



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

**DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE
FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGOGICO, LA GESTION CURRICULAR Y LA GESTION DE
RECURSOS DE LA ESCUELA F-415 CUESTA LO GONZALEZ DE LA
COMUNA DE CHIMBARONGO, REGION SEXTA.**

Nombre del candidato a magister: María José Rubio Oróstegui

Nombre del tutor guía: Roció Riffo San Martin

Nombre Tutor metodológico: Roció Riffo San Martin

Marzo, 2023

ÍNDICE

Resumen.....	3
Introducción	4
Marco Teórico	6
Marco Contextual	10
Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación	13
Análisis de los resultados.....	35
Propuesta de mejora	46
Conclusión	53
Bibliografía	54

RESUMEN

La educación en el siglo XXI trae consigo grandes desafíos tanto para los establecimientos educacionales como también para docentes y principalmente para los estudiantes quienes se transforman en protagonistas de su enseñanza aprendizaje, teniendo en cuenta que día a día el mundo va cambiando en distintos ámbitos, por lo tanto, se necesitan las herramientas y capacidades necesarias que permitan al alumno desarrollar constructivamente su aprendizaje.

La siguiente investigación está enfocada principalmente en la escuela F-415 de Cuesta Los González de la comuna de Chimbarongo, en la cual el tema desarrollado es un análisis exhaustivo, para así realizar un diagnóstico y propuesta de mejora para las áreas basada en competencias, el liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. El problema principal es encontrar las falencias dentro del Establecimiento, para conocer dichas debilidades se presentan las siguientes preguntas de investigación: ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área basada en competencias? ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área Liderazgo Pedagógico? ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área Gestión curricular? ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área Gestión de Recursos?

Para realizar un diagnóstico, necesariamente se diseña y aplica un instrumento de evaluación de las cuatro áreas descritas anteriormente, dicho instrumento se elabora colaborativamente entre varios docentes y es aplicado a 16 funcionarios del establecimiento, donde se evalúa de forma detallada el desarrollo de las áreas y dimensiones que se trabajan anualmente en la escuela. Los resultados del instrumento de evaluación son analizados para posteriormente elaborar una propuesta de mejora de acuerdo a las falencias encontradas, de esta forma fortalecer el P. E. I. de la escuela permitiendo desarrollar una educación de calidad que garantice el aprendizaje basado en competencias de cada uno de los estudiantes desarrollen distintas habilidades y destrezas que favorezcan su futuro educacional y laboral.

INTRODUCCION

El propósito primordial de la siguiente investigación tiene como idea principal ayudar a implementar actividades de mejora centrándose en el Proyecto Educativo Institucional de la escuela F-415 Cuesta Lo González de la comuna de Chimbarongo.

El tema general a investigar es sobre el diagnóstico y propuestas de mejora en cuatro áreas de estudio: la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de dicho establecimiento.

Ahora bien, para realizar un análisis coherente y exhaustivo se ha centrado principalmente en los Estándares de la Profesión Docente. Marco de la Buena Enseñanza 2021 (CPEIPE), donde se puede distinguir que abarca completamente el tema en estudio, de igual forma se ha consultado textos bibliográficos de gran importancia como: “Educación juventud y trabajo Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante de la Comisión Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL), Decálogo para la mejora escolar de Gvirtz, S, Abregu, V. y Paparella (2014), Liderazgo Escolar en Iso Distintos niveles del Sistema: notas técnicas para orientar sus acciones Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016), Observación sin juicio: Herramientas para Líderes Pedagógicos Pozo, C. (2019) y Orientaciones, jornada de Planificación Establecimientos Educativos 2016, Mineduc. Permitiendo que se pueda evidenciar la importancia del tema y propuesta en estudio.

Las preguntas que se desarrollan a lo largo de la investigación son: ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área basada en competencias? ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área Liderazgo Pedagógico? ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área Gestión curricular? ¿Cómo se desarrolla el Establecimiento en el área Gestión de Recursos?

Dentro de la estructura general del trabajo, primeramente se conoce el Proyecto Educativo Institucional a través de la identificación de posibles falencias de éste mediante un instrumento de evaluación, el cual una vez desarrollado se analiza gráficamente para la búsqueda de posibles soluciones a las falencias encontradas, las posibles soluciones se transcriben mediante actividades de mejora que se

confeccionaron gracias al trabajo colaborativo de una docente Pie Jannet Muñoz Riveros, Docente de aula Carla Silva Cordero y docente de aula María José Rubio.

MARCO TEÓRICO

La educación actualmente se nos presenta de una forma desafiante a los docentes, debido a los constantes cambios que se producen día a día, estos los debemos afrontar como: líderes pedagógicos, docentes de aula, profesionales y obviamente como establecimiento educacional.

Todos los estudios realizados durante los últimos años demuestran los grandes cambios que se presentan, debido a factores como globalización, industrialización y tecnología, que nos obligan a cada día a seguir perfeccionándonos para entregar las mejores herramientas a nuestros estudiantes para su futuro, frente a las distintas necesidades, que se presentan, los Estándares de la profesión docente 2021 plantea que los establecimientos deben contener desafíos claves tales como: “(a) disponer de definiciones curriculares que posibiliten a los/as estudiantes a desarrollar las habilidades del siglo XXI; y (b) contar con docentes que promueven el desarrollo de dichas habilidades a través de una enseñanza que logre, de manera efectiva y equitativa, aprendizajes significativos.” (11) Es ahí cuanto los proyectos educativos de los distintos establecimientos a nivel nacional cobran gran relevancia, y la importancia de las capacidades y disposición de los docentes para afrontar dichas exigencias.

Los estudiantes deben estar preparados para el futuro que se les aproxima, por esa razón deben ser educados para esas necesidades, es ahí cuando el enfoque basado en competencias toma gran importancia, como lo plantea la Comisión Económica de América Latina y el Caribe “una competencia engloba conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes” (p.28). Formando personas capaces de reflexionar, trabajar de forma colaborativa con sus pares, desarrollar la creatividad, ser críticos, deben ser incorporados a este mundo globalizado donde la tecnología y la digitalización son los factores que sin duda cada día toman mayor relevancia.

Para cumplir con los requerimientos necesarios la labor docente es fundamental en el aprendizaje de nuestros estudiantes. MBE “De acuerdo a la ley general de educación, el/la docente debe promover la formación integral de sus estudiantes, lo que implica comprender el desarrollo humano en todas sus dimensiones (social, cultural y del aula), y como estas interactúan dinámicamente para promoverlo o retrasarlo. Además, implica

comprender que las distintas áreas del desarrollo (físico, cognitivo, emocional y social) interactúan entre sí, y reconocer esta interacción en las formas de participación que los/las estudiantes despliegan en el aula” (p.20) Por esta razón en los establecimientos educacionales se debe trabajar colaborativamente entre docentes, profesionales de acuerdo a los requerimientos y lo más importante la familia, es ahí la importancia de los consejos escolares, se debe conocer en profundidad la realidad de cada uno de ellos, para que de esta forma, lograr la motivación e interés necesario de los estudiantes y realizar las estrategias necesarias para generar los aprendizajes.

Una de las tareas fundamentales para poder lograr satisfactoriamente los aprendizajes antes mencionados, es la labor del liderazgo pedagógico donde su finalidad tiene que ver según Jorge Gajardo y Jorge Ulloa (2016) “En otras palabras, se refiere a la forma en que se lleva a cabo en los centros educativos la tarea central de mejorar la enseñanza y el aprendizaje” (74) dentro de esta forma están inmersos ciertos objetivos y estrategias claras que se deben estar presentes como por ejemplo: promover que los docentes se desarrollen profesionalmente, motivar a los equipos de trabajos a fijar metas con objetivos claros, diseñar un curriculum focalizado para mejorar las necesidades que se van observando en el transcurso del tiempo.

Para que este liderazgo educativo se desarrolle de forma positiva dentro de la escuela Cfr: Day, Sammons, Leithwood, & Hopkins, 2011; Leithwood et al 2006. Plantean que hay 4 categorías que permiten tener impactos positivos en el aprendizaje de nuestros alumnos, “*Dichas categorías son: a) establecer dirección; b) rediseñar la organización; c) desarrollar personas; y d) gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela*”. Cada una de ellas poseen objetivos claros, en cuanto a la labor del líder educativo con su equipo de trabajo, motivar positivamente sobre la formulación de metas claras, que las condiciones de trabajo sean optimas, con buena convivencia, respeto, buena comunicación, trabajo colaborativo para poder desarrollar capacidades, habilidades que favorezcan el trabajo.

