



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención  
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE  
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO,  
GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO  
ADVENTISTA, COMUNA DE IQUIQUE, REGIÓN TARAPACÁ**

Candidato a magíster: Carmen Meza Contreras  
Tutor Disciplinar: Rocío Soledad Riffo San  
Martín Tutor Metodológico: Marlenis Martínez  
Fuentes

Marzo, 2025

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>14</b>
<b>ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO</b>	<b>19</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	<b>37</b>
<b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>59</b>

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es establecer propuestas de mejora a través de la aplicación de un diagnóstico en la Escuela Adventista de Iquique, con el objetivo de optimizar el trabajo en las áreas Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos.

Se identifican las principales fortalezas y ámbitos de mejora de acuerdo a la realidad de la institución. Además, la investigación es de tipo cuantitativa y el instrumento es una encuesta debidamente validada por expertos. Dicho diagnóstico fue aplicado a cuatro docentes que forman parte del establecimiento educacional.

A través de los resultados se logró evidenciar el nivel de calidad de las distintas prácticas que componen las áreas. De esa manera se busca optimizar la gestión directiva, labor docente, prácticas pedagógicas y por ende mejorar el proceso de enseñanza- aprendizaje de los alumnos.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es diagnosticar y realizar propuestas de mejora en las Áreas de Formación Basada en Competencias, el Liderazgo Pedagógico, la Gestión Curricular y Gestión de Recursos del Colegio Adventista de Iquique.

La implementación de este diagnóstico busca analizar, reflexionar y optimizar las prácticas que se encuentren débiles y potenciar aquellas prácticas que se encuentren fortalecidas en cada una de las áreas antes mencionadas. El desarrollo de un trabajo de diagnóstico dentro de un establecimiento supone una instancia de análisis y reflexión que permite monitorear y conocer dificultades en relación a los diferentes ámbitos de gestión escolar, información que puede contribuir de manera significativa en la toma de decisiones para la mejora continua del colegio.

En su estructura se puede encontrar el Marco teórico, que sustenta el trabajo y abarca la literatura que justifica los conceptos principales de este trabajo; Marco contextual que describe el entorno y realidad de la escuela; Diseño y aplicación del instrumento de evaluación, que permite realizar un diagnóstico de las áreas a tratar antes mencionadas; Análisis de los resultados a través de gráficos según el porcentaje de las prácticas y dimensiones ubicadas en cada uno de los niveles que presenta, describen e interpreta los datos; Propuestas de mejora de las debilidades y fortalezas encontradas; Conclusión, con alcances y aspectos relevantes del trabajo y bibliografía.

## MARCO TEÓRICO

### Formación basada en competencias

La formación basada en competencias se enfoca en un proceso de enseñanza aprendizaje abierto, flexible, permanente e integral que promueve el aprendizaje significativo de los estudiantes durante su formación académica. Además, integra diversas disciplinas, áreas de conocimiento y actividades relacionadas a diferentes problemáticas del mundo real para que los alumnos desarrollen competencias que les permita dar sentido al aprendizaje en base a resolución de problemas, toma de decisiones y aplicación de conocimientos en diferentes contextos de la vida.

Para Hans-Jünger (2000), la formación basada en competencias “se espera que el aprendizaje sea demostrado con resultados a partir de lo que ellos saben con base en el conocimiento y que reflejan habilidades, actitudes y conocimientos teórico-prácticos desarrollados por el profesional”. De esa manera los alumnos deben demostrar que poseen las capacidades y conocimientos necesarios para resolver problemas concretos o llevar a cabo proyectos de manera autónoma y flexible y que se encuentran aptos para desarrollarse en un entorno social y laboral.

Corral-Russo (2021), plantea que la:

Mayoría de las definiciones comprenden las competencias como unidades de actuación que expresan lo que una persona debe saber y puede hacer para desarrollar y mantener un nivel de desempeño eficiente en su labor. Incluyen aspectos cognitivos, afectivos, conductuales y de experiencia. (p.4)

De esta cita se deduce que este modelo no se basa solo en conocimientos teóricos sino en el desarrollo de habilidades, destrezas y valores que permitan que los alumnos se desarrollen de manera integral e idónea en diferentes ámbitos (social, laboral y afectivo) y sean capaces de resolver problemas en contextos específicos y cambiantes.

Por otro lado, las competencias según Cepeda (2013) “se basan en la integración de tres tipos de saberes: el conceptual que es el saber, el metodológico que es el saber hacer y humano que es el ser”.(p.27); por ende, si se incorporan todos estos saberes comprende el resultado de conocimientos y experiencias que el estudiante ha internalizado durante su formación académica y que llevará a cabo durante un contexto laboral y/o social.

Por tanto el quehacer docente es clave en el proceso de desarrollo de competencias de los alumnos, dado que el docente ya no es un mero transmisor de conocimiento sino es un facilitador de aprendizajes que es capaz de aplicar nuevas metodologías y estrategias innovadoras que promuevan la resolución de problemas reales en diferentes contextos. Además, promueve la autonomía, pensamiento crítico, metacognición, participación, investigación y colaboración entre pares para que los alumnos logren desenvolverse de manera idónea en diferentes ámbitos de vida.

### **Liderazgo pedagógico**

El liderazgo pedagógico se refiere a la competencia o habilidad de los actores involucrados en el proceso educativo para influir de manera positiva en el mismo. Implica guiar y dirigir el proceso de enseñanza - aprendizaje con el fin de alcanzar la excelencia académica y el desarrollo personal de los estudiantes (Quiñones, H.2020). En ese sentido el equipo directivo y docentes trabajan colaborativamente en el diseño e implementación de planes de mejoramiento institucional para obtener mejores resultados en los aprendizajes, incluyendo el desarrollo profesional de los profesores en mejora de las prácticas pedagógicas.

Gajardo y Ulloa (2016) señalan que:

En términos generales se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza

y promover el desarrollo profesional docente. Por lo cual el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje. (p.5).

Un buen liderazgo ejerce una influencia relevante en el mejoramiento y cambio escolar ya que potencia el establecimiento educacional promoviendo la motivación, habilidades, práctica y condiciones de trabajo que impacta de manera indirecta en los logros de los aprendizajes (Leithwood, 2006). Por tanto, es fundamental que el líder a cargo esté siempre informado sobre nuevas concepciones de liderazgo que le permita saber sobre las estrategias actualizadas con las cuales pueda ejercer procesos de mejora, considerando siempre el contexto y el momento histórico en que se encuentra el establecimiento entre otras variables.

De esa manera los resultados satisfactorios del liderazgo en los aprendizajes de los estudiantes dependen tanto de las prácticas desarrolladas, como de qué manera el liderazgo está distribuido o compartido, así como identificar claramente en qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención.

Leithwood, Day et al. (2006) han descrito cuatro prácticas del liderazgo que tienen impacto en los aprendizajes de los alumnos.(pp. 34-43).

La primera categoría, **establecer dirección**, se refiere a definir un propósito de carácter moral, que motive al equipo y los lleve a perseguir sus propias metas. Las prácticas asociadas son: construir una visión compartida, fomentar la aceptación de objetivos grupales y demostrar altas expectativas del cumplimiento de las metas propuestas.

La segunda categoría, **rediseñar la organización**, se vincula con las condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades. Las prácticas asociadas son: construir una cultura colaborativa, estructurar una organización que facilite el trabajo, crear una relación productiva con la familia y la comunidad y conectar a la escuela

con su entorno.

La tercera categoría, **desarrollar personas**, implica potenciar las capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función de las metas propuestas. Las prácticas relevantes son: atención y apoyo individual a los docentes, apoyo intelectual a los docentes, modelamiento a través de la interacción permanente y visibilidad.

La cuarta categoría, **gestionar la instrucción**, se refiere al conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer los recursos necesarios y seguir el progreso de los alumnos. Las prácticas asociadas son: dotar de personal idóneo, proveer apoyo técnico a los docentes, monitorear las prácticas docentes y los aprendizajes y evitar la distracción del equipo.

### **Gestión curricular**

La gestión curricular consiste en diseñar, implementar y evaluar los programas educativos de manera que se alineen con los objetivos institucionales y las necesidades de los estudiantes. Una gestión curricular efectiva permite que el currículo sea flexible y adaptable a los cambios sociales, tecnológicos y educativos. Según Tyler (1949) “Al promover un enfoque centrado en los resultados, se asegura que el aprendizaje sea relevante y contextualizado” (pp.17-43); por ende, permite realizar un acercamiento a la realidad escolar y conocer qué factores permiten su desarrollo o lo limitan.

Por tanto, la gestión curricular, constituye uno de los elementos de la dimensión de gestión Pedagógica; que en palabras de la Agencia de la Calidad de la Educación (2019) “son prácticas cómo: planificar la enseñanza, observar clase, revisión de materiales educativos, evaluar, monitorear cobertura curricular y aprendizajes, el trabajo colaborativo entre los docentes.”(p.19). En consecuencia, la gestión curricular se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, las cuales constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento

escolar. Estas decisiones deben hacer convivir acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, como de contextualización, integración e innovación educativa.

La gestión curricular no es solo parte del Ministerio de Educación, sino también de toda la comunidad educativa, siendo uno de los actores principales, el equipo directivo de la escuela y equipo docente. Por ende es relevante que se generen instancias de reflexión colaborativa para que la comunidad escolar pueda socializar el currículo y tomar decisiones en relación a la realidad escolar.

El currículo puede entenderse como un plan estructurado de experiencias educativas que se diseñan e implementan con el propósito de alcanzar objetivos de aprendizaje específicos. Incluye no solo los contenidos a enseñar, sino también las estrategias pedagógicas, los recursos didácticos, las actividades de aprendizaje y los métodos de evaluación. (Toro, 2017). En ese sentido si se gestiona el currículo de una manera adecuada puede ser una guía útil en el quehacer docente. Sin embargo pueden existir adaptaciones curriculares para dar respuesta a las diferentes necesidades y características de los alumnos a través de planificaciones flexibles y variedad de estrategias y métodos de enseñanzas que favorezcan la participación y logro de los objetivos de aprendizaje.

En los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) la gestión del currículo se divide en tres dimensiones:

**Gestión pedagógica:** Se refiere al proceso de organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte del equipo técnico pedagógico y el Director.

**Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:** Son las estrategias y procedimientos utilizados o que implementan los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

**Apoyo al desarrollo de los estudiantes:** Se refiere a las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

La gestión curricular por competencias es un proceso continuo, dinámico e inacabado que se lleva a cabo para dar respuesta a los retos sociales actuales y futuros, teniendo como propósito la pertinencia de la formación del estudiante a partir de un proyecto ético de vida, el talento humano, los niveles de estudio y las competencias básicas, genéricas y específicas que deben lograr. Su naturaleza debe responder a un estudio exhaustivo de la realidad teniendo como base la filosofía institucional en el marco del contexto histórico - cultural, social, económico y político (Tobón, 2015). En ese aspecto los estudiantes son preparados de manera integral para desarrollar competencias profesionales y afectivas que les permitan enfrentar diversos desafíos laborales y responder a las distintas necesidades sociales contemporáneas.

### **Gestión de recursos**

Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos.

La gestión de recursos en el ámbito educativo implica la administración eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales para maximizar su impacto en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Según Odden & Picus (2014) “una adecuada gestión de recursos no solo garantiza el buen funcionamiento de la institución, sino que también fomenta la sostenibilidad y la equidad en la distribución de oportunidades educativas para todos los estudiantes” (p.167). Es así que es importante seguir trabajando en la construcción de políticas

educativas efectivas e iniciativas en relación a los recursos que se otorgan en los

diferentes establecimientos educacionales para que los estudiantes puedan desarrollar sus competencias de manera integral en diferentes contextos de su vida. Además, a través de una buena distribución de recursos los establecimientos tendrán una mayor autonomía para cubrir sus necesidades en mejora del proceso enseñanza-aprendizaje.

La gestión de recursos se organiza en tres subdimensiones:

**Gestión del Personal:** políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.

**Gestión de los Recursos Financieros:** políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

**Gestión de los Recursos Educativos:** condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

Es importante destacar que desde 1994 el programa Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) ha implementado bibliotecas escolares a lo largo del país con el fin de “mejorar la comprensión lectora, la expresión escrita y está relacionada con el rendimiento académico y la asimilación de conceptos como matemáticas y ciencias”.(MINEDUC, 2020, p.3). Lo cual podría ser una buena herramienta de aprendizaje en el proceso formativo de los estudiantes en orden a desarrollar capacidades como la concentración, imaginación, investigación y pensamiento crítico.

