



Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA EN LAS ÁREAS DE
LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DEL COLEGIO DE ARTES, CIENCIAS Y
TECNOLOGÍA DA VINCI, DE LA COMUNA DE PANGUIPULLI, EN
LA REGIÓN DE LOS RÍOS.

Candidato a magister: Prof.Elizabeth Guzmán Guzmán

Tutor disciplinar : Mg.Jazmina Hernández V.

Tutor metodológico : Dra. Marlenis Martínez Fuentes

Marzo 2025

ÍNDICE

1.- Resumen	3
2.- Introducción	4
3.- Marco teórico	6
4.- Marco contextual	15
5.- Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.....	19
6.- Análisis de los resultados	31
7.- Propuestas de mejora	48
8.- Conclusión.....	51
9.- Bibliografía.....	53
10.- Anexos	55

Resumen

La investigación surge de la pregunta:

¿Cuál es la apreciación de las prácticas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, de las profesoras y profesores en el colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci 2024?.

El objetivo es fomentar la creación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

La investigación es de tipo cuantitativa, el instrumento es una rúbrica con cuatro niveles progresivos: Deficiente, regular, satisfactorio y excelente.

Las áreas encuestadas son Formación Basada en Competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión pedagógica y Gestión de recursos, según lo establecido por el Ministerio de Educación y autores

La población encuestada es trece docentes y cinco educadoras diferenciales de Educación Básica del establecimiento.

Los resultados se analizaron según el porcentaje de prácticas y dimensiones ubicadas en cada uno de los niveles.

Área Formación basada en competencias, presenta las tres dimensiones en nivel "avanzado". Área de Liderazgo pedagógico, presenta tres dimensiones en el nivel "avanzado" y una en nivel "satisfactorio". Área de Gestión del currículo, presenta tres dimensiones en nivel "avanzado", en Gestión de recursos, presenta dos dimensiones en el nivel "avanzado" y una en nivel "satisfactorio".

La propuesta de mejora tiene objetivos por área y acciones concretas, secuenciadas y progresivas, siendo responsable el equipo de gestión.

Contempla objetivos de fortalecimiento de las prácticas en el área de Formación basada en competencias y objetivos para mejorar el área de Liderazgo pedagógico, Gestión del currículum y Gestión de recursos.

Introducción

El presente trabajo de grado se enmarca en el área de Educación Básica, primer y segundo ciclo, y cómo son concebidas las prácticas del sostenedor, equipo directivo y docentes, respecto de las competencias que se debieran desarrollar en temas de: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, en el colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci de Coñaripe comuna de Panguipulli.

A través de la pregunta: ¿Cuál es la apreciación de las prácticas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, de las profesoras y profesores en el colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci 2024?, se busca fomentar la creación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

En su estructura se puede encontrar el apartado de: Resumen de la investigación, desde presentación del problema, hasta las propuestas de mejora; Marco teórico, que sustenta el trabajo y abarca la literatura de los elementos centrales y perspectiva del tesista; Marco contextual que describe las características del entorno, realidad del establecimiento con sus antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales, su reseña histórica, logros y dificultades. Diseño y aplicación del instrumento de evaluación, que permite realizar un diagnóstico de las áreas a tratar antes mencionadas, desde lo teórico y lo práctico. Análisis de los resultados por cada una de las áreas que contempló el instrumento que presenta, describe e interpreta los datos; Propuestas de mejora por área relacionadas con las debilidades y fortalezas encontradas; Conclusión, con síntesis, conclusión o evaluación y proyección de los aspectos relevantes del trabajo, Bibliografía y por último, Anexos.

Se espera que la revisión del presente trabajo para optar al grado de Magister en Educación, permita al lector reflexionar sobre la importancia de las buenas prácticas pedagógicas, como estas influyen en los aprendizajes de niños y niñas de velar por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los

estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses. Los estándares establecen la importancia de identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad.

Marco Teórico

En este apartado se desarrollarán aquellas nociones y líneas teóricas que recorrerán la presente investigación. No obstante, para comprender cada una de ellas, primeramente, será importante definir algunos conceptos claves en el tema de estudio, con el propósito de sustentar el trabajo y que resulten pertinentes en el diseño y aplicación del instrumento para el posterior análisis del tema en cuestión, entregando una propuesta de mejora de las áreas de la Formación basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, y Gestión de Recursos del Colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci.

Las sociedades en el mundo exigen cambios profundos en la educación, los cuales deben estar dirigidos, sin excepción, a todos los estratos sociales y garantizar el derecho a una educación de calidad y equidad para todos los estudiantes. Según Mansilla (2011) expone que “avanzar hacia esta mejora ha sido el foco de las reformas educativas en diversos países, y en ello se reconoce que en el ámbito educativo los factores “profesor” y “liderazgo directivo” son variables que tienen un mayor peso sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes”.

Rodríguez (1999) mantiene que desde el punto de vista piagetiano” el conocimiento resulta de la interacción entre sujeto y objeto, es decir que el conocimiento no radica en los objetos, ni en el sujeto sino en la interacción entre ambos”. De esta manera el aprendizaje está determinado por las etapas de desarrollo por las que atraviesa la formación del conocimiento. Estas ideas representan una importante base de criterios para la organización de los currículos escolares. “La Ley General de Educación (LGE) N°20.370/2009 establece que la educación debe contribuir al desarrollo integral de los estudiantes”. Comúnmente la educación se concibe como la relación de que hacer entre el maestro y el alumno, entendidos éstos como los agentes educativos sin los cuales este proceso sería inconcebible.

La investigación de acuerdo con el Ministerio de Educación de Chile define la educación como:

“el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual,

artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas” (Ley 20370 Artículo 2º).

Por otra parte, la formación basada en competencias es un enfoque educativo que se centra en el desarrollo de habilidades y conocimientos en los estudiantes. Según García (1983) “El objetivo es que los estudiantes estén preparados para enfrentar los desafíos del mundo real”. La educación basada en competencias pretende actualizar la formación de niños y jóvenes respecto a los requerimientos socioculturales, lograr esa vinculación es una tarea difícil de realizar, pero resulta imprescindible alcanzarla. Desde la mirada de Rychen & Salganik, (2003) la definición de competencias indica que es “la capacidad de un individuo de responder exitosamente a una demanda compleja para lo cual utiliza sus recursos internos cognitivos y no cognitivos” Por lo antes mencionado se debe promover la generación de competencias en el contexto de una institución a través de los maestros o expertos de una determinada disciplina quienes, para que sea eficaz, deben ser capaces de cumplir ellos mismos los criterios de logro de la profesión que enseñan.

Según la investigación Tobón, 2005 plantea: La definición que propone el autor, y que se ha debatido con expertos en diversos seminarios, publicaciones y congresos, es que las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad.

El papel del maestro entonces es enseñar, es decir, transmitir o propiciar el conocimiento en el alumno, cuyo papel en correspondencia es aprenderlo, adoptando el modo que el maestro o la situación requiere ya sea, como escucha, observador, lector, dibujante, escritor y/o hablante.

Por tanto, la formación por competencias no es una mera tecnología educativa orientada al desempeño inmediato de habilidades, sino que contempla la educación integral del estudiante. Según Morin (1999) “aborda tanto los conocimientos teóricos como las habilidades, conocimientos prácticos o aplicativos, así como las actitudes y compromisos personales, que van del "saber" y "saber hacer " al "saber ser o estar”.

Las competencias se pueden clasificar en específicas y genéricas según Gómez (2006) "Las específicas son aquellas que se relacionan de forma concreta con el puesto de trabajo, mientras que las genéricas se refieren a las competencias transversales, transferibles a una multitud de funciones y tareas". Estas se presentan en la mayoría de las profesiones y se relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos, por lo que se requieren en diversas áreas ocupacionales o son transferibles entre distintas actividades de un sector u organización.

Las competencias son un enfoque para la educación porque se focalizan en unos aspectos específicos de la docencia, del aprendizaje y de la evaluación, como son: 1) la integración de los conocimientos, los procesos cognoscitivos, las destrezas, las habilidades, los valores y las actitudes en el desempeño ante actividades y problemas? 2) la construcción de los programas de formación acorde con los requerimientos disciplinares, investigativos, profesionales, sociales, ambientales y laborales del contexto? y 3) la orientación de la educación por medio de estándares e indicadores de calidad en todos sus procesos. En este sentido, como bien se expone en Tobón (2005), "el enfoque de competencias puede llevarse a cabo desde cualquiera de los modelos pedagógicos existentes, o también desde una integración de ellos".

En una vía diferente, pero también con un enfoque contextual, están los aportes de la psicología cultural que tienen como principal representante a Vigotsky y que han sido planteados por diferentes autores. En esta línea Hernández (1998, p. 14) básicamente ha propuesto que las competencias "son acciones situadas que se definen en relación con determinados instrumentos mediadores"

Las competencias docentes como contenido de un saber específico tienen una importancia que se puede reconocer por medio de las siguientes consideraciones:

- a. Permiten desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes para que el alumno se desempeñe en los diferentes ámbitos de la vida social.
- b. Constituyen un factor clave para formar a ciudadanos capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad y prepararlos para la integración y la solidaridad.
- c. Son los actores principales en el proceso de mejoramiento de la calidad educativa que promueve el desarrollo de los valores y actitudes que constituyen el saber, el saber hacer y el saber ser.

d. Representan un elemento del proceso de aprendizaje que responde a los requerimientos del proceso productivo, a las formas de organización laboral, a las nuevas tecnologías de la información y a la actualización permanente e innovadora de toda profesión.

Hoy día necesitamos a docentes que se apropien del mejor conocimiento disponible sobre la educación, con capacidad autónoma para actualizarlo y recrearlo, no solo como un desafío cognitivo, sino como el desarrollo de una vocación y un compromiso afectivo con la formación de personas. Bretel (2002:10) manifiesta que “es un desafío práctico: requiere capacidades. Las habilidades y los desempeños son imprescindibles tanto como los conocimientos y las aptitudes.”

Considerando las situaciones particulares que se han descrito, cobra fuerza nuestro interés por tratar a las escuelas, desde una mirada que indague su dimensión autónoma, que permita entender cómo van configurando sus propias normas, teniendo en cuenta que según Schvarstein (1991). “la capacidad de sostener las propias coherencias internas, en el marco de un acople estructural con el entorno... [y de] historias de interacciones a través de las cuales realizan y afirman su propia identidad, es lo deseable”

Por lo tanto, el docente debe tener las competencias para orientar a los estudiantes y el liderazgo para influir en el aprendizaje de los mismos.

El liderazgo pedagógico implica la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo escolar participativo y el crecimiento de la escuela como organización que aprende. En el marco del liderazgo pedagógico, según Mujis & Harris, (2003); y Katzenmeyer & Moller, (2001) el liderazgo docente es una estrategia central para convertir a la escuela en una organización profesional de aprendizaje. El docente influye en el aprendizaje de los estudiantes y en el crecimiento de su comunidad educativa, según Seitz & Capaul, (2007) “el liderazgo docente trae aportes esenciales al desarrollo escolar y la mejora de la calidad educativa”.

El ejercicio de roles de liderazgo por parte de los docentes implica que el liderazgo, la responsabilidad y las visiones en la escuela son compartidas, por lo tanto, según Nappi (2014) “el docente líder comparte con otros sus recursos, experiencia y *expertise*, de tal forma que los recursos individuales enriquezcan y refuercen los colectivos” De esta manera se desarrolla el potencial interno de

rendimiento de la escuela, piedra angular del desarrollo educativo sostenido.

En este sentido, se espera que los nuevos líderes, se manifiesten desde la propuesta de ideas, solución de problemas, conflictos, reflexión, organización, deben en la práctica ser percibidos como agentes de cambio, como actores que logran conectar y articular el sistema, para contribuir y asegurar la calidad de los procesos de aprendizaje de los estudiantes según su contexto y condición. Por lo tanto, según Hallinger, (2003) “los líderes escolares deben generar las condiciones para el aprendizaje docente. Implementar instancias de reflexión colectiva e individual es clave para fortalecer las prácticas pedagógicas”.

Cada escuela tiene su historia, su realidad interna, su nivel de desarrollo desde su Proyecto Educativo Institucional en la que proyecta sus estrategias de mejora continua, Bolívar (2002) destaca la importancia de considerar a la institución escolar desde una historia, desde un desarrollo en el tiempo y sin perder de vista las etapas por las que ha pasado.

El liderazgo pedagógico y la gestión curricular se complementa para el desarrollo y crecimiento del establecimiento desde los procedimientos que realizan los docentes para llevar el currículo desde la objetivación (currículo prescrito), pasando por el moldeamiento y adaptación de este, hasta la realidad educativa. Según Zabalza (2000) “estas se vinculan con aspectos como procesos de toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, estas son actividades diarias y primordiales que se dan en las escuelas”.

La gestión curricular se sitúa como parte del marco de la gestión educativa en ella convergen acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, tomando en cuenta el contexto, integración, innovación y motivación educativa. Según el Plan de Reactivación Educativa, Unidad de Currículum y Evaluación Ministerio de Educación (2023) implica “la construcción de saberes teóricos y prácticos en relación con los ámbitos de organización de las escuelas, los aspectos administrativos, los actores 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, al establecer ambientes de aprendizaje que facilitan la participación e interacción entre alumnos y profesor; la creación de herramientas de evaluación apropiadas que le permitan, por una parte, detectar las dificultades de sus alumnos y alumnas y, en consecuencia, apoyarlos y, por

otra parte, evaluar el efecto de su propia estrategia de trabajo. Las competencias básicas que requiere todo docente, según Hernández (1999), son el conocimiento del contenido de su enseñanza y el modo como ese contenido puede tener sentido para el estudiante; el docente debe saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes (es decir, debe saber comunicar y generar comunicación); el docente debe ponerse de manifiesto como quien se pone frente a los alumnos para mostrar y entregar lo que tiene y quiere y; el docente debe plantear y obedecer unas reglas de juego claras en su relación con los estudiantes y estar dispuesto a discutir esas reglas.

