



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DEL LICEO BICENTENARIO ÓSCAR CASTRO ZÚÑIGA DE
LA COMUNA DE RANCAGUA, REGIÓN DEL LIBERTADOR
BERNARDO O'HIGGINS.**

Nombre del candidato a magíster: Robert Yerman Acosta Villavicencio

Nombre tutora guía: Marlenis Martínez Fuentes

Nombre tutor metodológico: Rocío Rizzo San Martín

Enero, 2022

Índice.

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco Teórico.	5
Marco Contextual.	10
Diseño y Aplicación del Instrumento	12
Análisis de los resultados.....	31
Propuesta de mejora.....	48
Conclusión.	59
Bibliografía.	60
Anexos.	63

Resumen.

El trabajo final para obtener el grado de Magíster Profesional en Educación, mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias se enmarca en la necesidad de realizar un diagnóstico al Liceo Bicentenario Óscar Castro Zúñiga de la comuna de Rancagua para fortalecer las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Para realizar el diagnóstico se diseñó e implementó un instrumento que evaluó las áreas mesocurriculares previamente mencionadas, cada una con sus respectivas dimensiones y acciones. En el área de formación basada en competencias se diagnosticaron dimensiones y acciones del saber conocer, ser y hacer. En el área de liderazgo pedagógico se diagnosticaron dimensiones y acciones de establecer dirección, rediseñar la organización, desarrollar personas y, gestionar la enseñanza y aprendizaje en la escuela. En el área de gestión curricular se diagnosticaron dimensiones y acciones de gestión pedagógica, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes, mientras que en el área de gestión de recursos se diagnosticaron dimensiones y acciones de gestión del recurso humano, financiero, de administración y recursos educativos. Luego implementar el instrumento, se obtuvieron resultados cuantitativos de cada área y dimensión, pudiendo analizar las acciones con más fortalezas y las más descendidas. Bajo el análisis realizado, se tomaron las acciones y dimensiones que fueron evaluados con menor valoración y se elaboró un plan de mejora con objetivos y acciones en específico para mejorar los elementos descendidos, de manera de progresar en cada área y fortalecer el trabajo del Liceo Bicentenario Óscar Castro Zúñiga.

Introducción.

En simples palabras cada investigación debe contener un principio, una propuesta y un final. Para comenzar tendremos una evaluación diagnóstica de este trabajo final, en donde el objetivo es buscar cuál o cuáles son las problemáticas que nos presentará un establecimiento educacional acerca de las diversas áreas a investigar, las cuales son: la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. Estos cuatro pilares de investigación nos permitirán crear un instrumento para diagnosticar cual o cuales de estas áreas presentan algún déficit o problema en su funcionamiento. Esta encuesta se realizará en el Liceo Bicentenario Oscar Castro Zúñiga, establecimiento municipal de la comuna de Rancagua, el cual consta con más de 90 docentes a su disposición. Específicamente esta encuesta se realizó a cinco profesores del departamento de Educación Física, más la sub directora del establecimiento. En las etapas del desarrollo de la encuesta, se vieron reflejados diversos temas en lo cuales, el establecimiento estaba descendido como en otros más fortalecidos.

Mediante esta investigación se desarrollará un plan de mejora para la o las diversas áreas descendidas, en las cuales, se buscará tener un óptimo funcionamiento o desarrollo tanto de los estudiantes, el cuerpo docente, asistentes de la educación y el cuerpo directivo del establecimiento para ser un todo y no ser partes por separado.

Comenzó esta investigación con una encuesta, con cuatro niveles de calidad, pasando por el análisis para su validación, la posterior recopilación de datos de los y las docentes del establecimiento, interpretación de los datos reunidos, para luego plantear una propuesta de mejora en las diversas áreas mencionadas, contando con un marco teórico, un marco contextual y finalizando con una conclusión. En toda investigación se recopila mucha información, esto varia, referente a los diversos contextos tanto culturales, económicos, sociales, entre otros. Claramente cada ente educativo es un mundo a considerar.

Marco Teórico.

El presente marco teórico en este trabajo de grado, contiene cuatro áreas importantes las cuales serán la base de esta investigación, estas son:

1 -Formación basada en competencias. 2 -Liderazgo Pedagógico. 3 -Gestión Curricular. 4 -Gestión de recursos.

La formación basada en competencias dentro de sus metas u objetivos es integrar habilidades, procedimientos y actitudes para dar herramientas sustentables para la resolución de problemas.

Según Arias y Lombillo (2019). La formación basada en competencias está en el centro de esta serie de cambios y transformaciones en la educación. A continuación, se describen algunos de estos cambios, con el fin de comprender mejor este enfoque:

- Del análisis en conocimientos conceptuales y factuales hacia un enfoque en el desempeño integral ante actividades y problemas: esto implica trascender el espacio del conocimiento teórico como centro del quehacer educativo y colocar la mirada en el desempeño humano integral que implica la articulación del conocer, con el plano del hacer y del ser.
- Del conocimiento a la sociedad del conocimiento: en el que se destaca que la educación debe contextualizar el saber en el contexto local, en lo regional y en lo internacional, preparando a los docentes, estudiantes y administrativos para ir más allá de la simple asimilación de conocimientos y pasar a una dinámica de búsqueda, selección, comprensión, sistematización, crítica, creación, aplicación y transferencia.

- De la enseñanza al aprendizaje: el enfoque de formación basada en competencias implica que el aprendizaje es el centro de la educación, más que la enseñanza.

Desde las atribuciones del autor la formación basada en competencias, en lugar de solo enfocarse en enseñar una clase y preparar los materiales didácticos, el desafío ahora es identificar como aprenden, que han aprendido y que expectativas tienen las y los estudiantes, es decir, buscar que el aprendizaje sea más inclusivo, más diversificado, ya que, no podemos basarnos solo en un modelo o un estilo para poder enseñar, lo que se busca es que los y las estudiantes aprendan de manera y de forma significativa.

Tobón (2008) plantea:

Este modelo se basa en identificar y normalizar las competencias con base en tres componentes: problemas, competencias y criterios. El modelo ha surgido con el fin de hacer más ágil y rápido el proceso de describir las competencias y establecerlas como el centro de un perfil académico profesional de egreso, sin dejar de lado la pertinencia y la integralidad del desempeño humano ante los problemas (p. 9).

Cabe destacar que sus tres componentes, se pueden utilizar en base a los diversos problemas que se presentan referente al contexto de cada persona, las competencias o habilidades profesionales que puede otorgar hacia la sociedad, se refiere a diferentes niveles del saber cómo saber-hacer, saber-ser, saber-estar, saber-convivir y los criterios.

En cuanto a el que hacer pedagógico, los objetivos, las metas y las diversas competencias a considerar dentro de la unidad educativa.

Morales & Varela (2014) manifiestan que “el concepto de competencia no es unívoco, se encuentran múltiples acepciones debido a que es multidimensional y se refiere a diferentes niveles del saber cómo saber-hacer, saber-ser, saber-estar, saber-convivir”. Con esto no buscamos solo tener un sentido de aprendizaje, sino que, a presentar

diversos niveles de comprensión del ser como persona, Si bien el sistema educativo tiende a priorizar la adquisición de conocimientos, en deterioro de otras formas de aprendizaje, es importante entender la educación como un todo y no como partes diferenciadas entre sí. La reforma educativa debe buscar inspirar y orientar desde esta concepción, tanto en el desarrollo de programas como en la definición de nuevas políticas pedagógicas.

Así como en el liderazgo Pedagógico. Como plantea: Casas (2019), un buen líder pedagógico debe tener atributos que motiven y formen a los docentes, comprometiéndolos a la mejora constante de la enseñanza-aprendizaje, apoyándolos, supervisándolos, retroalimentándolos formativamente y entregando estrategias adecuadas a su contexto para la mejora del proyecto educativo en función de los estudiantes.

Una persona que busca liderar un proyecto educativo, debe comprometerse con un proceso de transformación iniciando, impulsando, facilitando, gestionando y coordinando un proceso de cambio. Debe siempre buscar una efectiva gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para el progreso continuo de la enseñanza-aprendizaje.

Contreras (2016) expone que “La competencia directiva puede definirse entonces como la capacidad del líder o directivo de actuar de manera efectiva considerando cada particularidad situativa en la que se enmarcan sus acciones” (p. 240). El director o directora, debe siempre pretender actuar de manera objetiva buscando que toda decisión sea el mejor camino para la institución.

Como menciona Lideres Educativos (2019) El liderazgo se construye sobre las bases en las que trabajan, estas deben ser la confianza y la cooperación para lograr metas y objetivos comunes cuyo logro beneficia a todas y todos los miembros de la comunidad escolar. Generar más y mejores oportunidades de aprendizaje para estudiantes, profesionales y organizaciones escolares en su conjunto es una tarea clave para quienes lideran nuestro sistema educativo.

La Gestión Curricular. Se han propuesto nuevas estructuras en la gestión curricular, Castro (2005) plantea que:

La gestión escolar es la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la participación activa de toda la comunidad educativa. Su objetivo es centrar-focalizar-nuclear a la escuela alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes. Su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa (p.14).

Mientras que el Marco para la Buena Dirección (2015), se plantea que:

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

Con un director o directora que procure que sus docentes entreguen la mayor diversificación en la transmisión de conocimientos favorecerá y será más significativa al momento de hacerlos parte de los y las estudiantes.

Como menciona Ortiz (2013).

El currículo implementado en las escuelas es entonces una variable, y no una constante. Los programas de estudio y los textos escolares introducen ya un primer nivel de variabilidad, pues no sólo constituyen una lectura del currículo oficial, sino lecturas diversas, ya que para un mismo sector y nivel educativo pueden existir programas y textos distintos (p. 154).

A esto se suman algunas variables más entre las diversas unidades educativas, metodologías del profesorado, objetivos priorizados, planes y programas propios, estilo del director, zona geográfica, características socioeconómicas, culturales, entre otras.

Benavidez y Vásquez (2019) exponen: “Se define la gestión curricular como un conjunto de procesos que están orientados a un fin formativo, a facilitar un aprendizaje determinado” (p. 16).

Y a su vez Benavidez y Vásquez (2019) describen que “Es posible definir un modelo de gestión curricular como un ejercicio en el que se ven involucrados diferentes actores y elementos del ejercicio del contexto educativo, participando de manera organizada, en un ejercicio que tiene como finalidad principal la actualización” (p. 22).

Una de las profesiones que más requiere actualización es la pedagogía, ya sea por contenidos, y sobre todo por los cambios en la tecnología, la información está al alcance de un clic, por ende, a las nuevas generaciones de estudiantes, ya que no se puede enseñar hace como 20 años atrás, esto requiere actualización constante, conocimientos diversos, progresión en las evaluaciones, en las clases, en la distintas opciones o diversificaciones de acuerdo a las necesidades educativas de los y las estudiantes.

Un establecimiento educativo no solo se nutre de una buena gestión de una base de liderazgo, sino que también de recursos, humanos y financieros. La gestión de recursos como lo mencionan Pedraja-Rejas et al (2012).