Por tanto podemos entender que el liderazgo pedagógico debe tener capacidades, motivación y compromiso con los equipos de trabajo, condiciones que favorezcan la labor educativa, esto conlleva actualmente cambiar las practicas realizadas dentro de los

establecimientos educacionales, las cuales están plasmadas en detalle en los Estándares de la Profesión Docente (2021) donde se hace énfasis en los cuatro dominios que específicamente plantean lo siguiente: “Dominio A: Preparación del proceso de enseñanza aprendizaje... Dominio B: Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje... Dominio C: Enseñanza para el aprendizaje de todos/as los/as estudiantes... Dominio D: Responsabilidades profesionales” (p. 18 -63) Estos dominios nos permiten a cada docente mejorar nuestras prácticas educativas en los requerimientos que se van presentando a diario en nuestras escuelas.

Junto a esto la gestión curricular posee gran relevancia al momento de hablar del tipo de educación que estamos impartiendo, debido a que claramente es una de las áreas mas relevantes dentro de los establecimientos, como lo plantea los Estándares educativos de desempeño “las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Incluye las acciones tendientes a asegurar la cobertura curricular y mejorar la efectividad de la labor educativa” (p. 71) Nuevamente se plantea de forma clara, que para mejorar la enseñanza y nuestras practicas debe existir una coordinación clara de los equipos de trabajos donde todos deben participar activamente para ir evaluando de forma constante los procesos que se llevan a cabo, de esta forma se puede mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje de nuestros estudiantes. Por consiguiente sería erróneo pensar que se debe trabajar de forma aislada o que solamente el líder educativo tomas las decisiones en una institución, tenemos de ser capaces de realizar las reflexiones necesarias de acuerdo a nuestra propia realidad. Es por esto que las cuatro áreas presentadas en dicha investigación deben trabajar conjuntamente hacia una meta en común, el aprendizaje de nuestros niño/as, que les permita generar las competencias necesarias para el mundo de hoy.

Todos los cambios necesarios se pueden ir realizan en pequeñas estrategias que se desarrollan, no necesariamente deben ser grandes actividades que duren mucho tiempo, un ejemplo claro se presenta en el decálogo para la mejora escolar “una escuela recibe netbooks para sus alumnos. Es esperable que, al principio, los alumnos los utilicen para

jugar o para comunicarse socialmente. En forma progresiva, las incorporan para tomar notas y estudiar, después como fuente de información, y luego irán descubriendo su potencial. En este recorrido, llegar al uso de las tecnologías solo como una fuente más de información puede ser un ejemplo de cambio incremental” (p.14). Poco a poco los estudiantes van cambiando el sentido del uso de las tics, al comienzo solo entretención, luego como búsqueda de información que a largo plazo se transforma en saber usar una herramienta que es necesaria en este mundo globalizado. Pero hay que tomar mucha atención para que nuestros estudiantes adquieran esos conocimientos, los docentes debemos mantenernos en constantes aprendizajes, perfeccionamientos que nos permitan estar actualizados, que seamos una guía para nuestros estudiantes, para que poco a poco se acerquen al conocimiento, como lo plantea Drueker en el texto decálogo de mejora escolar p.4 “el recurso económico básico ya no es más el capital ni los recursos naturales ni la mano de obra. El recurso económico básico es el conocimiento, el saber. Este saber se aplica al trabajo cotidiano y aumenta en forma considerable el valor de los productos” (p.4) Dicho de otro modo, el estudiante que sea capaz de generar ese conocimiento, ese saber es capaz de realizar cosas inimaginables.

MARCO CONTEXTUAL

La investigación es realizada en la Escuela Rural F-415 Cuesta Lo González geográficamente se ubica en la comuna de Chimbarongo.

Dicho establecimiento imparte Educación Parvularia, Educación Básica y Educación Media HC adultos, con una matrícula actual de 192 alumnos, los cuales 120 son alumnos prioritarios (62.5 %) y 50 son alumnos preferentes (26%) demostrando el gran porcentaje de vulnerabilidad social que está presente. Junto a esto se debe mencionar que el establecimiento consta del Programa de Integración Escolar donde 57 estudiantes poseen necesidades educativas especiales desglosados de la siguiente manera; 28 permanentes (49.1%) y 29 transitorios (50.8%), lo que justifica el trabajo colaborativo entre docentes de aula y profesionales especialista del Programa Integración Escolar; psicólogo, fonoaudiólogo, asistente social, terapeuta educacional, docentes PIE.

El establecimiento fue construido en el año 1957 y su nombre era escuela mixta N°51 de la comuna de San Fernando, luego en el año 1981 fue traspasada a la Ilustre municipalidad de Chimbarongo y se le asignó el nombre de Escuela Municipal F N°415.

En el año 2003 se realiza una construcción de nuevas dependencias para el año 2004 comenzar con la Jornada Escolar Completa (JEC).

Después de cuarenta años perteneciendo al sistema municipal el 01 de enero del 2021 se realiza un cambio de empleador y se realiza el traspaso al Servicio Local de Educación Pública Colchagua (Slepcolchagua) junto a las comunas de San Fernando, Nancagua y Placilla.

Para hacer referencia a la misión y visión del establecimiento es preciso citar textualmente del Proyecto Educativo Institucional año 2022: "Misión

La escuela F-415 de Cuesta lo González tendrá la misión de desarrollar en sus alumnos(as) saberes y competencias intelectuales, físicas, emocionales y sociales que les permite resolver satisfactoriamente los desafíos que les presenta el diario vivir, en un ambiente de sana convivencia democrática, privilegiando la coexistencia pacífica

adaptándose a la rapidez del cambio del mundo de hoy, respetando su medio ambiente y basándose en una sólida educación valórica y en un gran sentido positivo de la vida.

Visión

Formar alumnos(as) con un alto grado de desarrollo de sus saberes y habilidades, que les permitan adquirir aprendizajes para su futuro académico, sustentados en profundos valores éticos y morales que los prepare en forma eficiente y eficaz para desenvolverse óptimamente en la sociedad, demostrando gran respeto por su entorno social, natural y cultural. “SER FELIZ” (p.3)

Para cumplir con dichos objetivos en la comunidad educativa se cuenta con un equipo de trabajo diverso que se expone con detalle a continuación:

Director: José Bernardo Riffo Sáez

Encargada UTP: Paulina Sepúlveda Parraguez

Encargado Convivencia Escolar: Juan Palomino Salas.

Coordinadora PIE. Daiana Ubilla Riveros

Coordinador Enlaces y encargado SAE. David Sánchez Becerra.

Docentes de Aula:

Paulina Pavez Llantén

Paulina Mainsmestorf Cerda,

Valeska Morales Medina

Carla Silva Cordero

Natalia Araneda Verdugo

Luis Peñaloza Ávila

María José Rubio Orostegui

Cristians Cuevas Ortiz

Gerardo Gaete Vílchez

Jorje Cabezas Fuentes

Docentes Pie:

Macarena Salazar Vargas

María Isabel González Cubillos

Janett Muñoz Riveros

Camila Vergara Reyes

Profesionales Pie:

Fonoaudiólogo: Christian Catalán Izarraulde

Psicóloga: Camila Parraguez Montenegro

Asistente Social: Carla Fuentes Villanueva y Adrián Valenzuela Arias

Terapeuta ocupacional: Miriam Ibáñez Hernández.

Asistentes de aula:

Ingrid Lizana Carreño

Patricia Ibarra Cáceres

Aida González Parraguez.

ELABORACION Y APLICACION DEL INSTRUMENTO DE EVALUACION

Las características del instrumento de evaluación diseñado, básicamente se distribuyen en cuatro grandes áreas de estudio: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión del Curriculum y Gestión de Recursos, las cuales a su vez se subdividen en dimensiones y prácticas desarrolladas dentro del establecimiento sujeto a la investigación.

La elaboración se realizó colaborativamente entre dos docentes de aula: Carla Silva Cordero y María José Rubio Oróstegui, además de una docente del programa de integración escolar Janett Muñoz Riveros.

El instrumento se aplicó a 16 docentes de la Escuela F-415 Cuesta Lo González, dentro de este grupo se encuentra el director, encargada de unidad técnica pedagógica, encargado de convivencia escolar, tres docentes de integración escolar y diez docentes de aula.

La validación la realizó la profesora Roció Riffo San Martín el 09 de enero del 2023, la cual se presenta a continuación en conjunto con el instrumento de evaluación diseñado.



MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela F-415 Cuesta Lo González, de la comuna de Chimbarongo, región Sexta.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
---------------------	---

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
• 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	<p>El instrumento considera las 4 áreas solicitadas en el instructivo y además incluye cada uno de los criterios asociados.</p> <p>La formulación de las prácticas a evaluar dentro de cada criterio (dimensión) son claras y precisas, sin presentar problemas para ser entendidas por quienes serán encuestados.</p>

Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Se sugiere considerar las observaciones realizadas en el instrumento.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Rocío Riffo San Martín
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente investigador. Universidad Miguel de Cervantes. Doctora en educación mención gestión educativa.
e-mail	rocio.riffo@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	09/01/2023



Instrumento de evaluación

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela F-415 Cuesta Lo González, de la comuna de Chimbarongo, región Sexta.

Estimado/a docente:

Te invitamos a contestar este instrumento de evaluación donde podrás dar a conocer tu opinión sobre las distintas áreas desarrolladas en el establecimiento.

