativas vigentes que establecen un horizonte común para comunidades educativas, fortaleciendo la identidad territorial y, a su vez, conjugando estos elementos con aquellos que hacen singular a cada jardín

infantil, escuela o liceo. Todos ellos permiten trazar una ruta de aprendizaje y mejoramiento clara (Mineduc, 2023).

La articulación de las políticas, iniciativas, estrategias y actores en el territorio cobra sentido y relevancia cuando nos movilizamos juntos, colaborativa y participativamente, hacia una visión compartida de la educación que queremos para enfrentar los desafíos del siglo XXI y donde la justicia educativa se transforma en un imperativo ético que es transversal a todo ser humano.

A continuación, se mencionan las leyes establecidas para las comunidades educativas:

- Ley 20501, Calidad y equidad de la Educación
- Decreto 67, Aprueba Normas Mínimas Nacionales Sobre Evaluación, Calificación Y Promoción
- Decreto 301, Reglamenta La Calidad De Educador Tradicional Ministerio De Educación
- Decreto 170, Fija Normas Para Determinar Los Alumnos Con Necesidades Educativas Especiales Que Serán Beneficiarios De Las Subvenciones Para Educación Especial
- Ley 21109, Establece Un Estatuto De Los Asistentes De La Educación Pública Ministerio De Educación
- Decreto 376, Aprueba Reglamento Sobre Formación Para El Desarrollo Profesional Y Proceso De Acompañamiento Profesional Local

Es importante enfatizar en la importancia del equipo directivo y como ellos lideran los colegios, para influir en el desarrollo profesional, generando un ambiente de aprendizaje positivo, asegurando la implementación y prácticas pedagógicas efectivas y Centrándose en el desarrollo de sus docentes, creación de ambientes seguros que favorezcan el proceso de enseñanza efectivo y significativo en todas y todos los estudiantes.

## Gestión Curricular

En los últimos años se ha hecho evidente que el liderazgo no es solo imprescindible a nivel de equipos directivos, entendiendo que la gestión curricular es un proceso integral que busca asegurar que el currículum sea de calidad, inclusivo y adaptado a las necesidades de los y las estudiantes.

Mineduc (2013), Desarrollar una buena gestión curricular permite contextualizar el Currículum al o los sellos educativos de su establecimiento en particular, manifestados en su Proyecto Educativo Institucional, considerando la realidad de su entorno local y regional, así como las características y necesidades de sus estudiantes. Los procesos de reflexión e innovación pedagógica de un establecimiento forman parte de la gestión curricular, por medio de ellos se presenta la oportunidad de recoger información del contexto y de las particularidades de sus estudiantes. Entonces, es por medio de la gestión curricular que, de forma concreta, se releva el Proyecto Educativo del establecimiento, pudiendo configurarse o no en un proyecto curricular propiamente tal.

Desde las oportunidades plantea que los Estándares de Aprendizaje son referentes que, por medio de la información que aportan, nos permiten identificar lo que los estudiantes deben saber y poder hacer para demostrar los niveles de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje definidos en el Currículum vigente, a través de las pruebas SIMCE. Esta información puede orientar la toma de decisiones respecto de estrategias de trabajo pedagógico que se pueden implementar en el aula. Desde las sugerencias señalan Revisar permanentemente marcos que orientan la gestión en diversas áreas, como Reglamentos de Evaluación, Plan de Convivencia, etc.

Mineduc (2024) Es importante señalar el proceso de actualización curricular, que contempla modificar bases curriculares 1° a 6° básico año 2012 y 7° a 2° medio del año 2013-2015. Adecuando en su proceso adecuar y ajustar el currículum vigente para que responda mejor a las necesidades educativas, asegurando un desarrollo continuo y efectivo.

Asimismo, apunta a un desarrollo curricular flexible es los colegios y en el aula, que favorezca su contextualización en diferentes realidades, con propuestas que

movilicen a los docentes y estudiantes, contribuyendo a la calidad y pertinencia en los aprendizajes.

El proceso de actualización curricular para los años 2022-2024 se ha desarrollado de la siguiente manera:

Desarrollo y ajuste de la propuesta: Periodo 2022-2024.

- Diagnóstico y levantamiento de la información: Periodo 2022-2023.
- Congreso Pedagógico Curricular: Período Agosto y septiembre de 2023.
- Publicación de la propuesta: Periodo: Junio de 2024.
- Consulta pública: Periodo Junio a julio de 2024.
- Ingreso de la propuesta al Consejo Nacional de la Educación: Periodo Noviembre de 2024.

Una pregunta que debería estar siempre presente en la gestión curricular y equipos que trabajan en los establecimientos: ¿Qué tan bien aprenden los y las estudiantes? Sin duda es una gran preocupación de los establecimientos educacionales, inciden varios factores que a continuación se señalan dos puntos relevantes para una Gestión curricular.

### **Apoyo a la gestión pedagógica en aula.**

El acompañamiento docente se refiere a las estrategias y acciones implementadas para apoyar y guiar a los docentes en su desarrollo profesional y en la mejora de sus prácticas pedagógicas.

Mineduc (2013), la gestión pedagógica del Currículum implica la reflexión y toma de decisiones sobre el modo en que se aborda el Currículum en el aula, considerando el contexto y las características de los y las estudiantes, lo que requiere que la unidad educativa defina los criterios técnicos y pedagógicos para la planificación de aula, los que incluyen definir aspectos de organización curricular, como la temporalidad que podrá ser mensual, semanal, trimestral, diaria y los recursos materiales y tecnológicos disponibles para su elaboración.

Desde las oportunidades se plantea que los y las docentes podría parecer útil y atractivo contar con bitácoras personales en que se registren tanto comentarios,

preguntas, aportes o errores de los y las estudiantes, como observaciones sobre la calidad de las propias estrategias, tiempos, actividades y materiales utilizados u otras reflexiones propias sobre los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Desde la mirada Ministerial, se ha destacado en varios documentos la importancia y el impacto del apoyo docente en el aula, como una herramienta clave para mejorar la calidad de la educación y describe prácticas concretas que se orientan a desarrollar y promover un liderazgo escolar efectivo. a continuación se detallan y agrupan en cinco dominios o prácticas base:

- Construcción e implementación de una visión estratégica compartida por toda la comunidad educativa, acerca del proyecto educativo institucional y curricular.
- Desarrollo permanente de las capacidades profesionales de los docentes y asistentes de la educación de su establecimiento.
- Guía de los procesos de enseñanza y aprendizaje, asegurando la calidad de la implementación del currículum.
- Promoción de una convivencia y clima escolar basados en relaciones de confianza y en la participación activa de la comunidad educativa.
- Desarrollo y gestión del establecimiento que facilite la realización del proyecto educativo institucional.