La gestión curricular se encarga de hacer frente a la complejidad de los procesos organizacionales y es la gestión de recursos la que optimiza los recursos para la implementación del currículo desde los recursos humanos, financieros, administrativos y educativos. En el contexto de la evaluación y orientación del desempeño que guía la evaluación externa a las escuelas realizada por la Agencia de Calidad de la Educación, la dimensión Gestión de Recursos según el Mineduc (2015, pág. 209). “envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales”.

Según la Agencia de la calidad de la Educación Chile (2018 pag.8) “la Gestión del personal: hace referencia a ese conjunto de políticas, procedimientos y prácticas necesarios para contar con un equipo lo suficiente calificado y motivado que favorezca el clima de aprendizaje”.

Según la Agencia de la calidad de la Educación Chile (2018 pag.8) “La gestión de recursos educativos está enfocada en planificar, organizar y dirigir las herramientas disponibles, como el flujo de dinero, el personal y los materiales para llevar a cabo los objetivos de una institución educativa”. Es por esto, que una eficiente gestión de las herramientas y elementos disponibles puede minimizar costos y maximizar los beneficios organizacionales de la institución. Un punto clave para lograr las metas. Entendemos como gestión de recursos educativos ese conjunto de medidas que se toman para conducir el uso de los mismos.

Para cumplir con esa correcta gestión y organización de estos en una institución educativa, resulta vital tener en cuenta muchos aspectos relevantes. Entre ellos, podríamos destacar los siguientes: Trabajo coordinado del profesorado. Distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de la

organización. Profesorado motivado e incentivado con el compromiso con su labor educativa. Uso de recursos de eficacia motivacionales según los ciclos y la etapa. Diseño eficaz de actividades de calidad que impliquen el uso de recursos.

Gestión de espacios y tiempos.

Medidas curriculares que mejoren la enseñanza del profesorado para que este conozca el correcto y eficiente uso de recursos que garanticen la compensación de desigualdades y atención a la diversidad.

Disponer de aquellos medios necesarios para la tutoría, orientación y guía en el uso de recursos durante el proceso educativo.

Como podemos observar, llevar a cabo una educación de calidad a través de recursos educativos no es una tarea sencilla que garantice la obtención de unos buenos resultados. Para ello, es fundamental tener un plan de gestión y organización de estos que recoja todos aquellos aspectos forzosos a observar previamente a su uso.

Entendemos como gestión de recursos educativos ese conjunto de medidas que se toman para conducir el uso de estos. Para cumplir con esa correcta gestión y organización de estos en una institución educativa, resulta vital tener en cuenta muchos aspectos relevantes. Entre ellos, podríamos destacar los siguientes: Trabajo coordinado del profesorado. Distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de la organización. Profesorado motivado e incentivado con el compromiso con su labor educativa. Uso de recursos de eficacia motivacionales según los ciclos y la etapa. Diseño eficaz de actividades de calidad que impliquen el uso de recursos. Gestión de espacios y tiempos. Medidas curriculares que mejoren la enseñanza del profesorado para que este conozca el correcto y eficiente uso de recursos.

Uso de recursos que garanticen la compensación de desigualdades y atención a la diversidad. Disponer de aquellos medios necesarios para la tutoría, orientación y guía en el uso de recursos durante el proceso educativo. Como podemos observar, llevar a cabo una educación de calidad a través de recursos educativos no es una tarea sencilla que garantice la obtención de unos buenos resultados.

Para ello, es fundamental tener un plan de gestión y organización de los mismos que recoja todos aquellos aspectos forzosos a observar previamente a su uso.

Sin embargo, la elaboración de este puede resultar un auténtico rompecabezas, ya que, además, debe tener en cuenta que existe una clasificación en cuanto a la distinción del tipo de recursos del que se trate. Tipos de recursos educativos el conjunto de elementos académicos, humanos, materiales y financieros utilizados en el proceso de enseñanza, podemos distinguir las dimensiones de gestión nombradas a continuación.

Respecto del área de Elaboración, validación y aplicación de instrumentos de evaluación, primero se debe hacer la pregunta ¿Por qué es importante evaluar?

La evaluación tiene como propósito determinar en qué medida se están cumpliendo las metas de calidad que se fijan en los estándares, asociadas a los aprendizajes que se espera logren los estudiantes a su paso por la escuela. Por tanto, la evaluación brinda retroalimentación a las instituciones educativas, a las entidades territoriales y al Ministerio de Educación Nacional, detectando fortalezas y debilidades, y valorando el impacto de los procesos educativos sobre el desarrollo de competencias básicas por parte de los estudiantes del país.

¿por qué evaluar?, ¿cómo evaluar? y ¿qué evaluar? Las posibilidades de desarrollo en tecnologías de la información, cambios sociales, climáticos, políticos, económicos, etc. todo es factor influyente los procesos educativos, si a ello se le agrega el factor que los procesos de enseñanza y aprendizaje formal se dan en contextos de establecimientos educacionales con una cultura escolar propia, se complejiza aún más esta actividad. Los cambios y renovación parecen ser un aspecto permanente, pero este necesita de evaluación.

En este sentido, López Pastor (2012) resume que todo proceso de evaluación cuya finalidad principal es mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje que tienen lugar; está orientada a que el alumno aprenda más y a que el profesorado aprenda a mejorar su práctica docente.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014) manifiestan que, “Los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse.

La práctica evaluativa debe ser considerada como parte de un proceso y no como un elemento de finalización independiente. Siempre hay evaluación, es fundamental hacerlo consciente, reflexivo y que permita tomar decisiones.

Al reflexionar las comunidades educativas tienen la oportunidad de detectar fortalezas y debilidades, plantearse problemas y preguntas a resolver. Al respecto, Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014) afirman que, “En realidad, plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación.

Los instrumentos de evaluación permiten formalizar y sistematizar la práctica. Los resultados pueden ayudar a resolver un problema y/o generar nuevas interrogantes. Es ahí también la importancia de los objetivos evaluativos que permiten mantener delimitado el campo de investigación.

Marco Contextual

El trabajo de grado se contextualiza en las prácticas de los docentes del Colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci de la comuna de Panguipulli, en la región de Los Ríos.

El establecimiento es de dependencia particular subvencionada gratuito, establecimiento dependiente administrativamente de la Sociedad de Educación Rural Cristiana (SERC), cuyo eje central de formación está basado en el desarrollo del currículo del MINEDUC, enmarcado en la verdad de DIOS, tal como lo establecen las Sagradas escrituras, se desarrolla el Proyecto EIB con la asignatura de lengua materna, Mapuzungun desde 1° a ° básico, Proyecto de Integración desde NT1 a 8° Básico, Programa Escuela saludable para el aprendizaje, utiliza programas de estudio del Idioma Inglés del MINEDUC desde 1° a 8°, desarrolla talleres de inglés en el nivel de Ed. Parvularia, recreos entretenidos para el aprendizaje y una gran cantidad de Talleres JEC. Además, desarrolla un Plan de Gestión de Convivencia Escolar formativo en el cual se planifica y desarrolla el trabajo con redes de apoyo como el CESFAM, OPD, PPF, SENDA, Carabineros de Chile, CONAF, IND, Red Institucional, Red N°4 Región de los Ríos, Universidad San Sebastián de Valdivia, convenio con Universidad Autónoma de Temuco entre otros.

Su visión es “ser una Escuela Cristiana que forma estudiantes en el desarrollo de competencias y habilidades académicas y formativas basadas en la fe, inclusión interculturalidad, diversidad, respeto y cuidado por el medio ambiente y vida saludable mediante el arte, la ciencia y la tecnología”.

Su misión es “entregar una Educación de calidad, potenciando el desarrollo integral de los estudiantes en sus dimensiones afectivas, cognitivas, cívicas, motoras y espirituales, a través de una metodología constructivista que asegure la atención de las diferencias individuales de los estudiantes, manifestando siempre un compromiso social, cultural, ecológico, con la bondad y el amor a Dios”.

Se encuentra ubicado en la localidad de Coñaripe a 37 km. de Panguipulli, siendo un sector cordillerano, inserto en la parte septentrional (al norte) de la falla geológica Liquiñe-Ofqui, donde se encuentran varios volcanes. Se encuentra

rodeado de cerros como el Diuco, Mili-Mili, Linoico, Tregua, entre otros y el Volcán Villarrica. Este sector, además, concentra el complejo de termas más grande de Sudamérica, con más de 20 centros de aguas termales distribuidos por la zona. Además de pertenecer a la “Ruta de los 7 lagos”, se puede apreciar la clara presencia del pueblo Mapuche y hay varias grandes cascadas para visitar. Coñaripe es un balneario lacustre ubicado en la ribera este del lago Calafquén entre los atractivos se destacan su extensa playa de 3 km, la plaza, los humedales, entre ellos, el Kultrun Kurra, el Parque de Agua Potable, que cuenta con varios senderos y pequeñas cascadas, el Monumento al Cristo Negro, lugar que recuerda a las víctimas de la erupción del Volcán Villarrica en el año 1964, el Salto el Pimentón y Lago Pellaifa.

Los aspectos culturales en lo que está inserto el colegio” Da Vinci”, se traduce como “Sendero del Guerrero”, representa la tierra del encuentro histórico con el pueblo mapuche y sus ancestrales tradiciones culturales y patrimoniales. Originalmente, Coñaripe fue un centro maderero, hoy es un centro turístico importante de la Región de los Ríos. La cultura de la escuela es un sistema subyacente de normas, valores, rituales, tradiciones, ceremonias e historias que se acumulan a través del tiempo. Ello actúa como una red de expectativas sociales y creencias que forman a sus miembros en la forma de pensar, sentir y actuar.

Los aspectos económicos en los que está inserto el colegio” Da Vinci” La principal actividad económica de Coñaripe es el turismo. En relación al Turismo se encuentra rodeado de un paisaje de gran belleza, cuenta con un gran desarrollo turístico termal, con hermosas playas que conforman el escenario perfecto para actividades recreativas, deportes náuticos y la práctica de pesca deportiva en ríos y lagos de la zona.

La Organización territorial en lo que está inserto el colegio” Da Vinci” pertenece a la Municipalidad de Panguipulli, un pueblo con una calle principal la cual le da vida al comercio, sin embargo, está basada en comunidades mapuches o lof los cuales son grupos consanguíneos, principalmente patrilineales, basados en el parentesco y en la cercanía social y racial, es decir, se impone “una solidaridad primero familiar y luego comunitaria”; las diferentes comunidades mapuches son la comunidad Carlos Antimilla, Comunidad Lemonao, Comunidad Antiqueo, Comunidad Calfuluan, Comunidad Juan Caripán. Se realiza la primera

jornada de educación y desarrollo territorial mapuche denominada: la educación en territorios rurales.

El establecimiento posee una infraestructura distribuida por pabellones de primer ciclo, segundo ciclo, párvulo, sala de recursos PIE, sala de informática, comedor y patio techado, atendiendo a estudiantes pertenecientes a familias socialmente vulnerables, presentando un índice de vulnerabilidad de un 93,7% según el informe DIDECO 2024.

El colegio se fundó en el año 1961, para entregar instrucción primaria y evangelizar a los niños y niñas de la localidad, bajo la Resolución N° 04.904 de la Dirección de Educación Primaria y Normal del mismo año, como “Escuela Particular N° 243 “Vista Hermosa”. Su primera ubicación fue en el sector alto del antiguo villorrio de Coñaripe. La población escolar se agrupaba en un solo curso desde Primero hasta Sexto Preparatoria. En el mes de marzo del año 1964, el volcán Villarrica ataca con dureza a la localidad, llevándose todo a su paso, causando muchos destrozos en lo habitacional y terminando con la vida de muchos vecinos del poblado. La escuela al no ser alcanzada por el aluvión sirve de albergue por largos meses a familias completas que quedaron sin hogar. Al año siguiente se traslada a su actual domicilio. Con fecha 15 de septiembre de 1982 según Resolución Exenta N° 6228 es reconocido oficialmente como Colegio de Artes, Ciencia y Tecnología Da Vinci.

El equipo de trabajo está conformado por directora, jefa de Unidad Técnica Pedagógica, doce docentes, cinco profesoras de Educación diferencial, una fonoaudióloga, una terapeuta ocupacional, una psicóloga, una administrativa, una Educadora tradicional, cuatro asistentes de Aula, una Educadora de párvulos, dos técnicos en Educación Parvularia y tres auxiliares de aseo.

El colegio destaca por sus competencias en innovación educativa, participando en Elige Innovar con la articulación de saberes desde los Talleres JEC, aplicación sistemática de la “Metodología de Aprendizaje Basado en Proyectos”. Desarrollo de olimpiadas académicas, deportivas y artísticas.

Entrega a las familias información sobre resultados académicos y formativos los cuales van mejorando de manera paulatina y constante desde el 2018 a al fecha, logrando mejorar la matrícula de 194 estudiantes a 242, asistencia media de un 80% a un 95%, retención escolar de un 80% a un 98%, repitencia de un 5% a 0 %.

Una de los desafíos que debió enfrentar fue el retorno a clases presencial del estudiantado el año 2021 luego de la pandemia por covid-19, el cual nos hizo crear diferentes estrategias para la contención socioemocional, dando prioridad a la Convivencia Escolar desde para la prevención de conflictos, articulación del curriculum desde los proyectos ABP, organización del tiempo priorizando desarrollo de Talleres, juegos, recreos entretenidos y dirigidos, estas acciones dieron confianza a la comunidad educativa transformado el colegio en un espacio pedagógico protector y seguro lo que permitió ir cada año de forma sistemática y paulatina aumentando la matricula.

Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación

El instrumento aplicado fue diseñado para responder a dos grandes elementos que guían este trabajo de grado:

- La pregunta guía: ¿Cuál es la apreciación de las prácticas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, de las profesoras y profesores en el colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci 2024?
- El objetivo general del trabajo:

Fomentar la creación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Participaron en su elaboración la tesista que es jefe de unidad técnica pedagógica con el apoyo de la directora del establecimiento, quién también validó el mismo y completó el formulario de validación.