De esa manera, la gestión de recursos tiene un rol fundamental en el funcionamiento del establecimiento, ya que respalda el desarrollo de la labor educativa. Dado que los docentes son parte fundamental en el aprendizaje de

los alumnos, resulta

esencial que el equipo directivo gestione las acciones necesarias para contar con un equipo competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el desarrollo profesional continuo. Además, debe existir una buena administración y distribución de los recursos económicos, dado que condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales para potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

### **Elaboración y validación de instrumentos**

Los instrumentos de diagnóstico permiten identificar avances o dificultades en la adquisición de aprendizajes en las diversas áreas del currículum y determinar además la efectividad de las prácticas pedagógicas. Igualmente permite tomar decisiones oportunas y pertinentes para la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje, siendo su finalidad la de contribuir al desarrollo de competencias. Es esencial que estos instrumentos sean válidos, confiables y estén alineados con los objetivos educativos. Creswell (2014) dice que “Un proceso adecuado de validación asegura que las herramientas de evaluación midan de manera efectiva lo que se proponen medir, lo cual es esencial para ajustar las estrategias de enseñanza a las necesidades reales de los estudiantes” (p.112), el autor expresa la importancia de la validez de los instrumentos porque ellos determinarán el grado de precisión de los resultados obtenidos en relación a las necesidades educativas de los alumnos y dará información certera que permitirá buscar nuevas estrategias de enseñanza para el desarrollo de competencias.

La evaluación es un pilar fundamental de la educación, considerado una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García Ramos, 1989) que permite identificar fortalezas adquiridas por los estudiantes o debilidades que posibiliten el análisis en relación a la metodología utilizada por el docente o realizar una retroalimentación que permita que los estudiantes que no alcanzaron el nivel puedan hacerlo al repasar los contenidos e identificar en qué y por qué se equivocaron. Por medio del juicio de valor y/o calificación se suele expresar el grado de suficiencia o insuficiencia, conocimientos, destrezas y habilidades del alumno, como resultado de algún tipo de prueba, actividad, examen o proceso, entendiéndose que, se evalúa siempre para tomar decisiones. No basta con recoger información sobre los resultados del proceso educativo y emitir únicamente un tipo de calificación, si no se toma alguna decisión, no existe una auténtica evaluación (Carballo, 1990).

Cabe mencionar que la finalidad central de una evaluación “es ayudar al estudiante a identificar lo que ha logrado y lo que no, así como permitir al docente reorientar la enseñanza y detectar estudiantes que requieren de explicaciones u otro tipo de apoyos adicionales.” (Ravela, 2009, p. 51).

El proceso de evaluación de competencias debe estar presente en el proceso de enseñanza aprendizaje, regulando y orientando aquel proceso. Por consiguiente, el evaluador o docente busca constatar los niveles de logro que ha alcanzado cada estudiante, según los contenidos y objetivos que se abordan en el currículo.

Por lo tanto, se deben utilizar diferentes técnicas e instrumentos de evaluación, donde deben ser variados y adecuados al contexto del estudiante, asignatura, institución y situación. De esta manera lo primordial es no limitarse a pruebas objetivas o tradicionales, sino que deben ser utilizados otras técnicas e instrumentos para evaluar, algunos son: la observación, entrevistas, encuestas, rúbricas, portafolio, entre otros.

## MARCO CONTEXTUAL

### **Características del contexto**

El Colegio Adventista de Iquique, comparte la labor educacional de la Iglesia; respecto de la finalidad ontológica y antropológica de la educación y de los fines educativos específicos de la misma, y en este contexto propone dar respuesta a las necesidades y requerimientos de los estudiantes, su familia y de la comunidad, a través del Proyecto Educativo Institucional.

Su enfoque pedagógico se basa en las premisas de una educación cristiana comprometida con los estudiantes y apoderados, promueve el aprendizaje participativo, el trabajo colaborativo y el desarrollo integral de los estudiantes bajo un clima de respeto y equidad. Busca el desarrollo cognitivo, físico, social, emocional y espiritual de los alumnos. Además desarrolla competencias basadas en resolución de problemas cotidianos, promoviendo el pensamiento crítico reflexivo y la autoevaluación en su proceso de aprendizaje.

### **Entorno y realidad del establecimiento**

El Colegio Adventista se encuentra ubicado en calle Libertad 751 de la ciudad de Iquique, en un entorno central a pasos del mar, lo cual es beneficioso para realizar actividades deportivas y recreativas que favorecen a la salud física y mental de los estudiantes.

La institución cuenta con una infraestructura sólida, posee aulas iluminadas y separadas por educación Preescolar, Básica y Media, además cuenta con un amplio laboratorio de computación, una biblioteca, comedor, baños suficientes para la cantidad de estudiantes, un gimnasio y un patio grande central.

## **Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales**

Iquique, ciudad puerto y capital de la región de Tarapacá, se ubica a 1.845 kilómetros aproximadamente de Santiago de Chile. Se emplaza sobre una terraza rocosa y - con un clima templado y carencia de lluvias - tiene una altura aproximada de 1,25 metros sobre el nivel del mar.

La importancia de esta ciudad, que se define por sus ciclos económicos, radica en sus antecedentes históricos, ya que en sus costas tuvo lugar el Combate Naval de Iquique el 21 de mayo de 1879. Durante la segunda mitad del siglo XIX y la primera del siglo XX, fue un importante centro salitrero y, actualmente, se presenta como una importante región generadora de energías renovables no convencionales, comercial y turística.

Actualmente, los últimos ciclos económicos que aún dan vida, riqueza y reafirman a la capital nortina, son la minería, la Zona Franca y el turismo.

Iquique es una comuna con una rica historia, marcada por la influencia de los pueblos originarios, la colonización española y el desarrollo de la pesca y la acuicultura.

Su población es diversa, con familias oriundas del lugar, así como personas que llegan de otras ciudades o del extranjero por temas laborales entre otros.

En cuanto al aspecto socioeconómico, existen sectores de mediana vulnerabilidad, lo cual se refleja en la composición social del alumnado, donde la gran mayoría de los apoderados se desempeñan en labores relacionadas con minería y comercio.

## **Reseña Histórica – logros y dificultades**

Los orígenes del colegio se remontan hacia 1953, año en que un grupo de hermanos de la Iglesia local se reúne para dar forma a un sueño atesorado por años: abrir una escuela adventista en la ciudad, en donde sus hijos pudiesen recibir una educación cristiana. Esta iniciativa se concretó bajo la dirección de Ofelia de Medrano e Inés Vega, quienes tuvieron el apoyo decidido del pastor y la hermandad de la Iglesia de Iquique

Hacia 1956, siendo director el profesor Héctor Pontigo, la escuela tenía una matrícula de 45 alumnos, en su mayoría provenientes de la Iglesia y sus alrededores. Había solo tres cursos; durante la mañana asistían el segundo y tercer año básico y en la tarde el primer año. Durante un largo período de tiempo, la escuela funcionó con cursos hasta sexto año básico. Recién, en 1980 se logra aumentar la enseñanza hasta el octavo básico.

El año 2000 se inician gestiones para iniciar el nivel de Enseñanza Media, objetivo que se cumpliría el 2002.

El año 2005 egresa la primera promoción de enseñanza media con dos cursos. Posteriormente se obtienen varios logros para nuestra casa de estudios, como por ejemplo la construcción del nuevo edificio de E. Básica y la Multicancha techada. Otros logros de importancia para nuestra entidad educativa son la excelencia académica.

Durante el año 2014 se logra establecer el nivel de educación Parvularia. Además, se concreta la formación del Equipo de Convivencia Escolar, conformado por dos psicólogas, Orientadora, Asistente Social y una docente a cargo de dicho equipo.

El Colegio también cuenta el Programa de Integración Escolar, con un equipo humano compuesto por profesionales del área de la Educación Diferencial, Psicóloga, Fonoaudióloga y Kinesiólogo. Actualmente el Programa de Integración Escolar atiende alumnos con Necesidades educativas Transitorias y permanentes,

siendo los principales diagnósticos: Trastornos del Déficit Atencional con y sin Hiperactividad, trastornos Específicos del lenguaje

Mixtos y Expresivos, Trastornos del Espectro Autista, Funcionamiento Intelectual Limítrofe, Dificultad Específica del Aprendizaje y Discapacidad Motora Moderada.

También se ha fortalecido el apoyo a los alumnos con docentes asistentes en el área de Lenguaje y Comunicación así como también en Matemática, con el propósito de atender a los estudiantes de los niveles insatisfactorios para provocar la movilidad en los estándares de aprendizajes de los estudiantes, propiciando una educación justa para todos los estudiantes.

Otro de los logros importantes ha sido el fortalecimiento del Centro de Recursos del Aprendizaje CRA, a través de un plan de fomento lector denominado el Libro Viajero, con el fin de estimular la lectura de forma semanal de los estudiantes de los niveles de Pre-kínder a Octavo Básico, donde los estudiantes leen de forma Colegio Adventista de Iquique 9 PEI Proyecto Educativo Institucional semanal un libro y completan un cuadernillo de trabajo, utilizando de esa manera los textos que provee el MINEDUC a nuestro establecimiento.

Durante este último año el establecimiento ha trabajado en diversas estrategias para poder involucrar a los padres en el proceso formativo de los estudiantes, implementando el plan de escuela para padres, donde los padres reciben semanalmente instrucción para mejorar sus competencias parentales, además del Informe Pedagógico Semanal, con el propósito de informar previamente cuáles con los Objetivos de Aprendizajes que los estudiantes recibirán la semana siguiente con el fin que los padres estén interiorizados del proceso formativo diario de los estudiantes. También cada docente, de los niveles básicos y medio, cuenta con equipo multimedia personalizado para desarrollar clases interactivas aplicando las TIC, fortaleciendo así la enseñanza en el aula, además de utilizarlo como una herramienta para poder acceder a la plataforma de gestión de sus clases “webclass”, donde los docentes acceden a sus planificaciones, importando las mismas a su perfil, optimizando de esta forma la cobertura y gestión diaria del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Atendiendo a los requerimientos del MINEDUC, en lo referente al Programa de Sexualidad y Afectividad, el Colegio Adventista de Iquique, comienza a

implementar un programa en esta área el que es parte del currículum de todos los estudiantes desde el nivel

parvulario al nivel medio, donde cada estudiante recibe un texto de trabajo que aborda la temática de la sexualidad y la afectividad, bajo la inspiración y orientación establecida en la Biblia.

El Proyecto Educativo emana de un trabajo conjunto de la comunidad escolar a través de sus distintas instancias de participación. Juegan un rol activo en su elaboración la comisión de calidad del establecimiento, compuesta por directivos y docentes, liderada por el director del establecimiento. El diagnóstico y levantamiento de información del establecimiento, para la elaboración de este proyecto, se realizó con la participación de los alumnos, apoderados, asistentes de la educación, docentes y directivos. Se utilizó la metodología de aplicación de encuestas, la consulta en focus group y análisis del diagnóstico FODA en equipos de reflexión.

En el Proyecto Educativo, se establecen diversas responsabilidades, para los estamentos: directivo, cuerpo docente, asistentes de la educación; a los padres, a través de la acción directa de la familia y de su participación en el Centro de Padres y Apoderados; y a los alumnos, a través de su acción personal y de su participación en las distintas instancias que nuestra institución les ofrece, para el periodo 2017 - 2021.

## **ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

### **Características del instrumento**

El presente instrumento diagnóstico se divide en cuatro áreas, las que a su vez contemplan diversos criterios que permiten diagnosticar el estado de cada una de ellas en el establecimiento.

Este instrumento corresponde a una encuesta con 4 opciones de respuesta que corresponde a los niveles de satisfacción o logro de cada afirmación en cuanto a la realidad de la institución.

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

Para la elaboración del instrumento, se tomó como referencia los ejemplos proporcionados por la universidad, considerando las características del contexto.

El presente diseño y aplicación de instrumento de diagnóstico está basado en cuatro áreas de indagación, el cual se focaliza en diferentes dimensiones a evaluar, mediante una escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso que hacen referencia a la calidad de las prácticas pedagógicas.

Una vez confeccionado el instrumento y de acuerdo a la realidad del establecimiento educacional fue revisado por la Profesora Tutora de la Universidad Miguel de Cervantes.

Cuando se tuvo el instrumento definitivo, fue presentado y aplicado a cuatro docentes de diferentes asignaturas quienes forman parte del Colegio Adventista con el fin de diagnosticar las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de recursos para obtener información relevante sobre la gestión y labor educativa

### Validación del instrumento

El instrumento fue validado por la Doctora y Profesora Tutora de la Universidad Miguel de Cervantes, Rocío Riffo San Martín, aplicando la Ficha de validación proporcionada por la universidad.