En efecto, una arista que puede ser incorporada dice relación con la gestión de los recursos humanos, los que van más allá de los recursos físicos y materiales, más allá de la infraestructura y del equipamiento. Ciertamente, algunos estudios importantes han reconocido la influencia que los profesores ejercen sobre los resultados de los estudiantes (p. 380). La enseñanza parte con la motivación, sin esta los y las estudiantes no logran captar, o ser encantados con las diversas enseñanzas que se les quieren entregar, uno de los puntos fuertes son los profesores y sus recursos para entregar y hacer parte de ellos. La educación requiere hoy en día será más que un número, es ser el ente más importante dentro del proceso enseñanza-aprendizaje y centrarse en los y las estudiantes.

Marco Contextual.

El liceo Bicentenario Óscar Castro Zúñiga, establecimiento municipal, que se encuentra ubicado en la sexta región del libertador Bernardo O'Higgins, específicamente en la ciudad de Rancagua, Fundado el 29 de Julio de 1846, el Liceo Bicentenario Oscar Castro Zúñiga, con 169 años de existencia, se distingue por su larga y destacada trayectoria, por su espíritu de progreso, enraizado en una rica tradición e identidad.

Templado en su lema "Labor omnia vincit improbus" "El trabajo tesonero todo lo vence", es uno de los Liceos más antiguos de la Nación y se enorgullece de haber formado personas que han alcanzado importantes funciones para el país. Lleva el nombre del insigne poeta rancagüino Oscar Castro Zúñiga, quien trabajó en sus aulas.

Conserva su tradición como Liceo Humanístico-Científico, orientado con un Proyecto Educativo Institucional de excelencia, liderando en resultados académicos, en la educación municipal de la Región.

El Liceo se destaca por una educación humanizadora siendo un espacio donde la justicia, el respeto, la sana convivencia, la tolerancia, la esperanza, la solidaridad y la verdad son valores vivenciados, cuenta con una matricula de 2415 alumnos este año 2022. Dentro de su diversidad de estudiantes el liceo consta de alumnos y alumnas preferentes y prioritarios, El liceo es de jornada única, no cuenta con programa PIE, si con un equipo de convivencia escolar, laboratorios de computación, ciencias e inglés, y una variedad de más de 30 actividades de libre elección (acle). Buscando tener una gama de actividades de todo tipo, tanto deportivas, culturales, musicales y de carácter pedagógico. Sus estudiantes ingresan desde séptimo básico, hasta cuarto medio en dos jornadas educativas. Jornada (A) mañana (8:00 a 13:30) asisten los cursos segundos, terceros y cuartos medios, en la jornada (B) tarde (14:00 – 19:30), asisten los cursos séptimos, octavos y primeros medios.

Los sellos del establecimiento acompañados en su misión son: "preparar en forma íntegra a todos los estudiantes, entregándoles las herramientas que les permitan acceder a la educación superior y asumir su vocación". Su visión es: "Constituirse en un referente

de excelencia académica del país, que brinde la posibilidad a los jóvenes de la provincia de Cachapoal de ingresar exitosamente a la educación superior.

Formar estudiantes con un sello distintivo que se refleje en su autonomía, perseverancia, liderazgo, compromiso social, respetuosos de sí mismo y de los demás, con sentido de responsabilidad y compromiso con su formación académica y valórica, que logren proyectar una educación de calidad que les permita aportar activamente al desarrollo de una sociedad más humana, democrática, justa y solidaria”.

Concepto de ser Humano.” Concebimos al ser humano, constituido por un conjunto de componentes físicos, volitivos, afectivos, cognitivos y espirituales, inseparables e interdependientes”.

- El Ser Humano, único e irrepetible, nace libre e igual en dignidad y derechos.
- Es un ser valórico que se despliega en un proceso de permanente perfeccionamiento, de búsqueda de sentido de la existencia y de anhelo de trascendencia.
- Existe en Comunidad. La búsqueda de un lugar al servicio de los demás es una tarea ligada a su naturaleza; es su idiosincrasia.
- Está dotado de razón y conciencia, busca darle sentido a su vida; esto significa asumir la responsabilidad en la interpretación del rol.

En los últimos 5 meses han pasado muchas eventualidades en el contexto del establecimiento, lo que más destacada en el funcionamiento y los cambios que se han presentado, es que han pasado tres personas por el puesto de director, quedando hasta hoy (diciembre) La profesora Susana Rossi y como sub directora la profesora Daniela Prieto. Estos cambios se deben a demandas de cambios exigidos por los y las estudiantes en su centro educativo.

Diseño y Aplicación del Instrumento

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

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

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

Análisis de las áreas de proceso.

1.- Área de formación basada en competencias.

1.1 Dimensión: Saber Conocer.

Proceso general a evaluar: Las directrices y líneas de acción que llevan a cabo el establecimiento, el equipo directivo y los profesores para promover el conocimiento disciplinar y curricular en los y las estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento en conjunto con los planes y programas de estudio y/o priorización curricular de cada asignatura están alineados con los contenidos disciplinares a trabajar durante el año otorgados por el Ministerio.				
2. El establecimiento cuenta con una amplia gama de ofertas de formación y perfeccionamiento continuo para potenciar los saberes disciplinares de los y las docentes.				
3. El establecimiento y el equipo directivo proporcionan espacios y tiempos adecuados a los y las docentes para reflexionar y planificar sobre los contenidos disciplinares de cada asignatura y curso, para escoger lo más adecuados, según el contexto del establecimiento.				
4. El establecimiento cuenta con un acompañamiento en el aula que aplica al inicio de año a cada docente en su nivel y asignatura para asegurar una enseñanza de calidad o bien, tomar acciones de acompañamiento.				

5. El establecimiento y el equipo directivo, en conjunto a los y las docentes, elaboran programas de refuerzos semanales (talleres) fuera del horario de clases, a los y las estudiantes que estén descendidos en una o diversas asignaturas.				
6. El establecimiento cuenta con una evaluación de saberes disciplinares que aplica tres veces en el año escolar (diagnóstico, intermedia y final) a cada estudiante en su nivel y en las diversas asignaturas para asegurar el aprendizaje de calidad o bien tomar acciones de acompañamiento. La evaluación de saberes disciplinares es elaborada por el establecimiento en conjunto con el equipo de gestión o bien, por el MINEDUC.				
7. Los y las docentes presentan objetivos y actividades que se desarrollan durante la clase con un lenguaje adecuado y comprensible para todos y todas sus estudiantes.				

1.2 Dimensión: Saber ser.

Proceso general a evaluar: Praxis que lleva a cabo el establecimiento, el equipo de gestión, los y las docentes para que los y las estudiantes desarrollen diversas habilidades, actitudes, responsabilidades y procesos metacognitivos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento, el equipo directivo, los y las docentes establecen una ruta de aprendizaje clara con lineamientos para las clases, promoviendo				

secuencias, metodologías y estrategias diversificadas de metacognición.				
2. El establecimiento valora y fomenta la expresión de diversas ideas, pensamientos, sentimientos, expresiones culturales, musicales y deportivas, entre los y las estudiantes en un contexto de buen trato.				
3. El establecimiento cuenta con protocolos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las diversas actividades de la comunidad educativa.				
4. El establecimiento promueve la reflexión y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				
5. El establecimiento promueve el desarrollo integral de los y las estudiantes al presentarles diversas opciones de actividades de libre elección, tanto en el área cultural, musical, deportiva, del pensamiento y de la libre expresión.				
6. El establecimiento fomenta a través de actividades que sus estudiantes tengan sentido de pertenencia y de responsabilidad con su comunidad, tanto en el entorno y la sociedad.				
7. El establecimiento busca desarrollar las competencias de los y las estudiantes a través de actividades que promuevan valores, actitudes, reflexiones y pensamiento crítico.				

1.3 Dimensión: Saber hacer.

Proceso general a evaluar: Praxis realizadas por el establecimiento, el equipo de gestión y los profesores para que los y las estudiantes desarrollen

competencias que les permitan hacer frente a un gran número de situaciones e interacciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento, el equipo directivo y los y las docentes establecen rutinas y normas para las clases, teniendo una ruta de aprendizaje, con un inicio, desarrollo y cierre, utilizando diversas estrategias como descubrimiento guiado, uso de conocimientos previos, práctica guiada, práctica independiente entre otros.				
2. El establecimiento y el equipo directivo proporcionan espacios de reflexión entre docentes para compartir procedimientos y estrategias de enseñanza en los diversos cursos y asignaturas, fomentando el trabajo colaborativo y multidisciplinario				
3. El equipo directivo promueve en sus docentes que desarrollen acciones destinadas a activar conocimientos previos de sus estudiantes. A generar instancias de consolidación de los aprendizajes centrales de las clases y promover sus experiencias del día a día tanto en el aula como fuera de esta.				
4. Los y las docentes motivan a sus estudiantes proporcionando múltiples formas de representación de la información y de la disciplina, utilizando los diversos recursos disponibles en la unidad educativa.				
5. El establecimiento y el equipo directivo cuentan con una amplia gama de talleres extraprogramáticos (ACLE), que permitan explorar las competencias y				

habilidades de cada estudiante según su motivación y gusto.				
6. Los y las docentes elaboran e implementan proyectos interdisciplinarios entre varias asignaturas para promover el trabajo colaborativo, estrategias de enseñanza innovadoras y la resolución de problemas integrales.				
7. Los y las docentes se reúnen semanalmente por departamentos para planificar, elaborar, mejorar y reflexionar sobre estrategias de enseñanza exitosas y renovadas.				
8. Los y las docentes presentan objetivos y actividades que se desarrollan durante la clase con un lenguaje adecuado y comprensible para todos y todas sus estudiantes.				
9. Los y las docentes elaboran, implementan y aplican evaluaciones diversificadas adecuándose a las necesidades de los y las estudiantes.				

2.- Área Liderazgo Escolar.

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director o directora en relación a establecer metas en conjunto con la comunidad educativa. lidera la construcción o actualización de una visión estratégica sobre el establecimiento y sus objetivos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo 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 y las estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.				
2. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				
3. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los y las estudiantes y el desempeño de todos los miembros del establecimiento.				
4. El director o directora facilita los espacios de reflexión en la comunidad escolar focalizados en fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje de los y las estudiantes.				
5. El director o directora se compromete y promueve espacios de conversación con la comunidad educativa para reflexionar sobre la organización de actividades y objetivos, focalizados en el progreso de los y las estudiantes.				