El instrumento es de tipo cuantitativo, arroja datos porcentuales de preferencias.

La población encuestada son trece docentes, cinco profesoras de Educación diferencial. En total dieciocho encuestados(as).

El instrumento consta de un título, que explicita el objetivo de la evaluación.

La instrucción indica las áreas a evaluar e indica marcar con una "X" uno de cuatro niveles de desarrollo de la escala evaluativa.

En el apartado "Escala evaluativa" se detallan y describen cada uno de los niveles: débil, insipiente, satisfactorio y avanzado.

Cada área tiene dimensiones y a su vez en cada dimensión tiene afirmaciones de prácticas pedagógicas esperadas, según lo propuesto en los

Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus Sostenedores. Unidad Currículum y Evaluación (2020), Marco para la Buena Enseñanza de Educación Básica. Marco para la Buena Dirección.

A continuación, se detallan las dimensiones para cada una de las áreas consideradas:

A.- Área Formación basada en competencias	
Dimensión	a.1 Saber conocer
	a.2 Saber hacer
	a.3 Saber ser
B.- Área Liderazgo pedagógico	
Dimensión	b.1 Establecer dirección
	b.2 Rediseñar la organización
	b.3 Gestionar la instrucción
	b.4 Desarrollar personas
C.- Área Gestión del currículum	
Dimensión	c.1 Gestión pedagógica
	c.2 Enseñanza y aprendizaje en el aula
	c.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes
D.- Área Gestión de recursos	
Dimensión	d.1 Gestión de recursos humanos
	d.2 Gestión de recursos financieros y administrativos
	d.3 Gestión de recursos educativos

El instrumento fue entregado impreso a cada una de las profesoras, profesores y educadoras diferenciales quienes respondieron libremente y luego hicieron entrega del mismo con la rúbrica respondida.

A continuación, es presentado.

**INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE
FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE
RECURSOS EN EL COLEGIO DE ARTES, CIENCIAS Y
TECNOLOGÍA DA VINCI DE COÑARIPE.**

Instrucciones:

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. En cada práctica debe marcar con una “x” el nivel de desarrollo que usted considere pertinente.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de desarrollo en que puede estar una práctica en el establecimiento educativo donde se desempeña, siendo “débil” el nivel considerado más bajo de desarrollo y “avanzado” el nivel considerado más alto de desarrollo.

Nivele de desarrollo	Descripción del nivel
DÉBIL	La práctica no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia de las acciones, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.
INSIPIENTE	La práctica se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.
SATISFACTORIO	La práctica se encuentra instalada, es estable y efectiva, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional. Este nivel describe un desarrollo adecuado, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que el establecimiento alcancen este nivel.

AVANZADO	La práctica se encuentra instalada, es estable y efectiva, e incluye acciones institucionalizadas, sistemáticas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Describe un desarrollo que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío del establecimiento.
-----------------	---

A. Área: Formación basada en competencias

a.1- Dimensión: Saber conocer

Evalúa las competencias docentes para comprender de forma amplia, profunda y crítica los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes.

Prácticas	D	I	S	A
La profesora:				
1. Conoce y comprende los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.				
2. Recopila y considera diversas fuentes de información disponibles en el establecimiento sobre los niños y niñas del grupo y enriquece estos antecedentes a través de la interacción que establece con ellos/as, con el equipo de aula, sus familias y otros actores de la comunidad educativa.				
3. Conoce y comprende las principales teorías del aprendizaje, sus principios y cómo estos se relacionan con la naturaleza de la disciplina que enseña, para diseñar experiencias de aprendizaje –acordes a la edad de los/las estudiantes– que respondan a cómo ellos/as construyen el conocimiento, y desarrollan habilidades, actitudes y valores.				
4. Conoce y comprende los conocimientos fundamentales de la disciplina que enseña, las habilidades y actitudes que favorecen su aprendizaje y las relaciones entre ellos.				
5. Conoce un repertorio de estrategias y recursos didácticos, para representar, modelar, explicar e investigar la disciplina que enseña.				
6. Sabe cómo conectar los objetivos de aprendizaje y saberes disciplinares con las características, conocimientos previos y habilidades de sus estudiantes.				
7. Conoce y analiza los diferentes recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje.				

8. Conoce diferentes tipos de evaluaciones que permitan diversificar y ampliar la evidencia, como formativas, para monitorear y hacer seguimiento del aprendizaje, y sumativas, para recoger información sobre el nivel de logro de los objetivos de aprendizaje.				
---	--	--	--	--

a.2 -Dimensión: Saber hacer

Evalúa competencias docentes para realizar su quehacer educativo, preparando, planificando, evaluando, reflexionado y generando cambios.

Prácticas	D	I	S	A
La profesora:				
1. Formula, selecciona y secuencia objetivos disciplinares y transversales, considerando conocimientos, habilidades y actitudes, contextualizadas a las características de sus estudiantes, sus aprendizajes previos y coherentes al currículum vigente de manera coherente, progresiva y secuenciada en el tiempo.				
2. Diseña las experiencias de aprendizaje, para fomentar la relación, extensión y consolidación de aprendizajes anteriores, considerando los conocimientos previos e intereses de sus estudiantes				
3. Asegura la participación y comprensión de todos los niños y niñas dando suficientes oportunidades de profundizar en los contenidos.				
4. Diseña experiencias de aprendizaje efectivas y desafiantes, que promuevan el aprendizaje profundo, el compromiso y la disposición positiva hacia el aprendizaje, e incorporen el uso de diversos recursos, incluidas las tecnologías digitales, que potencien y respeten las características de los estudiantes y las distintas formas de aprender.				
5. Considera la evaluación como una oportunidad de aprendizaje y de mejora continua, a partir de la cual, junto con el equipo de aula, toma decisiones y realiza ajustes a los diferentes procesos educativos.				
6. Diseña 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.				
7. Utiliza la retroalimentación como una forma de apoyar el aprendizaje de todos los niños y las niñas, dando pautas y ayudas para disminuir la brecha entre su nivel actual y el deseado.				
8. Incorpora a la familia, promoviendo la colaboración y diálogo con una intención formativa, reconociendo así, su rol fundamental en el proceso educativo de cada niño y niña.				

9. Organiza experiencias desafiantes, lúdicas e innovadoras que favorezcan la creatividad, el rol activo y protagónico de todos los niños y las niñas, así como el disfrute durante el proceso de aprendizaje,				
--	--	--	--	--

a.3- Dimensión: Saber ser

Evalúa competencias docentes respecto de capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en aula.

Prácticas La profesora:	D	I	S	A
1. Genera y mantiene relaciones de respeto, cercanía, honestidad y equidad en las interacciones dentro y fuera del aula, favoreciendo la comprensión de cómo los prejuicios y estereotipos atentan contra la dignidad de las personas y el bienestar de la comunidad.				
2. Establece vínculos significativos y profundos con los niños y niñas basados en la observación y comprensión del estado emocional de sus estudiantes y sus variaciones.				
3. Mantiene una actitud de compromiso, dedicación a la tarea, adhesión a los objetivos de la educación, profunda preocupación por sus estudiantes, consciente de la responsabilidad de su rol.				
4. Promueve relaciones de convivencia respetuosa e inclusiva a través de normas claras, consistentes y coherentes con las orientaciones del establecimiento donde realiza su práctica.				
5. Establece con claridad las responsabilidades que sus estudiantes deben asumir respecto de su aprendizaje y proceso formativo, definiendo rutinas, tiempos o hitos relevantes que ellos/as deben considerar.				
6. Promueve que sus estudiantes practiquen habilidades sociales tales como la escucha, la empatía y el asertividad, en sus interacciones con pares y adultos.				
7. Establece un vínculo con la familia, reconociéndola como principal referente en la formación de los niños y las niñas, incorporándola en la creación de los ambientes de aprendizaje para que estos sean contextualizados, significativos, en base a valores humanos fundamentales como son: dignidad, responsabilidad, respeto, empatía, compromiso y amor.				
8. Incorpora a la familia, promoviendo la colaboración y diálogo con una intención formativa, reconociendo así, su rol fundamental en el proceso educativo de cada niño y niña.				

9. Organiza experiencias desafiantes, lúdicas e innovadoras que favorezcan la creatividad, el rol activo y protagónico de todos los niños y las niñas, así como el disfrute durante el proceso de aprendizaje,				
10. Promueve la reflexión con el equipo de aula, que favorezca el fortalecimiento de las competencias técnicas individuales y colectivas, respecto del desempeño de la práctica pedagógica, en función del bienestar integral y los aprendizajes de todos los niños y las niñas.				

B. Área: Liderazgo pedagógico

b.1- Dimensión: Establecer dirección

Evalúa competencias de la dirección que permitan involucrar al equipo pedagógico en el ejercicio de su rol en la enseñanza y aprendizaje y así cumplir con metas establecidas por la institución.

Prácticas	D	I	S	A
La directora:				
1. Asegura que el funcionamiento del establecimiento responda a las normas legales y las políticas educativas nacionales y locales.				
2.-Centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.				
3. Define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.				
4. Desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				
5. Promueve constantemente una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa, mediante acciones como aumentar progresivamente las exigencias en todos los ámbitos.				

b.2- Dimensión: Rediseñar la organización

Evalúa las competencias del equipo directivo para promover la participación y desarrollo de capacidades y actitudes del equipo de trabajo para generar cambios.

Prácticas	D	I	S	A
El equipo directivo:				
1. Fomenta la participación en las decisiones de la escuela por medio de la reflexión y el diálogo.				
2. Recolecta y analiza sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del aprendizaje, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.				

3. Vincula el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento.				
4. Estructura la institución, organiza sus procesos y define roles en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.				
5. Realiza monitoreo y seguimiento de la implementación del plan de mejoramiento educativo, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.				

b.3-Dimensión: Gestionar la instrucción

Evalúa las competencias del equipo directivo para asegurar que las prácticas pedagógicas se enmarquen en los lineamientos ministeriales y tiendan a la mejora continua.

Prácticas	D	I	S	A
El equipo directivo:				
1.Asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.				
2.Organiza y articula el currículum en relación con las directrices oficiales ministeriales, procesos propios del establecimiento y procesos sociales, realizando acciones que promuevan el aprendizaje significativo de los niños y niñas.				
3.Asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.				
4. Apoya y acompaña la labor docente, más allá de lo administrativo, centrándose en la identificación y difusión de buenas prácticas pedagógicas y el logro de más y mejores aprendizajes.				
5.Promueve instancias de participación y aprendizaje colaborativo del cuerpo docente y asistentes de la educación.				
6. Asesora, apoya y orienta al profesorado desde la perspectiva de programas curriculares oficiales y programas educativos propios de la escuela.				

b.4-Dimensión: Desarrollar personas

Evalúa las competencias del director y equipo técnico-pedagógico para motivar e inspirar a los equipos de trabajo a comprometerse y desarrollar habilidades individuales que promuevan mejores aprendizajes.

Practicas	D	I	S	A
El director y el equipo técnico-pedagógico:				
1. Promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
2. Valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				
3. Promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				
4. Abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.				
5. Identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
6. Demuestran confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.				
7. Facilitan la construcción de una expectativa compartida sobre el liderazgo escolar y un referente para el aprendizaje profesional.				
8. Promueven un lenguaje común que favorece la comprensión y la reflexión colectiva sobre el liderazgo escolar.				

C. Área: Gestión del Currículum

c.1- Dimensión: Gestión pedagógica

Evalúa las competencias del director y equipo técnico-pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Practicas	D	I	S	A
El director y el equipo técnico-pedagógico:				
1. Coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.				
2. Acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				
3. Gestionan la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				

4. Aseguran espacios frecuentes de reflexión de las prácticas pedagógicas que permiten realizar mejoras a los procesos de enseñanza y evaluación.				
5. Acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.				
6. Coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.				
7. Procuran que los procesos evaluativos permitan a los estudiantes demostrar sus competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales.				

c.2- Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Evalúa las competencias del cuerpo docente para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los niños y niñas desde NT1 a 8°.

Practicas	D	I	S	A
La profesora:				
1. Centra sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.				
2. Usa estrategias variadas y efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos.				
3. Establece vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes buen clima de aula lo que genera motivación por el aprendizaje.				
4. Monitorea el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.				
5. Se asegura de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.				

c.3- Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Evalúa las competencias del Equipo Técnico -Pedagógico para asegurar la aplicación de políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo, efectivo y social de los niños y niñas desde NT1 a 8°, considerando sus diferentes necesidades.

Prácticas	D	I	S	A
El equipo técnico-pedagógico y los docentes:				
1. Identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.				
2. Implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.				

3. Identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos				
4. Implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				
5. Incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo				

D. Área: Gestión de recursos

d.1- Dimensión: Gestión de recursos humanos

Evalúa las competencias del sostenedor y equipo directivo para promover políticas, procedimientos y prácticas que permitan contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor considerando las prioridades del PEI.

Prácticas	D	I	S	A
El sostenedor y el equipo directivo:				
1. Organizan y manejan de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				
2. Ejecutan procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño del personal a cargo, orientados a mejorar las practicas.				
3. Implementan estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente				
4. Gestionan el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.				
5. Implementan mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas				
6. Promueven un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

d.2- Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Evalúa las competencias del sostenedor para organizar las políticas y administración financiera de terceros, lo que permite asegurar una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos económicos del establecimiento.

Prácticas	D	I	S	A
El sostenedor:				
1. Gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				
2. Asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.				