Se presenta a continuación:



## 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 Adventista, de la comuna de Iquique, región Tarapacá.

### Objetivo del trabajo

Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel meso curricular, 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"> <li>- Saber conocer</li> <li>- Saber ser</li> <li>- Saber hacer</li> </ul>
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer dirección.</li> <li>- Rediseñar la organización.</li> <li>- Desarrollar personas.</li> <li>- Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.</li> </ul>
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión pedagógica.</li> <li>- Enseñanza y aprendizaje en el aula.</li> </ul>

		- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
	Gestión de recursos	- Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
<b>Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:</b> (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)		<b>Grado de acuerdo</b>
		1   2   3   4   5   6
<b>ADECUACIÓN</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>		x
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul>		x
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>		x
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante):		
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>		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			

<b>Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:</b>	
Motivos por los que se considera adecuado	El instrumento incluye las cuatro áreas solicitadas, las preguntas son claras y orientadas a cada una de las dimensiones por área.
Motivos por los que se considera no adecuado	

Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	
--	--

### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Rocío Riffo San Martín
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente investigador Doctora en educación mención gestión educativa Universidad Miguel de Cervantes
<b>e-mail</b>	rocio.riffo@profe.umc.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	15/01/24

**INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO PARA EVALUAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN  
BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN  
CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS**

Instrucciones:

Este instrumento comprende las áreas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos. El propósito de esta encuesta es conocer su valoración que según su criterio corresponda a la realidad del establecimiento educacional en el cual se desempeña. Debe marcar con una X la opción elegida, considerando la Escala Evaluativa que define los criterios a seleccionar, tomando en cuenta que la puntuación mínima es (1) y la puntuación máxima es (4).

**Escala evaluativa**

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

<b>Valor</b>	<b>Nivel de calidad</b>
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 en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales ,lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

**Área: Formación basada en competencias****Dimensión: Saber Conocer**

Prácticas	1	2	3	4
1.-El docente domina conceptos y teorías actualizadas de la disciplina que enseña, Currículum escolar y didáctica, adaptándose a las características de los alumnos y contextos específicos.				
2. El docente selecciona, organiza y prepara los objetivos y contenidos disciplinares de acuerdo al Marco Curricular y a las necesidades formativas de sus estudiantes.				
3.-. El docente conoce y aplica diversas metodologías, estrategias y herramientas TIC que faciliten el logro de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias en los alumnos.				
4. El docente realiza monitoreo constante en el desarrollo de un proyecto o actividad en el aula para identificar el progreso de los estudiantes y/o dificultades de aprendizajes para una toma de decisiones oportuna.				
5. El docente considera conocimientos previos e intereses de los estudiantes al momento de diseñar una instancia de aprendizaje basado en situaciones reales.				
6.-El docente promueve objetivos y metas académicas apropiadas para los alumnos, integrando diferentes disciplinas y áreas de conocimiento.				
7.-El docente evalúa el desempeño de los estudiantes a través de evaluaciones formativas  y retroalimentación continúa para crear instancias de autoevaluación, pensamiento crítico y desarrollo continuo en los				

aprendizajes.				
---------------	--	--	--	--

8.- El docente utiliza los resultados de la evaluación formativa para identificar deficiencias en el aprendizaje y buscar alternativas de mejora antes de la evaluación final.				
--	--	--	--	--

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1.- El docente establece un ambiente de aprendizaje positivo, seguro y organizado que permita la socialización de los alumnos.				
2. El docente promueve el trabajo colaborativo para que los estudiantes puedan complementar e intercambiar conocimientos, ideas y experiencias que favorezcan su desarrollo cognitivo.				
3. El docente desarrolla actividades prácticas y auténticas para que los estudiantes apliquen conocimientos y habilidades aprendidas que les permita resolver problemas en diferentes ámbitos de la vida.				
4.-El docente potencia la participación, motivación y el compromiso de los alumnos en su proceso de aprendizaje, estimulando el deseo de aprender y compartir lo aprendido con sus compañeros.				
5.-El docente promueve la metacognición en los alumnos para que puedan reflexionar y evaluar su proceso de aprendizaje y por ende aprendan más y mejor.				
6.- El docente organiza las actividades de manera adecuada y brinda apoyo a los estudiantes que tengan dificultades para				

realizar la tarea.				
7.-El docente promueve actividades motivadoras centradas en los intereses de los estudiantes, con diferentes estrategias de aprendizajes adaptadas a diferentes ritmos y formas de aprender.				

## Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente promueve en los alumnos valores como la responsabilidad, compromiso, solidaridad, respeto y equidad dentro y fuera del aula.				
2. El docente establece instancias de diálogo para resolver problemas de convivencia entre alumnos a partir de la empatía y la tolerancia.				
3. El docente presenta una buena disposición para escuchar opiniones y situaciones de sus alumnos.				
4. El docente establece normas de comportamiento en el aula que sean comprensibles y conocidas por los alumnos.				
5. El docente participa de manera comprometida y activa en actividades educativas y recreativas del establecimiento escolar en conjunto con profesores, estudiantes y comunidad escolar.				
6.- El docente valora el esfuerzo de sus alumnos y destaca los avances y logros alcanzados durante el proceso de aprendizaje.				

**Área: Liderazgo pedagógico**

## Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo promueve un ambiente de respeto y confianza entre el equipo docente que fomente la colaboración permanente para la implementación de programas de mejora escolar.				
2. El equipo directivo establece objetivos en común con el equipo docente para que trabajen de				

manera colaborativa en la toma de decisiones				
--	--	--	--	--

sobre planificaciones, programas y desarrollo profesional.				
3. El equipo directivo y docentes fomentan el compromiso de los padres en el proceso educativo de sus hijos.				
4. El equipo directivo fomenta una educación inclusiva, equitativa y de calidad entendiendo que cada estudiante y miembro de la comunidad escolar merece las mismas oportunidades.				
5. El equipo directivo realiza la aplicación de instrumentos de diagnóstico para identificar debilidades y fortalezas del centro educativo y formular un Plan de Mejora.				
6. El equipo directivo realiza reuniones periódicas con el equipo docente para monitorear las prácticas pedagógicas en el aula y proponer mejoras que fortalezcan los aprendizajes de los alumnos.				

Dimensión: Gestionar la instrucción

Prácticas	1	2	3	4
1. El Director y equipo de gestión realizan prácticas de planificación de procesos de enseñanza aprendizaje de los diferentes niveles que favorezcan logros y objetivos de metas.				
2. El equipo de gestión realiza reuniones con docentes y padres para entregar información sobre el aprendizaje de alumnos y establecer estrategias de apoyo.				

3.-El Director y equipo de gestión desarrollan instancias de capacitación, perfeccionamiento y talleres de desarrollo de habilidades para el mejoramiento de la práctica docente.				
---	--	--	--	--

4.-El Director realiza reuniones semestrales con el equipo de gestión y equipo docente para evaluar los resultados educativos alcanzados en ese período y desempeño de los estudiantes para evaluar, reflexionar y tomar decisiones sobre acciones a implementar.				
5. El equipo de gestión supervisa la implementación del currículum y logros de aprendizaje en todos los ámbitos educativos de los alumnos para el mejoramiento de la gestión pedagógica y procesos de enseñanza.				
6. El equipo de gestión identifica las fortalezas y debilidades de los docentes para asignarlos al nivel y curso que puedan alcanzar su mejor desempeño.				
7.-El equipo de gestión realiza reuniones periódicas con el equipo docente para revisar y proponer mejoras en la práctica pedagógica para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes.				
8.-. El Director promueve la participación de diferentes estamentos en la toma de decisiones a través de la reflexión y el diálogo donde exista la colaboración en el logro de objetivos y metas del establecimiento por medio de relaciones democráticas y respeto.				
9.-El Director establece altas expectativas en el trabajo docente y potencia el desarrollo docente, creatividad e innovación en el cumplimiento de metas educativas.				

10. -El equipo de gestión analiza los instrumentos de evaluación diseñados por los docentes antes y después de su aplicación para verificar nivel de dificultad y que el contenido sea acorde a los objetivos de aprendizaje.				
---	--	--	--	--

## Dimensión: Desarrollar personas

Prácticas	1	2	3	4
1. El Director promueve un ambiente de respeto y confianza entre los miembros de la comunidad escolar.				
2. El Director reconoce los logros individuales y colectivos de los integrantes de la comunidad escolar.				
3. El Director promueve instancias de desarrollo profesional para que los docentes adquieran conocimientos y herramientas para dar respuestas a las necesidades de los estudiantes.				
4. El Director incentiva el desarrollo de propuestas educativas creativas e innovadoras que fortalezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje.				
5. El Director establece instancias de retroalimentación formativa y constructiva al equipo docente en relación a sus fortalezas y debilidades en mejora de sus prácticas pedagógicas en el aula.				

## Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El Director promueve una cultura escolar respetuosa, inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los alumnos y desempeño de la comunidad escolar.				
2. El Director y la comunidad educativa planifican estrategias y acciones que permitan el				

desarrollo del currículum en base al Proyecto Educativo Institucional focalizado en el mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes.				
--	--	--	--	--

3. El Director delega funciones a los miembros de la comunidad escolar para el cumplimiento de los objetivos institucionales, otorgando autonomía para hacerlo.				
4. El Director lidera en base a la visión y misión del establecimiento educativo, el cual es reconocido por su comunidad escolar.				
5. El Director promueve el trabajo en equipo colaborativo, participativo y comunicativo entre los estamentos educativos para una toma de decisiones en conjunto que favorezca la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.				

**Área: Gestión Curricular**

Dimensión: Gestión pedagógica

Prácticas	1	2	3	4
1.-El equipo técnico pedagógico realiza reuniones con el equipo docente para seleccionar y organizar los contenidos de los programas de estudio.				
2. El equipo técnico pedagógico promueve en los docentes la implementación de estrategias de enseñanza de acuerdo al Currículum Nacional y necesidades de los estudiantes.				
3.-El equipo pedagógico revisa, evalúa y valida las planificaciones docentes para que los objetivos de aprendizaje sean coherentes con las actividades propuestas.				
4.- El equipo técnico pedagógico supervisa los métodos y técnicas de evaluación del proceso enseñanza- aprendizaje en coherencia con los planes y programas de estudios y criterios de cada nivel.				

5. El equipo técnico pedagógico y Director establecen horarios de los docentes y planifican las actividades académicas del establecimiento educacional durante el año.				
6. El equipo técnico pedagógico coordina y genera instancias con los docentes para diseñar proyectos de innovación educativa en mejora del rendimiento académico de los alumnos.				
7. El equipo técnico pedagógico realiza reuniones periódicas y sistemáticas con el equipo docente para reflexionar colaborativamente sobre las prácticas pedagógicas y los logros de los aprendizajes y tomar decisiones que se enfoquen en la mejora profesional del docente.				
8.-El equipo técnico pedagógico y director garantizan que el establecimiento educacional cuente con los recursos y condiciones óptimas para su buen funcionamiento, incluyendo instalaciones adecuadas, herramientas tecnológicas y un ambiente seguro para los estudiantes y docentes.				

#### Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Prácticas	1	2	3	4
1.- Los profesores crean un ambiente de aprendizaje seguro, respetuoso y equitativo para todos sus estudiantes.				

2.-Los profesores expresan claramente a sus estudiantes los objetivos de aprendizaje, las competencias a desarrollar y los aprendizajes a lograr.				
3.- Los docentes promueven la participación y motivación en cada clase para que sus alumnos integren conocimientos, experiencias personales y ejemplos en relación al tema expuesto y lo relacionen con el contenido a desarrollar.				
4.-Los docentes seleccionan diferentes metodologías y estrategias para el desarrollo del proceso enseñanza- aprendizaje en orden a optimizar el tiempo, los recursos y la información disponible.				
5. Los docentes planifican actividades de aprendizaje considerando las características de sus alumnos, conocimientos previos, intereses y experiencias.				
6. Los profesores monitorean las actividades y proyectos realizados en clases para identificar el progreso de los estudiantes y/o dificultades de aprendizaje para tomar decisiones pedagógicas oportunas.				
7.-Los docentes evalúan el desempeño de los estudiantes a través de evaluaciones formativas para identificar conocimientos, avances y contenidos a fortalecer con el fin de implementar estrategias de enseñanza para mejorar su rendimiento y desarrollo de competencias.				
8.-Los docentes promueven la metacognición en sus estudiantes para que sean capaces de pensar de manera autónoma y crítica				

sobre su propio aprendizaje.				
------------------------------	--	--	--	--

## Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1.- El establecimiento cuenta con el Programa de Integración Escolar que entrega apoyo a los estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales.				
2.- El establecimiento fomenta en los estudiantes hábitos de vida saludable a través de talleres y actividades lúdicas dentro del establecimiento educacional.				
3.- El establecimiento cuenta con un equipo de convivencia escolar cuyo objetivo es prevenir, corregir y regular comportamientos y situaciones de convivencia de estudiantes que requieran de apoyo y acompañamiento psicosocial.				
4.- El establecimiento promueve la participación de padres, madres o apoderados en los procesos pedagógicos para trabajar en conjunto para guiar y apoyar el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.				
5.- El establecimiento implementa planes de apoyo pedagógico para nivelar y fortalecer aprendizajes de los alumnos a través de pruebas diagnósticas y estrategias de acompañamiento pedagógico.				
6.- El establecimiento cuenta con talleres extraescolares que promueven el desarrollo de habilidades sociales, comunicación efectiva, colaboración y empatía en los estudiantes.				
7.-El establecimiento desarrolla actividades de orientación vocacional que incluye charlas de profesionales, entrevistas personales, pruebas, etc.				