2.2. Dimensión: Rediseñar la organización.

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director o directora en la organización de prácticas para crear una cultura colaborativa, promover cambios en la cultura escolar y administrar la cultura escolar para el crecimiento institucional.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El director o directora promueve y propicia el crecimiento personal, la toma colaborativa de decisiones, el desarrollo académico y el aprendizaje tanto de los y las estudiantes como el de los y las docentes.				
2. El director o directora gestiona diversos procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
3. El director o directora y el equipo directivo promueven un clima de relaciones positivas, con una alta capacidad de escuchar propuestas, dificultades y fortalezas desde el buen trato y la comunicación efectiva en la comunidad educativa.				
4. El director o directora promueve el trabajo colaborativo, entre los diversos estamentos de la unidad educativa, ocupando esos atributos para reorganizar y mejorar el progreso institucional.				
5. El director o directora gestiona prácticas que construyen una cultura colaborativa: promoviendo el liderazgo positivo, estableciendo espacios oportunos y adecuados de reflexión, orientando las discusiones a las metas institucionales promoviendo un proceso de constante mejoramiento.				
6. El director o directora y el equipo directivo promueven un cambio en la cultura escolar: respetando los sellos educativos, en su misión y visión estableciendo un liderazgo enfocado en la enseñanza y aprendizaje de los y las estudiantes. Definiendo				

funciones específicas, expectativas, participación y confianza para crear interdependencia entre todos los miembros de la comunidad escolar.				
--	--	--	--	--

2.3 Dimensión: Desarrollar personas.

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director o la directora en relación al mejoramiento de las praxis, el desarrollo profesional constante, el autocuidado, el incentivar y apoyar las buenas prácticas pedagógicas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director o directora y el equipo directivo generan alianzas estratégicas con instituciones de educación superior y/o fundaciones para el desarrollo profesional continuo de los profesores y asistentes de la educación.				
2. El director o directora promueve y destaca las buenas acciones pedagógicas de los y las docentes y los y las asistentes de la educación.				
3. El director o directora y el equipo directivo fomentan la capacidad de autorreflexión de prácticas entre los y las docentes a través de jornadas reflexivas y talleres, proponiendo una variedad de estrategias diversificadas.				
4. El equipo directivo realiza acompañamientos al aula como evaluación formativa docente, mientras realizan sus clases de manera regular para acompañar, apoyar e incentivar la mejora de estrategias y la colaboración entre pares.				

5. El director o directora y el equipo directivo instalan espacios de reflexión para compartir prácticas exitosas donde los y las docentes comentan las estrategias efectivas desde sus disciplinas, creando un repositorio de material didáctico.				
6. El director o directora promueve y participa actividades de autocuidado entre los y las docentes y todos los miembros de la unidad educativa.				
7. El director o directora se encuentra presente en el establecimiento mostrando actitudes de afecto de cordialidad hacia la comunidad educativa.				
8. El director o directora promueve una ética profesional de trabajo,.				

2.4 Dimensión: Gestionar la enseñanza y aprendizaje en la escuela

Proceso general a evaluar: Determinar los principios fundamentales de la organización, el proceso de planificación y seguimiento de la consecución de los objetivos y el uso de datos y documentación para la toma de decisiones en cada etapa de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento tiene un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos para la unidad educativa.				

3. El establecimiento cuenta con un sistema operativo organizacional digital (tics) o de carpetas organizadas de los datos recopilados, actualizados, protegidos y de fácil consulta de los y las estudiantes.				
4. El establecimiento realiza reuniones mensuales para corroborar los resultados en el cumplimiento de los diversos objetivos, metas, diversificaciones y estrategias en la toma de decisiones dentro de la gestión educativa.				
5. El establecimiento cuenta con un monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
6. El equipo directivo realiza un proceso de evaluación institucional para elaborar el plan de Mejoramiento educativo, plan estratégico y evaluaciones diversificadas e inclusivas.				

3.- Área de gestión curricular

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los y las estudiantes.				

2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de las y los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los y las docentes, entre otros).				
3. El equipo técnico pedagógico, las y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los y las estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un docente se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los y las estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar,				

estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con los y las docentes para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los y las estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los y las docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los y las docentes (por ejemplo,				

planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				
--	--	--	--	--

3.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los y las docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los y las docentes introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los y las docentes aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los y las docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los y las estudiantes.				
5. Los y las docentes motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				

6. Los y las docentes logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los y las docentes logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los y las docentes monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los y las estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

4.- Área Gestión de Recursos

4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y				

cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los y las mejores docentes, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo en cuanto a clima laboral y aprendizaje continuo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus docentes.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

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

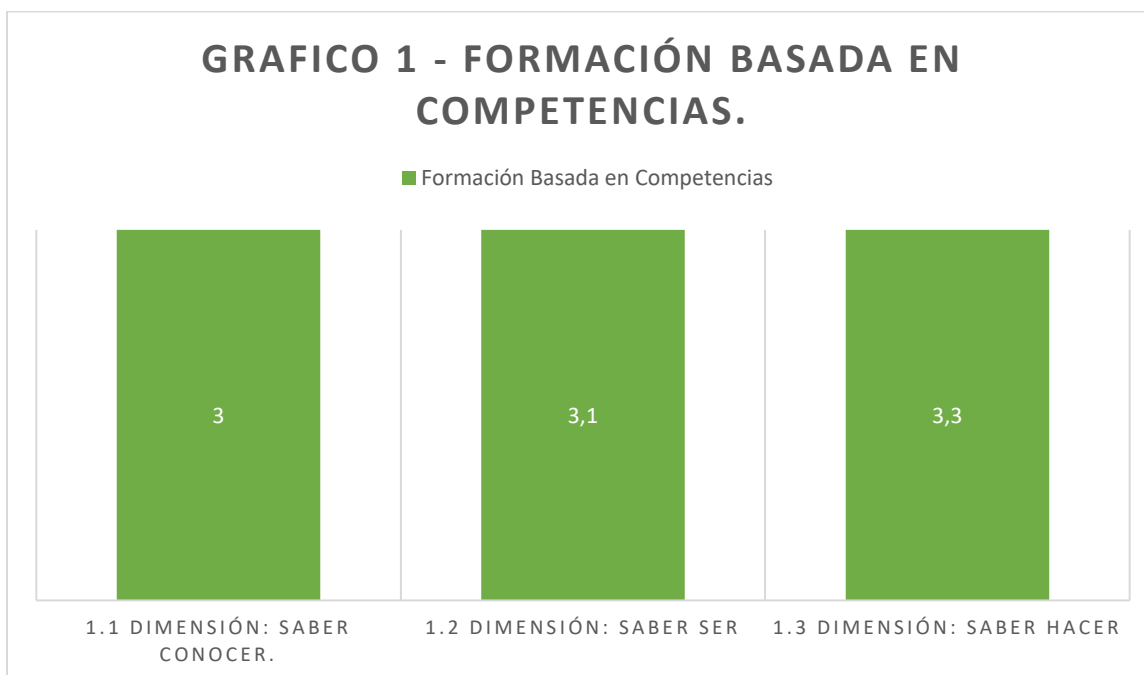
4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos.

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

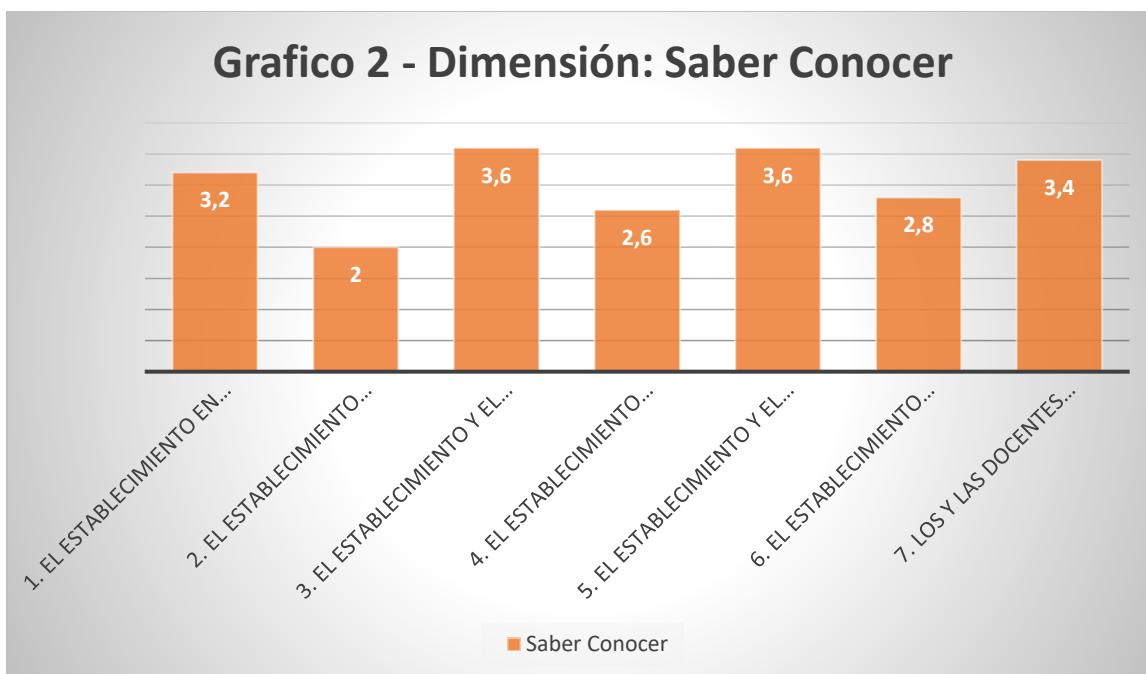
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los y las estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes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

Análisis de los resultados.

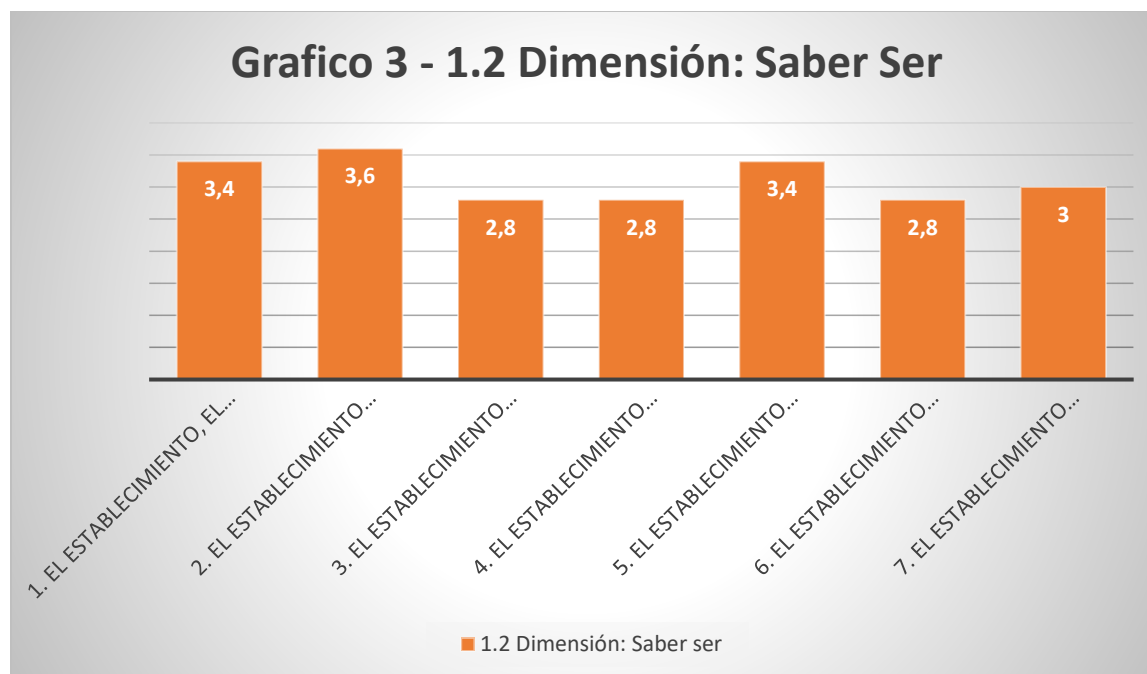
1 -Formación Basada en Competencias.