3. Se asegura de cumplir con la normativa vigente.				
4. Conoce las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usa para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				

d.3- Dimensión: Gestión de recursos educativos

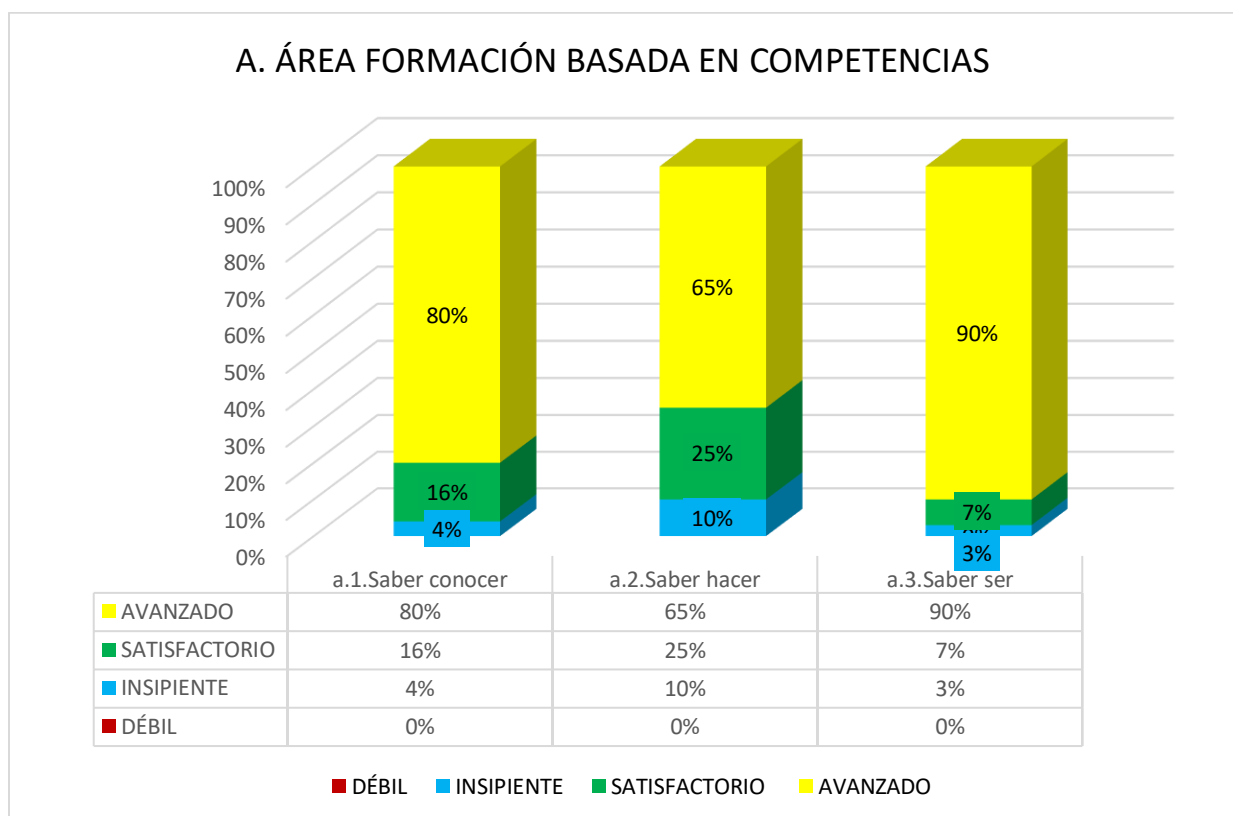
Evalúa las competencias del sostenedor para entregar las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

El sostenedor:	Prácticas	D	I	S	A
1.	El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa				
2.	Se asegura de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa y bienestar del personal y estudiantes.				
3.	Se asegura de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				

Análisis de los resultados

A continuación, se presentan los gráficos de resultados. Primero el gráfico de resultados general del área y luego el gráfico de los resultados de cada dimensión correspondiente.

A. Área: Formación basada en competencias



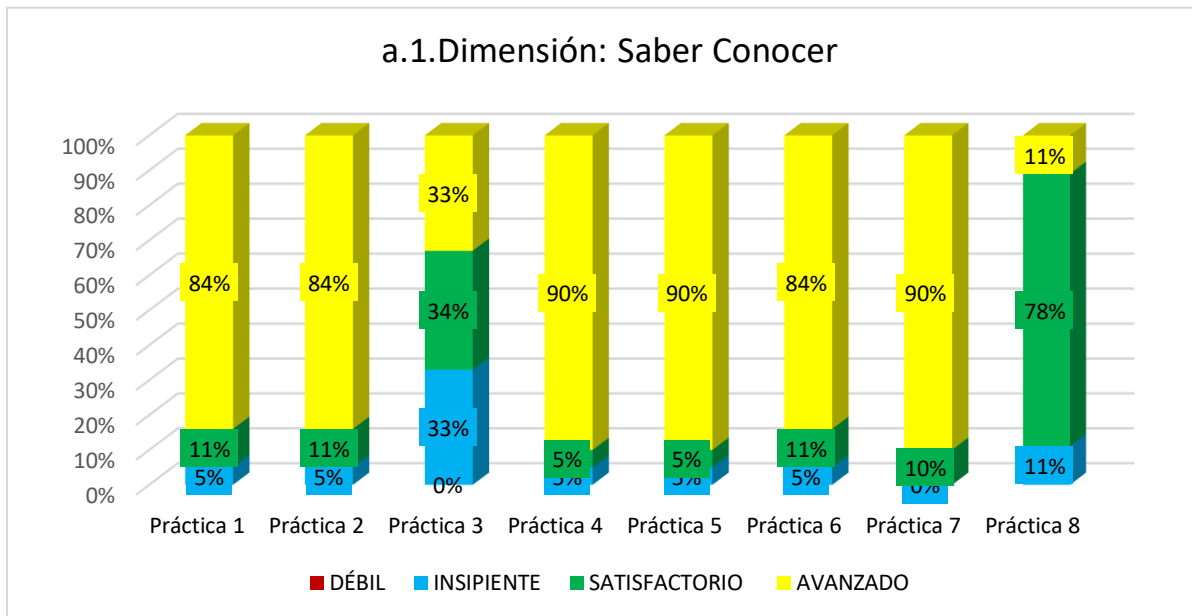
Interpretación general del área

Las tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *avanzado*: *saber conocer* (80%), *saber hacer* (65%) y *saber ser* (90%).

Las tres dimensiones del área arrojan 0% porcentajes a nivel débil.

La dimensión “saber hacer” presenta el porcentaje más alto en el nivel satisfactorio (25%).

La dimensión “saber ser” presenta el porcentaje más bajo en el nivel insipiente (3%).



Prácticas
Él o la Docente:
1. Conoce y comprende los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.
2. Recopila y considera diversas fuentes de información disponibles en el establecimiento sobre los niños y niñas del grupo y enriquece estos antecedentes a través de la interacción que establece con ellos/as, con el equipo de aula, sus familias y otros actores de la comunidad educativa.
3. Conoce y comprende las principales teorías del aprendizaje, sus principios y cómo estos se relacionan con la naturaleza de la disciplina que enseña, para diseñar experiencias de aprendizaje acordes a la edad de los/las estudiantes que respondan a cómo ellos/as construyen el conocimiento, y desarrollan habilidades, actitudes y valores.
4. Conoce y comprende los conocimientos fundamentales de la disciplina que enseña, las habilidades y actitudes que favorecen su aprendizaje y las relaciones entre ellos.
5. Conoce un repertorio de estrategias y recursos didácticos, para representar, modelar, explicar e investigar la disciplina que enseña.
6. Sabe cómo conectar los objetivos de aprendizaje y saberes disciplinares con las características, conocimientos previos y habilidades de sus estudiantes.
7. Conoce y analiza los diferentes recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje.
8. Conoce diferentes tipos de evaluaciones que permitan diversificar y ampliar la evidencia, como formativas, para monitorear y hacer seguimiento del aprendizaje, y sumativas, para recoger información sobre el nivel de logro de los objetivos de aprendizaje.

Interpretación general a.1

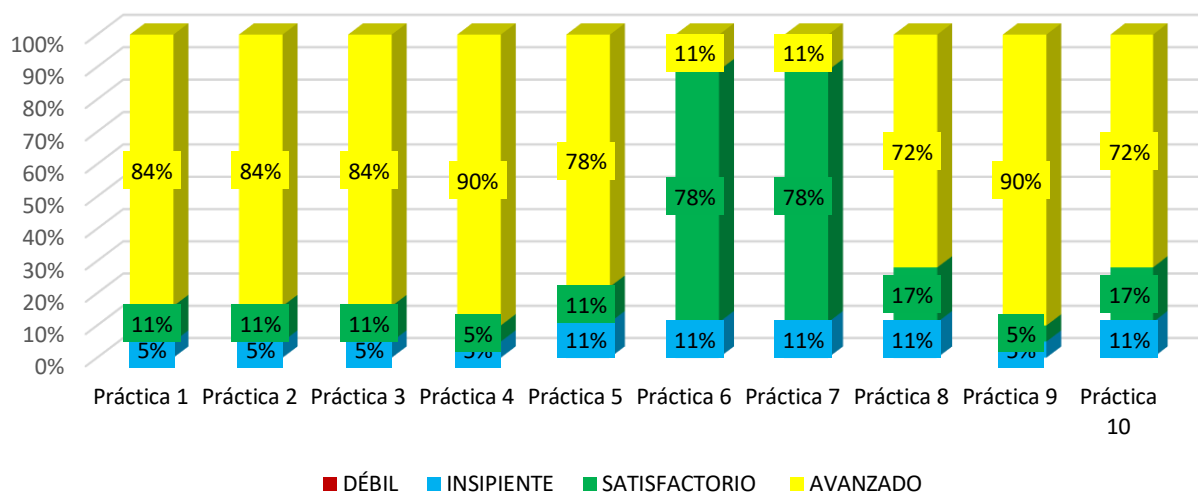
Se observa que en la dimensión “Saber conocer” las prácticas que tienen el mayor porcentaje de nivel avanzado son las: prácticas 4, 5 y 7 (90% c/u) lo que muestra un nivel estable y sistemático de las prácticas.

La práctica que tiene el mayor porcentaje a nivel satisfactorio es la práctica 8 (78%)

La práctica que presenta mayor porcentaje en el nivel insipiente es la práctica 3 (33%)

El nivel débil se observa un porcentaje de 0% en las prácticas.

a.2 Dimensión: Saber hacer



Prácticas
Él o la Docente:
1. Formula, selecciona y secuencia objetivos disciplinares y transversales, considerando conocimientos, habilidades y actitudes, contextualizadas a las características de sus estudiantes, sus aprendizajes previos y coherentes al currículum vigente de manera coherente, progresiva y secuenciada en el tiempo.
2. Diseña las experiencias de aprendizaje, para fomentar la relación, extensión y consolidación de aprendizajes anteriores, considerando los conocimientos previos e intereses de sus estudiantes
3. Asegura la participación y comprensión de todos los niños y niñas dando suficientes oportunidades de profundizar en los contenidos.
4. Diseña experiencias de aprendizaje efectivas y desafiantes, que promuevan el aprendizaje profundo, el compromiso y la disposición positiva hacia el aprendizaje, e incorporen el uso de diversos recursos, incluidas las tecnologías digitales, que potencien y respeten las características de los estudiantes y las distintas formas de aprender.
5. Considera la evaluación como una oportunidad de aprendizaje y de mejora continua, a partir de la cual, junto con el equipo de aula, toma decisiones y realiza ajustes a los diferentes procesos educativos.
6. Diseña 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.
7. Utiliza la retroalimentación como una forma de apoyar el aprendizaje de todos los niños y las niñas, dando pautas y ayudas para disminuir la brecha entre su nivel actual y el deseado.
8. Incorpora a la familia, promoviendo la colaboración y diálogo con una intención formativa, reconociendo así, su rol fundamental en el proceso educativo de cada niño y niña.
9. Organiza experiencias desafiantes, lúdicas e innovadoras que favorezcan la creatividad, el rol activo y protagónico de todos los niños y las niñas, así como el disfrute durante el proceso de aprendizaje,
10. Promueve la reflexión con el equipo de aula, que favorezca el fortalecimiento de las competencias técnicas individuales y colectivas, respecto del desempeño de la práctica pedagógica, en función del bienestar integral y los aprendizajes de todos los niños y las niñas.

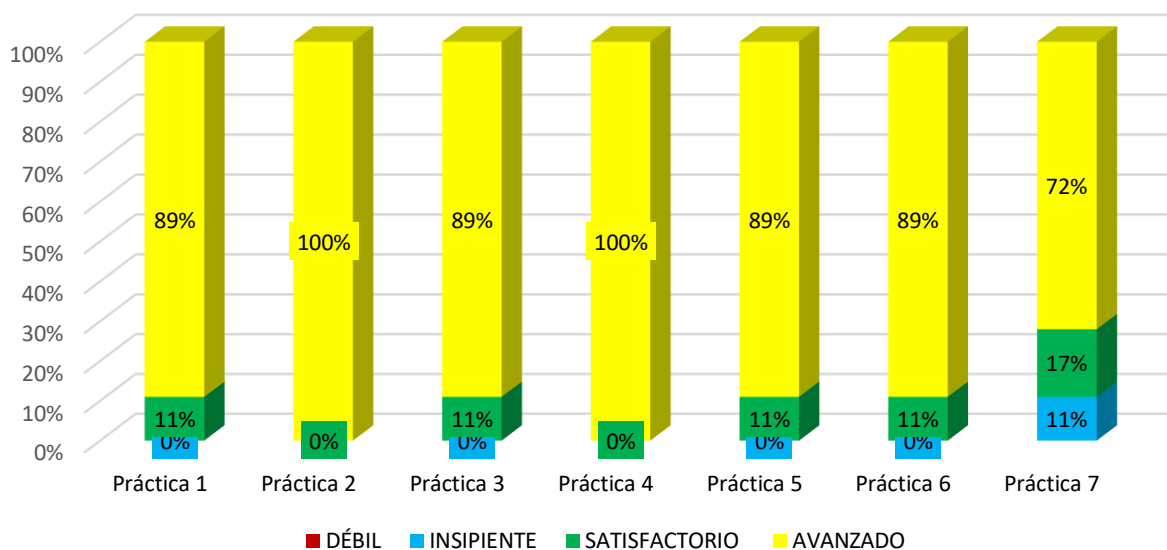
Interpretación gráfico a.2

Se observa que en la dimensión “saber hacer” los mayores porcentajes, son de nivel *avanzado*: prácticas 4 y 9 (90%), 1, 2 y 3 (84%), 5 (78%), 8 (72%), sólo las prácticas 6 y 7 presentan (11%) en este nivel.