### **Gestión de recursos.**

La gestión de recursos consiste en asegurarnos de que utilizamos al establecimiento recursos desde diferentes áreas que se mencionan a continuación, gestión de personal, Gestión de recursos financieros, Gestión de recursos educativos. El ministerio de educación, en ayuda del MINEDUC señala los tipos de Establecimientos Educativos y su financiamiento.

- Gratuitos: reciben fundamentalmente aporte del Estado. Según su administración pueden ser Municipales o Dependientes de los servicios locales.
- Subvenciones de financiamiento compartidos: Se financian con el aporte del Estado a través de la subvención y con los aportes económicos que realizan

madres, padres y apoderados mediante el pago de una mensualidad. La mayoría de estos establecimientos son particulares.

- De administración delegada (DL N° 3166-1980): son financiados a través de convenios de administración suscritos especialmente con entidades de derecho privado, vinculadas al mundo empresarial e industrial.
- Particulares pagados: se financian íntegramente a través del pago de una mensualidad por parte de madres, padres y apoderados.

Las Políticas Educativas en la última década han apuntado a fortalecer la calidad y la equidad en la educación. Distintas iniciativas que inicialmente tenían carácter de proyecto y/o programa, a su vez, dentro de esta política orientada hacia la calidad y equidad en la educación, se aprueba el año 2008 la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248). es una de las iniciativas más actuales e importantes de la Reforma Educativa Chilena y tiene por objetivo central mejorar la calidad de la educación que reciben los alumnos del Sistema Municipal y Subvencionados a través de un subsidio o monto adicional de recursos destinado a los estudiantes que son identificados como prioritarios en términos de vulnerabilidad socio-económica. (Mineduc ,2013).

La implementación de esta ley ha traído consigo la necesidad de que cada establecimiento educativo, para mejorar la calidad de la educación que imparte, elabore e implemente un Plan de Mejoramiento Educativo ( PME) que aborde acciones en las áreas de gestión ya mencionadas: Currículum, Liderazgo, Convivencia y Recursos. En cuanto a este último punto, a partir del Marco de la buena dirección y el liderazgo escolar (MBD), es posible entender la Gestión de Recursos como “los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo.

El proceso de elaboración del instrumento tuvo como objetivo central el diagnóstico en aspecto más descendidos en el colegio carolina Llona de Cuevas, Durante el proceso:

- Se abordan las prácticas específicas observadas en cada una de las áreas.
- Se utilizó enfoque reflexivo, considerando las necesidades y aspectos más específicos del colegio.

El instrumento incluyó una escala evaluativa clara para facilitar la medición. Señalar que la validación del instrumento se realiza con la colaboración del equipo del Colegio Carolina Llona, Unidad técnica, orientadora, coordinadora Pie, coordinador de asignatura, docentes, inspector general. El proceso incluyó:

- formulario, recogiendo sugerencias y colaboración sobre la claridad, relevancia y aplicabilidad del instrumento en el contexto real del colegio.
- Revisión por parte de los colaboradores antes mencionados.
- Ajustes al instrumento, con el objetivo de garantizar su efectividad y aplicación a nivel práctico.

En relación a la aplicación los colaboradores reflejaron el estado actual de las prácticas evaluadas, basándose en el colegio.

- Se proporcionaron indicadores para cada valor, asegurando una interpretación coherente y alineada con los objetivos del diagnóstico.
- Los resultados de la aplicación permitieron identificar las áreas de mejora y establecer remediales para optimizar las prácticas descendidas.

## MARCO CONTEXTUAL

### Contexto y Entorno del Establecimiento

El colegio Carolina Llona de Cuevas, gratuito, ubicado en un área urbana con diversidad social y económica. Aunque la comuna de Maipú cuenta con zonas que han experimentado un importante crecimiento en infraestructura y servicios, también incluye áreas con altos niveles de vulnerabilidad social. En la comunidad escolar se puede ver este contraste, en la actualidad más de un 85% de los y las estudiantes del colegio están en una situación de vulnerabilidad como estudiantes prioritarios y preferentes.

### Antecedentes generales del Establecimiento Carolina Llona de Cuevas.

<b>Antecedentes generales del colegio 2024</b>						
<b>niveles educativos</b>	n° de	n° de	n° de	n° de	n° de	n° de
	<b>mátrícula</b>	<b>docentes</b>	<b>asistentes de aula</b>	<b>inspectores</b>	<b>de auxiliares</b>	<b>personal de apoyo</b>
<b>educación parvularia</b>	73	2	2	1	1	3
<b>primer ciclo básico</b>	285	18	2	3	3	10
<b>segundo ciclo básico</b>	398	20	4	4	7	12
<b>enseñanza media HC</b>	550	30	-	73	6	9
<b>enseñanza media TP</b>	353	8	-	4	2	6

<b>Caracterización de los estudiantes 2024</b>				
<b>niveles educativos</b>	<b>prioritarios</b>	<b>preferentes</b>	<b>pro retención</b>	<b>inmigrantes</b>
<b>educación parvularia</b>	49	22	-	2
<b>primer ciclo básico</b>	191	84	-	21
<b>segundo ciclo básico</b>	266	127	10	45
<b>enseñanza media hc</b>	388	158	35	49
<b>enseñanza media tp</b>	214	121	29	27

<b>Matrícula mensual 2024</b>				
<b>matrícula por ciclo educativo</b>	<b>marzo</b>	<b>abril</b>	<b>mayo</b>	<b>junio</b>
	<b>(31/03)</b>	<b>(30/04)</b>	<b>(31/05)</b>	<b>(28/06)</b>
<b>educación parvularia</b>	73	74	73	73
<b>primer ciclo básico</b>	291	286	286	285
<b>segundo ciclo básico</b>	411	406	402	398
<b>enseñanza media hc</b>	561	565	566	550
<b>enseñanza media tp</b>	359	354	352	353
<b>total colegio</b>	1695	1685	1679	1659

Aunque enfrenta estos desafíos, la institución educativa ha conseguido progresos significativos en varios aspectos. Entre los logros más importantes se incluyen:

- Participación en concursos fundamentales de arte, música, ciencia y tecnología y ortografía.
- Talleres deportivos después de clase para inspirar a los alumnos sin recursos a potenciar sus habilidades fuera de su horario escolar.
- Proyectos de Inclusión PIE en primer ciclo educación básica a partir de este año.