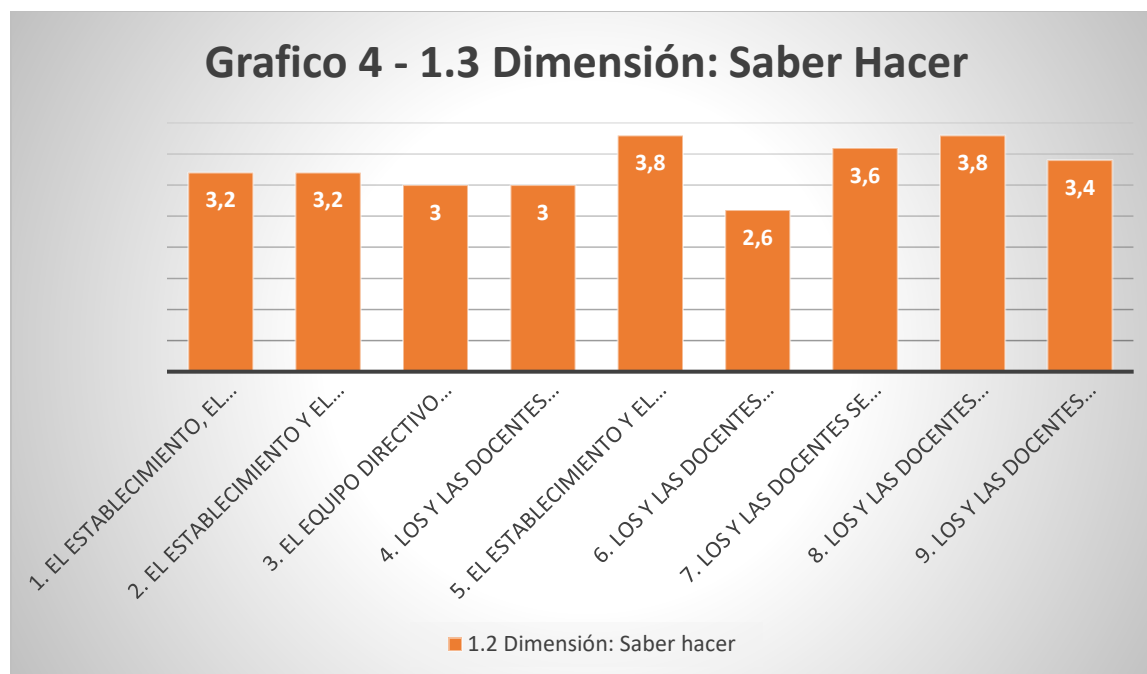
El área basada en competencias, evalúa tres dimensiones, que son saber conocer cómo y que se imparte en el establecimiento, el cómo se realiza el saber ser, como saber procedimental, el cómo se enfrenta en el aula. El saber ser cómo se desarrollan las actitudes en el aula. Como se puede observar en el grafico la dimensión con más puntaje fue el área del saber ser, mientras que el con menor puntaje fue el saber conocer. A continuación, se desarrolla el análisis por dimensión.



En la primera dimensión, la encuesta busca información sobre el funcionamiento del establecimiento educacional, consultando sobre planes y programas, acompañamientos de los docentes, perfeccionamientos, programas de refuerzo para estudiantes y con evaluaciones desde el Mineduc. En primera instancia la dimensión del saber conocer, nos arroja que tenemos una práctica más descendida con un puntaje de 2 que es el perfeccionamiento docente. Y a su vez nos muestra que dos prácticas están en igualdad de condición con mayor puntaje 3,6 que son los espacios pertinentes para los y las docentes para la planificación y la reflexión para los contenidos disciplinares. La otra práctica es la elaboración en conjunto del equipo directivo con la plana docente para elaborar diversos talleres de refuerzo en las asignaturas que se requieren.

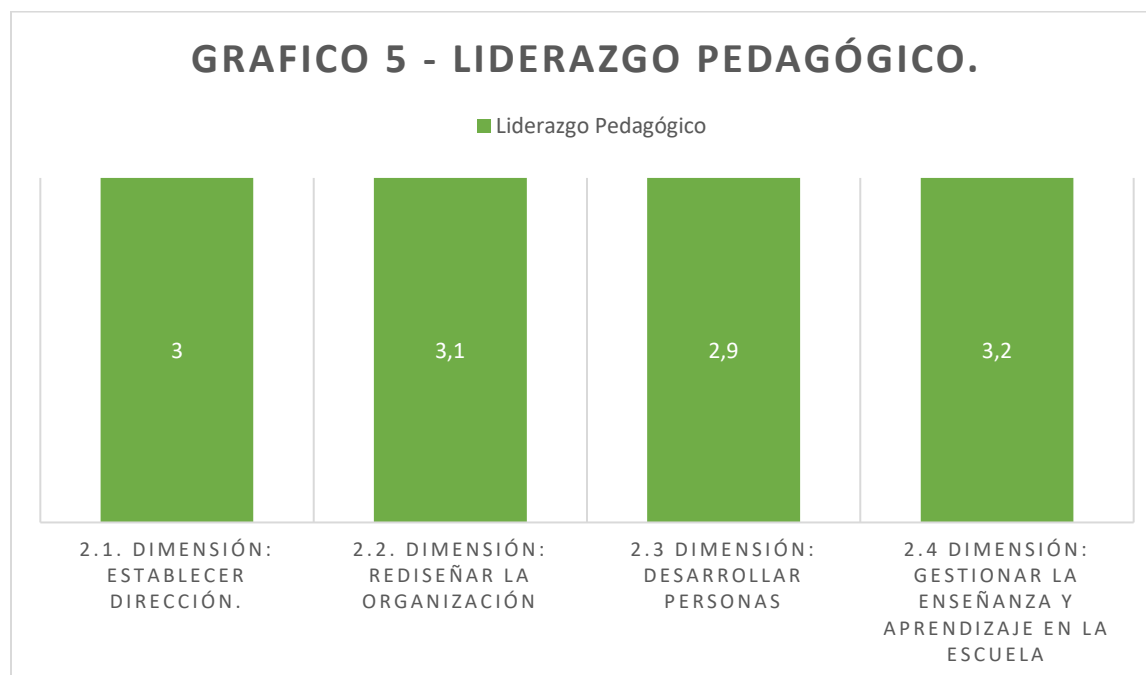


En segunda instancia la dimensión del saber ser, que busca información sobre lineamientos de clases, expresión de diversas ideas, pensamiento crítico, la reflexión, actividades de pertenencia y la promoción de valores a los y las estudiantes. En el grafico se presentan tres practicas más descendidas, con un puntaje de 2,8, estas son la falta de protocolos de comportamientos, el desarrollo de momentos reflexivos y de actividades que los y las estudiantes tengan más pertenencia hacia el establecimiento. Por otro lado, tenemos una práctica más elevada con un puntaje de 3,6 que es el fomento de la expresión de ideas, expresiones culturales, musicales y deportivas, dentro de las actividades destacadas que presenta el establecimiento estas últimas actividades tienen desarrollo durante todo el año.



En tercera instancia la dimensión del saber hacer que nos arroja información sobre normas para las clases, reflexiones docentes para compartir estrategias y fomentar el trabajo disciplinario, el conocer a los y las estudiantes, diversificación en la entrega de recursos pedagógicos, talleres ACLE, reuniones docentes y lenguaje técnico acorde a su especialidad. La información que nos arroja que una práctica está más deficiente con 2,6 que son la ejecución de proyectos interdisciplinarios, trabajo colaborativo y la resolución de problemas integrales. A diferencia de esta práctica tenemos dos que resaltan más en el puntaje de 3,8 que son: La amplia gama de talleres de libre elección el establecimiento cuenta con más de 40 talleres para la diversidad de 2400 alumnos que presenta la unidad educativa, la segunda práctica destacada es la planta docente que está reconocida por docentes competentes y destacados dentro de sus evaluaciones tanto de parte del ministerio como evaluaciones internas del establecimiento realizada por unidad técnico pedagógica y los coordinadores de los diversos departamentos.

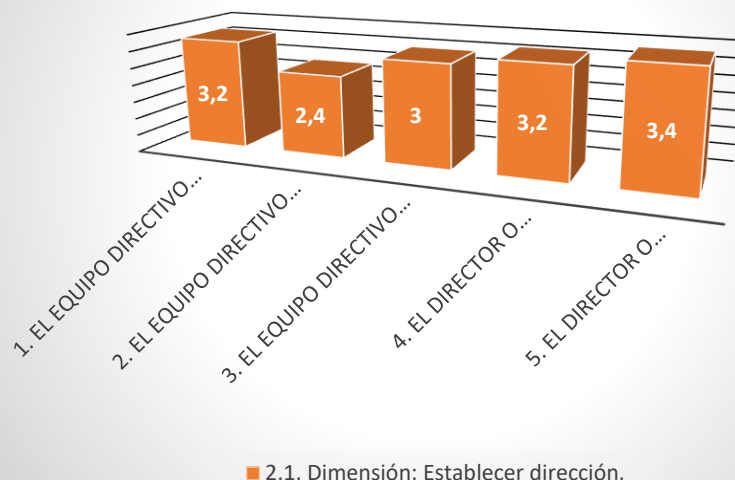
2 -Liderazgo Pedagógico.



El área del liderazgo pedagógico, evalúa cuatro dimensiones, que son establecer dirección, rediseñar la organización, desarrollar personas y gestionar la enseñanza y aprendizaje. Básicamente estas dimensiones se relacionan con la gestión del o la directora, su equipo de gestión y la aplicación del liderazgo pedagógico.

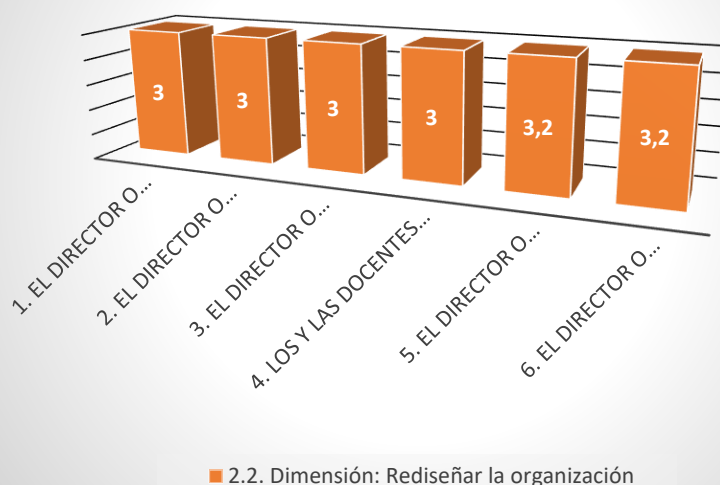
Como se puede observar en el grafico la dimensión con más puntaje fue el área de la gestión de la enseñanza y aprendizaje en la escuela, mientras que el con menor puntaje fue la dimensión del desarrollar personas. A continuación, se desarrolla el análisis por dimensión.

Grafico 6 - 2.1. Dimensión: Establecer Dirección.