En nivel *satisfactorio*, la práctica 6 y 7 presentan un alto porcentaje (78%). lo que muestra que falta sistematizar la práctica que ya está instalada.

En el nivel *insiciente* el máximo porcentaje alcanzado es un (11%) prácticas 5, 6, 7, 8, 10. El nivel *débil* se observa un porcentaje de 0% en las prácticas.

a.3.Dimensión: Saber Ser



Él o la Docente:	Prácticas
	1. Genera y mantiene relaciones de respeto, cercanía, honestidad y equidad en las interacciones dentro y fuera del aula, favoreciendo la comprensión de cómo los prejuicios y estereotipos atentan contra la dignidad de las personas y el bienestar de la comunidad.
	2. Establece vínculos significativos y profundos con los niños y niñas basados en la observación y comprensión del estado emocional de sus estudiantes y sus variaciones.
	3. Mantiene una actitud de compromiso, dedicación a la tarea, adhesión a los objetivos de la educación, profunda preocupación por sus estudiantes, consciente de la responsabilidad de su rol.
	4. Promueve relaciones de convivencia respetuosa e inclusiva a través de normas claras, consistentes y coherentes con las orientaciones del establecimiento donde realiza su práctica.
	5. Establece con claridad las responsabilidades que sus estudiantes deben asumir respecto de su aprendizaje y proceso formativo, definiendo rutinas, tiempos o hitos relevantes que ellos/as deben considerar.
	6. Promueve que sus estudiantes practiquen habilidades sociales tales como la escucha, la empatía y el asertividad, en sus interacciones con pares y adultos.
	7. Establece un vínculo con la familia, reconociéndola como principal referente en la formación de los niños y las niñas, incorporándola en la creación de los ambientes de aprendizaje para que estos sean contextualizados, significativos, en base a valores humanos fundamentales como son: dignidad, responsabilidad, respeto, empatía, compromiso y amor.

Interpretación gráfico a.3

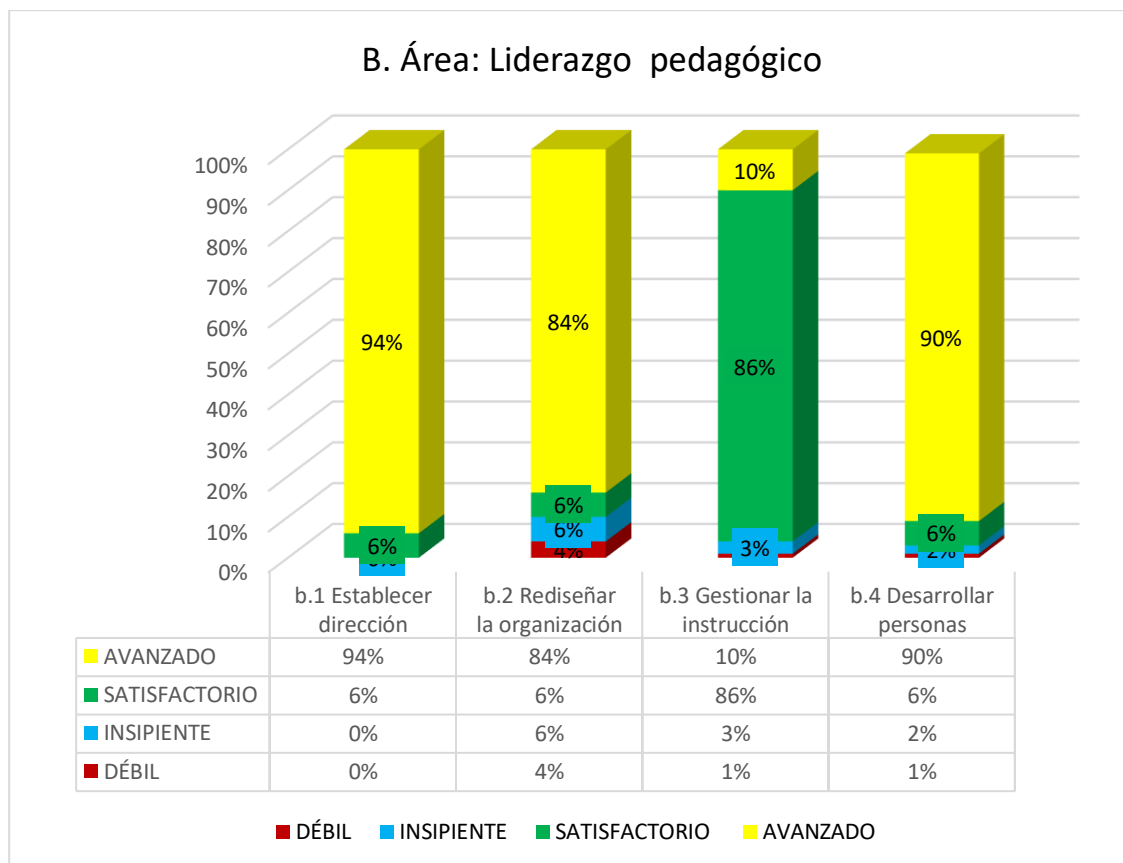
Se observa que en la dimensión “saber ser” todas las prácticas obtienen mayor preferencia en nivel *avanzado*, son: prácticas 2 y 4 (100%), prácticas 1, 3, 5, 6 (89%) y 7 (72%).

En nivel *satisfactorio*, la práctica 7 presentan el porcentaje más alto (17%).

En el nivel *insipiente* el máximo porcentaje alcanzado es un (11%) prácticas 7.

El nivel *débil* se observa un porcentaje de 0% en las prácticas.

B. Área: Liderazgo pedagógico



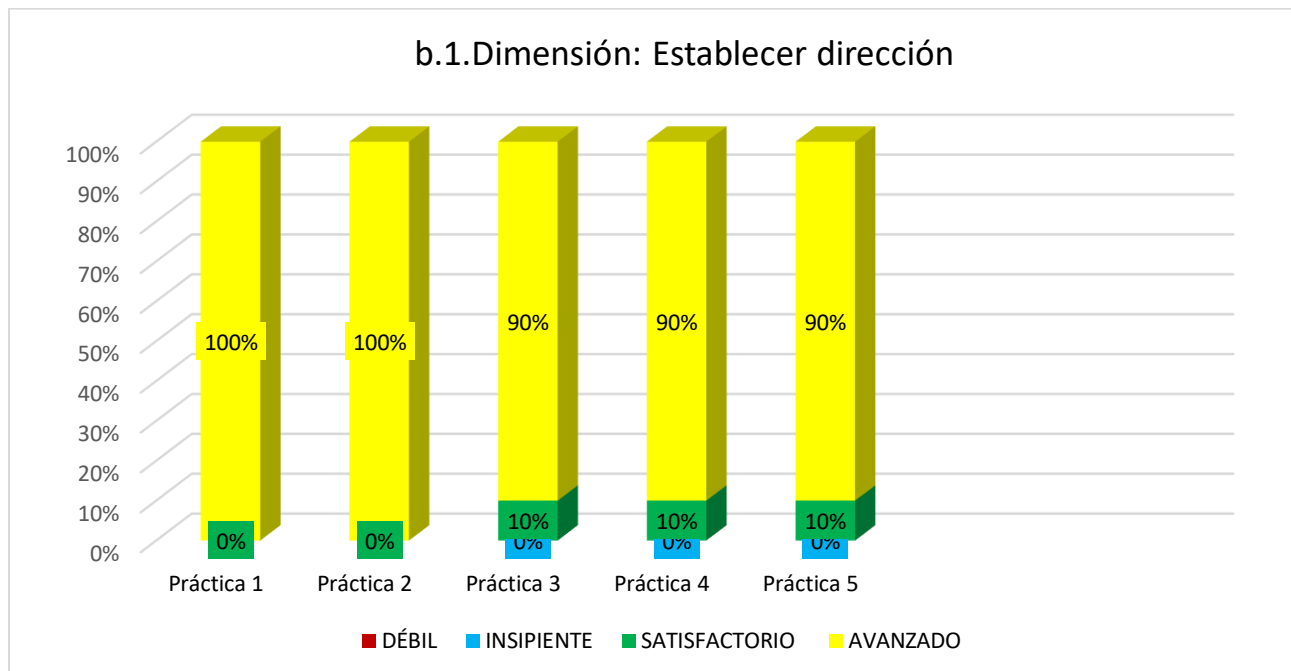
Interpretación general del área

Tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel avanzado: *establecer dirección (94%), rediseñar la organización (84%), y desarrollar personas (90%).*

Sólo la dimensión gestionar la instrucción presenta un mayor porcentaje en el nivel satisfactorio (86%).

Sólo la dimensión establecer dirección presenta en el nivel insuperable y nivel débil un porcentaje de (0%).

Tres dimensiones del área arrojan un porcentaje menor en el nivel débil: *rediseñar la organización (4%), gestionar la instrucción (1%) y desarrollar personas (1%).*



Prácticas
La directora:
1. Asegura que el funcionamiento del establecimiento responda a las normas legales y las políticas educativas nacionales y locales.
2.-Centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.
3. Define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.
4. Desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.
5. Promueve constantemente una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa, mediante acciones como aumentar progresivamente las exigencias en todos los ámbitos.

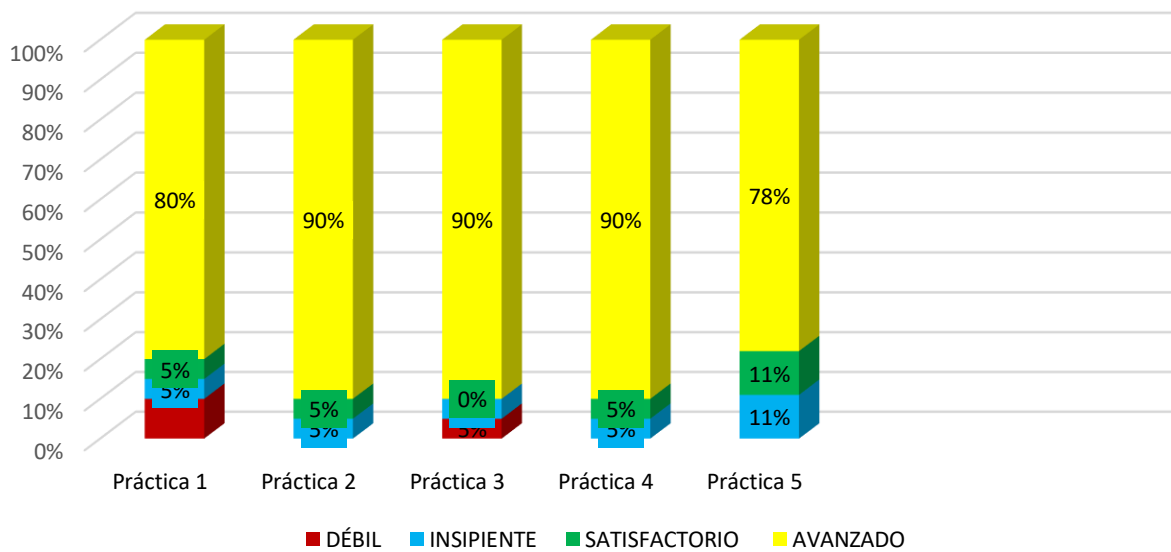
Interpretación gráfico b.1

Se observa que en la dimensión “Establecer dirección”, todas las prácticas tienen mayores porcentajes en nivel *avanzado*: práctica 1 (100%), 2 (100%), 3 (90%) 4 (90%) y 5 (90%).

Se observa en esta dimensión un nivel satisfactorio bajo en las prácticas tienen mayores porcentajes en nivel *avanzado*: prácticas 3 (10%) 4 (10%) y 5 (10%).

Se observa en esta dimensión que tanto el nivel insipiente como el débil presentan un porcentaje de un (0%) en todas prácticas.

b.2.Dimensión: Rediseñar la organización



Prácticas
El equipo directivo:
1. Fomenta la participación en las decisiones de la escuela por medio de la reflexión y el diálogo.
2. Recolecta y analiza sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del aprendizaje, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.
3. Vincula el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento.
4. Estructura la institución, organiza sus procesos y define roles en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.
5. Realiza monitoreo y seguimiento de la implementación del plan de mejoramiento educativo, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.

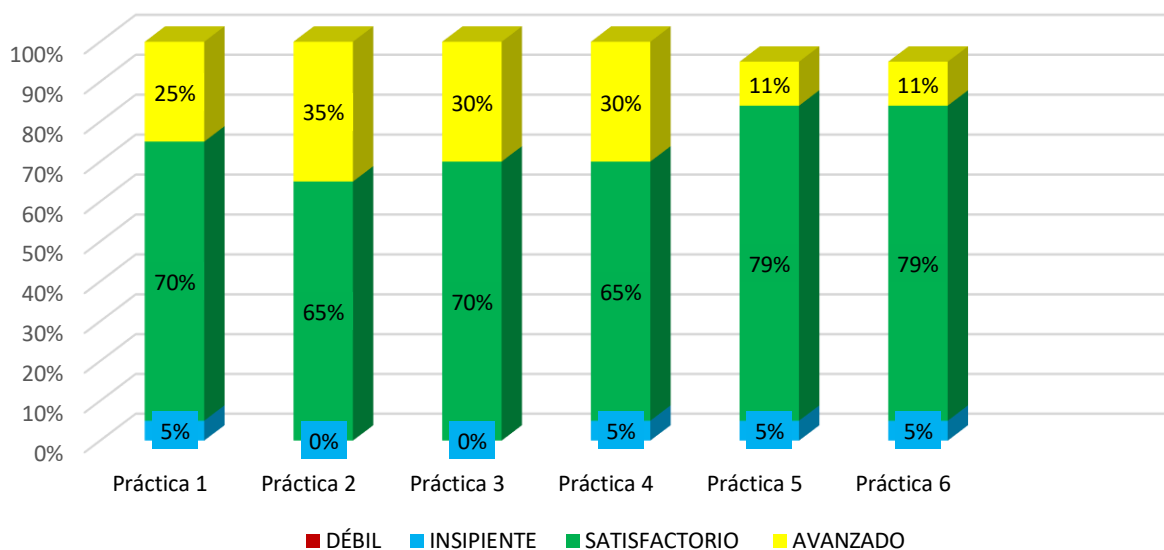
Interpretación gráfica b.2

Se observa que en la dimensión “Rediseñar la organización”, todas las prácticas tienen mayores porcentajes en nivel *avanzado*: práctica 1 (80%), 2 (90%), 3 (90%), 4 (90%) y 5 (78%).