El desafío que se destaca en el colegio Colegio Carolina Llona de Cuevas:

- Subir en los estándares nacionales en las pruebas estandarizadas a partir de diversificar el proceso de enseñanza y aprendizaje, incorporando diferentes innovaciones en las aulas.

A continuación se presentan los resultados.

Resultados SIMCE 2023 Colegio carolina Llona de Cuevas				
Los resultados Simce obtenidos en el año 2023, de desarrollo personal y social de dos niveles educativos en el Colegio Carolina Llona: 4° Básico y II° Medio.  ( GSE) Grupo socioeconómico.	Autoestima Académica y Motivación Escolar:	Clima de Convivencia Escolar:	Participación y Formación Ciudadana:	Hábitos de Vida Saludable:

	<p>4° Básico: 69 puntos, con una variación de -2.</p> <p>II° Medio: 71 puntos, con una variación de -3.</p> <p>GSE: -6 en 4° Básico y -3 en II° Medio.</p>	<p>4° Básico: 69 puntos, sin variación.</p> <p>II° Medio: 68 puntos, con una variación de +2.</p> <p>GSE: -6 en 4° Básico y -7 en II° Medio.</p>	<p>4° Básico: 74 puntos, con una variación de +2.</p> <p>II° Medio: 70 puntos, con una variación de +1.</p> <p>GSE: -4 en 4° Básico y -7 en II° Medio.</p>	<p>4° Básico: 67 puntos, sin variación.</p> <p>II° Medio: 66 puntos, con una variación de +2.</p> <p>GSE: -4 en 4° Básico y -5 en II° Medio.</p>
--	--	--	--	--

<p><b>Resultados educativos del Colegio Carolina Llona para los niveles de 4° Básico y II° Medio según el Sistema de Medición de Calidad de la Educación (SIMCE). A continuación se detallan los resultados para cada criterio</b></p>	<p><b>Lenguaje y Comunicación (Lectura):</b></p>	<p><b>Matemática:</b></p>
	<p>4° Básico: 228 puntos, con una variación de -13.</p> <p>II° Medio: 223 puntos, con una variación de +2.</p> <p>GSE: -32 en 4° Básico y -17 en II° Medio.</p>	<p>4° Básico: 216 puntos, con una variación de -1.</p> <p>II° Medio: 209 puntos, con una variación de -4.</p> <p>GSE: -31 en 4° Básico y -35 en II° Medio.</p>

Indicadores de desarrollo personal y social según la Agencia de Calidad de la Educación, comparando resultados entre 4° Básico y II° Medio.	Autoestima Académica y Motivación Escolar:	Clima de Convivencia Escolar:	Participación y Formación Ciudadana:	Hábitos de Vida Saludable:
	4° Básico: 74 puntos.	4° Básico: 75 puntos.	4° Básico: 78 puntos.	4° Básico: 70 puntos.
II° Medio: 74 puntos.	II° Medio: 75 puntos.	II° Medio: 77 puntos.	II° Medio: 70 puntos.	

### Reseña histórica

El 23 de marzo de 1983 los superiores de la Congregación Sagrada Familia de Nazareth iniciaban la obra piamartina en Chile, asumiendo pastoralmente como primera misión la parroquia Nuestra Señora de Fátima, ubicada en el sector periférico de la ciudad de Talca.

Mientras comenzaba la Obra Piamartina en Talca, ya se proyectaba la Obra en Santiago la cual se concreta el 01 de octubre de 1984, en donde asume el sacerdote italiano P. Carlo Cittadini la dirección del Colegio Parroquial N°325 Carolina Llona de Cuevas en la Región Metropolitana comuna de Maipú. Fundación que actualmente es un colegio gratuito que atiende a más de un 85% de estudiantes vulnerables en Educación parvularia, Enseñanza básica y media humanista y técnico profesional.

Otra obra educativa presente en Chile es la fundación Casa de Acogida Piamartina, con el hogar “Beata Laura Vicuña”, fundado el 25 de abril de 1990. Esta obra piamartina a partir del 2016, ha pasado a ser una Casa de acogida para niños y niñas que permanecen durante el tiempo. Actualmente funciona después de clases en un espacio educativo y recreativo, especialmente diseñado para responder a las necesidades de los padres que trabajan.

En el año 2014, la congregación en Chile creó la Fundación Centro de Espiritualidad Artigianelli, para explicar un modelo de educación evangelizadora desde una comunidad inserta, incisiva y comprometida en la realidad, en misión pastoral y juvenil, vocacional y social, así fortalecer desde esta Fundación la labor que realizan los educadores piamartinos a través de capacitaciones y fortalecimiento del carisma.

La obra piamartina en Chile se consolida día a día, y busca responder fielmente al proyecto y al legado de San Juan Bautista Piamarta, favoreciendo a los más vulnerables de nuestra sociedad.

- Misión

“La forma de educación propuesta en cada obra piamartina busca promover, el desarrollo integral de los jóvenes y conducirlos a realizarse responsablemente según un proyecto de vida, construido sobre valores humanos y cristianos”.

- Visión

Nuestra tarea de hijos de San Juan Bautista Piamarta en la Iglesia consiste en la educación a la vida cristiana de la juventud pobre del mundo del trabajo, expresada en el lema congregacional “Pietas et Labor”.

#### 4.2- Perfiles de nuestra comunidad.

De acuerdo a “Nuestro modo de vivir, como también nuestra misión son expresión del testimonio profético que debemos desenvolver en la Iglesia y en el mundo según el carisma de Padre Piamarta”. En base a ello, la Comunidad religiosa participa con responsabilidades directas en diferentes gestiones de la obra, a través de un liderazgo colaborativo que se ocupa del ámbito educacional pastoral y carismático. Fortaleciendo la identidad y el sello evangelizador de San Juan Bautista Piamarta en todo el quehacer de las Obras confiadas a la comunidad.