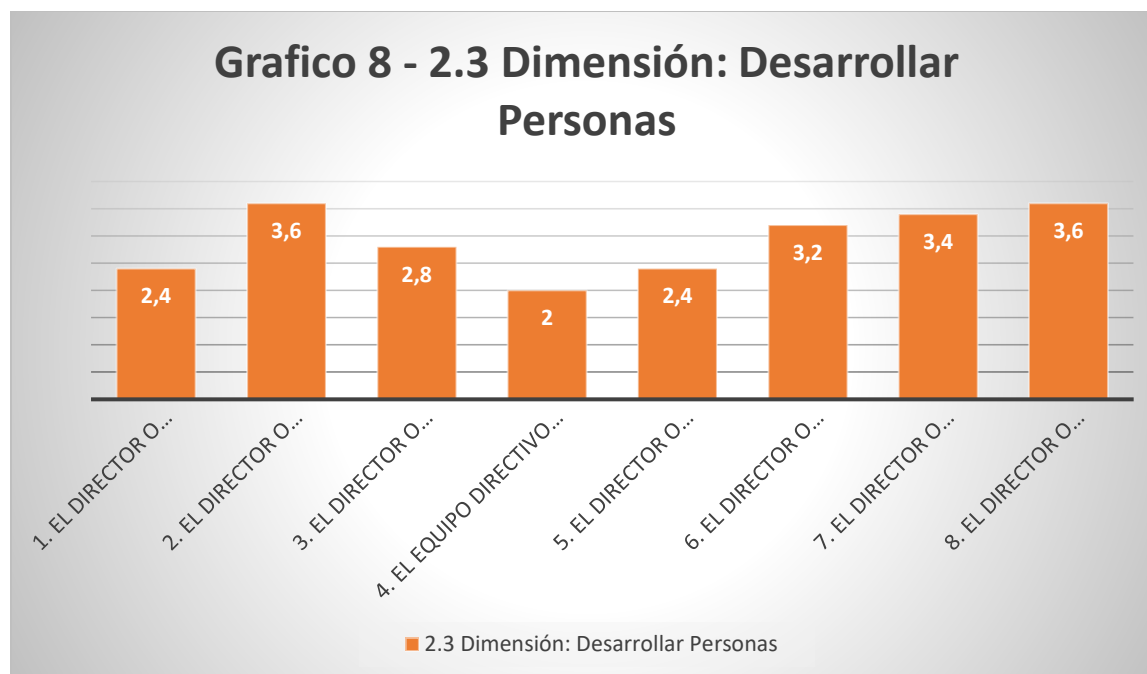


En el liderazgo pedagógico, busco información sobre conocimiento del proyecto educativo, metas educativas, una cultura inclusiva, espacios para la reflexión en la comunidad y el compromiso de los directivos con los docentes con promover espacios de conversación con la comunidad. En las cinco prácticas que buscamos una está más descendida con un puntaje de 2,4 que es la difusión y explicación de los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa. No obstante, la práctica más destacada con 3,4 de este nivel es el compromiso de conversaciones con la unidad educativa tanto en reuniones de coordinación, reuniones de los grupos de trabajos por departamentos, informaciones generales para la comunidad y el consejo escolar.

Grafico 7 - 2.2. Dimensión: Rediseñar la Organización

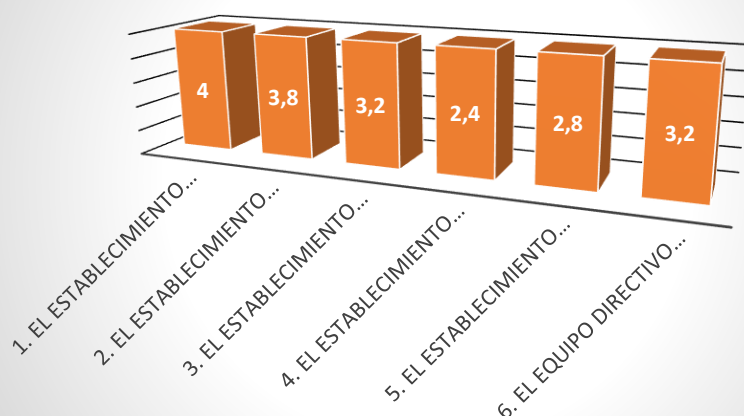


La dimensión de rediseñar la organización buscaba organizar la toma de decisiones colaborativamente, procesos de cambio y mejora para el establecimiento, promover un clima de relaciones positivas, una cultura colaborativa y el cambio buscando el sello educativo del establecimiento, mencionados en su visión y misión. En este grafico tenemos una media en las respuestas teniendo la práctica uno, dos, tres y cuatro como más bajos con un puntaje de 3 faltando en sí, un clima de positivismo el cual daría pie a los demás cambios como el trabajo colaborativo, los procesos de cambio y mejora del establecimiento y la toma colaborativamente de decisiones. En la otra vereda la práctica cinco y seis con un puntaje más alto de 3,2, en donde se promueve una cultura más colaborativa para mejorar y reorganizar los procesos educativos que se requieran.



El sexto grafico nos da a conocer la dimensión desarrollar personas, en donde se busca conocer si se generan alianzas estratégicas con otras instituciones, se destaca la labor docente, la promoción de talleres autorreflexivas, acompañamientos al aula, promoción de actividades de autocuidado, afecto y cordiales y una ética profesional. En este caso se presenta una práctica descendida con 2 puntos, que es el acompañamiento al aula de parte del equipo directivo, ya que en esta institución los acompañamientos de aula los realizan los coordinadores del departamento, pero ellos no son parte del equipo directivo. A la vez se presentan dos prácticas más elevadas en puntaje de 3,6 que son el reconocimiento de las buenas acciones pedagógicas de los y las docentes. La última práctica la directora del establecimiento promueve a través de su propio trabajo una ética profesional docente.

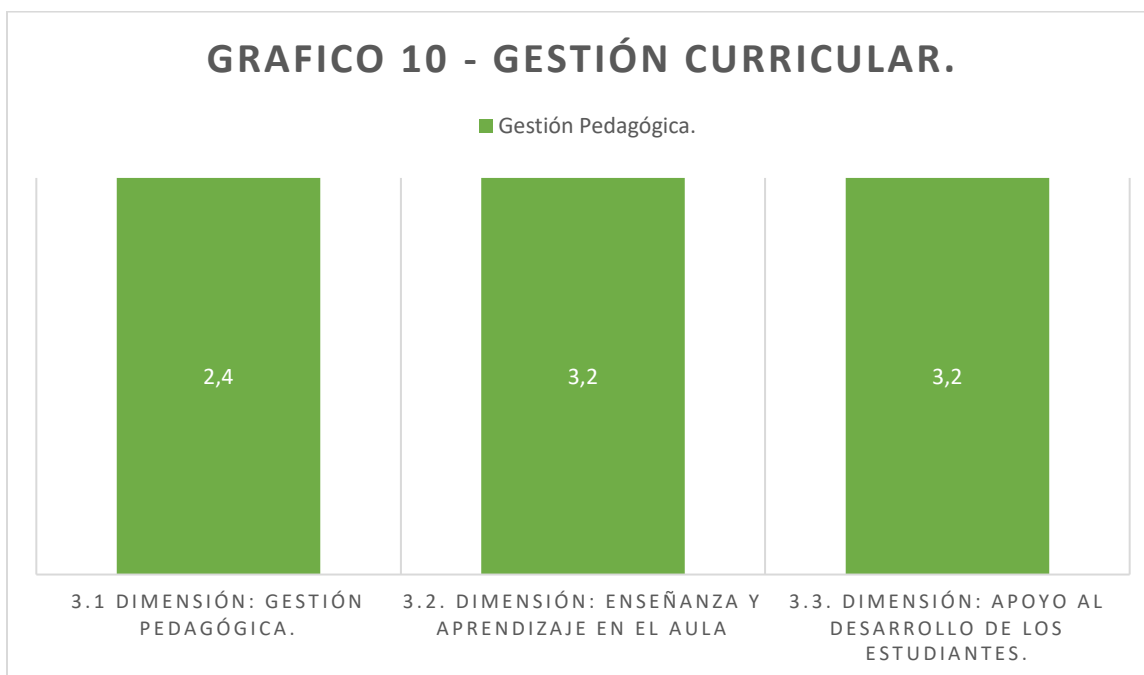
Grafico 9 - 2.4 Dimensión: Gestionar la Enseñanza y Aprendizaje en la Escuela.



■ 2.4 Dimensión: Gestionar la enseñanza y aprendizaje en la escuela

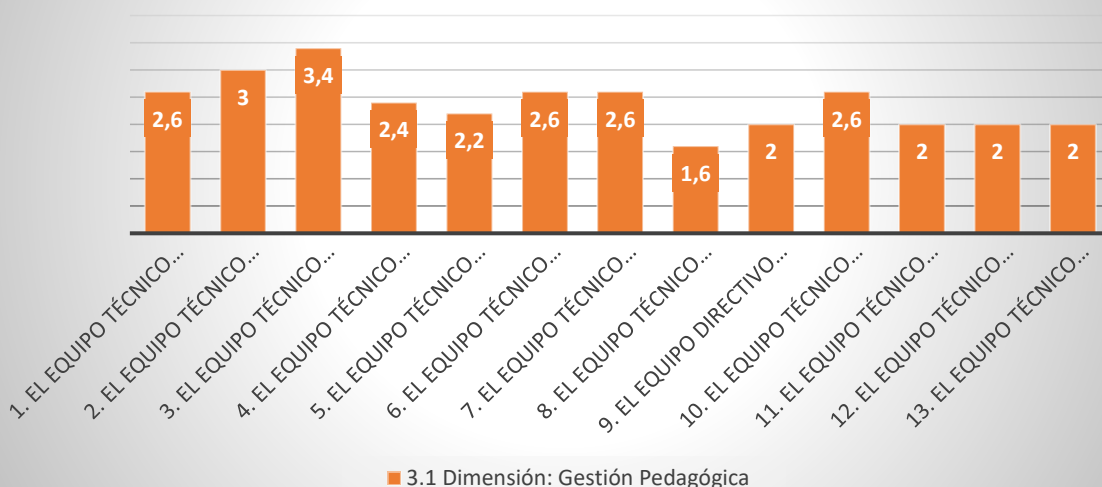
La última dimensión del Liderazgo Pedagógico, recupera información acerca de la promoción del proyecto educativo institucional, la elaboración de planes de mejoras, la utilización de datos de los y las estudiantes como un recurso de fácil acceso, reuniones mensuales para corroborar cumplimientos de tareas, monitoreos de los planes de mejora y su posterior evaluación. Según el grafico nos muestra que la primera práctica esta con un puntaje máximo de 4 que es contar con una visión y una misión para el perfil del estudiante que se quiere forjar. Por otro lado, el más descendido es la practica cuatro, con 2,4 la cual incita a que el establecimiento corrobore resultados de objetivos metas de las diversificaciones en la enseñanza de los y las estudiantes.

3 -Gestión Curricular.