Instrucciones:

Lee atentamente todas las practicas mencionadas.

Marca con una X la alternativa que encuentres correcta de acuerdo a su nivel de desarrollo.

A continuación, se presenta la escala evaluativa para tu conocimiento:

1.- Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que se 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.

Área de formación basada en competencias.

1.1 Dimensión: Saber conocer

Proceso general a evaluar: Distintas disciplinas y estrategias de conocimiento que utiliza el establecimiento y los docentes para formar estudiantes autónomos, capaces de generar su propio aprendizaje significativo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento reconoce a los profesores como productores de conocimiento pedagógicos.				
2. Los profesores poseen las herramientas y técnicas en las disciplinas académicas para formular y resolver problemas				
3. Los profesores conocen y dominan los contenidos fundamentales de cada área de estudio para utilizarlas en distintas situaciones en el aula con sus estudiantes.				
4. El cuerpo docente trabaja colaborativamente a través de la reflexión colectiva respecto a las propias prácticas y así mejorar los aprendizajes de los estudiantes.				
5. Los profesores retroalimentan de forma constructiva a los estudiantes para que estos sean capaces de organizar datos, reflexionar, argumentar, analizar, ejemplificar, definir. etc.				
6. Los profesores establecen metas claras y guían al estudiante a alcanzarlas.				

1.2 Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros de forma positiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. En el Establecimiento se promueve una actitud positiva y de apertura hacia nuevas experiencias.				
2. El Establecimiento y los profesores motivan la buena comunicación, los valores éticos y morales en los alumnos.				
3. Los profesores y profesionales de la educación del Establecimiento dan la importancia necesaria a las emociones y actitudes de los estudiantes, analizando como estas interfieren en su proceso educativo.				
4. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				
5. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				
6. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
7. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del consejo escolar.				

8. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del centro de estudiantes y las Directivas del curso, las cuales han sido elegidas democráticamente.				
9. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados del curso.				
10. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				
11. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para solucionar temas concretos oportunamente.				

1.3 Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: El Establecimiento y sus docentes poseen dominio de conocimientos necesarios para el aprendizaje de sus estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El Establecimiento promueve el constante perfeccionamiento de los docentes. Ejemplo: uso de tecnología en el aula.				
2. Los profesores fortalecen las distintas habilidades de orden superior de sus estudiantes.				

3. Los docentes usan distintas estrategias y metodologías adecuadas de acuerdo a las características e intereses de sus estudiantes.				
4. Los profesores poseen el dominio necesario y específico de cada asignatura impartida.				
5. El Establecimiento fomenta las mejoras en las prácticas educativas.				
6. Los profesores realizan actividades a sus alumnos que generen análisis, reflexión de sus aprendizajes.				

Área liderazgo pedagógico

1.1 Dimensión: Establecer dirección.

Proceso general a evaluar: El líder educativo ayuda al grupo a desarrollar comprensiones compartidas respecto a la organización y que las metas se transformen en su propósito.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director define claramente los roles y atribuciones del equipo directivo y los docentes				
2. El director mantiene canales fluidos de comunicación: reciben inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente.				
3. El director realiza la gestión eficaz de desarrollar las metas compartidas				
4. El director gestiona oportunamente con el sostenedor la entrega oportuna de recursos.				

1.2 Dimensión: Rediseñar la organización

Proceso general al evaluar: El desarrollo de la escuela como una organización efectiva para asegurar el rendimiento de los docentes y estudiantes				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El Establecimiento promueva y exige un ambiente de respeto y un buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y todos los espacios educativos (aula, talleres, biblioteca, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos) para fortalecer la cultura escolar.				
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				
3. El Establecimiento cuenta con un manual de convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				
4. El Establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
5. Se observan cambios positivos para mejorar los procesos enseñanza-aprendizaje.				
6. El Establecimiento realiza cambios en los equipos y las tareas asignadas.				
7. El Establecimiento trabaja de forma colaborativa para satisfacer las propias necesidades.				

1.3 Dimensión: Desarrollar personas

Proceso general a evaluar: El líder educativo promueve el respeto y la comunicación entre sus pares.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El líder educativo apoya a sus equipos mostrando respeto y consideración por sus sentimientos y necesidades personales.				
2. Se brindan las oportunidades para conversaciones profundas acerca de la enseñanza y escolarización.				
3. El líder educativo apoya programas para el desarrollo profesional.				
4. El líder educativo promueve la buena convivencia dentro y fuera del Establecimiento.				

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

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Práctica	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de				

Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
3. El establecimiento elabora un plan de Mejoramiento Educativo o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de monitores periódico de avance del Plan de mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

Área de gestión del currículum

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

recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				

12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				

3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				

5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño				

docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y				

rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

ANALISIS DE RESULTADOS

De acuerdo al instrumento realizado es necesario realizar el análisis correspondiente a los resultados obtenidos, teniendo en cuenta que el instrumento fue tomado a un total de 16 integrantes del personal de la Esc. F-415 Cuesta Lo González

El análisis se realiza de forma detallada en cada área de estudio junto a las dimensiones correspondientes.

Los siguientes gráficos nos muestran el nivel de logro en cuanto a la calidad de las distintas estrategias o prácticas que se llevan a cabo dentro de establecimiento educacional.