- Evangelizar con una mirada optimista y desde el ambiente de un espíritu de familia (alegre, acogedor, creativo y colaborativo).
- Difundir la figura, obra y legado de San Juan Bautista Piamarta.
- Promover y sostener, con su testimonio, gestos y acciones, los valores y sellos piamartinos.
- Acompañar, en el “amor” evangélico, a través de la escucha de personas y grupos, en una “presencia continua”.

Sacerdote y/o Hermano: que se ocupa de gestionar el ámbito pastoral carismático, mediante la acción espiritual, religiosa y la organización interna del espacio educativo. Generando instancias formativas evangelizadoras con la comunidad con el objeto de desarrollar y/o fortalecer la identidad y el sello evangelizador de San Juan Bautista Piamarta en todo el quehacer institucional.

- Conocer elementos claves sobre la gestión de las obras.
- Capacitarse continuamente de acuerdo a las necesidades de la Obra.
- Estar en una actitud de mejora continua y evaluación permanente.

Director: Profesional con título asociado al ámbito educativo, con pos-título o post grado en gestión educativa o administración que proyecta y anima la comunidad educativa en la concreción del Proyecto Educativo Piamartino, a través de la dirección, planificación coordinación, supervisión y evaluación de este, en coherencia con el estilo carismático de la San Juan Bautista Piamarta y en comunión con las orientaciones de la Congregación Sagrada Familia de Nazareth, para entregar educación de calidad.

Educadores: Profesional o técnico en educación que se responsabilizan de la gestión de la formación y desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes sustentada en los principios y valores Piamartinos.

Familias: Los padres que confían sus hijos/as a las organizaciones educativas piamartinas, son invitados a conocer y comprometerse con el Proyecto Educativo Piamartino en corresponsabilidad considerando que ellos y ellas son los principales educadores y formadores adhiriendo a nuestros principios y valores.

En su labor dentro de la comunidad:

- Asegurar la estabilidad y la seguridad emocional, física y formativa de los hijos/as.
- Ayudar al desarrollo de la identidad personal, estableciendo vínculos y acompañando toda la trayectoria educativa y formativa.
- Estimular el aprendizaje y ejercicio de los valores personales y sociales, cimentando la orientación vocacional y profesional de sus hijos/as.
- Ser comprometidos en la relación educativa con la institución piamartina a través de un vínculo colaborativo entre padres, apoderados y educadores.

Estudiante Piamartino: Las y los estudiantes que permanecen en la institución, están disponibles a recibir los aprendizajes que dispone la normativa vigente del país y la propuesta valórica orientada por el carisma Piamartino, acogiendo las enseñanzas del legado de Padre Pia- marta que emanan desde el Proyecto Educativo, lo que los alienta a ser constructores de una sociedad más cristiana, justa y humana.

En su labor dentro de la comunidad:

- Sensibles a las necesidades de su entorno más próximo, atento a las posibilidades de ayudar al otro, respetando su diversidad.
- Optimistas frente a la vida, con una fuerte vocación de servicio con sentido social, buscando siempre oportunidades para hacer bien el bien.
- Resilientes frente a la adversidad, con un fuerte espíritu de superación, sintiéndose acompañados en la búsqueda de su proyecto de vida.
- Valora el trabajo como un espacio de desarrollo personal y profesional, en donde despliega el sello Pia- martino que adquirió en su proceso educativo.

# DISEÑO Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

## A. Teórico

### 1. Características del instrumento

El instrumento de evaluación se enfoca en medir la calidad de los procesos educativos a través de diversas áreas y dimensiones clave.

- Formación basada en competencias: Evalúa la adquisición de conocimientos y su aplicación efectiva. Se centra en medir las habilidades prácticas de los estudiantes, su capacidad para ejecutar tareas y resolver problemas, así como analizar aspectos relacionados con su actitud, valores y comportamiento integral.
- Área de liderazgo pedagógico: Mide la capacidad del equipo directivo para implementar cambios estructurales que faciliten la labor docente. Se enfoca en el liderazgo académico, promoviendo conversaciones pedagógicas y la mejora continua de la enseñanza. Además, evalúa cómo se fomenta el desarrollo profesional del cuerpo docente y el bienestar del personal, así como la claridad y coherencia de la visión y misión del establecimiento.
- Área de gestión curricular: Evalúa la planificación, implementación y reflexión de las prácticas pedagógicas, se enfoca en la efectividad de las estrategias didácticas y la interacción profesor/a - estudiante, así como en el apoyo integral a los estudiantes, especialmente aquellos con mayores dificultades.
- Área de gestión de recursos: Evalúa la calidad del clima laboral y la eficiencia en la gestión del personal. En términos de recursos financieros y administrativos, analiza el control del presupuesto, el cumplimiento de normativas y la transparencia administrativa. En cuanto a los recursos educativos, se centra en la gestión de los recursos pedagógicos y tecnológicos, asegurando su disponibilidad y buen estado.

Este instrumento busca proporcionar una evaluación exhaustiva y detallada para la mejora continua de la calidad educativa en cada una de estas áreas. Para la validación del instrumento, se utilizará un formulario de Google Forms considerando a los siguientes actores de la muestra: UTP, Docentes, Orientadora y Coordinadora PIE del establecimiento educacional Carolina Llona de Cuevas.

## **2. Cómo se elaboró y quién o quiénes participaron de su elaboración.**

El Instrumento fue elaborado para diagnosticar áreas claves del ámbito educativo, como:

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

### 3. Validación del instrumento (Ficha de validación)

El instrumento para diagnosticar las áreas de Formación Basadas en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recurso Instrucciones:

A continuación, se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas por cada área: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, usted deberá marcar en cada cuadrícula a la derecha, el valor que considere se asemeja más al nivel de calidad de cada práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra inserto/a.

#### Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
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 en 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.

## Área: Formación Basada en Competencias

### Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	1	2	3	4
1. Respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular				
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte				
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas				
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos				
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará				
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto				
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto				
8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer en el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes				

### Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante.				
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades.				
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.				
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades.				
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras.				

**Dimensión: Saber ser**

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante.				
5. El docente realiza acciones que generan asombro y motivación para la realización de actividades.				

## Área: Liderazgo pedagógico

### Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes.				
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones.				
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente.				
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas.				
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes.				
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución				

**Dimensión: Gestionar la instrucción**

**Dimensión: Desarrollar personas**

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.				
2. El equipo directivo otorga instancias de formación que requieren los equipos educativos para dar solución a los diversos problemas que se suceden en determinadas situaciones.				
3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos.				
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes.				
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar.				

### Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente.				
2. El establecimiento cuenta con un proyecto educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta.				
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinarias y de reglamento para que se respeten				

**Área: Gestión Curricular**

**Dimensión: Gestión pedagógica**

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
2. 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.				
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
4. 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 aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas.				
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido				

### Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Prácticas	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos.				
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes compartan, clasifiquen, generen analogías, resumen, elaboren preguntas, expliquen, modelan conceptos entre otras.				
5. 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.				
6. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo.				

### Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten 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 sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistema de ingresos, becas y créditos.				
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos.				
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje.				

## Área: Gestión de recursos

### Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazo en caso de licencias médicas.				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas.				

### Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados 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 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.				
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia.				
5. El establecimiento controla sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				

### Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	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 para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece 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 en el aprendizaje 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 periódico.				

#### 4. Descripción de la aplicación del instrumento

El instrumento se aplicará a través de una escala, en la cual se asigna un valor a cada práctica observada. Estos valores van del 1 al 4, donde:

1- Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.

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 en 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.

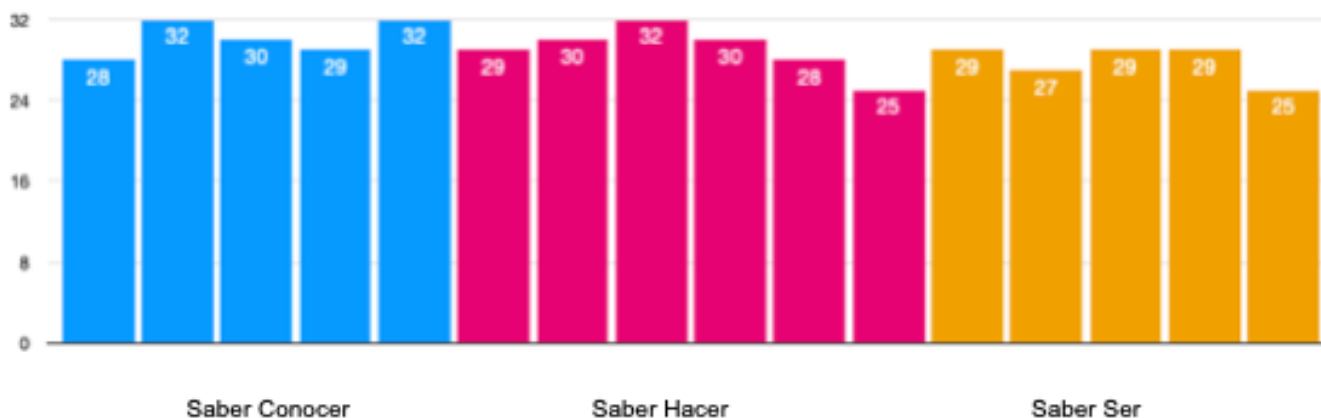
El proceso de validación se llevó a cabo utilizando un formulario, donde el equipo evaluará en base de sus experiencias y contexto educativo. El equipo participante en la aplicación del instrumento son:

- Unidad técnica.
- Docentes.
- Coordinador PIE.
- Orientadora.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se detallan los resultados obtenidos a partir de la encuesta desarrollada por áreas e indicadores:

### Área: Formación Basada en Competencias



#### Dimensión del Saber Conocer:

Punto más alto: La evaluación formativa es la más frecuente, lo que sugiere que el docente prioriza el monitoreo constante del aprendizaje de los y las estudiantes. Esto es importante porque permite ajustar las estrategias de enseñanza de manera oportuna y mejorar el rendimiento académico. Punto más bajo: La estructura de la enseñanza sigue un patrón de lo general a lo particular, pero es el aspecto menos priorizado. Esto podría indicar una necesidad de replantear la forma en que se organiza la información, ya que los y las estudiantes podrían beneficiarse de una mayor claridad en cómo se presentan los contenidos de manera jerárquica o secuencial.

#### Dimensión del Saber Hacer:

Punto más alto: El docente genera la capacidad en los y las estudiantes de aplicar los conocimientos adquiridos, lo que es un indicador positivo de enseñanza práctica y aplicada. Esto sugiere que no solo reciben información teórica, sino que también desarrollan habilidades para utilizarla de manera efectiva. Punto más bajo: El uso de actividades lúdicas e innovadoras es el aspecto menos trabajado. Esto podría

ser un área de mejora, ya que el aprendizaje a través de juegos y métodos innovadores puede fomentar la creatividad y el compromiso de los y las estudiantes.

#### Dimensión del Saber Ser:

Punto más bajo: El docente no genera suficiente asombro o motivación en las actividades, lo que indica una falta de estímulos para mantener el interés de los y las estudiantes. Aumentar las acciones que generen sorpresa o curiosidad podría hacer que el proceso de aprendizaje sea más atractivo. Puntos altos: El desarrollo del trabajo riguroso, la participación solidaria, y la adquisición de conocimientos para el desarrollo integral son tres puntos clave que parecen estar equilibrados. Esto indica que, aunque los y las estudiantes no están lo suficientemente motivados, están siendo formados en valores esenciales y en prácticas sólidas que son fundamentales para su crecimiento personal y académico.

En resumen, el análisis revela que las prácticas, se centran fuertemente en la evaluación formativa y en generar la capacidad de aplicar conocimientos en los y las estudiantes. Sin embargo, hay oportunidades de mejora en el uso de actividades lúdicas, en la creación de asombro y motivación, y en la estructuración del contenido de enseñanza. Fortalecer estos aspectos podría mejorar el rendimiento general y la participación, haciendo que el aprendizaje sea más dinámico y efectivo.

## Área: Liderazgo pedagógico.



### Rediseñar la Organización:

Punto más bajo: El equipo directivo no está realizando suficientes cambios estructurales para facilitar la labor docente. Esto sugiere que la organización interna del establecimiento puede no estar adaptada a las necesidades actuales, lo que afecta la eficiencia y efectividad del trabajo. Punto más alto: El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución, lo que permite mejorar continuamente. Este enfoque en la supervisión es clave para el monitoreo del rendimiento tanto el docente como institucional, y permite identificar áreas de mejora de manera proactiva.

### Gestión de la Instrucción:

Punto más bajo: El liderazgo directivo en términos de conversaciones profesionales y desafíos académicos es insuficiente. Este aspecto es esencial para el desarrollo docente, ya que fomenta la reflexión pedagógica y el crecimiento profesional. Sin embargo, los resultados indican que no se está dando el acompañamiento adecuado o la retroalimentación necesaria a los y las docentes.