**Área: Gestión de recursos**

## Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1.- El equipo directivo propone y selecciona contrataciones para su planta docente anual y de reemplazo de acuerdo a las necesidades institucionales.				
2.- El equipo directivo selecciona a los mejores docentes que cuenten con las competencias profesionales que se ajusten a los valores y requerimientos de la institución educativa.				
3.-El equipo directivo define por escrito las funciones y responsabilidades del personal que trabaja en el establecimiento educacional.				
5. -El establecimiento promueve un clima de respeto y colaboración entre los miembros de la comunidad educativa.				
5. -El establecimiento evalúa y retroalimenta sistemáticamente el desempeño del personal educativo y los logros obtenidos en un periodo establecido en mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.				
6.-El equipo directivo desarrolla instancias de reflexión colaborativa con el equipo docente como una herramienta de formación profesional continua y de crecimiento personal a través del intercambio de saberes desde la práctica pedagógica, lo cual favorece la calidad educativa y las relaciones interpersonales de los participantes.				

## Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1.- El establecimiento implementa un presupuesto anual en función de un análisis exhaustivo de				

las necesidades establecimiento,	del				
-------------------------------------	-----	--	--	--	--

controla los gastos y usa los recursos de manera responsable.				
2.- El establecimiento gestiona la matrícula y asistencia de los alumnos.				
3.- El establecimiento genera alianzas estratégicas usando las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.				
4.- El establecimiento participa en los programas de apoyo y asistencia técnica disponible y los selecciona en función a las necesidades institucionales.				
5.-El establecimiento registra de manera ordenada los ingresos y los gastos y rinde cuenta de los mismos de manera transparente				
6.-. El establecimiento cumple con la normativa educacional vigente.				

#### Dimensión: Gestión de recursos educativos

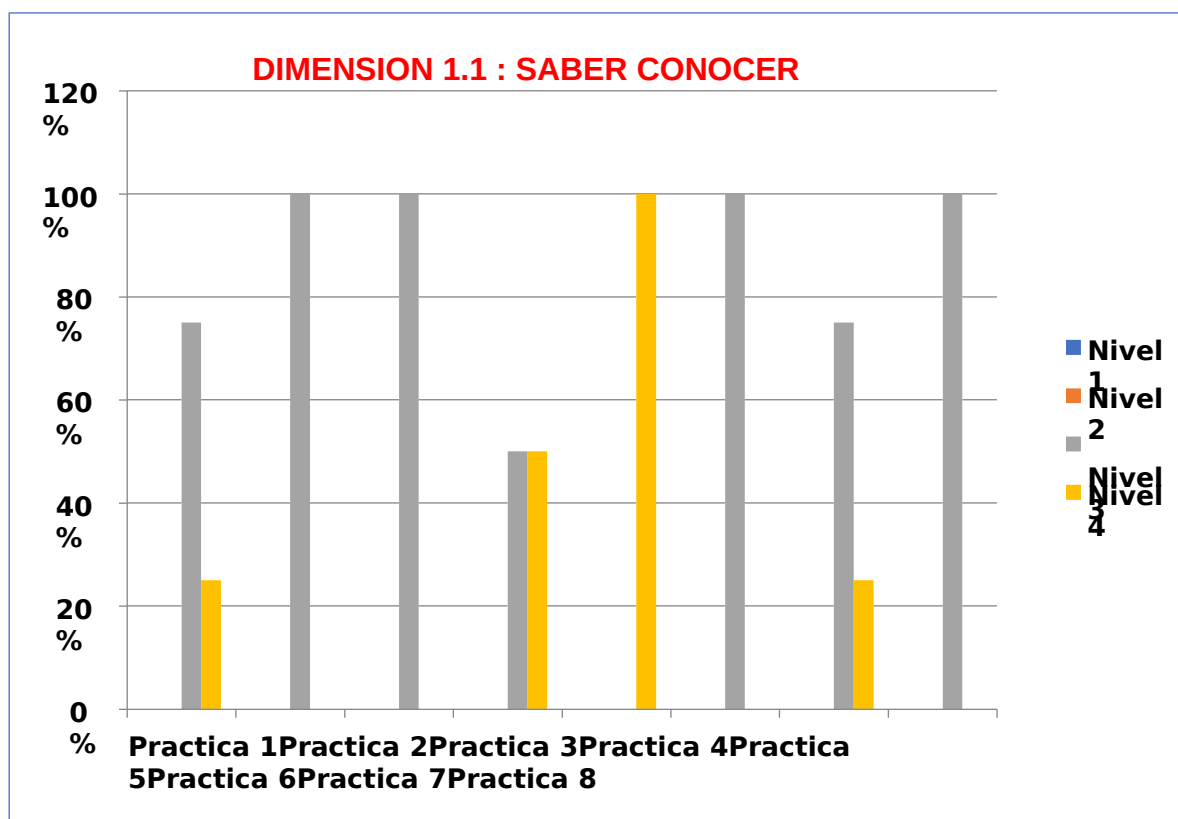
Prácticas	1	2	3	4
1.- El establecimiento dispone de condiciones de seguridad, instalaciones y equipamiento necesario para favorecer el aprendizaje y bienestar de los estudiantes y comunidad educativa.				
2. -El establecimiento dispone de recursos didácticos necesarios y suficientes para potenciar el aprendizaje de los alumnos e incentiva su uso.				
3. El establecimiento cuenta con herramientas TIC para el funcionamiento educativo y administrativo.				

4.- El establecimiento fomenta el hábito de la lectura y apoyo de los alumnos a través de una biblioteca CRA.				
---	--	--	--	--

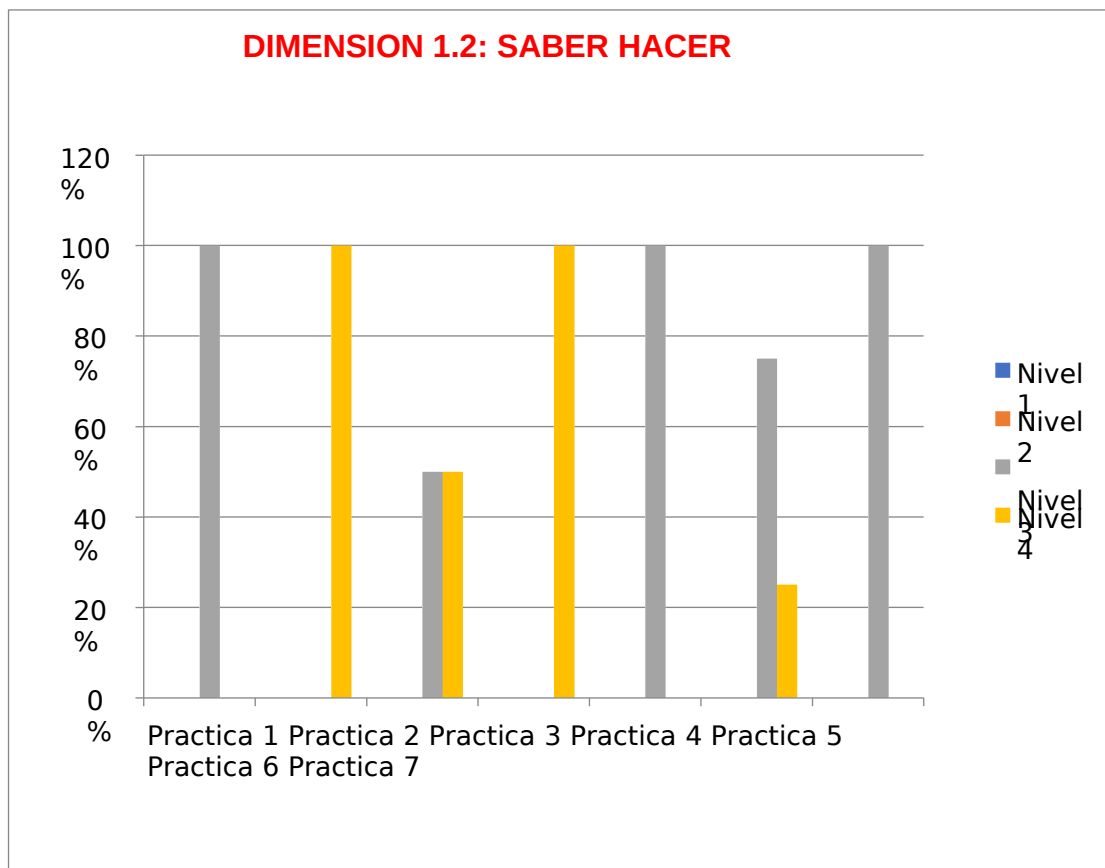
5.- El establecimiento cuenta con un sistema actualizado que controla el material educativo y equipamiento para gestionar su mantención, adquisición y reposición.				
--	--	--	--	--

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

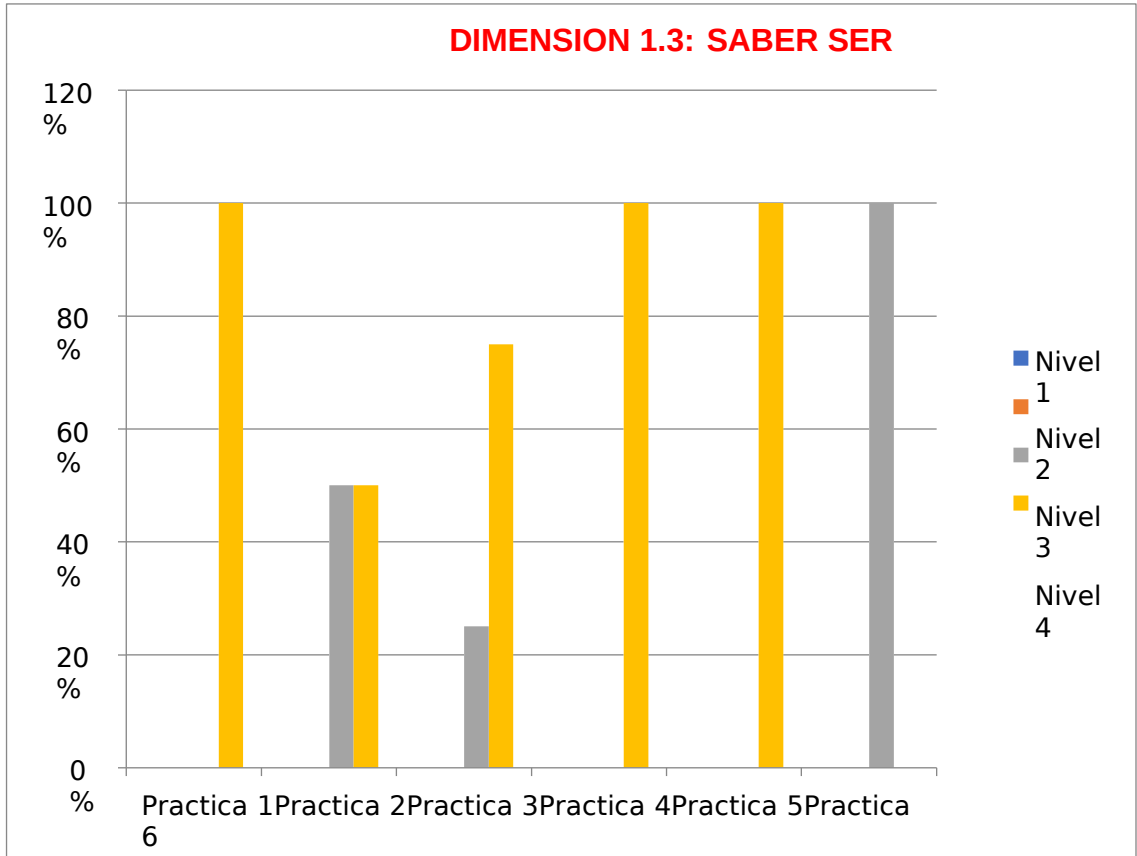
### 1. Área Formación basada en competencias



Se observa que en la dimensión “Saber conocer”, las prácticas se encuentran principalmente evaluadas en el nivel 3, especialmente en las prácticas 2, 3, 6 y 8, evidenciando que el total de los encuestados considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”. Le sigue las prácticas 1 y 7 con un 75% en el nivel 3 y un 25 % en el nivel 4, seguido de la práctica 4 con un 50% en el nivel 3 y un 50% en el nivel 4. La quinta práctica es la que obtiene mayor porcentaje de calidad situándose en el nivel 4, con un 100%, indicando que “la práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente en sus procesos”.