1. Área de formación basada en competencias

Grafico1.1

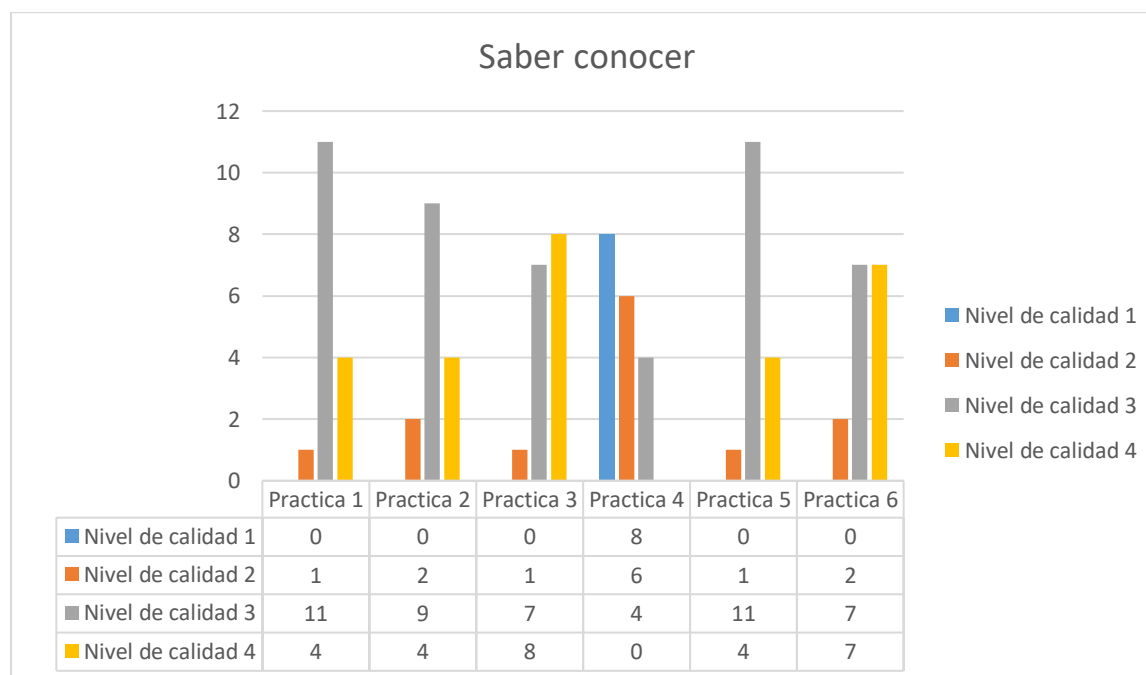


Grafico 1.2

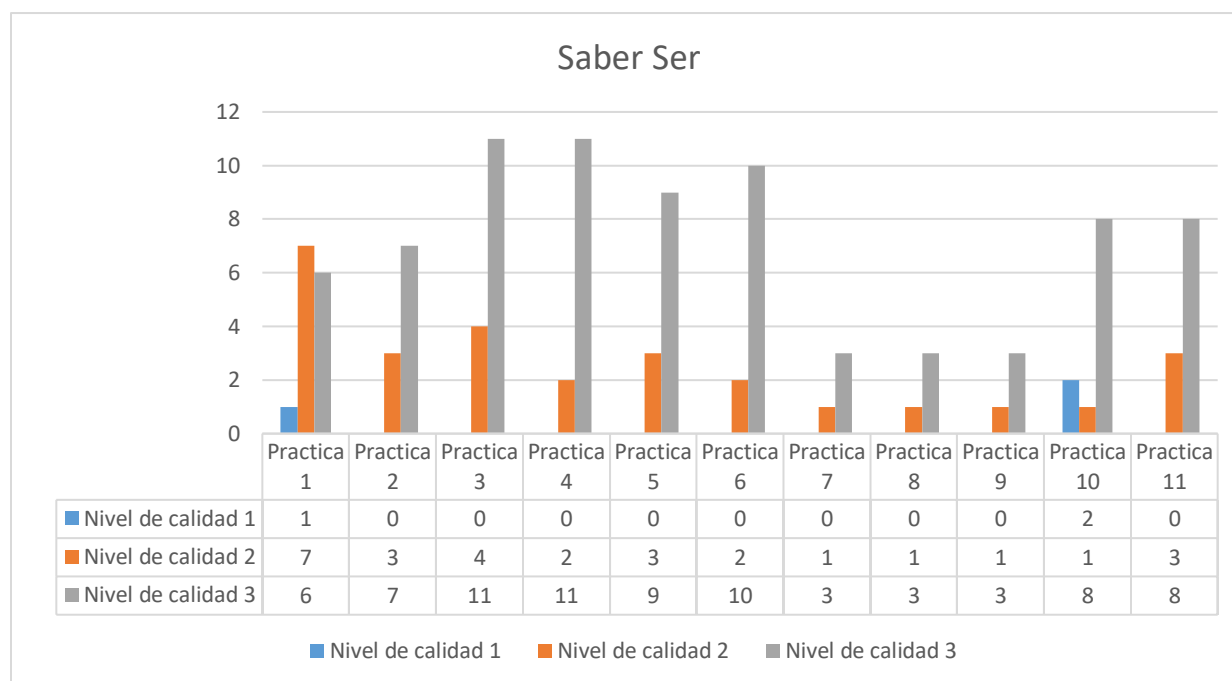
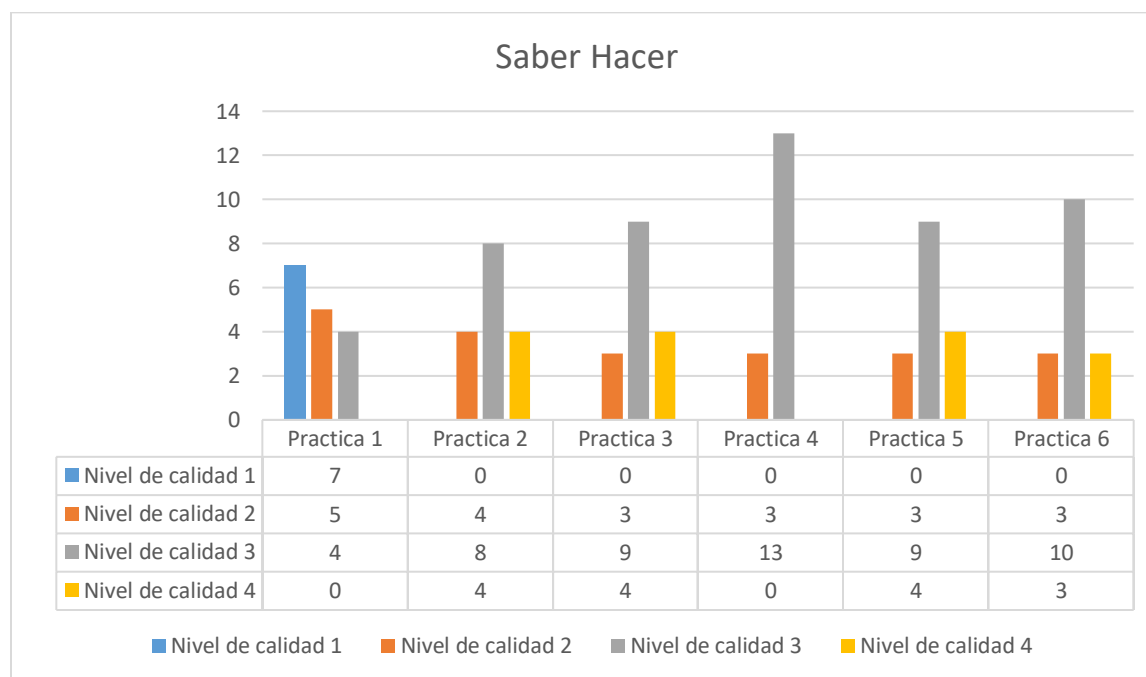


Grafico 1.3



Se puede observar que la practica con mayor falencia en dicha dimensión es la numero 4 que tiene relación con el trabajo colaborativo a través de la reflexión de los docentes y las mejores prácticas desarrolladas se pueden encontrar en los niveles 3 y 4, que hacen referencia a las habilidades que poseen los docentes de acuerdo a las áreas de estudio,

el establecimiento los reconoce como productores de conocimiento, realizan retroalimentaciones constructivas a sus estudiantes estableciendo metas claras y colaborando como guías para que los estudiantes las puedan alcanzar.

La dimensión Saber Ser muestra que el nivel de logro de cada practica es mayor que la dimensión anterior, varias de ellas son consideradas con el máximo puntaje, de igual forma hay dos practicas con nivel bajo, estas tienen relación con la actitud positiva que promueve el establecimiento hacia nuevas experiencias y a la participación de los docentes en los consejos de profesores, sin duda si se analiza en profundidad son 3 las personas que lo manifiestan.

Por otra parte, el grafico 1.3 de la dimensión Saber Hacer, la falencia se presenta en la práctica n°1 donde algunos integrantes del establecimiento plantean que no se promueve el perfeccionamiento para el uso de tecnología en el aula, las mejores evaluadas son la práctica n°4, N°5 y la N°6, A pesar de encontrarse en su mayoría en el nivel n°3 plantean que los profesores poseen dominio de los contenidos de las asignatura, que el establecimiento promueve las mejores prácticas y se realizan actividades de análisis, reflexión, etc...