Punto más alto : El equipo de gestión promueve instancias de aprendizaje colaborativo entre los docentes. Este punto fuerte resalta un enfoque positivo en el

desarrollo profesional a través del trabajo en equipo, lo que fomenta la innovación y el intercambio de buenas prácticas.

#### Desarrollo de Personas:

Punto más bajo: La falta de gestión de instancias de esparcimiento y recreación es un área crítica que afecta los lazos entre los miembros de la comunidad escolar. La ausencia de actividades que fortalezcan la cohesión del equipo puede repercutir negativamente en el clima laboral y en la identificación de los y las docentes con la institución. El punto más alto: El equipo directivo proporciona recursos educativos suficientes, lo que facilita la enseñanza y aprendizaje. También otorga formación a los equipos educativos para resolver problemas en situaciones concretas, lo que sugiere que la capacitación continua está bien cubierta.

El equipo directivo apoya a los profesores ante problemas que surgen en el contexto escolar, lo que es un aspecto crucial para crear un ambiente de trabajo seguro y confiable.

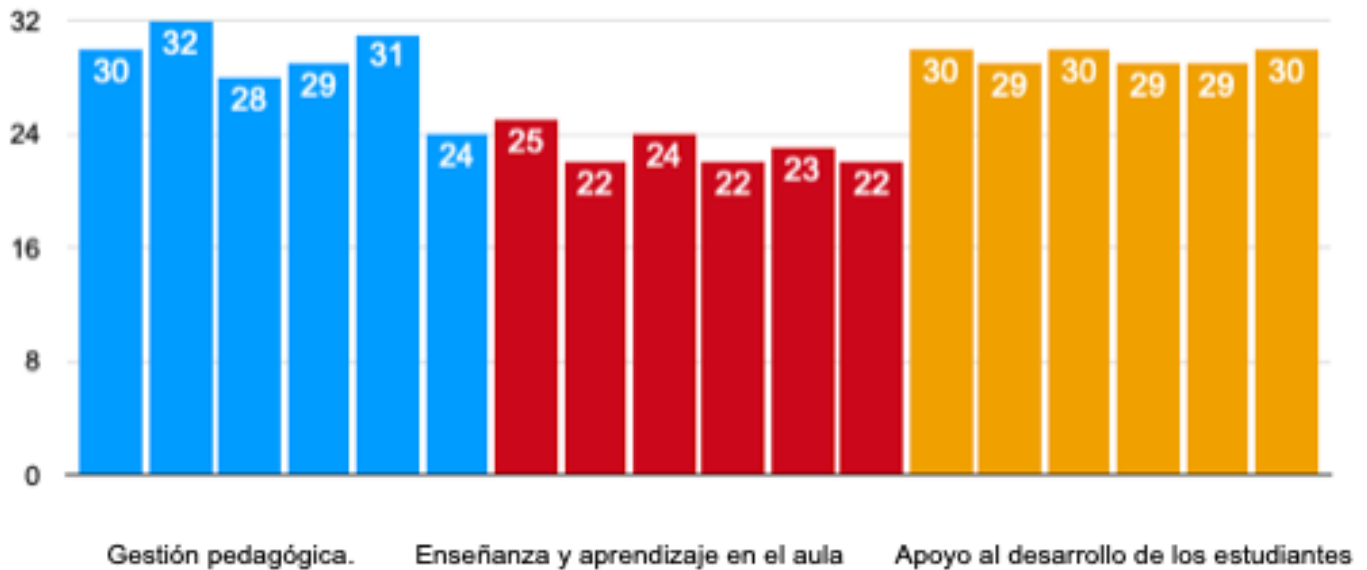
#### Establecer Dirección:

Punto más bajo: La comunicación sobre las normativas disciplinarias y reglamentos no es lo suficientemente frecuente, lo que puede generar incertidumbre o inconsistencia en la aplicación de estas normas. Esto puede afectar tanto el comportamiento de los estudiantes como el ambiente en el aula.

Punto más alto: El proyecto educativo institucional está bien definido y sirve como una guía clara para la modalidad y características del establecimiento. Esto demuestra que la institución tiene una visión clara y un propósito educativo bien estructurado, lo que es esencial para alinear los esfuerzos de todos los actores involucrados en la formación de los estudiantes.

En resumen, la gestión directiva tiene una base sólida en términos de supervisión y desarrollo profesional, pero necesita mejorar en aspectos relacionados con la estructura organizativa, la comunicación de normas y el fortalecimiento de la comunidad escolar.

## Área: Gestión Curricular



### Gestión curricular:

Punto más bajo: El equipo técnico pedagógico no está organizando de manera efectiva instancias de reflexión para que los docentes intercambien buenas prácticas. La falta de estas oportunidades reduce la posibilidad de innovar y mejorar continuamente a través del aprendizaje mutuo.

Punto más alto: El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes tengan planificaciones claras que incluyan objetivos de aprendizaje, estrategias didácticas y evaluaciones. Este es un punto fuerte, ya que una planificación clara garantiza que los y las docentes puedan seguir un esquema bien definido para guiar el proceso educativo y asegurar el logro de los aprendizajes esperados.

### Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:

Indicadores descendidos (puntos más bajos):

Comunicación de expectativas: Los y las docentes no están comunicando claramente a los y las estudiantes lo que esperan de ellos en cada clase, lo cual genera una falta de claridad sobre los objetivos a alcanzar.

Estrategias de enseñanza: Los y las docentes no están aplicando suficientes estrategias variadas (como clasificaciones, analogías, resúmenes), lo que limita la diversificación del aprendizaje y la adaptación a diferentes estilos de aprendizaje.