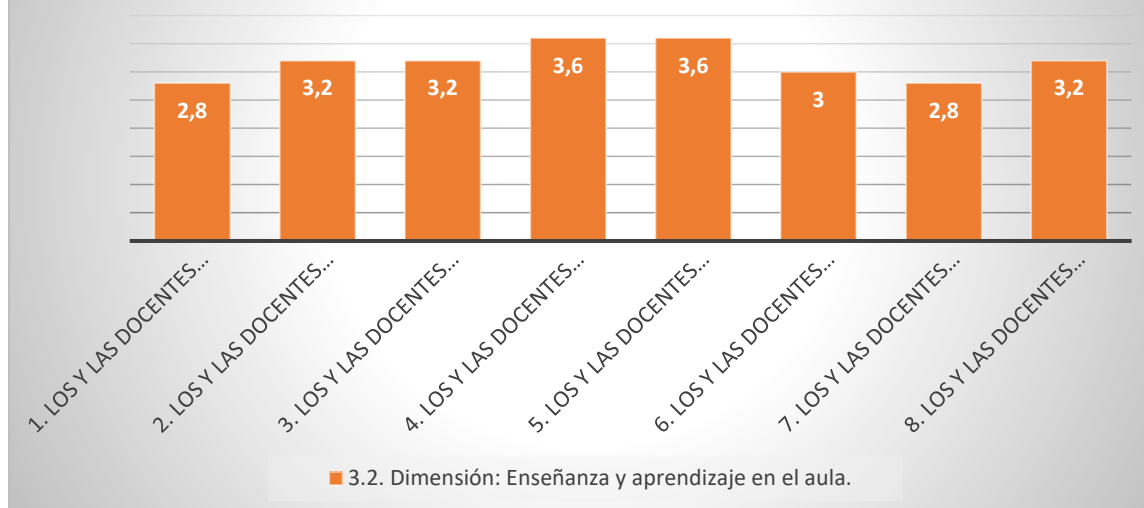
El área de la gestión curricular, evalúa tres dimensiones, que son la gestión pedagógica, la enseñanza y aprendizaje en el aula y el apoyo al desarrollo de los y las estudiantes. Estas buscan evaluar procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Como se puede observar en los dos ultimo gráficos, es decir las dimensiones de la enseñanza-aprendizaje y el apoyo al desarrollo obtuvieron más puntaje, mientras que el con menor puntaje fue la dimensión de la gestión pedagógica. A continuación, se desarrolla el análisis por dimensión.

Grafico 11 - 3.1 Dimensión: Gestión Pedagógica.



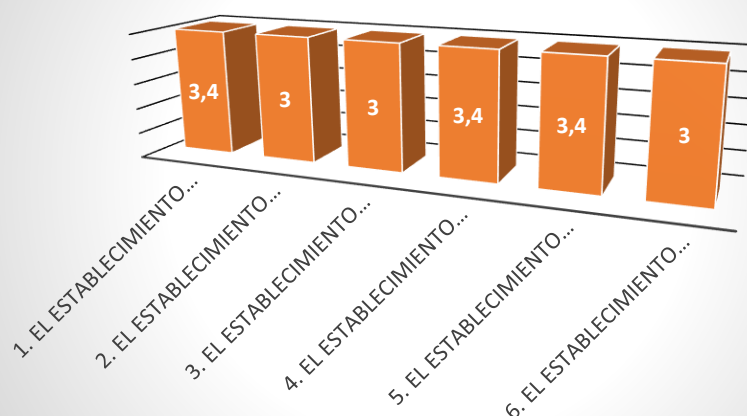
La gestión curricular, en su dimensión de gestión pedagógica busca información sobre; organizaciones de cargas horarias, horarios de cursos y profesores, calendarizaciones anuales, monitoreo de la cobertura curricular, lineamientos pedagógicos, revisión de planificaciones de los y las docentes, correcciones y entregas de evaluaciones a los y las estudiantes y la reutilización de materiales pedagógicos. Este grafico nos indica que, en una práctica con un puntaje de 1,6 en el área de la unidad técnica pedagógica específicamente, son la revisión de las planificaciones de clases en conjunto con los y las docentes. A diferencia de la práctica de bajo puntaje, tenemos una más elevada con 3,4 que es la calendarización del año de parte de UTP para el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

Grafico 12 - 3.2. Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.



En segunda instancia la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula nos arroja información sobre; claridad en lo que se espera de los y las estudiantes, conceptos nuevos, aplican variadas estrategias de enseñanza, incorporan la tecnología en el aula, participación activa de todos y todas y monitoreos constantes de parte de los docentes. El grafico nos dice que existen dos prácticas que están más descendidas con 2,8 que son la comunicación de lo que se espera de los estudiantes y establecer relaciones entre lo que realizado y los objetivos de clases, la siguiente práctica es el captar la atención de los estudiantes luego de una interrupción manteniendo un clima de respeto y aprendizaje. A diferencia de los más descendidos las dos prácticas con mayor puntaje de 3,6 son los recursos didácticos utilizados hoy en día en el aula, también se suma la práctica graduada, y distribuida de los estudiantes en el tiempo, no solo quedarse con lo en clases, si no que busquen aplicarlo en la práctica.

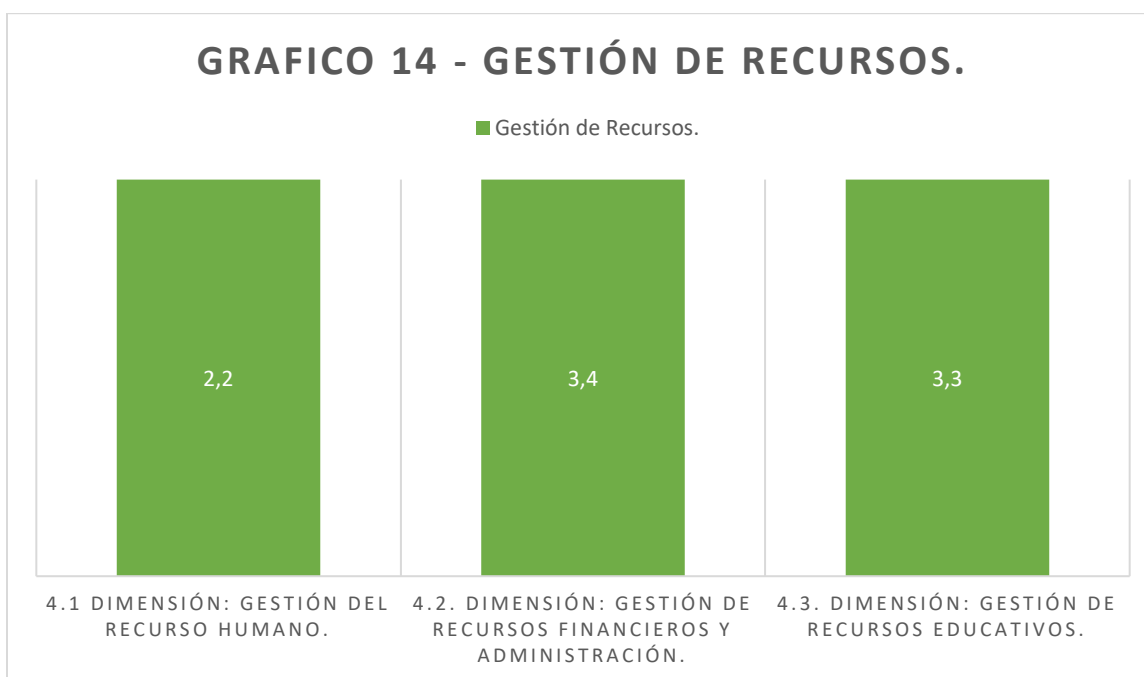
Grafico 13 - 3.3. Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.



3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

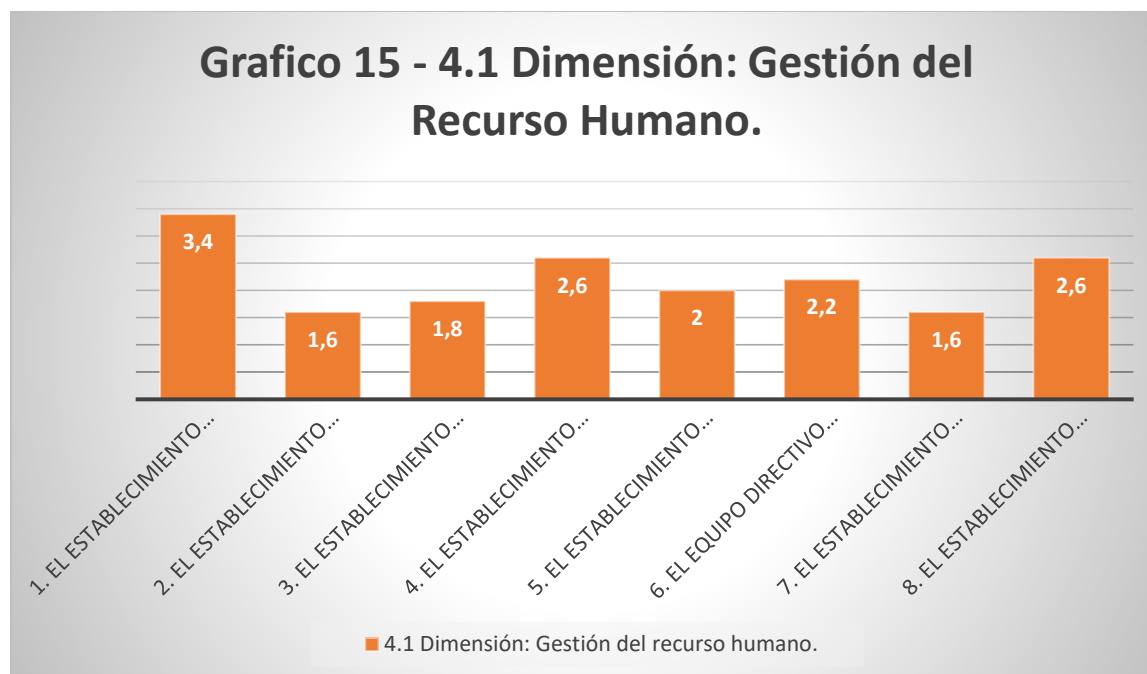
En tercera instancia la dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes nos arroja información sobre monitoreos para los y las estudiantes descendidos y a la vez estrategias para los y las estudiantes destacados y la identificación de estudiante en riesgo de deserción escolar y la orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores. El grafico nos muestra que algunos valores se mantienen en 3 o en 3,4. En el caso de las prácticas dos, tres y seis, existe una constante ya que estas prácticas son menos realizadas, se implementan estrategias para los y las estudiantes con mayores habilidades, pero en pocas ocasiones, desde convivencia escolar se da una identificación temprana para la deserción escolar pero no asertiva y junto a los orientadores dan información oportuna de las posibilidades de estudios superiores y oportunidades vigentes. Desde las otras prácticas que se igualan la uno, cuatro y cinco, con 3,4 se realizan monitores constantes de los estudiantes descendidos por parte de los profesores jefes, los apoyos con planes para los estudiantes con necesidades educativas especiales, no están siempre presente ya que el establecimiento no cuenta con equipo pie.

4 -Gestión de Recursos.