2.- Área Liderazgo Pedagógico

Grafico 2.1

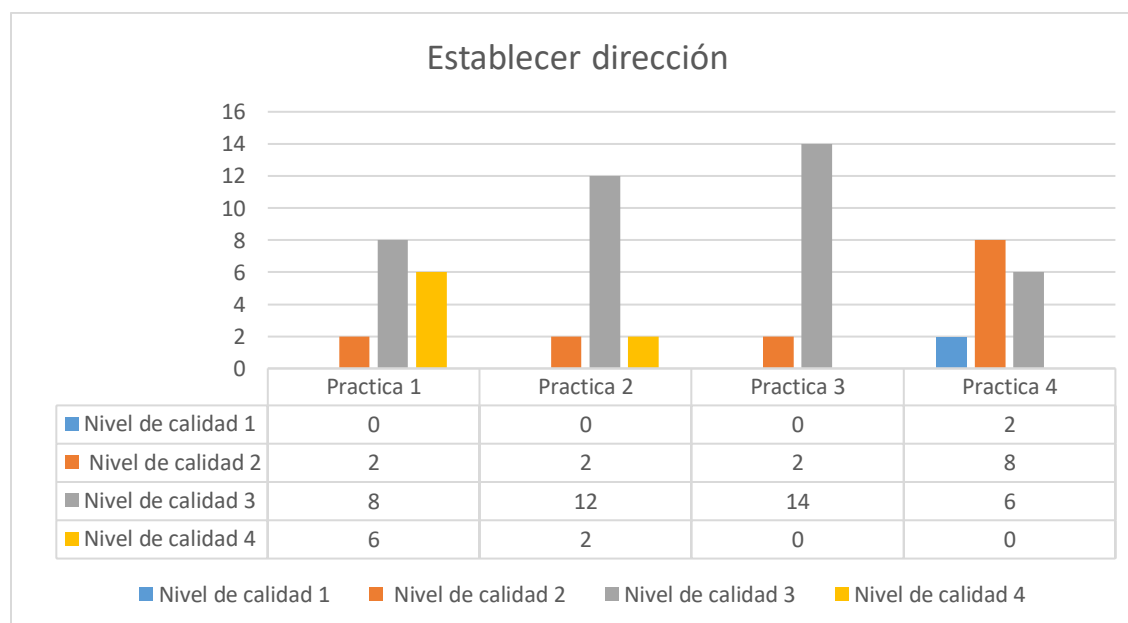


Grafico2.2

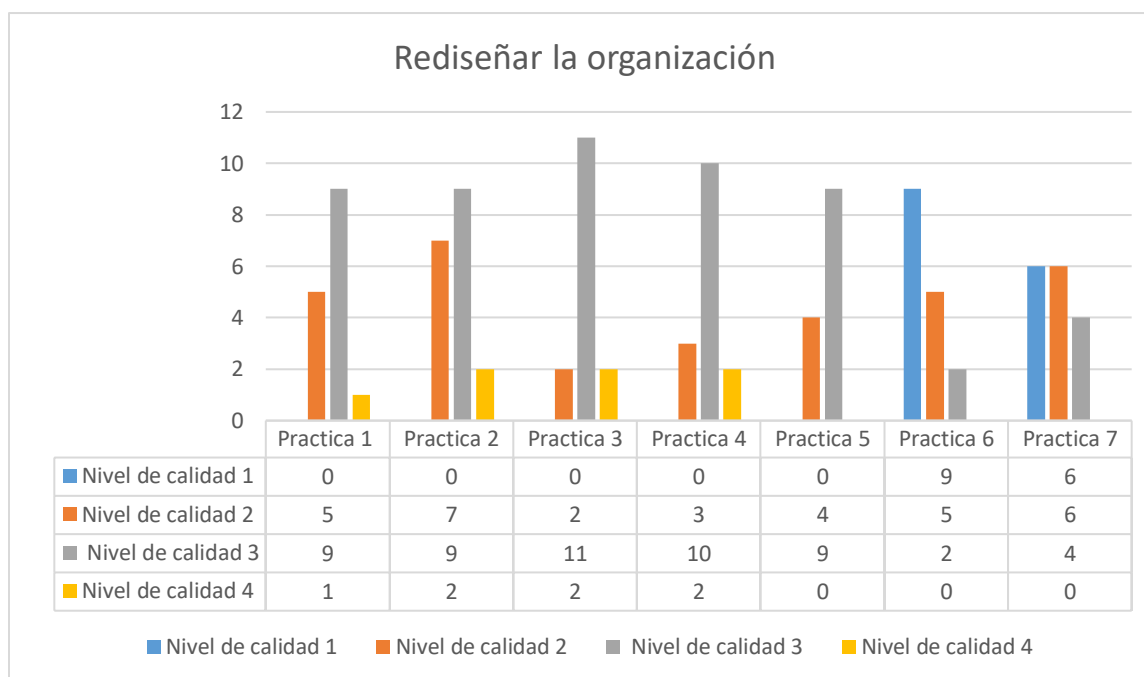


Grafico 2.3

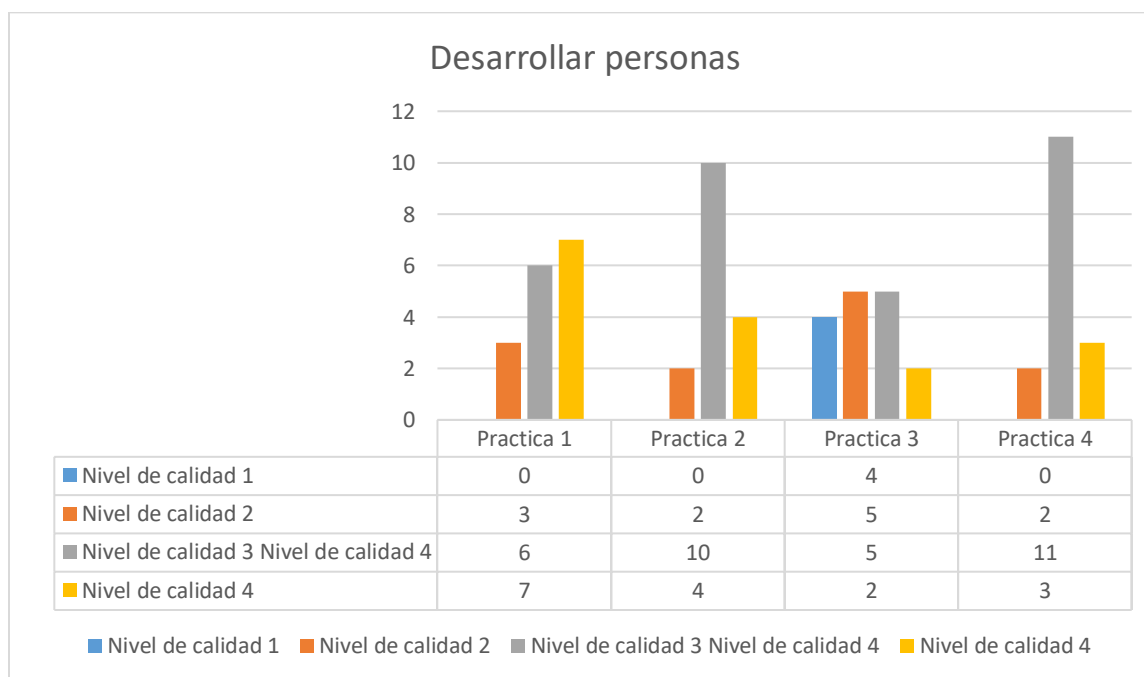
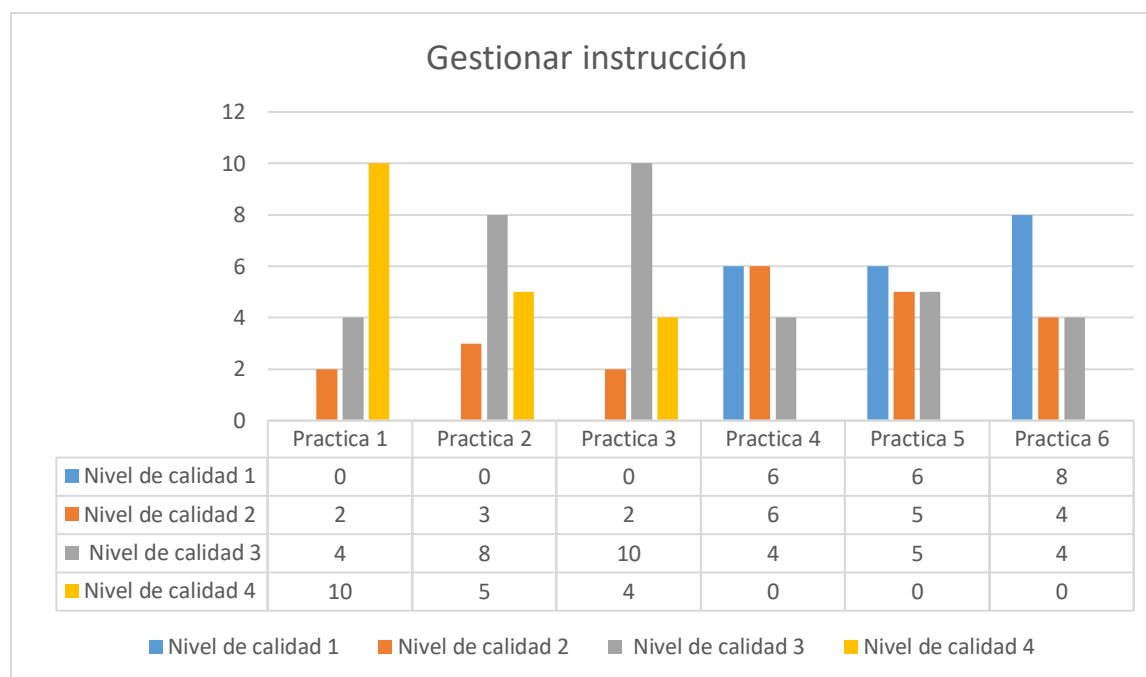


Grafico 2.4



En la dimensión de establecer dirección las practicas n°1, n°2 y n°3, son desarrolladas en su mayoría en nivel 3, por lo tanto el personal de la escuela en su conjunto piensa que el rol del director demuestra que es capaz de definir roles a su personal, que mantiene una buena comunicación y gestiona eficazmente las metas compartidas, a su vez también se presenta cierto nivel de falencia en la práctica n° 4, las opiniones están más divididas sobre la gestión oportuna para la llegada de los recursos de parte del sostenedor siendo la mayor puntuación el nivel n°2 donde queda de manifiesto que existen propósitos sistemático de forma clara y explícita pero una progresión secuencial perfeccionamiento permanentes de dicha estratégica.

Por otro lado, el rediseñar la organización se encuentran distintas prácticas que al desarrollarlas la escuela se presenta como una organización efectiva para el rendimiento tanto para docentes y alumnos. Las practicas n°6 y n°7 son según las opiniones establecidas las que presentan más falencias en el trabajo colaborativo entre docentes, también a los equipos y las tareas que se asignan. Desde la practica n°1 a la n°6 el mayor puntaje que se presenta es el nivel de calidad n°3 debido a que el establecimiento si

cuanta con un manual de convivencia escolar, valora la riqueza de la diversidad y promueve un ambiente de respeto en la comunidad educativa.

La dimensión correspondiente a desarrollar personas donde el líder debe promover el respeto y la buena comunicación entre sus pares nos muestra que solo en la práctica n°3 cuatro personas plantean que el líder educativo no apoya programas de desarrollo profesional, pero las practicas n°1, n°2 y n° 4 poseen altos niveles de satisfacción, se promueve una buena convivencia, respeto, se toman en cuenta los sentimientos y necesidades requeridas brindando oportunidades de conversación.

En el grafico 2.4 de gestión de instrucción se manifiestan mayores falencias en las practicas n°4, n°5 y n° 6, que hacen énfasis sobre si el establecimiento cuenta con un sistema de monitoreo periódico del Plan de Mejoramiento, con un sistema organizado y de fácil consulta. A demás de esto se pone en duda la existencia de una análisis sobre los resultados académicos, eficiencia interna, buen clima escolar, satisfacción de los padres para una buena gestión educativa, de acuerdo a estos requerimientos entre 6 y 8 encuestados manifiestan que estos puntos están difusos.