Se observa que con un bajo porcentaje en nivel *débil* se encuentran las prácticas 1(10 %) y 3(5%).

Se observa que con un bajo porcentaje se encuentra la práctica 5 con un nivel *satisfactorio* (11%) e *insipiente* (11%).

b.3.Dimensión: Gestionar la instrucción



Prácticas
El equipo directivo:
1.Asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.
2.Organiza y articula el currículum en relación con las directrices oficiales ministeriales, procesos propios del establecimiento y procesos sociales, realizando acciones que promuevan el aprendizaje significativo de los niños y niñas.
3.Asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.
4. Apoya y acompaña la labor docente, más allá de lo administrativo, centrándose en la identificación y difusión de buenas prácticas pedagógicas y el logro de más y mejores aprendizajes.
5.Promueve instancias de participación y aprendizaje colaborativo del cuerpo docente y asistentes de la educación.
6. Asesora, apoya y orienta al profesorado desde la perspectiva de programas curriculares oficiales y programas educativos propios de la escuela.

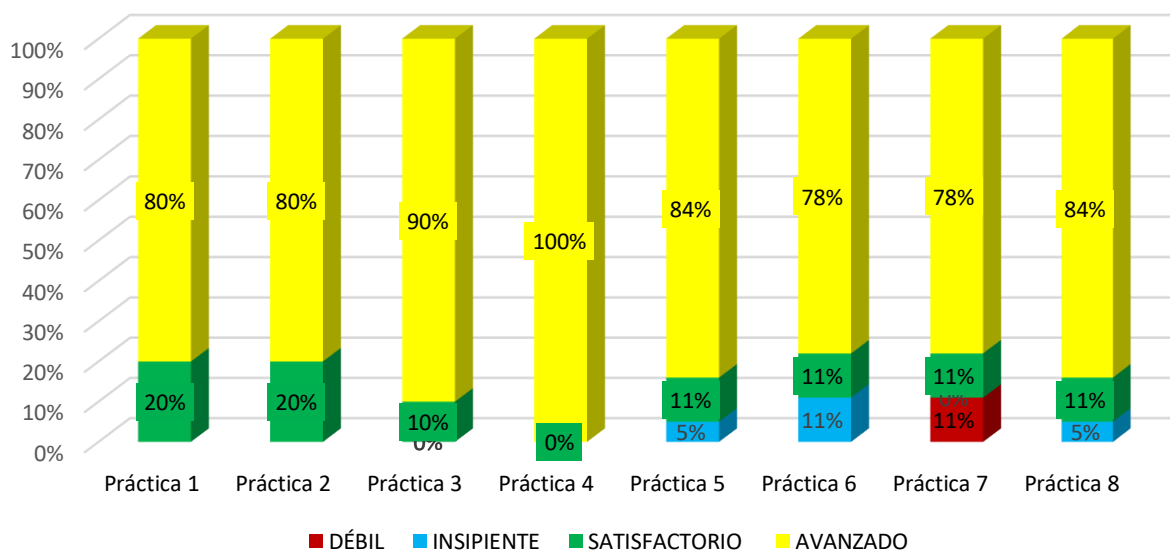
Interpretación gráfico b.3

Se observa que en la dimensión “Gestionar la instrucción”, los mayores porcentajes están en el nivel *satisfactorio*: práctica 1 (70%), 2(65), 3 (70%), 4 (65%), 5 (79%) y práctica 6 (79%).

La práctica que alcanza su mayor porcentaje en nivel *avanzado*: práctica 2 (35%)

Mientras que el porcentaje en nivel débil es de 0% en todas las prácticas.

b.4.Dimensión: Desarrollar personas



Practicas

La directora y el equipo técnico-pedagógico:

1. Promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.
2. Valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.
3. Promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.
4. Abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.
5. Identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.
6. Demuestran confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.
7. Facilitan la construcción de una expectativa compartida sobre el liderazgo escolar y un referente para el aprendizaje profesional.
8. Promueven un lenguaje común que favorece la comprensión y la reflexión colectiva sobre el liderazgo escolar.

Interpretación gráfico b.4

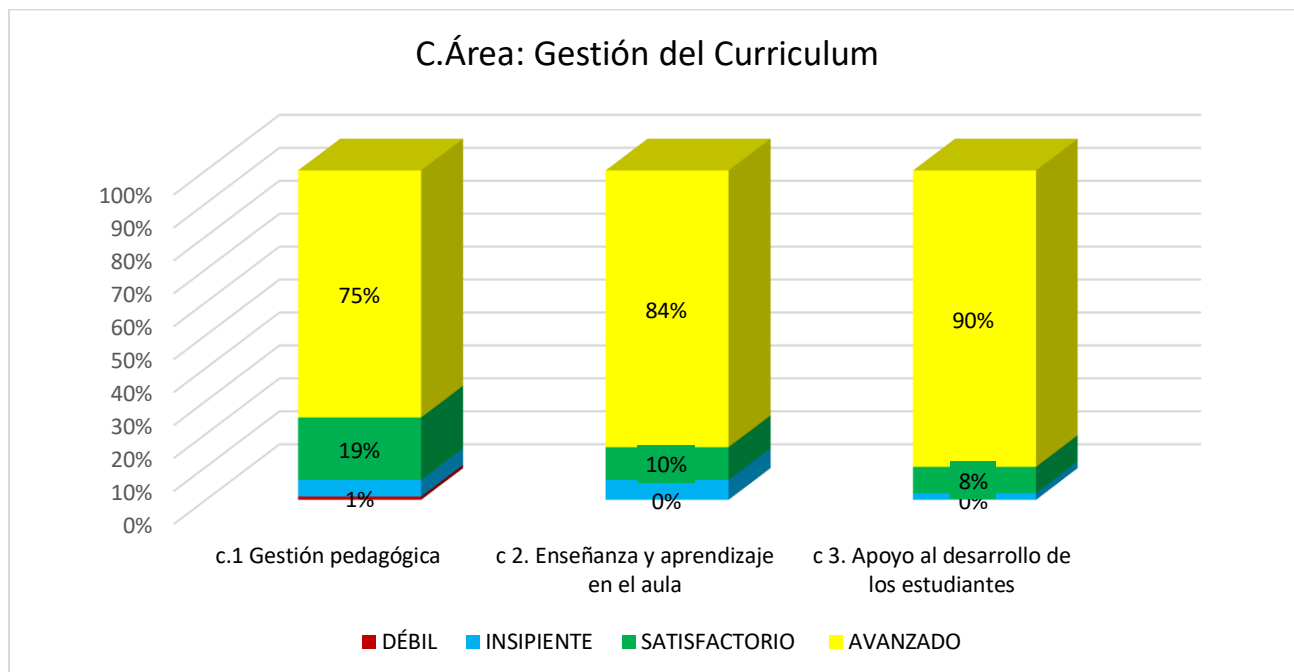
Se observa que en la dimensión “desarrollar personas”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *avanzado*: práctica 4 (100%)

Las prácticas con mayor porcentaje en nivel *satisfactorio*: práctica 1 (20%) y 2 (20%).

La práctica con un porcentaje menor en nivel *insipiente* pero mayor en relación a las otras prácticas es la número 6 (11%)

Mientras que la práctica que presenta un nivel débil De un (11%) es la número 6.

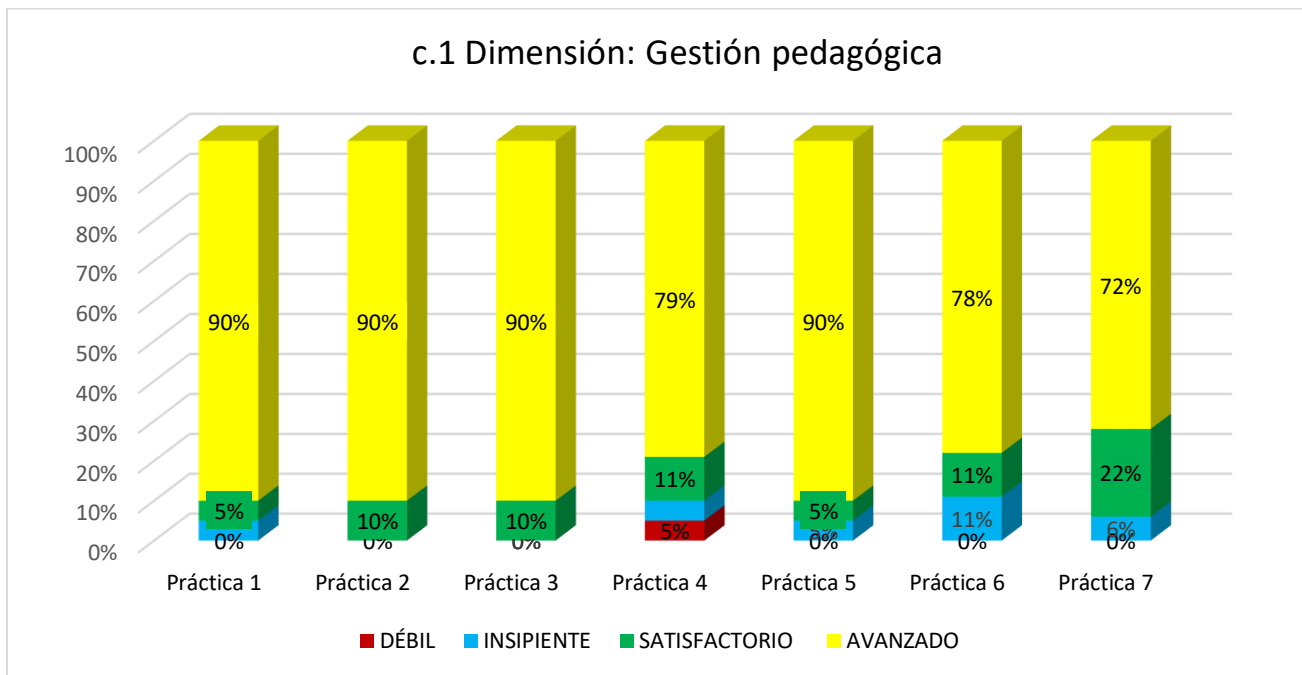
C. Área: Gestión del currículum



Interpretación general del área

Tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *avanzado*: *Gestión pedagógica (75%) enseñanza y aprendizaje en el aula (84%), apoyo al desarrollo de los estudiantes (90%).*

Sólo en una dimensión se observa un porcentaje menor en el nivel débil: *gestión pedagógica (1%)*



Practicas
El director y el equipo técnico-pedagógico:
1. Coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.
2. Acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
3. Gestionan la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
4. Aseguran espacios frecuentes de reflexión de las prácticas pedagógicas que permiten realizar mejoras a los procesos de enseñanza y evaluación.
5. Acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.
6. Coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.
7. Procuran que los procesos evaluativos permitan a los estudiantes demostrar sus competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales.

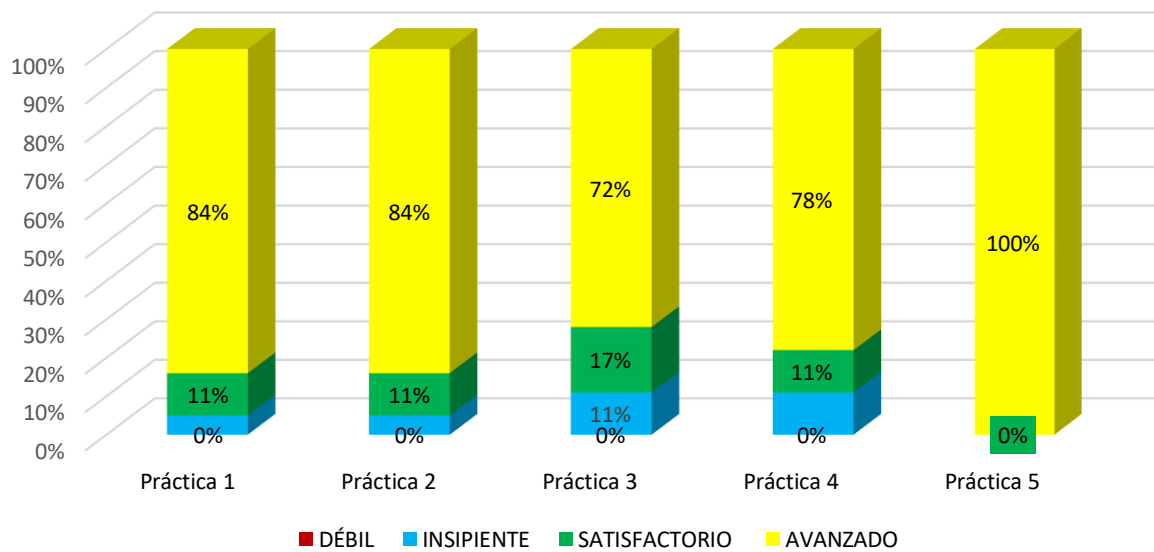
Interpretación gráfico c.1

Se observa que en la dimensión “Gestión pedagógica”, las prácticas con mayores porcentajes están en nivel *avanzado*, son: práctica 1(90%) 2 (90%), 3 (90%) y 4 (90%)

La práctica con mayor porcentaje en nivel *satisfactorio*: *práctica 7 (22%)*.