El área de la gestión de recursos, evalúa tres dimensiones, que son la gestión del recurso humano, la gestión de recursos financieros y administrativos y por último, la dimensión de los recursos educativos. Con esto se busca, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los y las estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

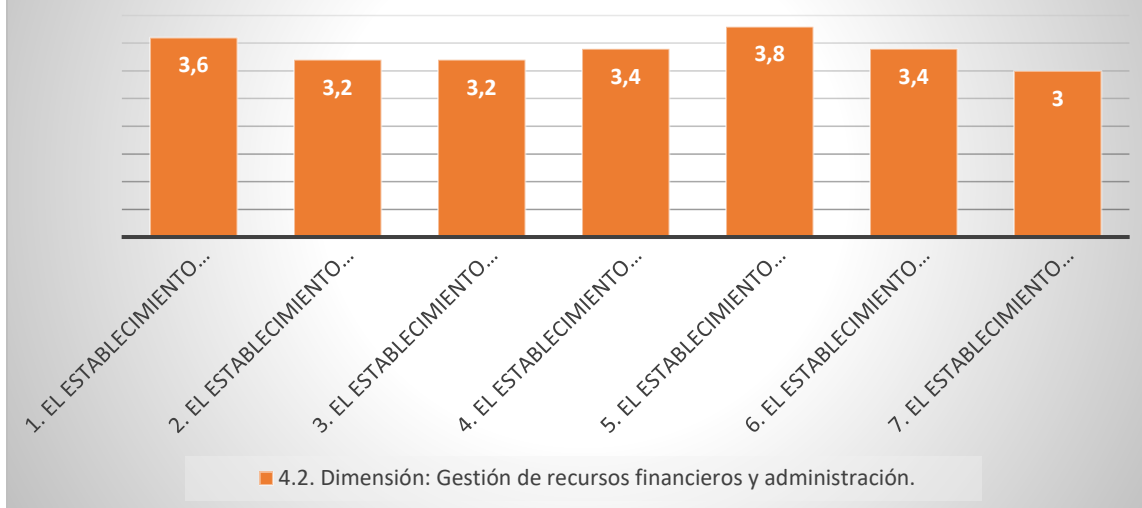
Como se puede observar en el primer gráfico, la gestión del recurso humano solo presenta un puntaje de 2,2. Por otro lado, la dimensión que obtuvo un 3,4 fue la dimensión de la gestión de recursos financieros y administrativos. A continuación, se desarrolla el análisis por dimensión.



El grafico 15 nos muestra la recopilación de información sobre la implementación de planes de estudios y objetivos, la mantención de docentes destacados en el establecimiento, la evaluación y retroalimentación docente en su desempeño laboral, los perfeccionamientos docentes, los protocolos de desvinculación y si existe un clima laboral colaborativo y de respeto. Las dos prácticas más descendidas con 1,6 son el resguardo de los docentes que presentan licencias médicas y los protocolos de desvinculación, como es un liceo municipal, que tiene su sostenedor en la corporación municipal de Rancagua, muchas de las situaciones de desvinculación dependen de la respuesta que presenta la carga horaria aprobadas por ellos.

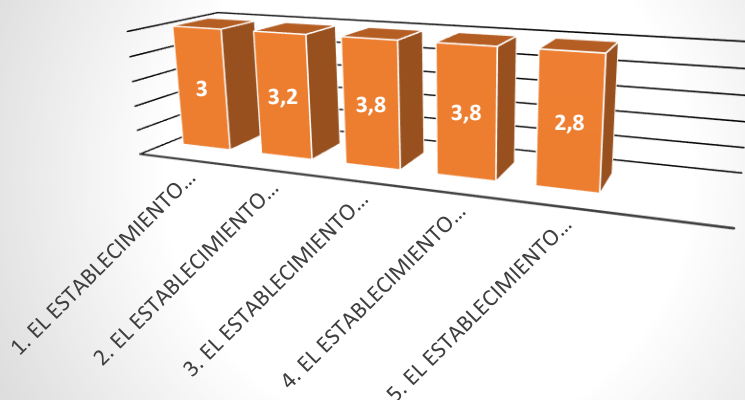
A diferencia de los datos descendidos, tenemos una práctica mucho más elevada en puntaje 3,4 con lo cual los y las docentes están claros en sus puestos y lugares de trabajo, saben que es lo que tienen que hacer, como y para qué.

Grafico 16 - 4.2. Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración.



El grafico 16 nos muestra la recopilación de información sobre la gestión de la matrícula y asistencia, un presupuesto acorde a las necesidades, conlleva la contabilidad al día, presenta problemas o denuncias en la superintendencia y la utilización de redes de apoyo. En menor puntaje con un 3 tenemos que la utilización de redes de apoyo en beneficio de sus docentes y estudiantes no está siempre a favor del proyecto educativo. Por otro lado, con mayor puntaje 3,8 la práctica el establecimiento cumple con la legislación vigente y no presenta grandes sanciones puesta en la Superintendencia de Educación.

Grafico 17 - 4.3. Dimensión: Gestión de Recursos Educativos.



■ 4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos.

Por último, el grafico 17 nos muestra información sobre el equipamiento del establecimiento, material didáctico, una biblioteca adecuada, recursos TIC y recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos. En los valores podemos ver que la práctica número cinco está más descendida con 2,8, ya que el establecimiento cuenta con un sistema que es en base a proyectos, pero que no todos los proyectos son verificados, ya que el sistema no es acorde o los encargados tienen mucha demanda por tanto establecimiento municipal. Por otro lado, tenemos dos prácticas que destacan con un 3,8 que son el contar con una gran biblioteca en apoyo de los y las estudiantes en todo momento, con mucha información tanto en libros como de manera digital. En cuanto a la quinta práctica el uso de TIC está muy presente en el establecimiento, contando con 5 laboratorios de computación para todo el estudiantado.

Propuesta de mejora.

A continuación, se presentan una serie de propuestas de mejora para el liceo Bicentenario Óscar Castro Zúñiga, que están directamente relacionadas con las principales debilidades tratando de mejorarlas o con las fortalezas de mantenerlas.

Área: Formación basada en competencias.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Promover cursos o capacitaciones para el perfeccionamiento de los y las docentes del establecimiento.	Mediante encuestas creada por UTP, a los y las docentes buscar temas en común que sean de intereses para un continuo perfeccionamiento, a través de la dirección del establecimiento promover estos cursos por área, por ejemplo: Educación Física buscar cursos o seminarios que promuevan y enseñen acerca de la promoción de la vida activa y saludable y así buscar las diversas áreas de los docentes del establecimiento.	Equipo directivo del establecimiento. - Directora - Unidad técnica pedagógica.
Crear protocolos y rutinas específicas para los y las estudiantes para el correcto comportamiento en el desarrollo de actividades que se promuevan en la comunidad educativa.	Para la realización de esta acción en un consejo de profesores el encargado de convivencia escolar, propondrá la idea de generar un equipo multidisciplinario integrado por convivencia escolar, inspectoría general y 8 profesores de diversas asignatura elegidos por el profesorado o profesores voluntarios, con la creación de este equipo se realizará la creación de protocolos que conlleven	- Convivencia escolar - Inspectoría general. - Equipo multidisciplinario de profesores.

	al buen y adecuado comportamiento de los y las estudiantes en actividades formales, deportivas, culturales, tanto dentro como fuera del establecimiento y para toda la comunidad educativa.	
Iniciar y realizar dentro de la planificación mensual del establecimiento actividades de recreación y colaboración dentro de los consejos de profesores, con la comunidad educativa.	El entretenimiento no es parte importante en un establecimiento, pero la importancia que este tiene para sus docentes es clave en el sentido de pertenencia. Es por esta razón, que el departamento de Educación Física en compañía de Convivencia Escolar, realizarán actividades de esparcimientos mensualmente, las cuales serán expuestas en el primer consejo de profesores del mes, llegando a un acuerdo mutuo de 5 actividades para la organización posterior y al final de cada mes se realizarán. Estas actividades estarán apoyadas por inspección general para velar el buen funcionamiento y orden. El centro de padres será un apoyo con premios o regalos para buscar una motivación más.	- Convivencia escolar - Utp - Equipo de Educación Física y Salud. - Centro de padres, madres y apoderados
Crear de proyectos interdisciplinarios para promover el trabajo colaborativo y la resolución de	El liceo bicentenario Oscar Castro Z. Cuenta dentro de su carga horaria, con reuniones realizadas por departamentos y reuniones	- Unidad técnica pedagógica. - Profesores de asignatura.

problemas integrales.	interdisciplinarias de grupos de trabajo (RIN). Dirigidas por UTP. Es por esto que en estos espacios, es donde se buscará realizar y trabajar a través de un proyecto semestral que busque incluir y trabajar la interdisciplinariedad, con esto podemos realizar un proyecto de recreos multifuncionales, en donde se realicen actividades como yincana buscando cubrir varias asignaturas en una actividad por ejemplo, se realizan 5 estaciones en las cuales un estudiante debe resolver un problema matemático, luego avanzar y traducir un texto del inglés al español, luego descubrir que planta o árbol esta en una foto, luego buscar la falta de ortografía en un texto y por último correr con un cono en su cabeza de un extremo de la cancha al otro. Esta actividad reclutará muchos estudiantes, por esta razón el trabajo en conjunto de los docentes de varias asignaturas será crucial para poder completar esta yincana educativa de la mejor manera. En el segundo semestre se promoverá una salida pedagógica que una a varias asignaturas en un trabajo en conjunto por ejemplo la recolección o	- Inspectoría General.
------------------------------	---	-------------------------------

	limpieza del borde de un río con varios cursos presentes en la actividad.	
--	---	--

Área: Liderazgo Pedagógico.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Publicar los planes, metas y avances de la comunidad educativa.	Las plataformas en la internet están a la distancia de un clic, por ende, se crearán un Facebook, un Instagram más la actualización de la página del liceo, acción realizada por los encargados de enlaces y comunicaciones. Esta acción a realizar es el uso de las redes sociales más videos e imágenes colocadas en los televisores del hall del establecimiento, para la promoción de las diversas actividades de la comunidad educativa, tanto para el conocimiento de estas, su proceso, avance y resultados finales, entre más transparente sea el proceso mejor será el resultado y más compromiso existirá, con esto, el conocimiento de toda actividad, meta, objetivo, concursos o campeonatos, será parte de la comunidad en todo momento.	- Subdirección. - Encargados de laboratorios. - Profesores asesores de comunicaciones.
Planear el desarrollo académico de los y	La acción a realizar es buscar temas en común entre los docentes y los estudiantes, trabajo realizado por	Equipo directivo del establecimiento. - Directora

las docentes, de los y las estudiantes, a través, de becas para realizar cursos o capacitaciones en desarrollo del trabajo en equipo.	unidad técnico pedagógica. Las evaluaciones son importantes por esta razón buscaremos una propuesta para ello. Por ejemplo, esta evaluación será diversificada en donde el docente podrá dar hasta tres opciones para obtener una nota y los y las estudiante propongan una o dos como máximo. En este caso, se buscará una capacitación acerca de las evaluaciones diversificadas para los docentes y en el caso de los estudiantes, padres, madres y apoderados, se realizarán actividades que tengan que ver con el trabajo en equipo y el trabajo individualizado. Lo ideal de esto que finalmente se tome una decisión colaborativa y entre todos y todas.	- Unidad técnica pedagógica. - Centro de alumnos - Centro de padres madres y apoderados
Incluir jornadas de autocuidado, buen trato, trabajo en equipo, comunicación positiva, confianza y apoyo mutuo, promoviendo la resiliencia y reducir el desgaste profesional.	Esta acción estará a cargo de dirección y UTP, en la cual buscarán la asistencia técnico educativa (ATE), esta entidad realizará una intervención cuatro o más veces al año, al inicio del semestre y casi a finales, luego comenzando el segundo y casi finalizando el año, estas actividades pueden ser de técnicas de gimnasia laboral, buen clima de aula y trabajo colaborativo	- Convivencia escolar. - Inspectoría General. - Equipo directivo. - Unidad técnica Pedagógica.