3. Área Gestión del curriculum

Grafico 3.1

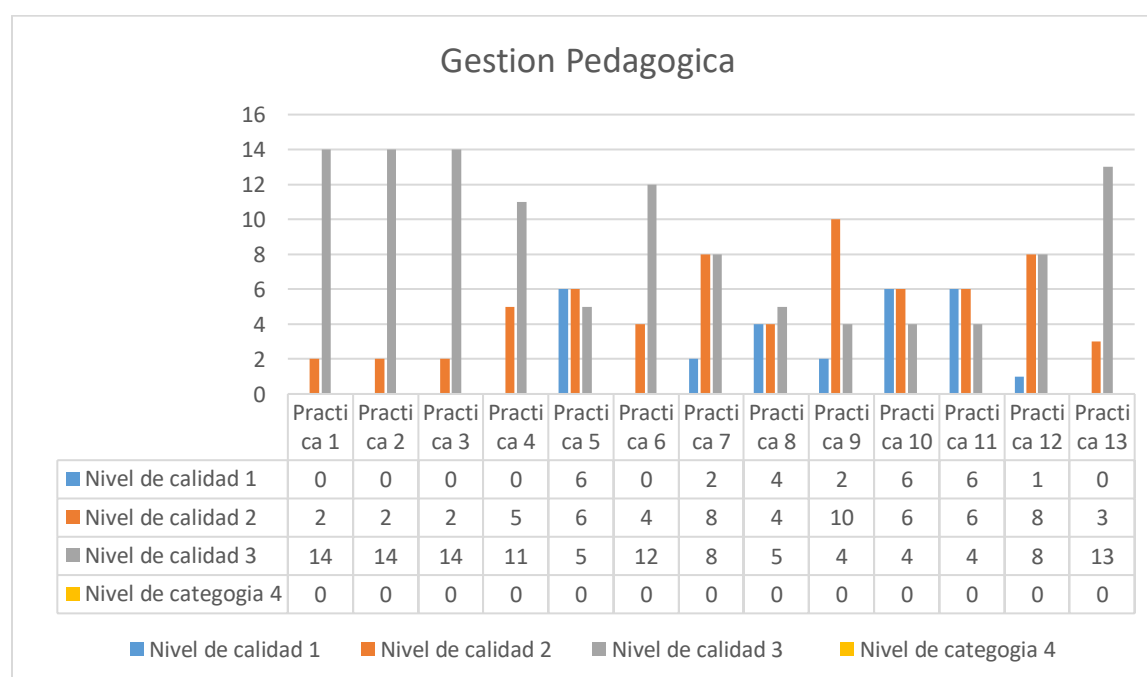


Grafico 3.2

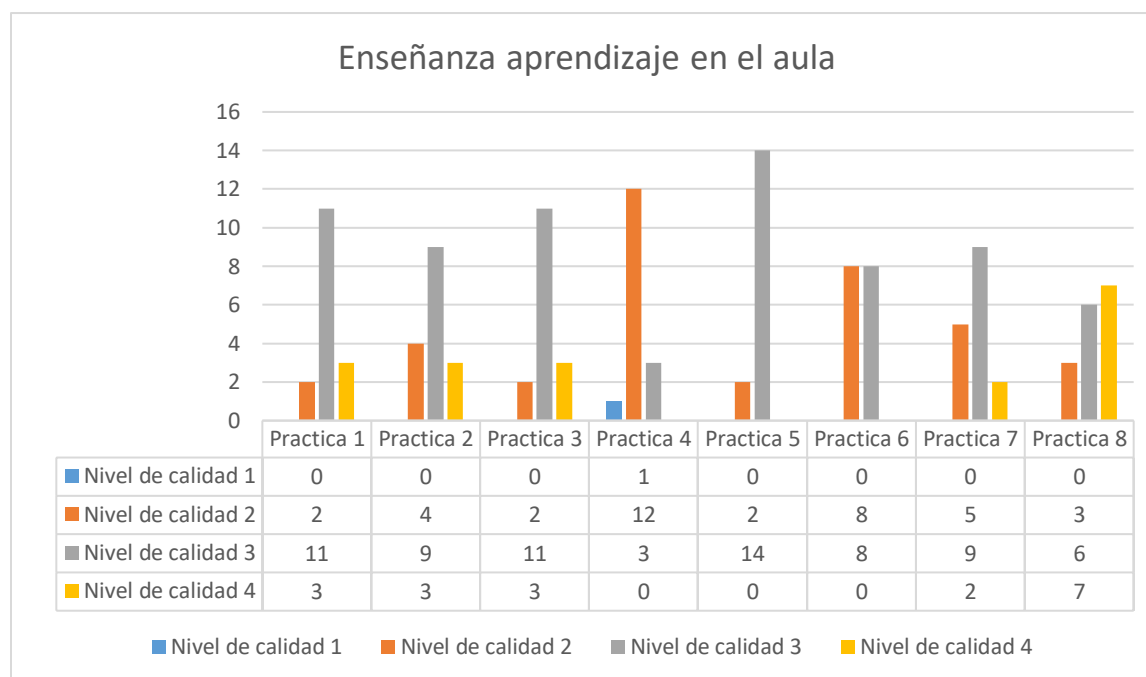
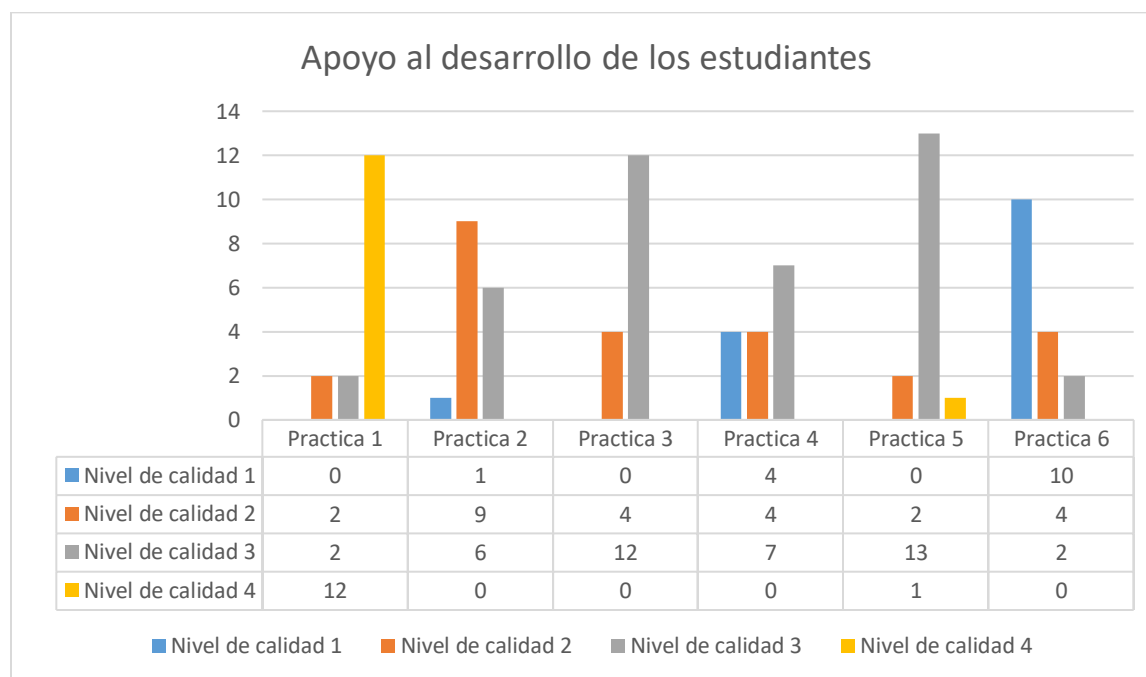


Grafico 3.3



En dicha área específicamente en el grafico 3.1 de gestión pedagógica las mejores prácticas desarrolladas se encuentran en la n°1, n°2 y n°3, donde 14 de 16 personas plantean que el equipo técnico pedagógico organiza de forma óptima la carga horaria de cada curso, con las horas que corresponden, se realiza una calendarización anual de

acuerdo a las necesidades, también existe un gran conocimiento de los estudiantes identificando las necesidades de adecuaciones curriculares privilegiando criterios pedagógicos. Otras de las practicas con gran nivel de desarrollo es la n°13 donde se promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos que desarrollan los docentes.

Las mayores falencias y discrepancias entre las opiniones del personal del establecimiento es específicamente que no existe un monitoreo constante de los logros de cobertura curricular, tampoco se revisan las planificaciones en conjunto con los docentes y no se asegura en su totalidad que cada profesor corrija a tiempo las evaluaciones y así realizar el análisis correspondiente para una posterior retroalimentación.