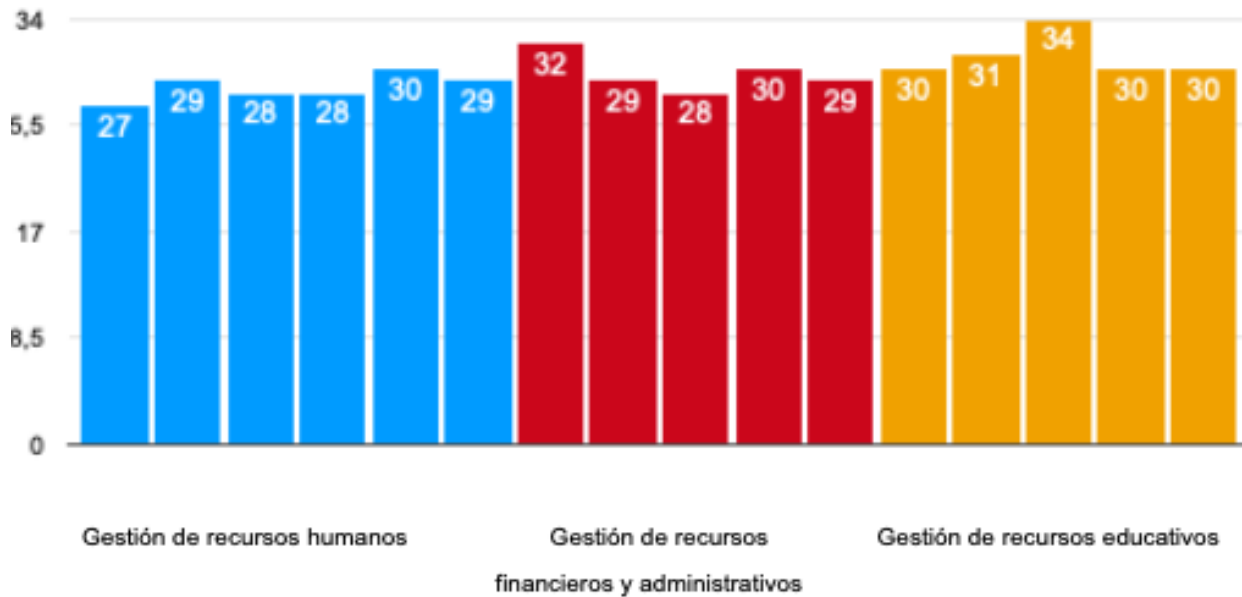
Monitoreo y retroalimentación: Los y las docentes no están proporcionando la retroalimentación constante y efectiva que se necesita para motivar y guiar a los estudiantes hacia el éxito. Tampoco se están manteniendo altas expectativas sobre el potencial de aprendizaje de las y los alumnos, lo que podría influir en su motivación y resultados.

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes:

Puntos altos: El establecimiento implementa estrategias para identificar tempranamente a los y las estudiantes que necesitan apoyo adicional. Además, cuenta con un sistema de orientación vocacional que guía a los alumnos en la elección de sus estudios secundarios y superiores. También ofrece talleres específicos para fortalecer las habilidades de los estudiantes más rezagados y organiza salidas pedagógicas, lo que amplía el aprendizaje fuera del aula y permite a los estudiantes aprender en diferentes contextos.

En resumen, el establecimiento muestra fortalezas importantes en cuanto a la planificación pedagógica y el apoyo al desarrollo integral de los y las estudiantes, lo cual es esencial para garantizar un aprendizaje efectivo. Sin embargo, existen áreas críticas que necesitan ser atendidas, como la falta de reflexión sobre buenas prácticas docentes, la poca claridad en la comunicación de expectativas, la limitada diversidad de estrategias de enseñanza y la falta de retroalimentación constante.

## Área: Gestión de recursos.



### Gestión de Recursos Humanos:

Punto más bajo: El establecimiento implementa mecanismos para reducir el ausentismo y tiene un sistema de reemplazo para cubrir licencias médicas. Aunque está bien evaluado, este indica que para mejorar la eficiencia en el manejo del ausentismo, lo que podría impactar de manera positiva en la continuidad del proceso educativo.

Punto más alto: El clima laboral en el establecimiento es positivo, colaborativo y basado en el respeto. Este es un factor clave para asegurar la motivación y bienestar del personal, lo que influye directamente en la calidad de la enseñanza y en la retención de los docentes.

### Gestión de Recursos Financieros y Administrativos:

Punto más bajo: El establecimiento cumple con la legislación vigente y no ha recibido sanciones de la superintendencia. Si bien este es un aspecto positivo, es una obligación mínima y no necesariamente refleja una gestión innovadora o sobresaliente en términos financieros.

Punto más alto: El establecimiento tiene un control eficiente de los gastos, ajustándose al presupuesto y realizando un seguimiento continuo a lo largo del año. Esto demuestra una gestión financiera sólida y responsable, lo cual es fundamental para mantener la estabilidad económica y garantizar el uso adecuado de los recursos.

Gestión de Recursos Educativos:

Punto más alto: El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para gestionar los recursos educativos y el equipamiento, que incluye procedimientos de mantención, reposición y control de inventario. Esta capacidad de gestionar adecuadamente los recursos educativos es esencial para asegurar que los estudiantes y docentes cuenten con las herramientas necesarias para un aprendizaje eficaz.

El área de gestión de recursos muestra un desempeño positivo en general, con indicadores altos en todas sus dimensiones, lo que permite mantener un ambiente educativo eficiente y bien apoyado, tanto en términos humanos como materiales.

## PROPUESTA DE MEJORA.

Área: Formación Basada en Competencias.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Implementar evaluaciones de carácter formativo.	Monitoreo del impacto realizado por los coordinadores/as.  Planificaciones que incorporen diferentes desempeños de carácter formativo.	Unidad técnica. Coordinador/a de área. Profesor/a de asignatura.
Incorporar desempeños lúdicos e innovadores.	Cronograma anual  Planificación mensual (inicio-desarrollo-cierre de la clase)  Presentación de desempeños innovadores en reunión semanal de departamento.	Unidad técnica. Coordinador de área. Profesor/a de asignatura.