Mientras que se observa que en el nivel *débil* solo la práctica 4 presenta un (5%).

c.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula



Practicas
La profesora:
1. Centra sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.
2. Usa estrategias variadas y efectivas de enseñanza- aprendizaje para el logro de los Objetivos.
3. Establece vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes buen clima de aula lo que genera motivación por el aprendizaje.
4. Monitorea el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.
5. Se asegura de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.

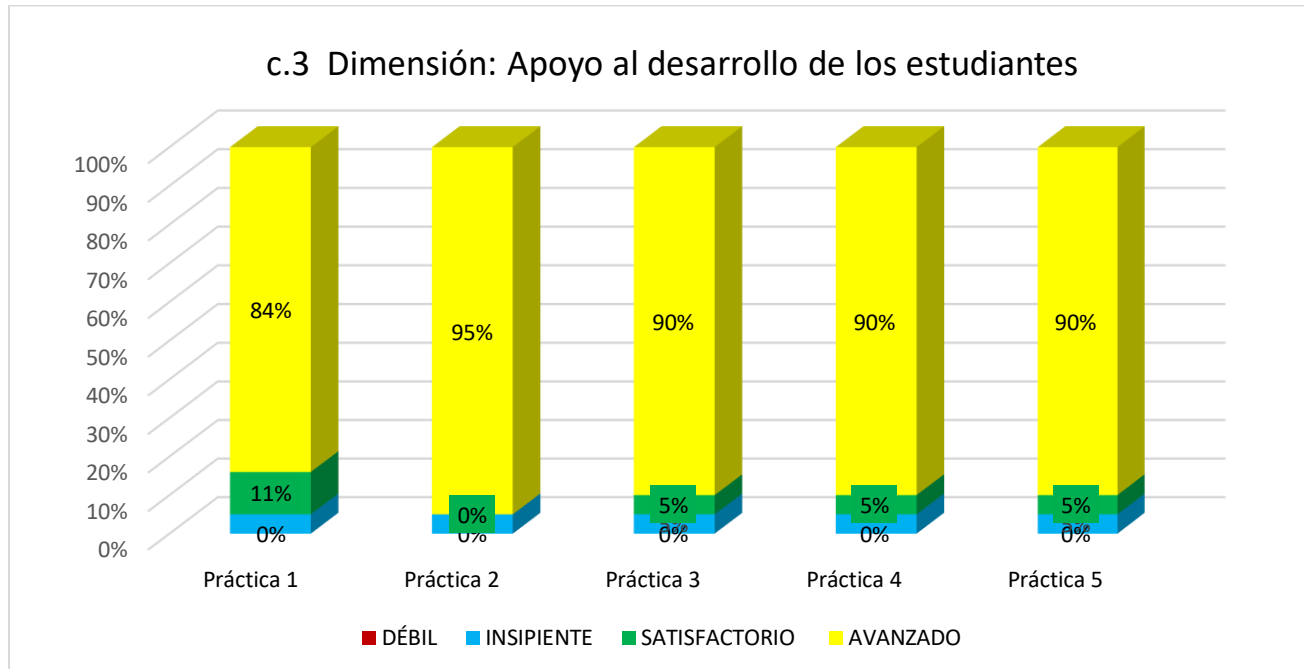
Interpretación gráfico c.2

Se observa que en la dimensión “enseñanza y aprendizaje en el aula”, la práctica con mayor porcentaje en el nivel *avanzado*: práctica 5 (100%).

La práctica con mayor porcentaje en nivel *satisfactorio* es la práctica 3 (17%).

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentajes en avanzado son práctica 1 (84%) y 2 (84%).

La práctica que presenta porcentaje en nivel *insipiente* es la práctica 3 (11%).



Prácticas
El equipo técnico-pedagógico y los docentes:
1. Identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.
2. Implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
3. Identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos
4. Implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.
5. Incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo

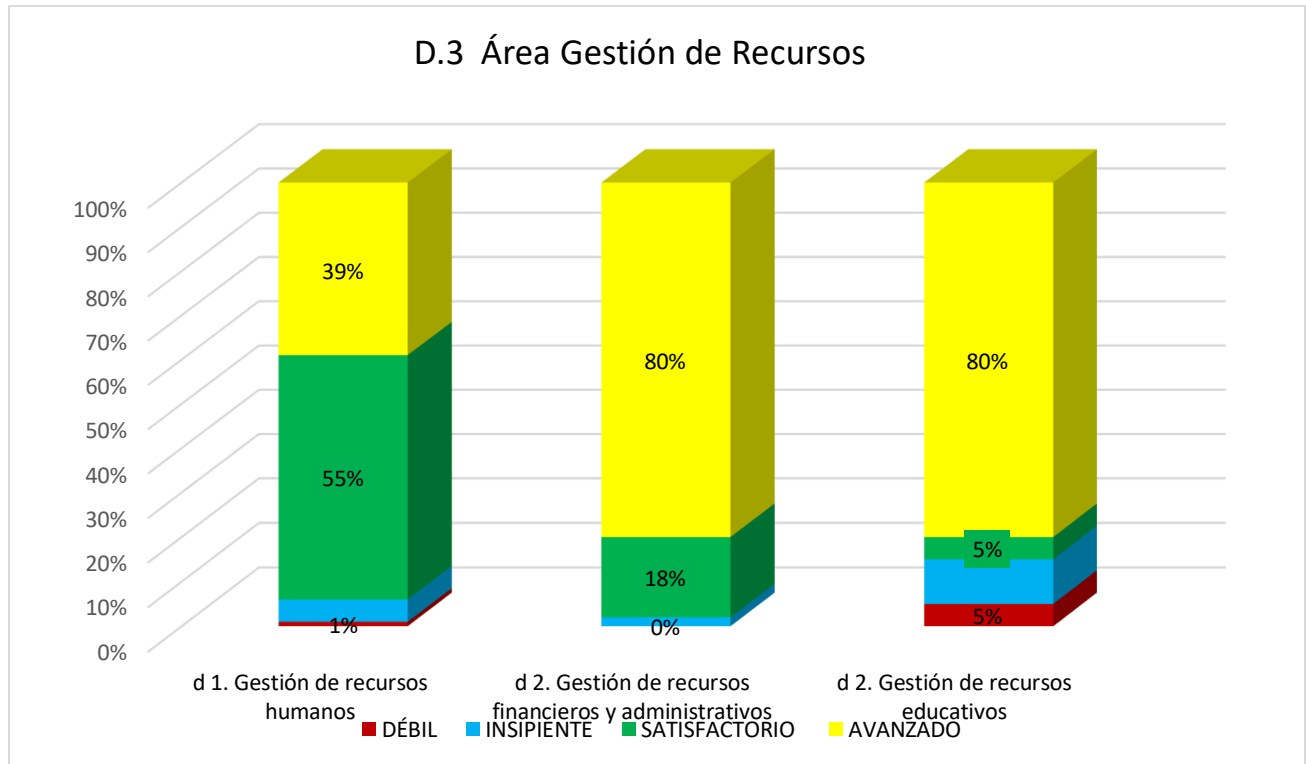
Interpretación gráfico c.3

Se observa que en la dimensión “apoyo al desarrollo de los estudiantes”, todas las prácticas tienen un mayor porcentaje en el nivel *avanzado*: práctica 1 (84%), 2 (95%) 3 (90%), 4 (90%) y 5 (90%).

La práctica con mayor preferencia en nivel *satisfactorio* es la práctica 1 (11%).

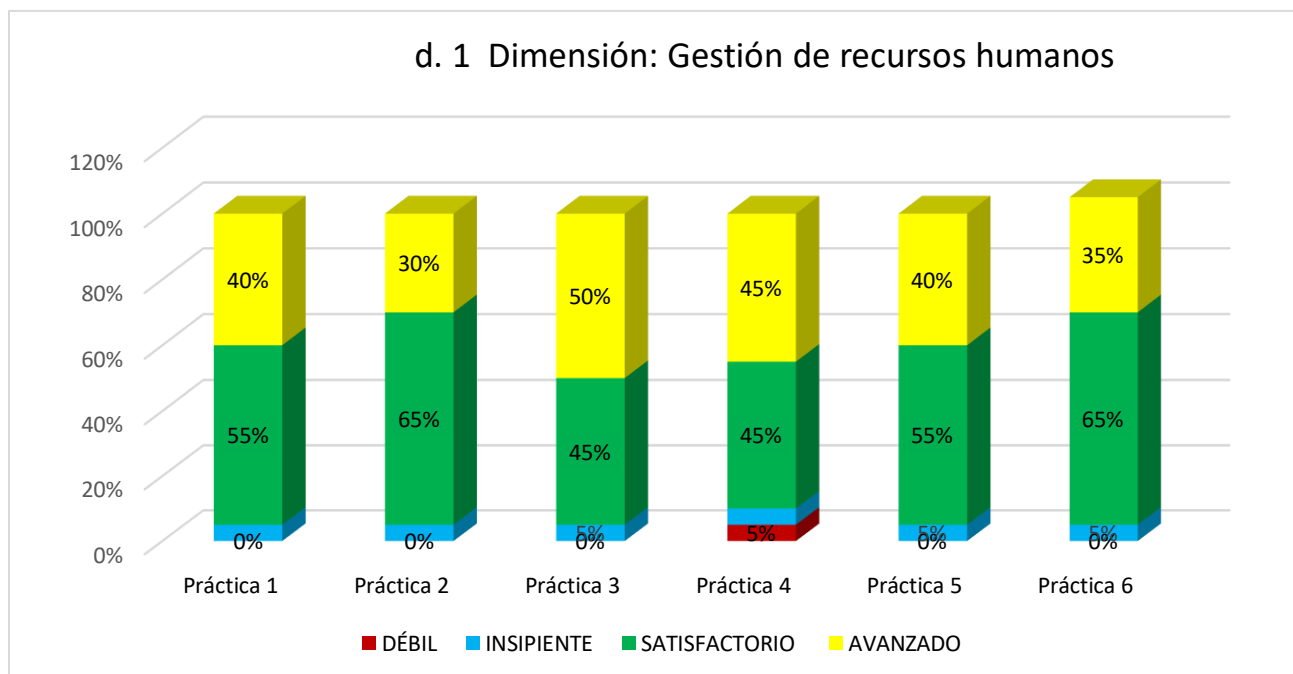
Todas las prácticas presentan un porcentaje menor de un (5%) en nivel insipiente y (0%) en nivel débil.

D. Área: Gestión de recursos



Interpretación general del área

Las tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *satisfactorio*: *gestión de recursos* (39%), *gestión de recursos financieros y administrativos* (58%) y *gestión de recursos educativos* (61%).



Prácticas El sostenedor y el equipo directivo:
1. Organizan y manejan de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.
2. Ejecutan procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño del personal a cargo, orientados a mejorar las prácticas.
3. Implementan estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente
4. Gestionan el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.
5. Implementan mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas
6. Promueven un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Interpretación gráfico d.1

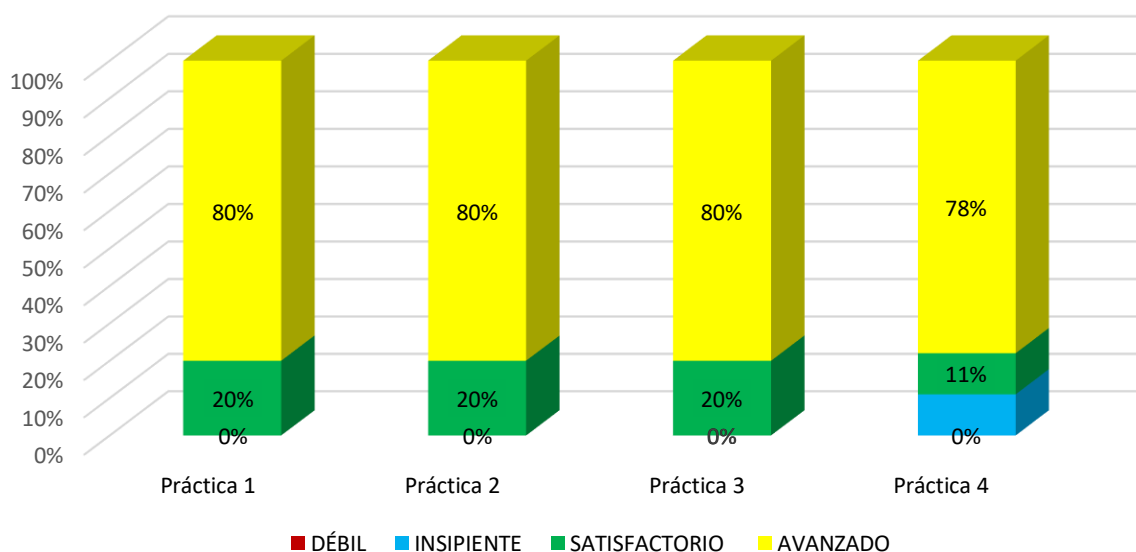
Se observa que en la dimensión “gestión de recursos humanos”, la práctica con mayor porcentaje en el nivel *avanzado* es: práctica 3 (50%).

Se observa que en la dimensión “gestión de recursos humanos”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *satisfactorio* son: práctica 2 (65%), 6 (65%).