Por otra parte el grafico 3.2 de aprendizaje y enseñanza en el aula se presentan más fortaleza que debilidades por ejemplo: los profesores motivan a sus estudiantes, aplican variadas estrategias de enseñanza, promueven que los estudiantes practiquen y apliquen habilidades, logran satisfactoriamente la participación activa a clases, existe respeto entre los estudiantes, los docentes realizan monitoreo, retroalimentación, refuerzo educativo manteniendo altas expectativas sobre el aprendizaje, solamente en la práctica n°4 solo una persona plantea que existen falencias en la incorporación de recursos tecnológicos y didácticos en el aula.

En el grafico 3.3 de apoyo al desarrollo de los estudiantes nos muestran grandes falencias en la práctica n°6 que tienen relación con que no existe un sistema de orientación vocacional que apoye a los estudiantes a la elección de sus estudios secundarios y superiores. Pero si se cuenta con estrategias para identificar las necesidades de aprendizaje académico, para la creación de un trabajo individual para cada alumno con necesidades, se identifica tempranamente a estudiante con necesidades sociales, afectivas y conductuales y así recibir el apoyo necesario.

4. Área Gestión de Recursos

Grafico 4.1

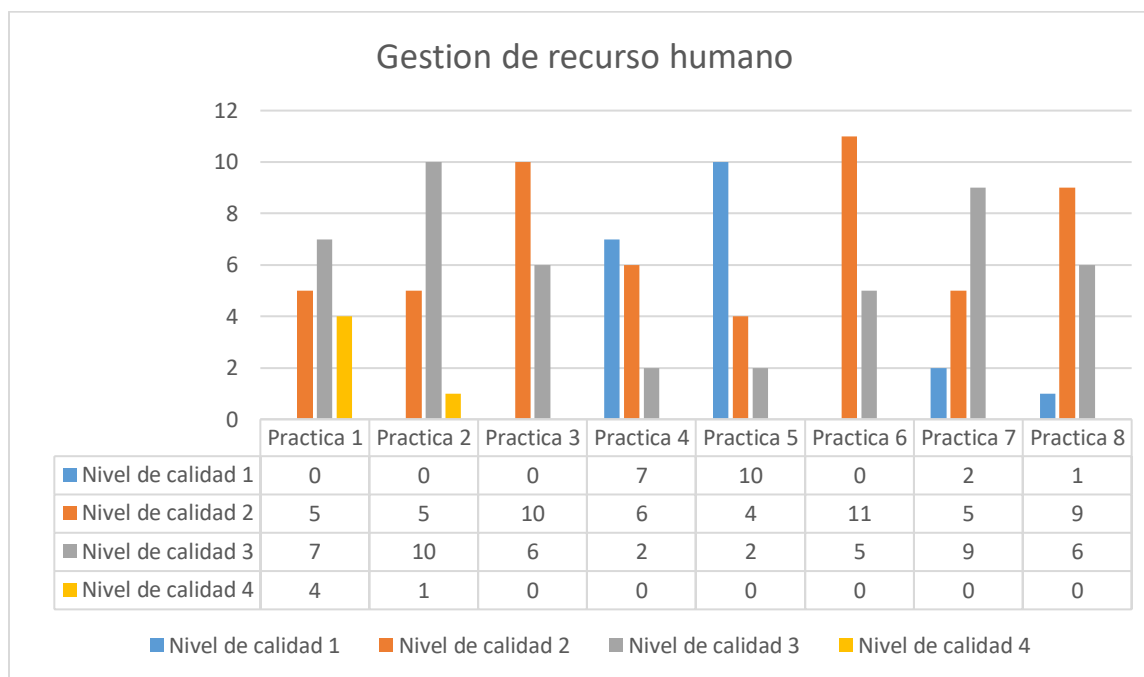


Grafico 4.2

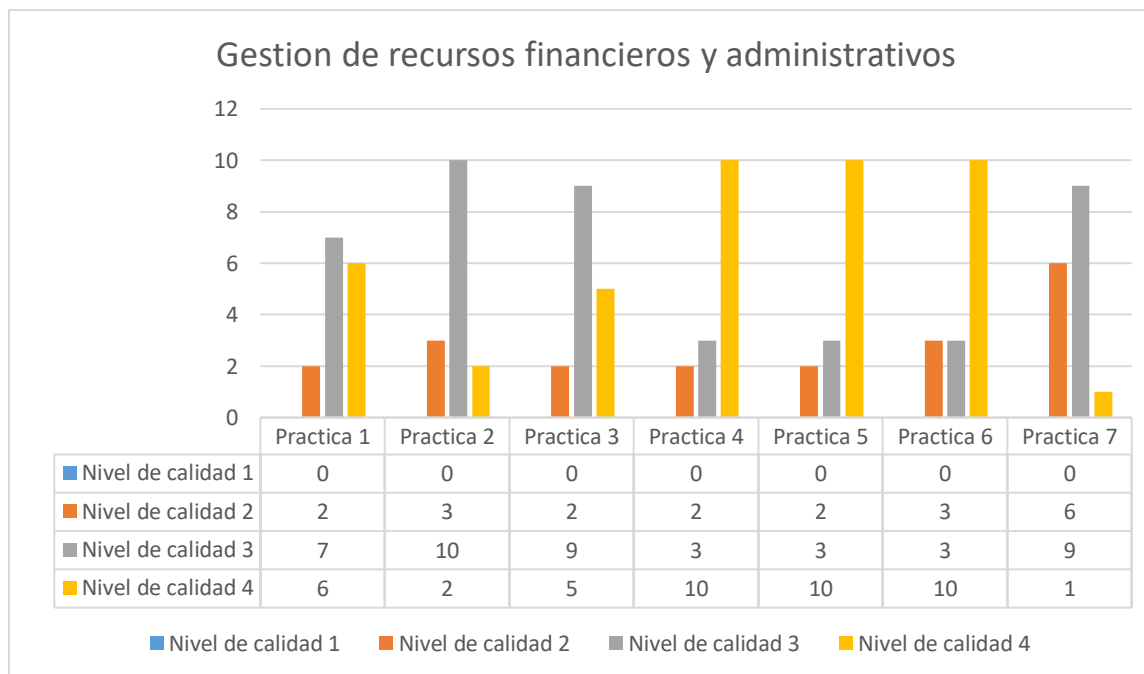
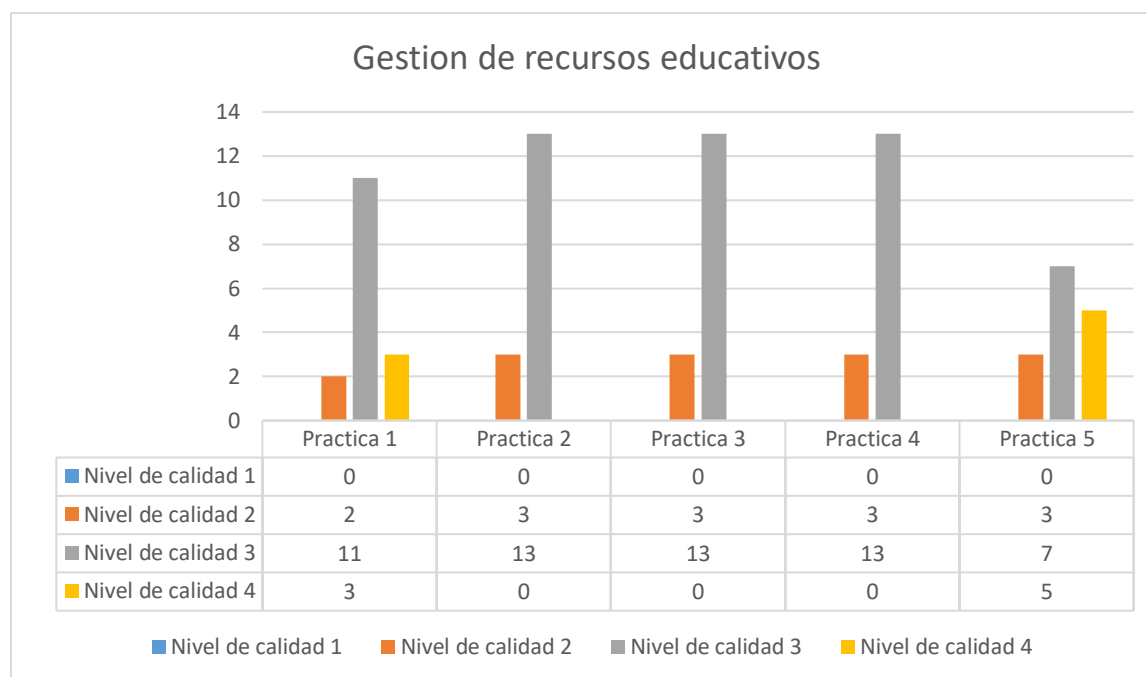


Grafico 4.3



Los gráficos desarrollados en dicha área a nivel general se observan serias falencias solamente en la dimensión gestión de recursos humanos en el grafico 4.1 específicamente en las practicas n°4 y n°5 donde 7 y 10 profesores respectivamente plantean que el establecimiento no cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación para el desempeño docente y tampoco con un procedimiento de diagnóstico de las necesidades de perfeccionamiento, lo cual dificulta mejoras en las practicas dentro y fuera del aula.