Fortalecer actividades motivadoras.	<p>Registro y seguimiento con nóminas con actividades motivadoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Refuerzos positivos.</li> <li>● participación activa al inicio de la clase.</li> <li>● Fomentar la participación activa.</li> <li>● Celebraciones de diferentes instancias.</li> </ul>	<p>Unidad técnica.          Coordinador/a de área.          Profesor/a de asignatura.</p>
Vincular a las y los estudiantes a ser solidarios y responsables en espacios de la comunidad.	<p>Acto semanal.          Recreos entre otros.</p>	<p>Unidad técnica.          Inspectoría general.</p>

**Área: Liderazgo pedagógico.**

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
<p>Crear inducciones a nuevos cargos de la institución.</p>	<p>Reunión mensual de liderazgo.</p> <p>Planilla de grados académicos de los profesores/as.</p>	<p>Director/a</p>
<p>Implementar instancias de esparcimiento con la comunidad.</p>	<p>Celebración de cumpleaños, aniversario, profesor/a, entre otras.</p>	<p>Director/a Orientación Inspectoría general.</p>
<p>Fortalecer normativas disciplinares.</p>	<p>Acompañamiento docente.</p> <p>Reuniones por departamento.</p> <p>Reunión de liderazgo.</p>	<p>Director/a Unidad técnica Coordinador/a de asignatura.</p>
<p>Aplicar reflexión pedagógica.</p>	<p>Reunión término semestral. (presentación del tema y actividad de reflexión entre pares)</p>	<p>Unidad técnica Coordinador/a de asignatura.</p>

## Gestión Curricular.

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Acompañamiento docente.	<p>Pauta con indicadores del marco de la buena enseñanza.</p> <p>Retroalimentación semanal a profesores/as de su departamento.</p> <p>Formación del rol del coordinador/a en retroalimentación.</p> <p>Bajada de pauta de acompañamiento en reunión semanal de departamento.</p>	Unidad técnica Coordinadores/as de asignatura.
Jornada de buenas prácticas pedagógicas.	<p>Sesión semestral de todo el plan de estudio de muestra de desempeños realizados a partir de prácticas exitosas.</p> <p>Crear un banco de proyectos y prácticas exitosas.</p> <p>Inducción y difusión de nuevas herramientas de innovación.</p>	Unidad técnica Coordinadores/as de asignatura.

<p>Reuniones de departamento.</p>	<p>Reunión técnica semanal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Unidad técnica y coordinadores</li> </ul> <p>Reunión semanal de coordinadores/as a sus departamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Hitos y fechas importantes.</li> <li>● Bajada proyecto educativo.</li> <li>● Rol del coordinador en sus departamentos</li> <li>● instancias de reflexión de sus buenas prácticas.</li> <li>● Revisión de planificaciones, entre otros.</li> </ul>	<p>Unidad técnica Coordinadores/as de asignatura.</p>
<p>innovación pedagógica</p>	<p>Planificación mensual.</p> <p>Monitoreo en planificación y acción en el aula.</p> <p>Difusión de proyectos exitosos.</p>	<p>Unidad técnica Coordinadores/as de asignatura.</p>

## Gestión de recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Monitoreo mensual de ausentismo y reemplazo en caso de licencia médica.	Plataforma de portal de empleo.	Director/a Encargado de recursos.
Programa de apoyo para conocimiento de la comunidad de PEI y PME.	Reunión mensual de liderazgo.  Reuniones de departamento semanales.	Director/a Encargado de recursos. Unidad técnica pedagógica.
Levantamiento y adquisición de recursos educativos necesarios para implementación BBCC	Solicitud de compra y solicitud que incorporen la acción, departamento y objetivo del uso de material.	Encargado de recursos. Unidad técnico pedagógica. Coordinadores de departamento.

<p>Plan de difusión y uso de recursos espacio CRA</p>	<p>Videos y afiches semanales para la comunidad.</p> <p>Utilización del espacio CRA para diferentes actividades realizadas por los departamentos.</p> <p>Sistematizar procedimientos de biblioteca a través de inventario y registro de préstamos.</p>	<p>Encargado CRA. Unidad técnico pedagógica. Encargado de recursos.</p>
---	--	---

## CONCLUSIÓN

El presente trabajo destaca la relevancia de abordar los obstáculos identificados en el ámbito educativo, particularmente en lo que respecta a las áreas descendidas y elementos esenciales para fortalecer y potenciar el logro de los objetivos académicos. En relación a las áreas evaluadas, el diagnóstico identifica puntos fuertes y débiles de la gestión de cada área. Por consiguiente, la propuesta de mejora se enfoca en el acompañamiento continuo del cuerpo docente, con miras a fortalecer las dimensiones descendidas.

En última instancia, se establece que para alcanzar una mejora sostenida en el proceso educativo de la institución, es indispensable un compromiso conjunto por parte del equipo directivo y la comunidad educativa.

La implementación de las sugerencias de mejoramiento propuestas asegurará una enseñanza más inclusiva, efectiva y centrada en las necesidades individuales del estudiante, fomentando un ambiente de aprendizaje equitativo y de educación para la vida, impregnando del sentido principal y más profundo que emana de la Educación católica: Amar a los y las estudiantes buscando lo mejor para sí, acompañarlos en su formación para que crezcan para la vida, desarrollando sus habilidades que les son innatas e integrando otras, aprendiendo a desenvolverse con las destrezas que van adquiriendo y que les permitan proyectar lo mejor como personas, en la actitud y acciones de servicio, con su espíritu comunitario que les haga vivir en sintonía con la corresponsabilidad para la búsqueda permanente, tanto en lo cotidiano como en lo eventual, del más auténtico bien común.

## BIBLIOGRAFÍA.

Dewey (2000): por Domínguez Garrido, M. C. (Coord.), López-Gómez, E. (Coord.) & Cacheiro-González, M. L. (Coord.). (2021). *Investigación e internacionalización en la formación basada en competencias*.

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/182217?page=20>

Educación y competencias. ( 2013). (Primera Edición).

[https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/educacion\\_competencias.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/educacion_competencias.pdf)

Unesco. (2018). Formación Inicial Docente en Competencias para el Siglo XXI y Pedagogías para la Inclusión en América Latina.

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17604/Formacion%20Inicial%20Docente%20en%20competencias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones, Nota técnica n°6. (2016).

<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

López Alfaro, P. (2019). *Gestión de organizaciones educativas: una mirada desde el liderazgo distribuido*.

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/129577?page=69>.

Mineduc. ( 2015). Marco para la buena dirección y liderazgo escolar.

[https://epja.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/43/2016/05/201511131613560.MBDLE\\_2015.pdf](https://epja.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/43/2016/05/201511131613560.MBDLE_2015.pdf)

Mineduc. ( 2013). *Comunidades educativas*.

<https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/comunidades-educativas/>

Mineduc. (2020-2023). Plan de aseguramiento de la calidad de la educación.

[https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023\\_vf.pdf](https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023_vf.pdf)

Navarro-Granados, M. (2023). *Investigación sobre el liderazgo pedagógico en escuelas de difícil desempeño*: (1 ed.). Madrid, Dykinson.

[https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/253474?page=16.](https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/253474?page=16)