La práctica que presenta porcentaje en nivel *débil* es: práctica 4 (5%)

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentaje entre *avanzado* y *satisfactorio* son: práctica 3 (45%) y 4 (45%).

d. 2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos



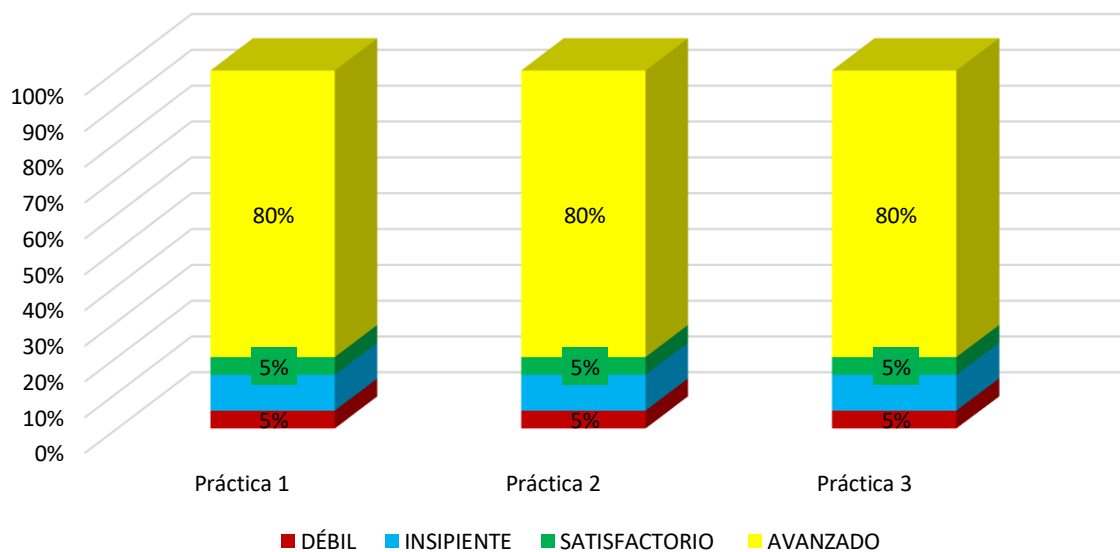
El sostenedor:	Prácticas
	1. Gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
	2. Asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.
	3. Se asegura de cumplir con la normativa vigente.
	4. Conoce las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usa para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.

Interpretación gráfico d.2

Se observa que en la dimensión “gestión de recursos financieros y administrativos”, las prácticas con mayor e igual porcentaje están en nivel *avanzado*, son: práctica 1 (80%), 2 (80%) y 3 (80%).

Las prácticas con mayor e igual porcentaje en nivel *satisfactorio* son: práctica 1 (20%), 2 (20%) y 3 (20%).

d. 3 Dimensión: Gestión de recursos educativos



El sostenedor:	Prácticas
	1. El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa
	2. Se asegura de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa y bienestar del personal y estudiantes.
	3. Se asegura de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

Interpretación gráfico d.3

Se observa que en la dimensión “gestión de recursos educativos”, todas las prácticas tienen mayor porcentaje en el nivel *avanzado*, son: práctica 1 (80%) , 2(80%), 3 (80%) y 4 (80%).

En las tres prácticas se observa la presencia de los 4 niveles de desarrollo Avanzado (80%), satisfactorio (5%), insipiente (10%), débil (5%).

Propuestas de mejora

Area: Formación basada en competencias		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Definir y desarrollar acciones colectivas, así como procesos focalizados, que permitan identificar a aquellos grupos que presenten mayores necesidades en estas materias para apoyarlos y poder fortalecer sus competencias.	Realizar talleres pedagógicos mensualmente para revisar diferentes teorías de aprendizaje, normativa, bases curriculares, reflexionando y monitoreando la aplicación de estas en el aula de acuerdo con el contexto y características de los estudiantes	Equipo de gestión.
	Desarrollar trabajo colaborativo por equipos de aula semanalmente fortaleciendo los diálogos pedagógicos para crear un banco de evaluaciones de tipo formativas y sumativa incorporando diferentes técnicas e instrumentos que permitan diversificar y ampliar la evidencia, para recoger información sobre el nivel de logro de los objetivos de aprendizaje y su trayectoria.	Equipo de gestión.
	Implementar un plan que fortalezca el vínculo familia - escuela que contemple realizar diagnóstico sobre las diferentes situaciones de diferentes apoderados, desarrollar estrategias sobre nuestra institucionalidad en el vínculo con las familias, cuidar la comunicación como vehículo del vínculo, comunicación bien tratante desde la acogida, valores, empatía y cooperación como comunidad educativa.	Equipo de gestión.
Area: Liderazgo pedagógico		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Desarrollar un liderazgo pedagógico efectivo basado en la colaboración y comunicación desde entornos de aprendizaje inclusivos y motivadores para la comunidad educativa y sus redes.	Fortalecer semanalmente espacios de reflexión y diálogo que promueven una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa, fomentando la participación en las decisiones del colegio mediante la participación activa de las acciones del PME en sus diferentes fases.	Equipo de gestión.

	Desarrollar un Plan de gestión del establecimiento basado en la construcción de una expectativa compartida sobre el liderazgo escolar desde la articulación mensual de todos los planes y programas para mejorar la asistencia y la permanencia escolar, visibilizando la trayectoria educativa de los diferentes niveles, reduciendo prácticas de discriminación por género dando oportunidad de establecer procesos sistemáticos de monitoreo y seguimiento a través de la estrategia de "Hitos de Progreso".	Equipo de gestión.
	Realizar encuesta semestral sobre necesidades, intereses, fortalezas, debilidades de los profesionales del colegio para calendarizar asesoría, apoyo, orientaciones en los temas que correspondan con expertos.	Equipo de gestión.
	Fortalecer el plan de redes intersectoriales locales del establecimiento basado en la colaboración desde una calendarización mensual de actividades consensuadas, oportunas y que convoque a la mayor cantidad de instituciones de la localidad y comuna.	Equipo de gestión.
Area: Gestión de currículum		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer la activación de aprendizajes desde la interdisciplinariedad, diversificación de la enseñanza y el trabajo colaborativo para que los niños, niñas y jóvenes puedan avanzar en sus trayectorias educativas.	Realizar acompañamiento al aula utilizando instrumento conocido y consensuado por todos como es la Pauta DICE D(Diseño) I (implementación) C(Curriculum) E(Estrategias), reflexionando y revisando semanalmente las prácticas pedagógicas que permiten realizar mejoras a los procesos de enseñanza y evaluación	Equipo de gestión.
	Planificar semanalmente de manera articulada con otras asignaturas, incorporando el diálogo, desarrollo de habilidades socioemocionales, estrategia del juego u otra que permita fortalecer vínculos pedagógicos positivos con todos los estudiantes	Equipo de gestión.

	motivando el aprendizaje desde un buen clima de aula.	
	Aplicar tempranamente el Diagnóstico Integral de Aprendizajes, analizando sus resultados, estableciendo de forma inmediata planes remediales de apoyo necesarios para los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, monitoreando mensualmente el avance en sus trayectorias educativas.	Equipo de gestión.
Area: Gestión de recursos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Establecer un sistema de comunicación efectiva y periódica con el sostenedor del colegio para coordinar recursos humanos, educativos, financieros y administrativos para alcanzar los objetivos y metas propuestas.	Establecer un plan de trabajo con el sostenedor del establecimiento que calendarice cada actividad de manera mensual en una carta Gantt, realizando, seguimiento, monitoreo y evaluación al plan.	Equipo de gestión.
	Desarrollar talleres con la participación del sostenedor al inicio del año escolar para socializar perfiles de los cargos del personal del establecimiento.	Equipo de gestión.
	Gestionar dos veces al año capacitación para el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.	Equipo de gestión.
	Realizar reuniones mensuales con el sostenedor y el equipo directivo del establecimiento desde una comunicación efectiva y asertiva para informar sobre debilidades, fortalezas, necesidades de recursos tecnológicos, didácticos, infraestructura, entre otros, para fortalecer la labor educativa, bienestar del personal y estudiantes.	Equipo de gestión.

Conclusión

Cada comunidad educativa contribuye a la formación integral de los estudiantes, a la mejora de la calidad educativa y a la creación de un ambiente escolar positivo, lo que se desarrolla de forma autónoma e independiente en su Proyecto Educativo, representa su historia, su identidad y el desarrollo de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum, y gestión de recursos.

Este trabajo de grado permite observar, evaluar y reflexionar sobre la implementación, desarrollo y fortalecimiento de cada dimensión desde sus respectivas prácticas, identifica diferentes factores que influyen en el cumplimiento de las mismas las que aportan a las metas y objetivos institucionales y desde el análisis de los resultados nace la propuesta de mejora, la que se establece considerando las cuatro áreas antes mencionadas.

Podemos concluir que es indispensable fomentar el aprendizaje significativo y orientarnos hacia una formación humana integral, como docentes debemos fortalecer nuestras competencias del deber conocer, deber hacer y deber ser para instalar procesos sistemáticos que mejoren los procesos de evaluación de los estudiantes, e identificación de sus características, necesidades e intereses, también debemos fortalecer el vínculo familia escuela desde la valoración por el contexto cultural del que provienen nuestros estudiantes. Desde el equipo directivo desarrollar un liderazgo pedagógico con foco en el estudiante y ser un referente para el aprendizaje profesional, dando oportunidad desde la gestión de recursos al crecimiento individual y colectivo de la comunidad educativa. Los resultados obtenidos se analizaron según el porcentaje de prácticas y dimensiones ubicadas en cada uno de los niveles.

Área Formación basada en competencias, presenta las tres dimensiones en nivel "avanzado". Área de Liderazgo pedagógico, presenta tres dimensiones en el nivel "avanzado" y una en nivel "satisfactorio". Área de Gestión del currículum, presenta tres dimensiones en nivel "avanzado", en Gestión de recursos, presenta dos dimensiones en el nivel "avanzado" y una en nivel "satisfactorio".

El presente trabajo de grado permite conocer cual es la apreciación de las prácticas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, de las profesoras y profesores en el colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci, al observarnos y preguntarnos ¿Cuál es nuestra meta? ¿Dónde estamos? Y ¿dónde queremos llegar?, al mismo tiempo nos propone una mejora y muestra una ruta de aprendizaje a seguir, por lo tanto, será una información valiosa para ser utilizada y proyectarnos en la mejora continúa de cada una de las áreas que se desarrollan en el PEI, PME, planes y programas del establecimiento, pensando que si todos utilizamos el mismo lenguaje pedagógico nuestros diálogos serán enriquecidos desde la escucha activa y efectiva, por lo tanto , cada uno de los instrumentos utilizados será aplicado de forma sistemática al inicio de cada semestre y al final del año escolar, como una forma de dar seguimiento y monitoreo a cada una de las áreas, dimensiones y prácticas. Al mismo tiempo, se implementará la propuesta de mejora a la que se realizará, seguimiento, monitoreo y evaluación para observar el avance en la apropiación de las prácticas y la mejora continua en cada una de ellas.

Bibliografía

- BELTRÁN VÉLIZ, J. C. (2014). Factores Que Dificultan La Gestión Pedagógica Curricular De Los Jefes De Unidades Técnico Pedagógicas. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 19(62), 939–961. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>
- Bozu, Z., y Canto, P. (2009). El profesorado universitario en la sociedad del conocimiento: competencias profesionales docentes. Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria, 2(2), 87-97.
- Corvalán, O. y Hawes, G. (s/f). Propuesta para el diseño curricular basado en competencias en el Sistema Educativo Chileno. Compilación Universidad Miguel de Cervantes.
- E Morin (1999) Los siete saberes necesarios para la educación del futuro
- Fullan, M. (1998). Rompiendo los lazos de dependencia. Liderazgo educativo, 55(7), 6 10.
- García, I., Escalante, I., Fernández, L.G., Escandón, M.C., Mustri, A. y Puga, I. (2000) Hernández, C.A., Rocha, A., y Verano, L. (1998). Exámenes de Estado. Una propuesta de evaluación por competencias. Bogotá: ICFES.
- Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014). Decálogo para la mejora escolar: (ed.). Buenos Aires, Ediciones Granica. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=35>.
- Ministerio de Educación, Unidad de Currículum y evaluación (2023), Gestión Curricular, para la reactivación integral de aprendizajes. Santiago, Chile.
- Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) **Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones**. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83) Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>
- Nappi, J. (2014). El líder docente: mejorar las escuelas mediante la construcción de capital social a través del liderazgo compartido. Boletín Revista Delta Kappa Gamma, 80(4), 29-34. Recuperado de <https://www.questia.com/library/journal/1P3-3399899341/the-teacher->

[leader-improving-schools-by-building](#)

- Perrenoud, P. (2004). Dimensión básica en la formación de competencias educacionales. Compilación Universidad Miguel de Cervantes.
- Piaget J. (1969) Psicología y Pedagogía. Barcelona: Ariel.
- Procesos de enseñanza aprendizaje. Documento de trabajo elaborado, para el Curso Nacional sobre Integración Educativa de PRONAPSEP. Dirección General de Investigación Educativa de la SEP, con apoyo del Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México-España. Recuperado el 15 de Febrero de 2011 de <http://white.oit.org.pe/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/actrav/edob/material/pdf/archivo47.pdf>
- RODRÍGUEZ AROCHO, W. (1999) El legado de Vygostki y Piaget a la Educación. En *revista latinoamericana de psicología*. Vol. 31, núm.
- Rychen, DS y Salganik, LH (2003). Competencias clave para una vida exitosa y una sociedad que funcione bien.
- Seitz, H., & Capaul, R. (2007). Liderazgo escolar y desarrollo escolar. Principios teóricos y recomendaciones para la práctica. Berna, Stuttgart y Viena: Haupt.
- Tobón, S. (2006). Conceptualización de competencias. Compilación Universidad Miguel de Cervantes.
- Torrado, M.C. (1998). De las aptitudes a las competencias. Bogotá: ICFES.
- Vigotsky, L. (1985). Pensamiento y lenguaje. Buenos Aires: La Pléyade.
- Zabalza, M. (2000). Diseño y desarrollo curricular, Madrid: Narcea.
- Zoppi, A. M. (2008). **El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del curriculum**. Miño y Dávila. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/60342?page=130>

Anexos

- Validación de instrumentos



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 en las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci, de la comuna de Panguipulli, en la región De los Ríos.

Objetivo del trabajo

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	<p>El instrumento es coherente, con Estándares Indicativo de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus sostenedores.</p> <p>El instrumento de evaluación es adecuado porque permite medir la apropiación de las prácticas de acuerdo con cada área de manera objetiva y confiable, distinguiendo el conocimiento del tema y lenguaje técnico apropiado al área educativa.</p>

Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Pastora de la Soledad Salazar Cifuentes
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Directora Colegio de Artes, Ciencias y Tecnología Da Vinci Licenciado en Educación
e-mail	pastora@live.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	27 de diciembre de 2024