	para todo el equipo de docentes y asistentes de la educación. Convivencia escolar y Inspectoría general propondrán de igual manera más temas para profundizar el objetivo.	
Mejorar los acompañamientos y observaciones de clases de parte de la unidad técnica pedagógica.	La unidad técnica pedagógica realizará un plan de acompañamiento con una rubrica adecuada a la realidad del establecimiento y su contexto actual. Este acompañamiento al aula para los y las docentes se realizará en ayuda de los coordinadores de los distintos departamentos de manera bimensual, en la cual, se observaran las clases y se destacarán estrategias de enseñanza, metodologías, tanto en lo positivo como en lo negativo, con esto buscar lineamientos y diversificar estrategias entre todos y todas las docentes del establecimiento, esto contribuirá en la realización de clases de manera más efectiva y detectar errores que estén cometiendo los y las docentes.	- Equipo directivo. - Unidad técnica Pedagógica. - Coordinadores de departamento.
Realizar reuniones bimensuales para la gestión, planificación y verificación de	En primera instancia los coordinadores de cada departamento mediante las planificaciones y observaciones de clases, realizarán una bajada de información a UTP de	- Equipo directivo. - Unidad técnica Pedagógica. Coordinadores de departamento.

actividades, campeonatos objetivos específicos, metas y situaciones esporádicas.	las tareas programadas y objetivos a cumplir mediante las clases. Esto con el objetivo que se realice una reunión y observaciones con el cumplimiento o no de las labores o de las actividades propuestas por la institución, con esto se buscara corroborar resultados dentro de la gestión educativa.	
--	---	--

Área: Gestión Curricular.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Revisar las planificaciones en conjunto con la unidad técnico pedagógica a través de reuniones por departamento en las horas de planificación.	El equipo técnico pedagógico revisará y analizará las planificaciones de clases con los y las docentes, para mejorar su contenido proponiendo cambios o mejoras en las diversas evaluaciones tanto diagnosticas, formativas y sumativas, en las actividades de clases, en la diversificación del contenido, del material y de las formas de entregar los contenidos, ya sea, con planes y estrategias o metodologías diversas.	- Unidad técnica pedagógica. - Coordinadores de departamentos.
Describir claramente los lineamientos tanto evaluativos, formativos, y actitudinales para	Comenzando el año escolar los y las docentes, organizarán su trabajo semestralmente, para cada una de las asignaturas del marco curricular vigente. En cuanto a los lineamientos de evaluación sumativa que se	- Unidad técnica pedagógica. - Profesores de asignaturas. - Coordinadores de departamentos.

los y las estudiantes.	llevarán a cabo y que regirán hasta fin de año, serán los siguientes: En las asignaturas que tienen una, dos y tres horas, el cierre podrá realizarse con un mínimo de dos notas. De igual manera las distintas asignaturas deben tener claridad de la cantidad de notas. En las asignaturas con más de 3 horas, se deberá cerrar con un mínimo de 3 notas. Todas las asignaturas deben incorporar, en sus lineamientos evaluativos, estrategias de evaluación diversificadas, que permitan a los y las estudiantes acceder a diferentes oportunidades de aprendizaje; éstas deben ser expresadas de manera explícita en los lineamientos. Los y las docentes deben comunicar claramente las altas expectativas que se presentarán a través del año escolar, para los y las estudiantes.	
	Los y las docentes logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	

Implementar un testeo mensual para detectar a los y las estudiantes destacados, con dificultades sociales, afectivas, conductuales y económicas.	Los profesores jefes realizarán un testeo mensual a través de notas, comentarios de profesores de asignaturas, actitudes y anotaciones negativas o positivas, reuniones de apoderados, citaciones de apoderados y fichas sociales, para buscar información relevante que nos diga la realidad que tenemos de nuestros estudiantes. Esto en ayuda de profesores de asignaturas e inspección general. Con esta información Convivencia escolar y los orientadores, propondrán un programa de estudiantes destacados los cuales realizarán acercamientos hacia universidades, convenios y becas por notas para el acceso a la enseñanza superior. En segunda instancia se propondrá otro programa para realizar visitas y dar apoyo ya sea académico o profesional a estudiantes que lo requieran, según la recopilación de información entregada por los profesores jefes.	- Convivencia escolar y equipo multidisciplinario. - Inspección General. - Profesores jefes. - Profesores de asignatura. - Orientadores. - Inspección general.
Desarrollar una planificación con la orientación	En las horas de consejo de curso, los orientadores del establecimiento crearán PowerPoint con información didáctica para los y las estudiantes	- Orientadores - Profesores jefes.

vocacional para los y las estudiantes.	acerca de temas, que serán socializados por los profesores jefes y los orientadores del establecimiento. por ejemplo: test vocacionales, carreras en estudios superiores, información actualizada en las pruebas de selección, alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos. Entre otras.	
--	--	--

Área: Gestión de Recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Ejecutar estrategias para lograr un bajo ausentismo laboral.	El equipo directivo, promueve a los una buena asistencia laboral y cumplimiento de metas a los y las docentes a través de recompensas en remuneraciones si es posible, en compensaciones horarias, permisos con goce de sueldo, salidas antes del horario laboral, etc.	- Equipo directivo del establecimiento.
Implementar protocolo de desvinculación.	Como acción el equipo directivo creará un protocolo de desvinculación en el cual debe quedar claro los siguientes puntos: Se debe dar advertencia e incumplimiento de tareas en cuanto sea detectado el problema, esto debe ser normalizado por UTP, inspección general y los coordinadores, ya que ellos deben revisar el cumplimiento	- Equipo directivo.

	mensualmente de tareas de los y las docentes. Entre otras cosas, se debe dar aviso la primera quincena de diciembre por su desvinculación del establecimiento y los motivos por los cuales esta siendo desvinculado.	
Forjar alianzas estratégicas con redes de apoyo al establecimiento.	Buscar redes de apoyo al establecimiento en áreas formación continua, gestión de recursos, apoyo pedagógico, entre otros, en instituciones de educación superior de la comuna, institutos, universidades, entre otros.	- Director/a
Renovar sistemáticamente el inventario de los recursos del establecimiento.	Cada departamento debe tener un inventario por espacio del establecimiento en el cual se desempeñan, por ejemplo, artes en sus salas y material disponible, música, en sus talleres de música, educación física en sus bodegas, el personal de aseo en sus materiales, etcétera. Comparar los inventarios actualizados y los antiguos, para renovar y reponer recursos educativos o materiales que se necesiten por departamento. Subdirección creará un drive para tener todos los inventarios en línea y tener un catastro más actualizado del establecimiento.	- Subdirector. - Profesores de asignaturas.

Conclusión.

Este trabajo de grado se realizó con el objetivo de diagnosticar cuatro áreas importantes en nuestra investigación, la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos, dichas áreas nos indicaron las fortalezas y debilidades que presenta el establecimiento educacional investigado que fue el Liceo Bicentenario Óscar Castro Zúñiga, para el cual se propusieron diversas propuestas de mejoras, en este caso las propuestas realizadas fueron creadas para las dimensiones que estaban más descendidas en el puntaje versus las demás. Toda la información obtenida fue recopilada a través de un formulario Google que contenía el instrumento de evaluación diagnóstica de áreas mesocurriculares. Con esta información se buscó formular y crear una variedad de propuestas y mejoras en la comunidad educativa diagnosticada. Algunas de las propuestas que se espera que se lleven a cabo dentro del establecimiento a corto plazo son; incluir jornadas de autocuidado, buen trato, trabajo en equipo, comunicación positiva, confianza y apoyo mutuo, promoviendo la resiliencia y reducir el desgaste profesional y a juicio de la mayoría de los y las docentes consultados que sería iniciar y realizar dentro de la planificación mensual del establecimiento actividades de recreación y colaboración dentro de los consejos de profesores, con la comunidad educativa.

Bibliografía.

Arias Arias, C. G., & Lombillo Rivero, I. (2019). Reflexiones en torno al enfoque de formación basado en competencias en el contexto chileno. *Revista cubana de educación superior*, 38(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300019&lng=es&tlng=es

Benavidez, M., & Vásquez-Benítez, L. (2019). La importancia de la gestión curricular universitaria en programas a distancia, estudio institución de educación superior suramericana. In *Crescendo*, 10(1), 13. <https://doi.org/10.21895/incres.2019.v10n1.02>

Buena Dirección. (s/f). *Gestionyliderazgoeducativo.cl*. Recuperado el 7 de enero de 2023, <https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/gestion.php>

Cabrera Bravo, C. C., Fuentes Zurita, M. P., & Cerezo Segovia, G. W. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220–231. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Cáceres, I. O. (2013). Gestión curricular en las escuelas con tecnologías de la información y la comunicación Sistematización de algunas experiencias en Chile. *Perfiles educativos*, 35(141), 152–166. [https://doi.org/10.1016/s0185-2698\(13\)71840-3](https://doi.org/10.1016/s0185-2698(13)71840-3)

Casas Mallma, A. C. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 13(1), 51–60. <https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171>

Castro Rubilar, F. (2005). Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa. *Revista Horizontes educacionales*, 13–25.

Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y representaciones*, 4(2), 231-284. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.122> <http://dx.doi.org/10.20511/>

Líderes Educativos. (2019). Buenas prácticas de liderazgo Pedagógico: 10 herramientas para impulsar la mejora escolar. Centro de liderazgo para la mejora escolar. https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf

Medina Rivilla, A., & Gómez Díaz, R. M. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva educacional*, 53(1). <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.53-iss.1-art.127>.

MINEDUC. (2015). Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf

Morales, J., & Varela, M. (2014). El debate en torno al concepto de competencias. *Revista investigación en educación Médica*, 11(44), 36–41. [http://file:///C:/Users/Robert%20Acosta/Downloads/El debate en torno al concepto de competencias.pdf](http://file:///C:/Users/Robert%20Acosta/Downloads/El%20debate%20en%20torno%20al%20concepto%20de%20competencias.pdf)

Ortiz, I. (2013). Gestión curricular en las escuelas con tecnologías de la información y la comunicación Sistematización de algunas experiencias en Chile. *Perfiles educativos*, 35(141), 152–166. [https://doi.org/10.1016/s0185-2698\(13\)71840-3](https://doi.org/10.1016/s0185-2698(13)71840-3)

Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & González, C. V. (2012). Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes en la educación media. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 376–385.

Tobón, S. (2008). La formación basada en competencias en la educación superior: El enfoque complejo. Instituto Cife, 30.

Anexos.

Anexo 1.



MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Liceo Bicentenario Óscar Castro Zúñiga, de la comuna de Rancagua, región del Libertador Bernardo O'Higgins.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	- Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	- Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	- Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Gestión de recursos	- Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
---------------------	---

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

	Sí	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	Es adecuado ya que contempla todas las dimensiones que se quiere evaluar respecto al objetivo declarado.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Daniela Soledad Prieto Soto.
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesora de Educación Física, Subdirectora del Liceo Bicentenario Oscar Castro Z. desde noviembre 2022 a marzo 2023, Universitaria completa con Magister en Gestión educativa.
e-mail	Daniela.prieto@liceooscarcastro.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	9 de diciembre 2022

Anexo 2.

<https://docs.google.com/forms/d/18hND-iOB1H6Lj3zSAoftEbXEOSSG2EkTHo8SE2RnxbE/edit#responses>