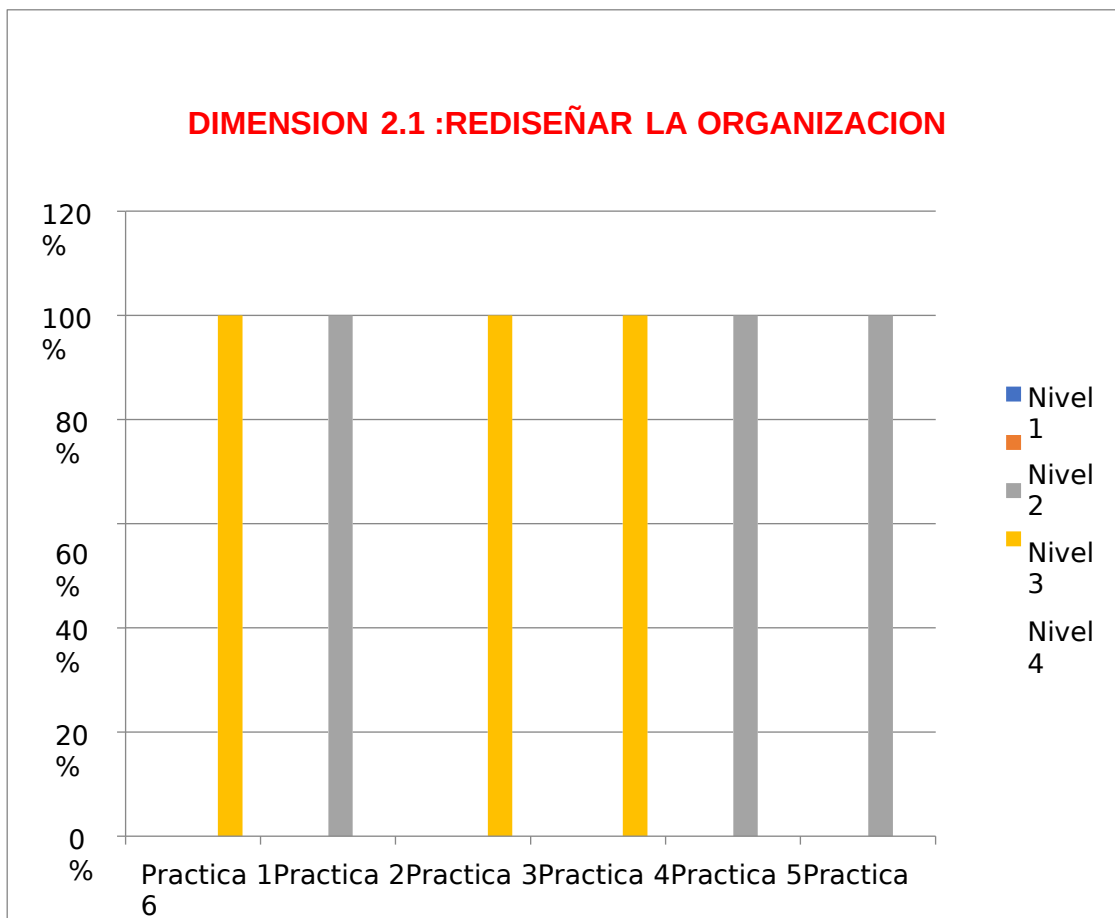


Se observa que en la dimensión “Saber hacer”, las prácticas se encuentran principalmente evaluadas en el nivel 3, especialmente en las prácticas 1, 5 y 7, evidenciando que el 100% de los encuestados considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”. Le sigue la práctica 6 con un 75% nivel 3 y un 25 % nivel 4, y la práctica 3 que identifica un 50% en el nivel 3 y un 50% en el nivel 4. Por otro lado, en las prácticas 2 y 4 los encuestados muestran mayor aprobación en el nivel 4, indicando que “la práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente en sus procesos”.

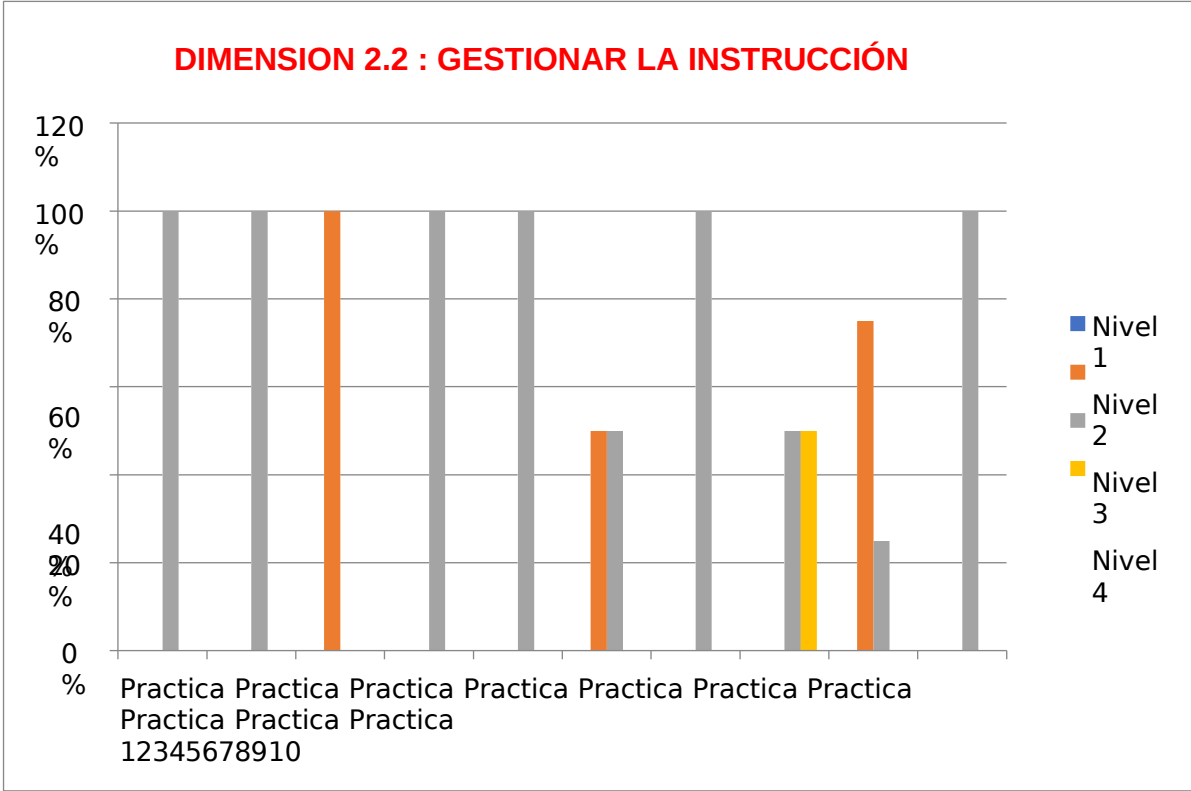


Se observa que en la dimensión “Saber ser”, las prácticas se encuentran principalmente evaluadas en el nivel 4, especialmente en las prácticas 1, 4 y 5, evidenciando que el 100% de los encuestados considera que “la práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente en sus procesos”. Le sigue la práctica 3 con un 75% en el nivel 4 y un 25% en el nivel 3, continúa la práctica 2 que identifica un 50% en el nivel 3 y un 50% en el nivel 4. Finalmente solo en la práctica 6 se observa un 100% en el nivel 3 la cual considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”.

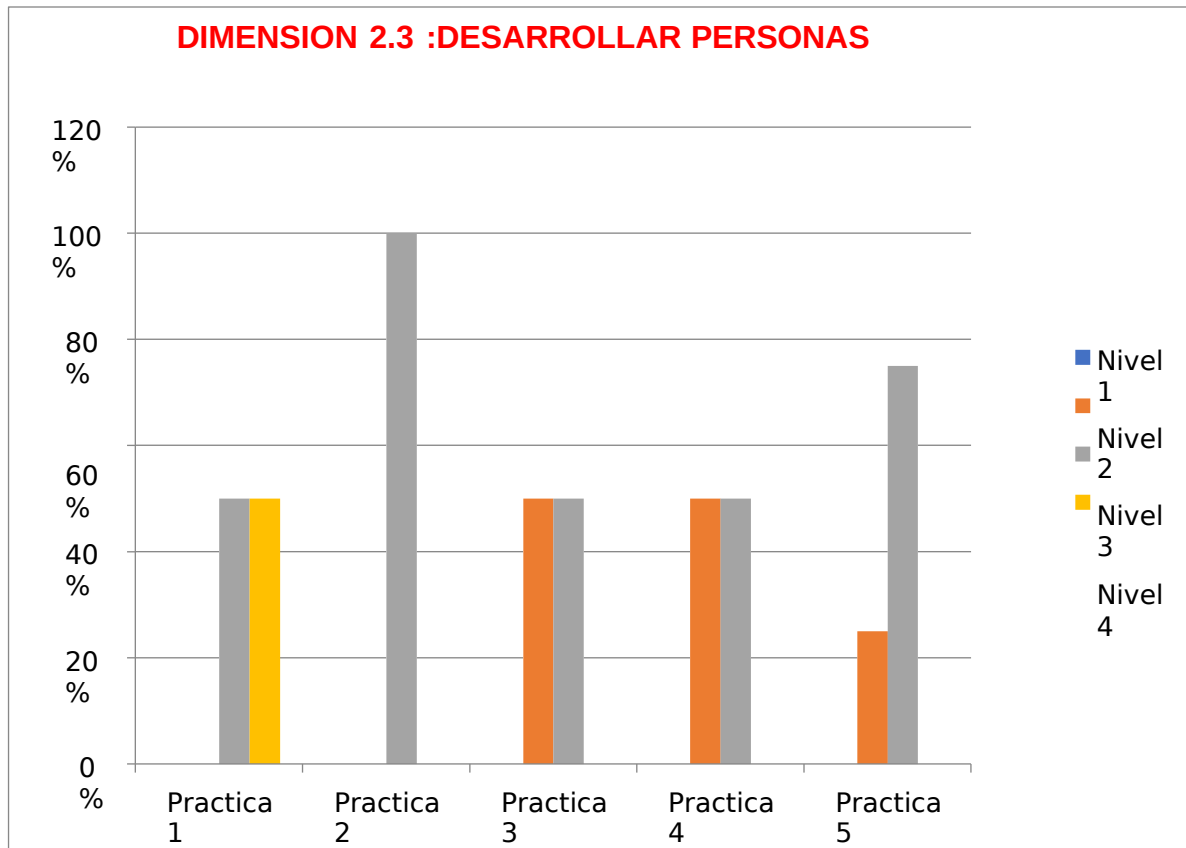
## 2. Área Liderazgo pedagógico



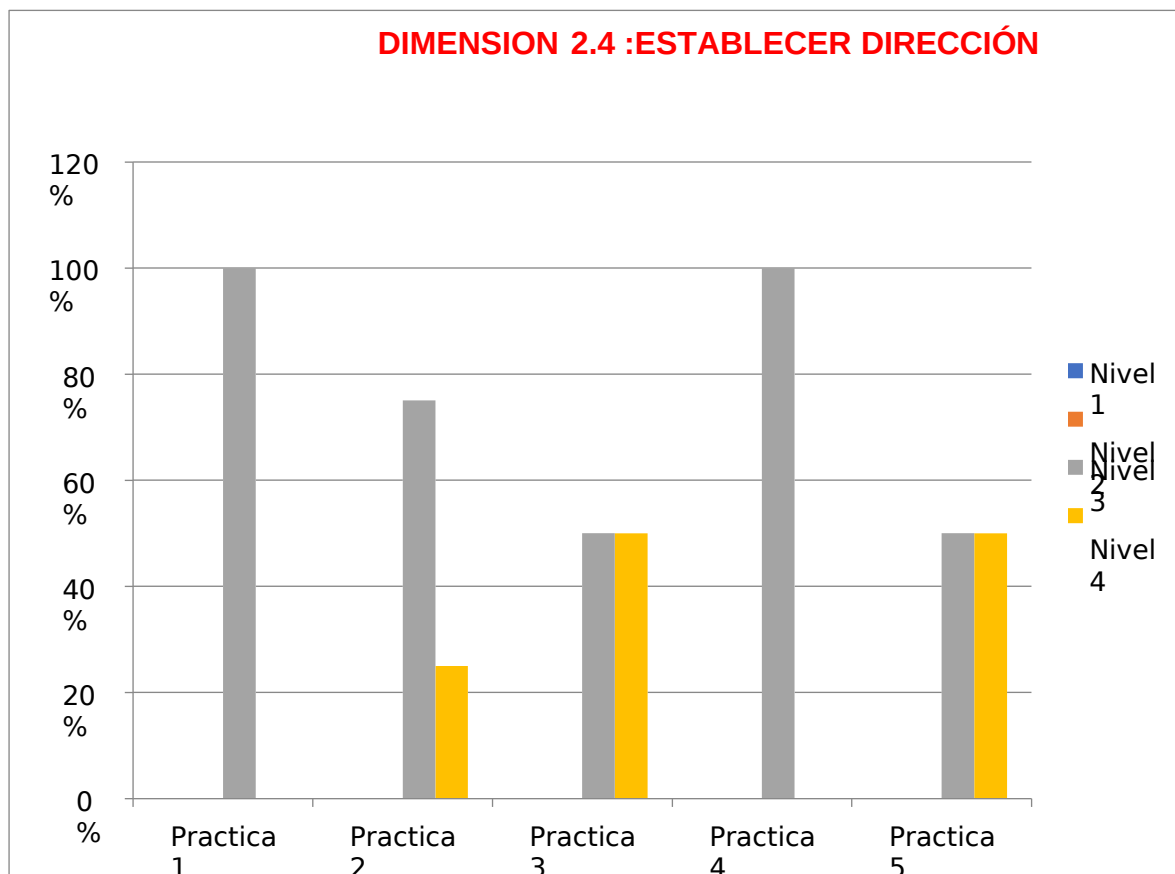
Se observa que en la dimensión “Rediseñar la organización” los niveles 3 y 4 se encuentran evaluados de la misma forma, las prácticas 1,3 y 4 se encuentran en el nivel 4 en un 100 % con mayor nivel de calidad que “considera que la práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente en sus procesos”. Le sigue las prácticas 2, 5 y 6 evaluadas en el nivel 3 que considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”.