Entre las mejores prácticas desarrolladas en nivel 3 se pueden mencionar que hay mecanismos para mantener una buena asistencia, buen clima laboral, se cuenta con la planta requerida y existe un protocolo de desvinculación en caso necesario.

En el grafico 4.2 de recursos financieros y administrativos se encuentran las mejores prácticas desarrolladas en el nivel n°4, estas hacen relación con una buena gestión de matrícula y asistencia, los gastos se realizan de acuerdo a un presupuesto, la contabilidad se lleva de forma ordenada cumpliendo con la legislación vigente, además de esto el establecimiento gestiona apoyos para el Proyecto Educativo Institucional. Por último, la gestión de recursos educativos, las cinco practicas se encuentran en su mayoría en nivel n°3, ya que el establecimiento dispone de instalaciones, equipamiento,

recursos didácticos, biblioteca CRA, recursos TIC y un sistema para gestionar el equipamiento, mantención, aseo, reposición, inventarios, etc.

PROPUESTA DE MEJORA

De acuerdo a los resultados obtenidos luego del análisis del instrumento de evaluación se desarrollan una serie de propuestas de mejora que están directamente relacionadas con las cuatro áreas de estudio, para fortalecer las debilidades observadas, con el fin de mejorar sus resultados.

Las propuestas se presentan por área de estudio.

Área: Formación basada en competencias.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Crear condiciones pedagógicas necesarias que permitan desarrollar el trabajo colaborativo entre docentes para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar proyectos educativos para incentivar la participación de los docentes y fomentar el trabajo colaborativo. 2. Fomentar las comunicaciones abiertas entre docentes para generar ideas innovadoras que sean un aporte positivo para el trabajo, dentro y fuera del aula. 3.- El líder educativo insentiva y destaca el buen trabajo desarrollado, permitiendo la motivación y entusiasmo de los docentes. 4.- Realizar trabajos colaborativos con los 	Docentes de aula Líder educativo Equipo de gestión.

	estudiantes que permitan generar habilidades de nivel superior y mejorar la buena comunicación entre sus pares.	
Desarrollar prácticas para desarrollar un sentido de pertinencia, compromiso que permite la participación positiva de todos sus miembros.	<p>1.- Mantener canales de comunicación de forma clara, oportuna y eficaz que fomente un ambiente de convivencia satisfactorio.</p> <p>2.- Generar instancias donde la participación permita resolver distintas situaciones problemáticas del proceso educativo.</p> <p>3.- Cada miembro de la comunidad debe cumplir con los roles que sean designados de forma eficiente.</p>	<p>Lider educativo</p> <p>Docentes</p> <p>Asistentes de aula</p>
Promover el perfeccionamiento docente para mejorar las practicas educativas.	<p>1.- Generar instancias e información necesaria para el perfeccionamiento sobre distintas áreas, por ejemplo: el uso de tecnología en el aula.</p> <p>2.- El líder educativo fomenta el perfeccionamiento docente dando facilidades para quienes los realicen.</p>	<p>Docentes de aula</p> <p>Líder educativo</p> <p>Equipo de gestión</p>

Área: Liderazgo Pedagógico.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Establecer las condiciones pedagógicas que favorezcan el desarrollo de metas compartidas respecto a la organización y que las metas se transformen en un propósito.</p>	<p>1. Gestionar oportunamente los recursos necesarios a través del sostenedor.</p>	<p>Líder educativo.</p>
<p>Promover eficazmente a la escuela como una organización y así asegurar el rendimiento de docentes y estudiantes.</p>	<p>1. Integrar periódicamente a los docentes a reflexiones pedagógicas con el fin de intercambio de experiencias que favorecen el quehacer educativo.</p> <p>2. Realizar planificaciones colaborativamente entre docentes para satisfacer las necesidades de nuestros estudiantes.</p>	

Área. Gestión curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable.
<p>Crear plan de monitoreo constante de cobertura curricular, revisión de planificaciones y análisis de resultados,</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitorear mensualmente la cobertura curricular de los distintos subsectores de aprendizaje. 2. Realizar análisis y revisión de planificaciones de clases en conjunto con docentes de asignatura para mejorar su contenido. 3. Revisión constante a través de una panilla de cumplimiento de revisión de evaluaciones, análisis de resultados con estudiantes y retroalimentación que fortalezcan el aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Docentes de aula. - Encargada de Unidad Técnica Pedagógica. - Equipo de gestión.
<p>Desarrollar e incorporar recursos didácticos y tecnológicos que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación de docentes a capacitaciones que favorezcan el uso de distintas tecnologías como apoyo de las experiencias educativas del aula. 2. Incorporar el uso de informática como recurso pedagógico en el aula. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Gestión. - Encarga de UTP - Docentes de aula - Encargado de Informática

	<p>3. Integrar proyectos tecnológicos para los estudiantes que les permita obtener distintas experiencias de aprendizaje significativas.</p>	
<p>Planificar un sistema de orientación vocacional en apoyo de los estudiantes.</p>	<p>1. Realizar talleres a estudiantes para estimular la orientación vocacional, destinados por el Mineduc</p> <p>Talleres:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Decisión vocacional y proyecto de vida. - Factores protectores y factores de riesgo. - Planificación y metas. - Vínculos y relaciones Interpersonales. <p>2. Proveer a los estudiantes de información sobre las distintas instituciones de educación superior y sus carreras impartidas.</p> <p>3. Entregar información necesaria sobre las distintas becas, créditos, alternativas de estudio y formas de ingreso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Docentes de Séptimo y Octavo (Profesores Jefe). - Docentes EPJA - Equipo de Gestión

Área: Gestión de recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
<p>Instaurar condiciones pedagógicas que permitan mejorar la labor docente con el fin de favorecer los aprendizajes de todos los alumnos/as del establecimiento.</p>	<p>1. Supervisar el desempeño docente a través de la observación de clases para identificar posibles falencias y retroalimentar el desempeño docente, con pauta de observación.</p> <p>2. Orientar a los docentes a distintas propuestas de perfeccionamiento que se imparten a través del Servicio Local de Educación Pública Colchagua y el Ministerio de Educación, de acuerdo a las necesidades e intereses de los docentes.</p>	<p>Equipo de gestión pedagógica.</p>
<p>Actualizar el protocolo de desvinculación y advertencias previas de incumplimientos reiterados.</p>	<p>1. Difundir de forma clara y precisa a todo el personal del establecimiento el protocolo de desvinculación, incluyendo las advertencias de incumplimiento.</p>	<p>- Equipo de gestión pedagógica.</p>

<p>Promover un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Reconocer los logros de los docentes.2. Mantener una comunicación de respeto.3. Cumplir con la labor y el rol que le corresponde a cada profesional de la escuela.4. Participar de talleres que incentiven el respeto, la empatía.5. Participar en distintas actividades que favorezcan las relaciones de convivencia dentro y fuera de la escuela.	<ul style="list-style-type: none">- Docentes.- Profesionales de la educación.- Equipo de gestión pedagógica.
---	--	--

CONCLUSION

A lo largo de esta investigación se ha hablado sobre un diagnóstico y propuestas de mejora para la escuela F-415 Cuesta Lo González de la comuna de Chimbarongo. Se evidencio ciertas falencias en las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, dichas falencias conllevaron a realizar propuestas de mejora en cada área de estudio.

Las distintas estrategias confeccionadas nacen del trabajo colaborativo entre docentes y el apoyo bibliográfico de distintos autores que se refieren sobre el tema en estudio, para poder lograr las distintas metas u objetivos, sería erróneo pensar que solo una persona trabajando de forma aislada genera cambios significativos.

Por lo tanto, es importante considerar la gran relevancia que poseen los Proyectos Educativos Institucionales, donde cada participante posee una labor correspondiente y que al cumplirse adecuadamente permite cumplir con los objetivos señalados. La labor del líder educativo es fundamental, ya que es él quien define claramente roles, atribuciones, mantiene canales de comunicación, debe realizar gestiones eficaz y oportunamente que permiten que la institución cumpla con metas establecidas que se transformen en un propósito claro.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza.
- 2.- Comisión Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL) Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) “Educación juventud y trabajo Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante” Documentos de proyectos (LC/TS.2020/116), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), 2020 (paginas 27-42).
- 3.- Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014) Decálogo para la mejora escolar. Ediciones Granica.
- 4.- 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. (Paginas 73-83).
- 5.- Orientaciones, Jornada de Planificación Establecimientos Educativos (2016) Ministerio de Educación.
- 6.- Pozo, C. (2019) Observación sin juicio: Herramientas para Lideres Pedagógicos. Buenas practicas de liderazgo pedagógico, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.