Se observa que en la dimensión “Gestionar la instrucción” la mayor índice está en el nivel 3, las prácticas 1,2,4,5,7 y 10 se encuentran en el nivel 3 en un 100% que considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”, le sigue la práctica 8 que se sitúa en un 50% en el nivel 3 y un 50% en el nivel 4. Por otra parte, en la práctica 6 los niveles se encuentran en un 50% en el nivel 2 y 3, seguido la práctica 9 indica un 75% en el nivel 2 y un 25% en el nivel 3, finalmente muestra en la práctica 3 el puntaje más deficiente en el nivel 2 con un 100% que indica que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos”.

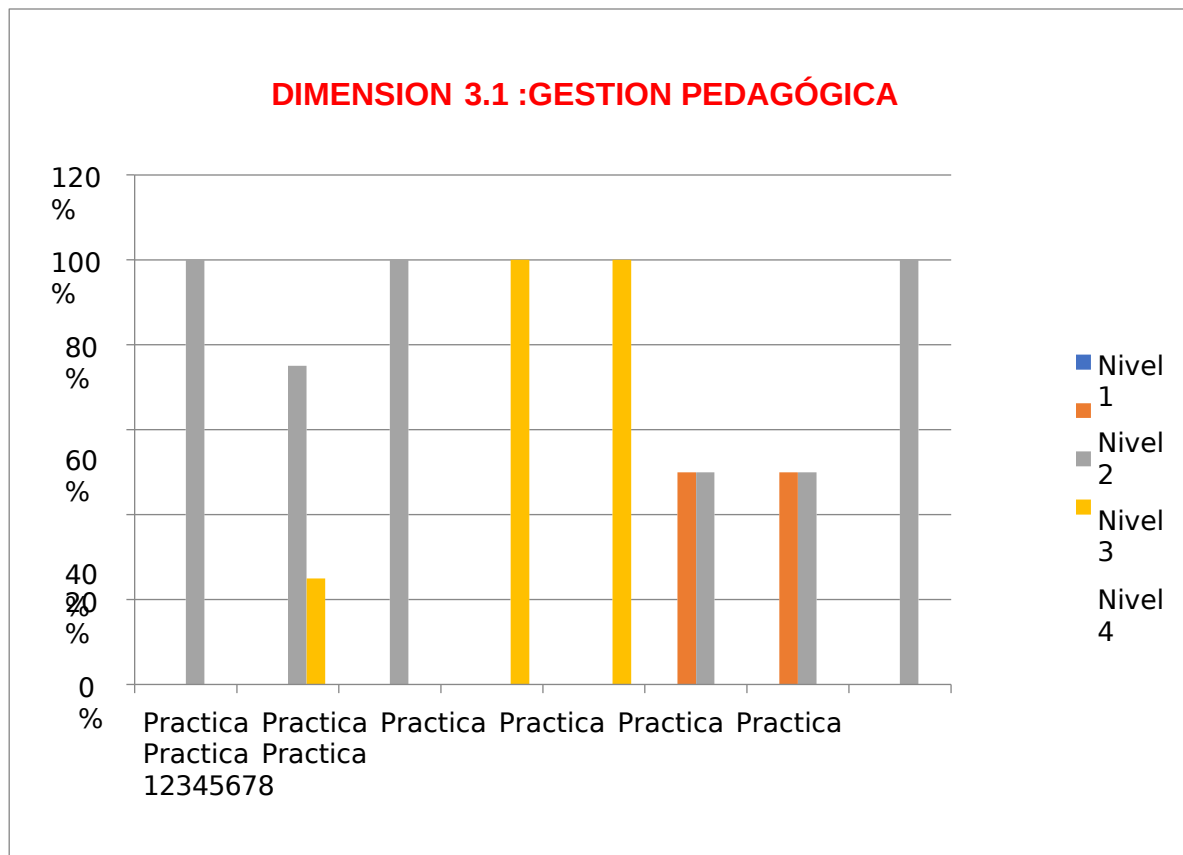


Se observa que en la dimensión “Desarrollar personas” el mayor puntaje está en el nivel 3, en la práctica 2 se encuentra en el nivel 3 en un 100 % que considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”. Le sigue la práctica 1 con un 50% en el nivel 3 y un 50% en el nivel 4. Por otro lado, la práctica 5 muestra un 75% en el nivel 3 y un 25% en el nivel 2. Finalmente las prácticas 3 y 4 se muestran más deficientes y se repite el puntaje arrojando un 50% en el nivel 3 y 50% en el nivel 2 que considera “que el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos”.

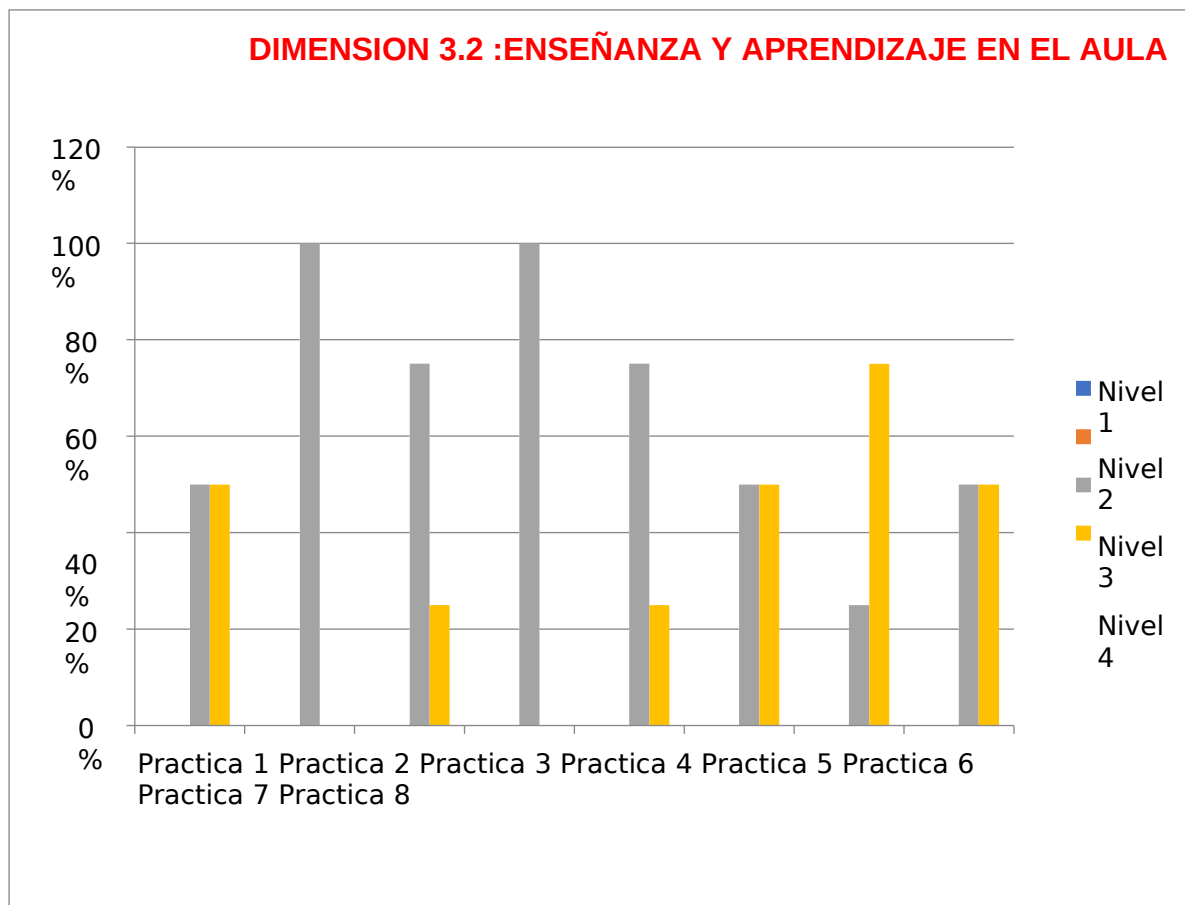


Se observa que en la dimensión “Establecer dirección”, las prácticas se encuentran principalmente evaluadas en el nivel 3 que considera que “el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica pedagógica”. Las prácticas 1 y 4 tienen un 100% en el nivel 3, le sigue la práctica 2 con un 75% en el nivel 3 y 25% en el nivel 4. Aparte, las prácticas 3 y 5 poseen el mismo puntaje ya que obtuvieron un 50% en el nivel 3 y 4.

## Área Gestión curricular

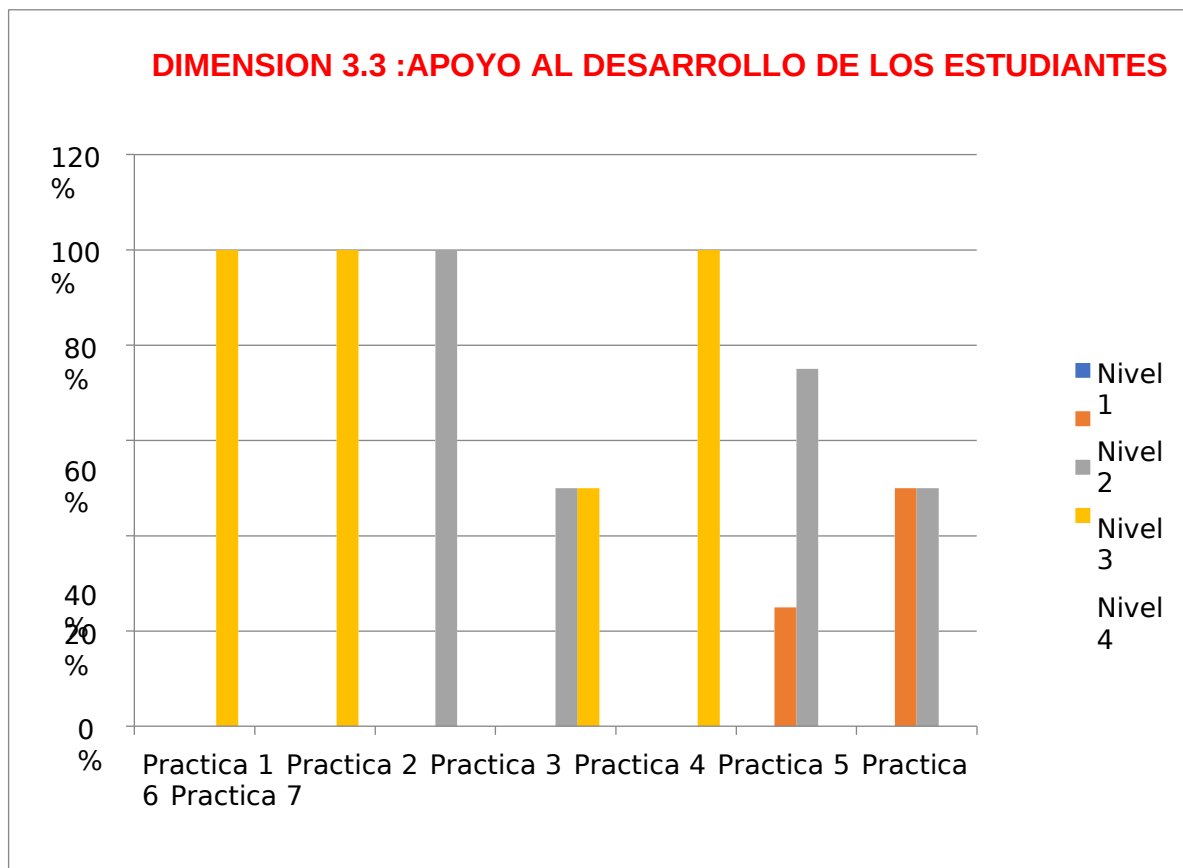


Se observa que en la dimensión “Gestión Pedagógica” el nivel 3 es el que más predomina, en las prácticas 1,3 y 8 tiene un 100% en el nivel 3, seguido de las prácticas 4 y 5 que tienen un nivel 4 de mayor aprobación, la práctica 2 tiene un 75% en el nivel 3 y un 25 % en el nivel 4, finalmente la práctica 6 y 7 comparten el mismo y menor puntaje dando un 50 % en el nivel 3 y nivel 2.



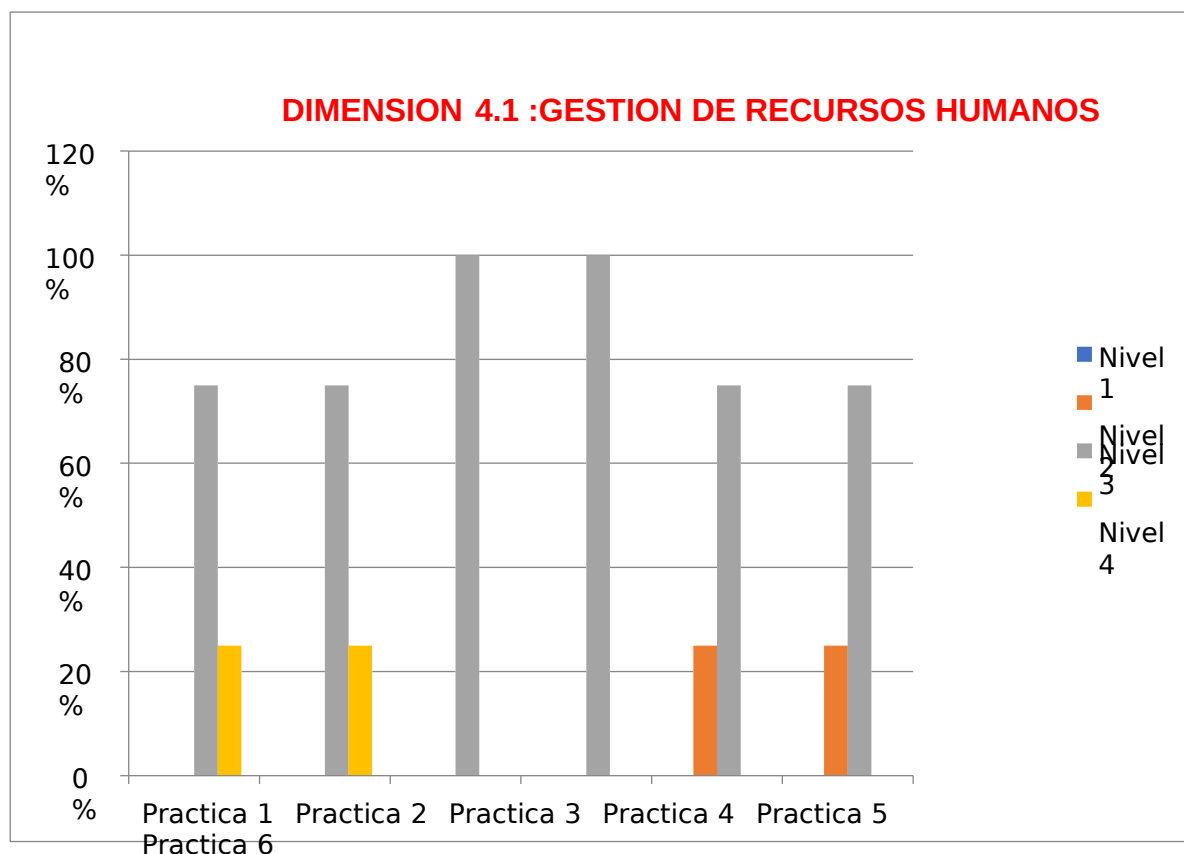
Se observa que en la “Dimensión y Enseñanza y aprendizaje en el aula” el nivel 3 y

4 son los predominan, en las prácticas 2 Y 4 tiene un 100% en el nivel 3, seguido de las prácticas 3 y 5 que tienen un 75% en el nivel 3 y un 25 % en el nivel 4. Además las prácticas 1,6 y 8 poseen igual porcentaje con un 50% en el nivel 3 y un 50 % en el nivel 4. Finalmente en la práctica 7 el nivel 4 alcanza un 75% sobre un 25% del nivel 3.

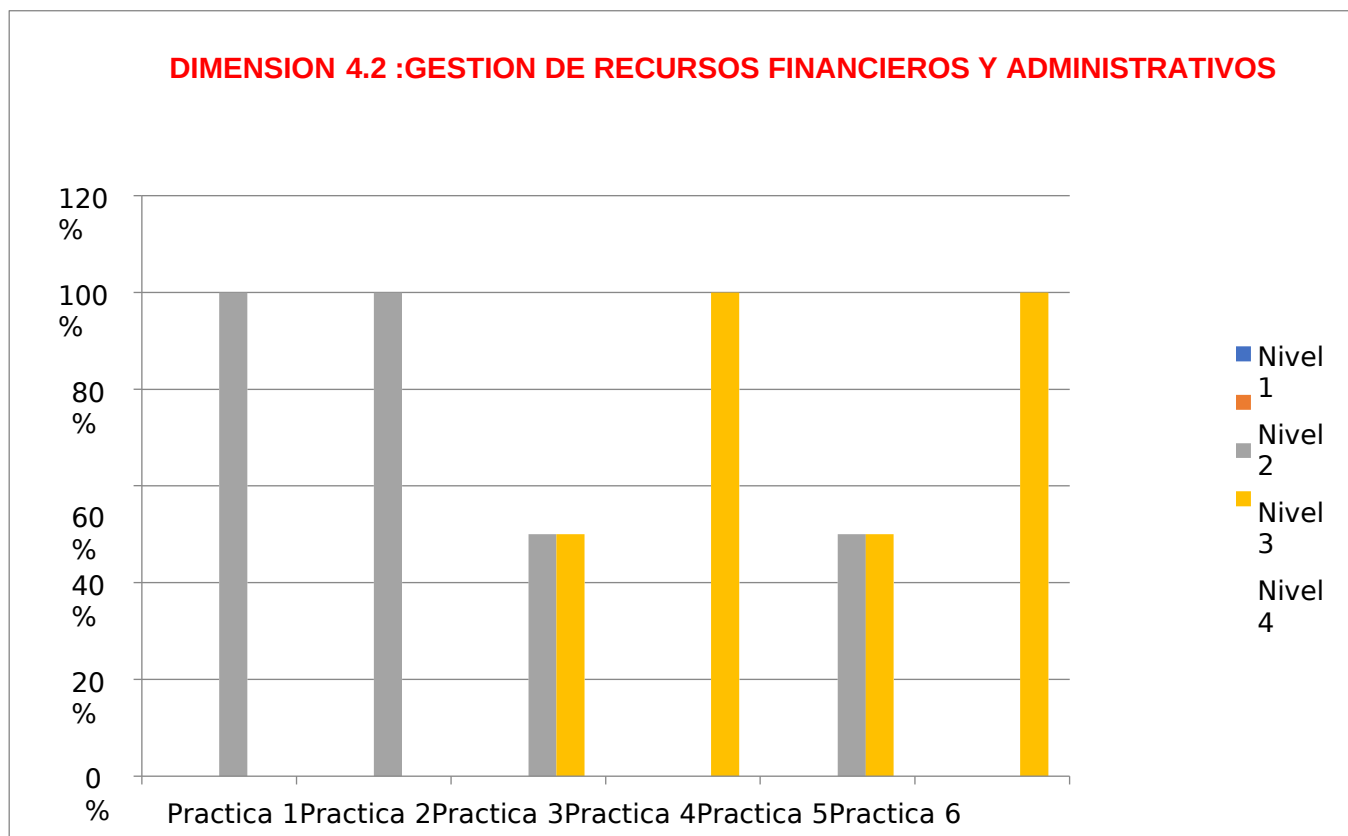


Se observa que en la dimensión “Apoyo al desarrollo de los estudiantes”, en las prácticas 1,2 y 5 se encuentra el nivel 4 en un 100% de aprobación, en la práctica 3 hay un 100% en el nivel 3, seguido de la práctica 4 con un 50% en el nivel 3 y nivel 4. Por otro lado se muestra menor aprobación, en la práctica 6 indica que el nivel 3 tiene un 75% y el nivel 2 un 25%, además, en la práctica 7 existe un 50% en el nivel 3 y nivel 2.

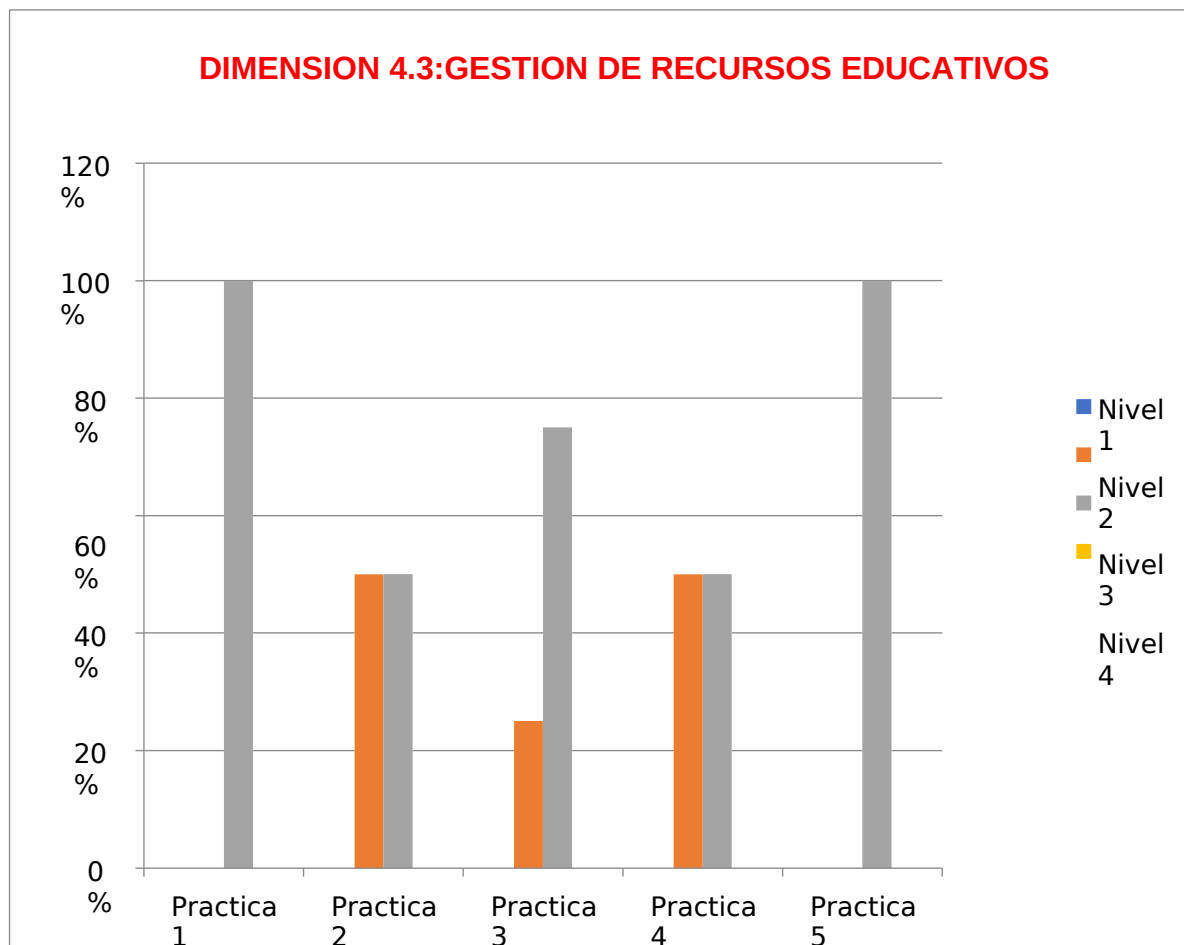
## Área Gestión de recursos



Se observa que en la dimensión “Gestión de Recursos Humanos” predomina el nivel 3, las prácticas 3 y 4 tienen un 100% en el nivel 3, seguido de las prácticas 1 y 2 que muestran un 75% en el nivel 3 y un 25% en el nivel 4. Se muestra menor aprobación en las prácticas 5 y 6 que indican un 75% en el nivel 3 y un 25% en el nivel 2.



Se observa que en la dimensión “Gestión del Recursos Financieros y Administrativos” las prácticas 4 y 6 tienen un 100% en el nivel 4 con mayor aprobación, seguido de las prácticas 1 y 2 que muestran un 100% en el nivel 3, finalmente, las prácticas 3 y 5 indican un 50% en el nivel 3 y un 50% en el nivel 4.



Se observa que en la dimensión “Gestión del Recursos Educativos”, las prácticas 1 y

5 tienen un 100% en el nivel 3, seguido de la práctica 3 que indica un 75% en el nivel 3 y un 25% en el nivel 2. Aparte muestra que las prácticas 2 y 4 tienen un 50 % en el nivel 3 y un 50% en el nivel 2 con menor aprobación.

## **Análisis general por áreas**

### **1. Área de Formación Basada en Competencias**

En general los docentes cumplen con las competencias y dominan los contenidos de las asignaturas que enseñan para cumplir con los objetivos curriculares e integra metodologías y herramientas académicas que promuevan una enseñanza efectiva, a pesar que algunos docentes no cuentan con una capacitación actualizada tecnológica, esto no limita su compromiso y dedicación hacia los estudiantes e Institución académica. Además se observa un buen cumplimiento en las labores profesionales y de convivencia a través del respeto, colaboración y equidad dentro y fuera del aula.

### **2. Área Liderazgo pedagógico**

En esta categoría de liderazgo pedagógico se encuentran el Director y el Equipo de la Unidad Técnico Pedagógico quienes realizan una labor esencial para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes. Los docentes en general trabajan de manera colaborativa con el Director y equipo de UTP en relación a planificaciones, estrategias de apoyo a estudiantes y objetivos curriculares entre otras instancias, sin embargo, existen pocas oportunidades de capacitación y perfeccionamiento profesional, lo que desmotiva a los docentes limitando su desarrollo e innovación en sus prácticas pedagógicas. Por otra parte, la Dirección si distribuye roles a los integrantes de la comunidad escolar y cada uno es responsable por la labor asignada. Falta apoyo de la Dirección y UTP para que los docentes participen en la creación de propuestas educativas, basadas en metodologías y estrategias de aprendizaje en mejora del rendimiento y desarrollo de competencias de los alumnos.

### 3. Área Gestión Curricular

En esta área, la Escuela desde el año 2020 ha elaborado un plan anual donde se encuentran registrados los objetivos y necesidades de la comunidad educativa. En esta instancia se detallan los objetivos generales que se basa en la mejora del funcionamiento y organización del establecimiento, cuenta con un Programa de actividades pedagógicas docentes dividido en cursos, Programas de actividades extraescolares para garantizar un buen desarrollo socio afectivo de los estudiantes, Servicios escolares, Plan de gestión económica para hacer una correcta distribución de los recursos asignados que cubran las diferentes necesidades establecidas en los objetivos según fechas establecidas desde el Departamento de Educación. Esto se lleva a cabo a través de una Plataforma virtual que es administrada por el Director y UTP, sin embargo el Equipo Docente , apoderados y comunidad escolar pueden ingresar cada vez que lo requieran. Cada docente cumple con los objetivos requeridos por el Ministerio de Educación. Además trabajan de manera autónoma usando sus propias metodologías y estrategias en el aula a través de medios innovadores que promuevan el desarrollo de competencias y habilidades en los estudiantes. Ellos son supervisados mensualmente por la Dirección y UTP quienes evalúan su labor educativa para detectar debilidades y buscar soluciones que mejoren su quehacer profesional. De esa manera los docentes deben contar con planificaciones de las unidades a enseñar, utilizar de manera adecuada los recursos asignados, promover la autonomía y uso de las Tics en los alumnos, entre otros. A pesar de toda esta gestión no existe mucho tiempo para evaluar todas las necesidades de los alumnos especialmente los que requieren de mayor apoyo académico. Aún faltan más asistentes de aula para reforzar contenidos, ya que existen más de treinta alumnos por sala. El Equipo PIE no cuenta con los profesionales necesarios para su atención efectiva, actualmente no cuenta con una Fonoaudióloga que pueda tratar las alteraciones comunicativas de los alumnos.

#### **4. Área Gestión de recursos**

Las salas de cada nivel están debidamente equipadas para ayudar en gran medida al aprendizaje de los estudiantes, sin embargo aún falta habilitar en el colegio más laboratorios tecnológicos que desarrollen mayores competencias en los alumnos tanto en los niveles de Educación Básica como en Educación Media. Además, falta capacitar a docentes y alumnos para un uso efectivo de las herramientas digitales que optimicen el proceso de enseñanza. Por otro lado, falta mayor incentivo en el uso de la biblioteca CRA para que los alumnos a través de la lectura desarrollen la creatividad y pensamiento crítico. Finalmente el colegio cuenta con docentes especializados en cada disciplina y su práctica pedagógica es evaluada periódicamente, pero en ocasiones los sueldos no están acorde a las horas laborales y su desempeño en el establecimiento educacional.

## PROPUESTAS DE MEJORA

Esta propuesta busca abordar las debilidades identificadas en el análisis y potenciar las fortalezas existentes, promoviendo un ambiente educativo más colaborativo y efectivo que permita mejorar el trabajo con los estudiantes en el marco del desarrollo de la formación en competencias.

Área de Formación Basada en Competencias		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Potenciar el desarrollo de conocimientos Habilidades y Actitudes en los estudiantes	<p>- Crear un Plan de Capacitación estudiantil en base a las necesidades e intereses de los alumnos. Se impartirán entre 8 a 10 talleres de capacitación teórica y práctica sobre el uso de TICS (Tecnologías de la información y Comunicación) una vez a la semana separado por Educación Básica y Media. El cual será impartido por un profesional Ingeniero en Informática que entregue diversas herramientas para el desarrollo de habilidades digitales. Esta instancia será supervisada y apoyada por UTP y Docentes.</p>	<p>- Director - UTP - Docentes</p>
	<p>- Implementar un Plan de Acompañamiento</p>	<p>- Director - UTP - Docentes</p>
	<p>Pedagógico semestral para fortalecer el trabajo colaborativo en el aula a través de grupos de apoyo entre compañeros, con el fin de trabajar en conjunto para resolver problemas, tareas y proyectos a través del intercambio de conocimientos, ideas y experiencias que favorezcan su desarrollo cognitivo. El docente retroalimenta y monitorea los grupos de trabajo para analizar resultados. Se desea reforzar las asignaturas</p>	

	de matemáticas, lenguaje y ciencias que	
--	---	--

	<p>se muestran más débiles en resultados académicos.</p> <p>- Diseño de 2 proyectos innovadores semestrales separados por Educación Básica y Media que promuevan en los alumnos trabajo colaborativo, pensamiento crítico, creatividad e interés por la investigación., Se pueden realizar proyectos tecnológicos, contenido multimedia, proyecto reciclaje, jardines sostenibles entre otros.</p> <p>Durante el proceso creativo los grupos serán supervisados de manera semanal por un equipo de profesores asignados, los cuales</p> <p>los retroalimentarán en cada sesión. Los ganadores serán reconocidos y premiados por el establecimiento.</p> <p>- Realizar actividades prácticas y auténticas que permita a los alumnos adquirir conocimientos y aprender habilidades que les permita resolver problemas en diferentes ámbitos de vida. Esto se realiza a través de estudio de casos, debates, reflexiones escritas, proyectos, entre otros. Las actividades serán evaluadas de manera formativa a través de pruebas orales y escritas que incluyan rúbricas, monitoreo y retroalimentación.</p>	<p>-Director -UTP - Docentes</p>
--	---	--

Área de Liderazgo Pedagógico		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Favorecer el desarrollo profesional docente en mejora de las prácticas pedagógicas.	<p>Elaborar un Proyecto de Capacitación docente que evalúe las dificultades que experimentan los docentes en su quehacer educativo en las distintas asignaturas y que tienen relación con el uso de las TICS.</p> <p>Las sesiones de capacitación serán entre 10 y 12 sesiones, las que serán impartidas por dos profesionales competentes en informática..</p> <p>Este proceso será evaluado por el mismo profesional e informará los resultados a la Dirección y UTP.</p> <p>- Crear instancias de desarrollo docente a través de propuestas educativas que fortalezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>Las propuestas serán trimestrales, UTP a través de una rubrica evaluará indicadores como número de sesiones de trabajo, horas de trabajo, objetivos medibles y cuantificables, estructura y organización entre otros.</p> <p>- Realizar reuniones mensuales de acompañamiento, evaluación y retroalimentación docente que refuerce su práctica pedagógica.</p>	<p>Director UTP Docentes</p> <p>-Director - UTP - Docentes</p> <p>-Director - UTP -Docentes</p>

Área de Gestión Curricular		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer el trabajo colaborativo entre docentes, Dirección y UTP para favorecer el desarrollo académico, afectivo y social de los alumnos	<p>-Realizar mensualmente reuniones reflexivas y colaborativas entre Equipo docente, Director y UTP para analizar casos de alumnos con bajo rendimiento académico y tomar decisiones oportunas en mejora de su aprendizaje.</p> <p>-Implementar 1 taller mensual y 2 actividades de convivencia escolar separadas por educación básica y media que permitan prevenir, corregir y regular comportamientos y situaciones que requieran apoyo. Estas serán monitoreadas por 2 psicólogos, los cuales entregarán un informe mensual a UTP.</p> <p>-Realizar charlas informativas mensuales con los apoderados para trabajar colaborativamente en el desarrollo académico, afectivo y social de los alumnos.</p>	<p>-Director -UTP -Docentes</p> <p>-Equipo de convivencia escolar. -Docentes -UTP</p> <p>-Docentes -Equipo de convivencia escolar. -UTP</p>

Área de Gestión de Recursos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Optimizar la disponibilidad de recursos financieros y humanos requeridos para una mejor gestión del Colegio	<p>-Elaborar un presupuesto anual que oriente el uso de los recursos humanos, financieros, administrativos y educativos en función de las metas propuestas. Además debe existir un encargado de contabilidad que se encargue de registrar e informar de manera mensual todos los movimientos realizados por la institución.</p> <p>- Gestionar recursos para arreglos de infraestructura para mejora espacios y adquisición de recursos didácticos, tecnológicos, oficina, entre otros, que sean considerados en el presupuesto anual.</p> <p>- Realizar registros asistencia, permisos, horas extras y licencias médicas de todos los integrantes de la comunidad para que no existan errores administrativos al momento de registrar la información.</p>	<p>-Director - Contador</p> <p>-Director -Contador</p> <p>-Director -UTP -Administración</p>

## CONCLUSIÓN

La aplicación del instrumento de diagnóstico en las áreas de formación educativa del Colegio Adventista de Iquique permitió identificar información relevante y significativa, a través de una evaluación sistemática y basada en datos de las necesidades, competencias y capacidades de los docentes, líderes y personal educativo en general.

Existen diversos factores que influyen en las problemáticas y necesidades de contextos académicos. Por ende, a través de este trabajo se pudo analizar, reflexionar y sugerir mejoras a este establecimiento educacional que cuenta con una formación cristiana con enfoque en una enseñanza basada en competencias. De esa manera, es importante que se consideren los aspectos claves de los resultados de este diagnóstico que permitió evaluar las prácticas pedagógicas y la labor de los integrantes de la comunidad educativa de manera constructiva a partir del Director, UTP, Equipo docente y miembros en general y no solo tomar en cuenta las debilidades sino también valorar los procesos y acciones que han permitido avanzar como comunidad educativa a lo largo de su historia académica y posteriormente participar activamente en las mejoras que promueven una educación de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Calidad de la Educación. (2019). Se puede. Quince prácticas de gestión curricular, estrategias de aula y educación integral.

Cepeda, J. M. (2013). *Estrategias de Enseñanza para el Aprendizaje por Competencias* (Primera ed.). (J. M. Cepeda, Ed.) Saltillo Coahuila, México: Editorial Digital UNID. Recuperado el 01 de febrero del 2025, de <http://es.slideshare.net/JessMartnCepedaDovala/estrategias-de-ensenanza-para-el-aprendizaje-por-competencias>.

Corral-Russo, R. (2021). Formación basada en competencias en la educación superior cubana: una propuesta. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba

Hans-Jürgen Lindemann (Ed.) (2000), Competencias fundamentales, competencias transversales, competencias clave. Aportes teóricos para la reforma de la formación técnico- profesional, Cooperación Alemana para el Desarrollo.

Leithwood, K.; Day, C.; Sammons, P.; Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it Is and How it Influences Pupil Learning*. Nottingham: National College for School Leadership / University of Nottingham.

Tyler, R. W. (1949). *Basic principles of curriculum and instruction*. University of Chicago Press. pp. 17-43.

Ulloa, J., GajTyler, R. W. (1949). *Basic principles of curriculum and instruction*. University of Chicago Press. pp. 17-43. ardo, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Nota Técnica N°6, Líderes educativos. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile

