



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
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE
RECURSOS DEL COLEGIO PULMAHUE, COMUNA DE PAINE,
REGIÓN METROPOLITANA**

Candidato a magister:
Ljubica Asenjo Aguilera
Iván Alarcon Jara
Sara Navia Ibaceta

Tutor disciplinar: Doris Josefina Solís Mejías
Tutor metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Octubre, 2024

Índice

Contenido

1. Resumen.....	ii
2. Introducción.....	1
3. Marco teórico.....	3
4. Marco contextual.....	8
5. Diseño y aplicación del instrumento.....	11
6. Análisis de resultados.....	29
7. Propuestas de mejora.....	43
8. Conclusión.....	49
9. Bibliografía.....	51

RESUMEN

La educación chilena enfrenta desafíos significativos, como la desigualdad en el acceso a la educación, la calidad de las prácticas educativas, por otro lado, una gestión poco eficiente acompañada de una rigidez curricular afecta directamente el desarrollo integral de los estudiantes. Los colegios semi rurales enfrentan una brecha adicional, el aislamiento y poca conectividad con la ciudad, por lo cual, la misión es lograr una educación participativa, creativa, inclusiva y dinámica, donde todas las partes involucradas se comprometan, tengan voz y participación activa en el desarrollo y mejora de la enseñanza - aprendizaje, para lograr cumplir con las demandas del siglo XXI. El presente trabajo de grado aborda estas problemáticas mediante la aplicación de un instrumento diseñado para analizar las prácticas del colegio Pulmahue de Paine, desde el punto de vista metodológico se trata de un estudio descriptivo, un diagnóstico de la situación educativa aplicado en las áreas Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, y Gestión de Recursos. A través del análisis de resultados se determinó el nivel de efectividad en las prácticas actuales, como el aporte de talleres artísticos, científicos y ADAE, junto a los avances y resultados en alza en la prueba SIMCE, gracias a la incorporación de una asesoría pedagógica a la UTP. También se ofrece una propuesta de mejora para cada área de investigación, que contribuye a fortalecer el trabajo en equipo, el desarrollo del pensamiento crítico para formar ciudadanos con opinión, según declara el PEI y optimización de recursos para lograr procesos más eficientes. Como último punto, la aplicación del instrumento y propuestas de mejora, desde una visión externa de la realidad institucional, aspiran a ser una herramienta útil al equipo directivo, cuerpo docente y administrativos del colegio que les permita mantener en el horizonte su proyecto educativo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad hacer una investigación que permita obtener un diagnóstico en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión De Recursos, junto con entregar propuestas de mejora en cada área, en el colegio Pulmahue de Paine.

De acuerdo a este contexto, siempre es bueno implementar iniciativas dentro de la comunidad educativa que contribuyan a generar mayor compromiso de padres y apoderados, considerando que uno de los pilares fundamentales en la educación es la familia (Castillo, 2016). Así mismo, sugerir propuestas estratégicas para mejorar las prácticas educativas y así responder a las demandas de la sociedad actual (UNESCO 2015). Este enfoque determina la necesidad de desarrollar habilidades y conocimientos que se puedan aplicar en el contexto en donde se encuentra inserto el colegio, un sector semi rural en las cercanías de la capital y con dificultades de accesibilidad. Para lograr que la comunidad educativa se mantenga cohesionada y comprometida es crucial contar con liderazgos pedagógicos sólidos y una gestión de recursos eficiente que garantice el cumplimiento de los objetivos antes planteados, la relevancia de la motivación es clave en el aprendizaje, de lo contrario surgen problemas de aprendizaje (Álvarez-Rodríguez, D. (II.) & Fontal Merillas, O. (II.), 2022).

A través de la aplicación del instrumento, se explorarán las dinámicas presentes en la vida interna del colegio, con la finalidad de identificarlas y sugerir mejoras como desafíos a integrar, siempre buscando aportar a la mejora de la calidad en la educación chilena. La metodología usada es una investigación de campo de tipo descriptivo, con variables cualitativas y cuantitativas. Se realizaron dos visitas al colegio para observar las condiciones de infraestructura, recursos y prácticas educativas. Para obtener una comprensión completa se realizaron entrevistas al equipo docente, directivo y administrativo.

El trabajo se divide en cinco grandes temas, primero se entrega el marco teórico con las referencias que sustentan el trabajo de investigación realizado. En segundo lugar, se presenta un marco contextual detallado de la ubicación y realidad del establecimiento educacional que incluye antecedentes del entorno físico, datos

socioeconómicos, académicos, como también su trayectoria académica que incorpora la Misión-Visión y resumen del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Más adelante, se presenta el diseño y aplicación del instrumento con un diagnóstico de las áreas Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos a nivel de establecimiento educacional que contiene una descripción de cada uno, identificando los colaboradores y su validación. Como último punto, se presenta un análisis de datos y se entregan propuestas de mejora en las áreas debilitadas. La conclusión muestra los alcances y aspectos más relevantes del trabajo.

MARCO TEÓRICO

Formación Basada en Competencias

La formación basada en competencias en la educación chilena ha ganado relevancia en las últimas décadas como una respuesta a la necesidad de adaptar el sistema educativo a los desafíos del siglo XXI. Comprender la evaluación como herramienta de aprendizaje permite acceder a una mejora continua en la calidad de la enseñanza. Un modelo educativo basado en la evaluación de competencias se fundamenta en la idea de que el aprendizaje no debe limitarse a la adquisición de conocimientos teóricos, sino que debe enfocarse en un desarrollo integral, que incluye la adquisición de habilidades prácticas y capacidades cognitivas aplicables a un contexto real. Este enfoque busca evaluar no solo lo que los estudiantes saben, sino cómo utilizan ese conocimiento en situaciones concretas.

Lieury y Fenouillet (2006) plantean que la evaluación de competencias implica un cambio de paradigma en la educación, donde se pasa de un enfoque tradicional centrado en el “saber conocer” con la memorización a la vanguardia a uno más dinámico que prioriza el “saber ser” y “saber hacer”, con la aplicación, la resolución de problemas (ABP) y el desarrollo del pensamiento crítico. Por otro lado, Hargreaves (2003) aporta una perspectiva sobre la importancia de un cambio cultural en las instituciones educativas para adoptar un modelo basado en competencias. Según él, la evaluación de competencias exige a escuelas y docentes redefinir sus roles continuamente, pasando de ser transmisores de información a verdaderos facilitadores del aprendizaje que puedan medir los logros, incorporando la retroalimentación como una estrategia de acompañamiento y mejora continua, promoviendo así un aprendizaje más significativo, útil para la vida y el trabajo.

Para implementar este desafío en la transformación del proceso educativo es importante contar con la disposición, apertura y toma de conciencia de todos los actores que conforman la escuela, que comprendan el acto de educar como un proceso con enfoque socioformativo, el cual permite el desarrollo integral del ser

humano (Tobón, 2010), un ciudadano que habita su espacio social con las competencias suficientemente desarrolladas para desenvolverse positiva y proactivamente en el mundo.

Liderazgo Pedagógico

La transformación que propone Tobón (Tobón, 2010) requiere del compromiso y colaboración de los diversos actores en la comunidad escolar, docentes, directivos, estudiantes y familias. Se debe desplegar un liderazgo equitativo e inclusivo, visto como una responsabilidad compartida que busca transformar la escuela en un espacio más justo e inclusivo, creando condiciones que permitan a todos los estudiantes alcanzar su máximo potencial, independientemente de su origen cultural o socioeconómico. Este enfoque requiere que los líderes escolares adopten una visión crítica de su práctica, cuestionando las estructuras y políticas que perpetúan la inequidad en la educación (Montecinos, 2016). Ser líder educativo exige capacitación y desarrollo profesional constante para que puedan enfrentar los desafíos presentes en la institución educacional con una mirada sistémica, capaces de analizar factores curriculares, tecnológicos y psicosociales para brindar oportunidades de mejora colectiva. La construcción de un liderazgo inclusivo y equitativo promueve el éxito de todos los estudiantes a través de prácticas colaborativas y reflexivas.

La creación de entornos de aprendizaje que facilitan el desarrollo integral de los estudiantes con un enfoque más amplio y humanista, convierte a la escuela en un espacio dinámico, orientado a la práctica de valores y comportamientos sociales positivos, es un proceso que inspira y moviliza a la comunidad educativa hacia el logro de objetivos compartidos (Hué García, 2012). Este enfoque permite que los líderes educativos promuevan cambios significativos en la cultura escolar, adaptándose a las demandas y desafíos del contexto educativo actual.

Dentro del área de la gestión pedagógica es fundamental que la visión institucional y las tareas sean claras para todos, generando compromisos que sustenten los valores promovidos (Abregú, et al 2014). El concepto de educar

incluye ofrecer la posibilidad de entregar una educación de calidad para niñas y niños en equidad, donde se consideran las características del contexto y se garantice un acompañamiento docente adecuado para que cada estudiante rinda lo máximo en su proceso, incluyendo áreas más allá de los aspectos curriculares obligatorios. Se insta a que la escuela promueva liderazgos en una mejora continua a través del asesoramiento pedagógico, realice seguimientos y adecuaciones curriculares pertinentes en tiempo y forma y donde el aporte de la familia, sea un pilar fundamental para el cumplimiento de los objetivos (Abregú, 2014).

Para lograr esto, el rol del Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica (JUTP) requiere un manejo a cabalidad de los conocimientos y competencias pedagógicas, dominar las habilidades sociales que le permitan relacionarse de manera óptima con los profesores, cuyo fin es explicar asertivamente el beneficio de una buena entrega de contenidos para cumplir con una enseñanza de calidad, destacando la importancia del rol docente en la labor de educar, así también, debe supervisar y cuidar el buen desarrollo de dichos objetivos y actividades, por sobre el cumplimiento de labores administrativas y reglamentarias, que suelen ser un elemento distractor de la tarea, descuidando que su misión es ser apoyo clave a la gestión del director. En consecuencia, el JUTP es vital en la coordinación de actores y acciones para complementar la realidad de establecimiento con los objetivos académicos institucionales y la entrega de una enseñanza - aprendizaje de calidad (Beltrán Véliz, 2014).

Gestión de Recursos

La gestión de recursos es otra de las áreas importantes dentro de la organización y debe ser bien abordada por la dirección tal cual indica Luque (2021). Permite identificar claramente los roles y líneas de mando para alcanzar los objetivos de la enseñanza - aprendizaje y tiene múltiples beneficios que impactan positivamente en el ambiente laboral, la calidad educativa y la eficiencia institucional. La relevancia de la gestión de recursos se vincula con la entrega de

herramientas que favorezcan la calidad de la enseñanza acorde al S. XXI cuyo desafío es enfrentar un reto tecnológico de envergadura.

Los estudiantes de hoy son nativos digitales y para ofrecer una educación integral se debe contemplar la integración tecnológica como una nueva manera de traspasar y diversificar los conocimientos (Aruca Bacallao, 2015). Según Vigotsky, el desarrollo del niño conforma el crecimiento orgánico más el dominio de otros mecanismos y medios, como el pensamiento y comportamiento cultural, es decir, el desarrollo natural del niño produce funciones primarias, en tanto, el desarrollo cultural - tecnológico transforma dichos procesos en superiores, lo cual determina un verdadero cambio del comportamiento (Wertsch, 1988).

Para lograr este cambio de paradigma, es fundamental usar el método científico como base para la investigación. Al realizar un estudio científico sobre las prácticas al interior de un establecimiento educacional, es necesario recopilar datos esenciales que puedan transformarse en conocimientos verificables por otros, que también sean sistemáticos. Estos datos permitirán observar cómo cada área se relaciona directamente y complementa con la otra, además de tener la posibilidad de prever resultados (Arias, 2017). Una investigación descriptiva permite establecer la estructura y funcionamiento del objeto de estudio, analizando sus características de manera independiente, motivo por el cual no es necesario formular hipótesis, ya que se complementa sin dificultad con el instrumento de evaluación por áreas.

Gestión Curricular

La gestión curricular es la encargada de establecer la metodología que define procesos curriculares y prácticas educativas en sintonía con las demandas del siglo XXI en aspectos globales y particulares, junto con posicionar la innovación educativa que incluye las nuevas tecnologías para la formación integral en el aula, también es la encargada de rediseñar metodologías pedagógicas innovadoras que consideran los cambios sociales y económicos que van impactando en la educación, para lo cual se requiere de un cuerpo docente calificado, con acceso a cursos y programas de perfeccionamiento que mejoren sus habilidades pedagógicas,

traducidas en la incorporación de competencias necesarias y suficientes para transitar los desafíos de una enseñanza - aprendizaje flexible e innovadora (Arancibia, 2018). Otro aspecto de la gestión curricular es la consideración de una educación inclusiva, donde cada educando tenga la posibilidad de acceder a una educación de calidad, independiente de su origen étnico, social, cultural o económico, como proceso vital (UNESCO, 1996).

Si bien el paradigma de la resistencia organizacional y docente aún existe, el enfoque pedagógico actual considera que la gestión curricular ofrezca propuestas pedagógicas innovadoras al interior del aula con un enfoque socioformativo, utilizando herramientas didácticas que involucren el trabajo colaborativo y el desarrollo de competencias generales en los educandos, como actores primordiales en el proceso de formación, facilitando la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permitan a los estudiantes enfrentar problemas de la vida cotidiana gracias al desarrollo del pensamiento complejo (Tobón, 2013).

Elaboración, validación y aplicación de instrumentos

La ciencia de la investigación permite, fundamentalmente, el desarrollo del conocimiento y por consiguiente, el avance de las sociedades. Al aportar nuevos conocimientos se abren nuevas miradas como objeto de estudio que contribuyen al conocimiento existente. Para que este proceso ocurra, se necesita seguir una metodología que considera la observación, el análisis, la comprensión de la dinámica observada y la generación de propuestas (Arias, 2017). El proceso contempla la observación de problemáticas con una mirada sistémica que necesitan una solución específica respaldada con evidencias, luego, se diseñan metodologías y técnicas, que, según Arias, garantizan que el proceso de investigación sea ordenado y riguroso. La etapa de validación dentro del proyecto de investigación asegura que la medición represente fielmente la realidad del objeto estudiado y que sea confiable, asegurando su correcta interpretación. Un instrumento bien diseñado puede ser valioso para futuras investigaciones, contribuyendo con la generación de nuevos conocimientos en el ámbito de las prácticas educativas.

Según define Arias (2012), los instrumentos son “*medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información*” (p. 111). La aplicación de instrumentos ofrece múltiples beneficios para el desarrollo del conocimiento, por un lado, permiten recolectar datos ordenados y sistemáticos a través de un cuestionario, tabla de cotejos, entrevista, videos, entre otros, que garantizan la confiabilidad de la información obtenida. Posibilitan medir variables concretas, además de entregar un marco objetivo para evaluar el fenómeno, diseñando propuestas de mejora ajustadas a esa realidad, sin interpretaciones subjetivas, entregando sugerencias y conclusiones robustas.

En resumen, la correcta aplicación de instrumentos de evaluación científica permite mejorar la calidad de una investigación, garantizando una visión objetiva y precisa, ajustada a la recolección de datos, que proporciona información valiosa sobre problemáticas en proceso para desarrollar en futuras investigaciones, junto con la construcción de propuestas de mejora con bases sólidas sobre lo estudiado.

MARCO CONTEXTUAL

El colegio Pulmahue de Paine se encuentra ubicado en Las Mercedes #330, sector semi rural de la Comuna de Paine, Región Metropolitana, en donde se observa una predominancia de terrenos con cultivos de la industria vitivinícola, junto a zonas de tipo residencial. En el sector donde se encuentra el establecimiento se ha experimentado este crecimiento poblacional en los últimos años, con un aumento en la construcción de viviendas aledañas al desarrollo de infraestructuras industriales. Pese a la urbanización, se sigue manteniendo una identidad rural con un fuerte sentido de pertenencia.

El establecimiento es Particular Subvencionado de Educación General Básica. En relación a la infraestructura, el colegio es de una sola planta, cuenta con una sala propia para cada nivel de educación básica, una sala de música bien equipada, baños adaptados para personas con problemas de movilidad, laboratorio de computación que funciona al interior del CRA, además de un comedor bien

equipado para los estudiantes, que también funciona como auditorio cuando se sacan las mesas; tiene además un patio amplio y multicancha.

Por un lado, la ubicación geográfica deja al colegio a más de una hora del centro de Santiago, lo que hace difícil la posibilidad de realizar salidas pedagógicas a museos, exposiciones o actividades artísticas, los extensos tiempos de traslado en buses especiales por autopistas han sumado en ocasiones 6 horas o más, incluyendo tacos, por lo cual se han debido replantear las actividades como salidas pedagógicas a espacios o comunas más cercanas.

En otro aspecto, el factor socioeconómico ubica a la comuna con un índice de pobreza de 8,1% de acuerdo con las estimaciones de la tasa de pobreza por ingresos usando la metodología de estimación para áreas, las personas en situación de pobreza por ingresos corresponden a un 4,2% (MINEDUC, 2017). Sin ser una escuela vulnerable, el colegio recibe alumnos que están dentro de estos porcentajes.

Por otro lado, el colegio desarrolla una fuerte vinculación con el medio, considerando que la comuna posee una rica tradición cultural, con certámenes como, el Festival de la Sandía, Fiesta de la Vendimia y la Procesión de la Virgen de la Merced. Las fiestas costumbristas y las celebraciones religiosas son parte importante de la vida comunitaria y los estudiantes de los talleres extraprogramáticos participan en diversas iniciativas comunitarias y proyectos de servicio social que benefician a la comuna de Paine, como eventos culturales, carnavales y festivales que han fortalecido el vínculo entre el colegio, la Municipalidad y la comunidad painina.

Trayectoria del establecimiento educacional

Comienza su funcionamiento el año 2014 con 47 matrículas, correspondientes a todos los alumnos que no fueron aceptados en los demás colegios de la comuna por tener problemas conductuales, TDAH y TEA. Se reflejó un bajo desempeño, calificando su rendimiento en Medio-bajo e Insuficiente desde 2016 hasta 2019, que, en comparación con los demás colegios de la comuna, integró parte del 50% Medio-bajo. La pandemia de COVID-19 presentó desafíos

significativos en términos de adaptación a la educación a distancia y la gestión de los impactos en el bienestar emocional y académico de los estudiantes, sin embargo, en la actualidad los estándares académicos han ido subiendo con esfuerzo, apoyo y autocrítica.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) para la Categoría de Desempeño del establecimiento, realizó visitas para evaluar y orientar la gestión pedagógica. Dentro del apoyo técnico pedagógico fue sugerir la incorporación de una asesoría pedagógica, junto con recibir una mentoría para orientar al equipo directivo en su gestión institucional. Los resultados de sus estudiantes de 4° y 6° Básico en la prueba SIMCE de 2023, reflejaron un avance al lograr un Nivel de Aprendizaje Adecuado con 284 puntos o más en Lenguaje y Comunicación y 295 puntos o más en Matemáticas, según el reporte de la Agencia de Calidad de la Educación.

Actualmente, tiene una matrícula de 249 estudiantes de Primero a Octavo Básico, obteniendo los mejores resultados académicos el Primer Ciclo Básico, con 30 alumnos por sala y con asistente de aula. En paralelo, el colegio incorpora La Academia de las Artes Escénicas (ADAE), proyecto gratuito en beneficio del desarrollo personal y colectivo, que promueve la sana convivencia, la creatividad e integración estudiantil, además de incorporar en su PEI la Semana de la Educación Artística (SEA), impulsada por la Organización de las Naciones Unidas, la Ciencia y la Cultura que busca *“sensibilizar sobre la importancia de la educación artística, y promover la diversidad cultural, el diálogo intercultural y la cohesión social”* (UNESCO, 2024). Este contexto influye en la vida escolar y en la formación de los estudiantes, manteniendo una conexión directa con su entorno y su patrimonio cultural. Por otro lado, el colegio hace esfuerzos por desarrollar la ciencia y el pensamiento crítico, valiéndose de recursos didácticos, como un Taller de Ajedrez e incorporando recientemente un Taller de Robótica, en el que los alumnos programan, arman y reparan equipos tecnológicos.

Finalmente, es meritorio destacar el esfuerzo que el Equipo Directivo despliega por lograr que todos los niños y niñas asistan al colegio mientras sus padres comienzan su trabajo de temporeros en primavera –verano, a contar de

septiembre de cada año, demostrando así actitud coherente con la definición institucional de “La Familia, pilar y modelo a seguir, participando como co-educadora en el proceso de enseñanza y aprendizaje de niños y niñas”.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

A. TEÓRICO

El diseño del instrumento se basa en la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación de campo, haciendo una evaluación integral de las competencias educacionales al interior del establecimiento, centrándose en el desempeño de las distintas prácticas y en la recuperación de condiciones concretas del desempeño, como factores primordiales del ámbito educativo (Blanco, 2009). Según el enfoque socioformativo, el currículo es un macroproceso en cambio continuo logrado con el desarrollo a la par de áreas como el liderazgo pedagógico, la gestión de recursos, gestión docente y actualizaciones curriculares que consideran el contexto y saberes previos de los estudiantes (Tobón, 2015), convirtiéndose en un proceso de permanente reflexión y mejora continua.

1. Características del instrumento

Para la presente investigación, el nivel seleccionado es descriptivo, ya que permite desarrollar un instrumento que describe la realidad y contexto de la institución educacional para definir su estructura interna y procedimientos. Los procesos se miden en una división por área, Formación basada en competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, donde se analizan sus variables por separado. Como la investigación descriptiva requiere de información detallada de los hechos para una mayor comprensión del contexto, se realizan entrevistas, observación en terreno y cuestionarios que sirven para la elaboración de los contenidos de las listas de cotejo por área. La observación cuantitativa permite incluir prácticas para obtener cifras, como el rendimiento escolar, y la observación cualitativa da la posibilidad de agregar otras mediciones al instrumento, como el nivel de calidad educativa del establecimiento. El instrumento

incluye una tabla de cotejo, compuesta por la descripción de prácticas y su respectivo nivel de calidad, medido en valores que van de 1 a 4. La calidad de la práctica, según su área, incluye el contexto, los procesos y prácticas pedagógicas.

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

El instrumento se elabora a partir de una extensa entrevista semi estructurada inicial en donde participa la Directora del establecimiento, la Jefa Administrativa y el Coordinador de Talleres Extraprogramáticos, quienes, con una disposición y apertura impecable permiten grabar la reunión y respuestas de cada entrevistado, donde se responde una guía de preguntas, y otras que surgen de las mismas, enfocadas en comprender la dinámica de funcionamiento del colegio en las cuatro áreas, incluyendo fortalezas y debilidades en el quehacer. La fase siguiente para la elaboración del instrumento, consiste en la redacción de las prácticas para cada área, de acuerdo a lo registrado en la entrevista inicial, motivo por el cual el número de prácticas por área no es necesariamente el mismo.

3. Validación del instrumento (Ficha de validación)

El instrumento se elabora para realizar un diagnóstico de las áreas Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos del Colegio Pulmahue de Paine. En esta encuesta de aplicación se han definido las prácticas más pertinentes para cada área según la realidad del establecimiento. Para el caso de la ficha de validación, ésta es completada por la Administradora Financiera, quien responde una encuesta con preguntas sobre la adecuación y pertinencia de las prácticas incluidas en el instrumento, agregando observaciones y recomendaciones generales al cuestionario de aplicación.

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: <small>(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)</small>	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
• Las afirmaciones se comprenden 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

Identificación del experto/a	
Nombre y apellidos	Haydee Morales Hidalgo
Filiación <small>(ocupación, grado académico y lugar de trabajo):</small>	Profesional de la educación Administradora Colegio PUMAHUE de PAINE
e-mail	HAYDEEMH@GMAIL.COM
Fecha de la validación (día, mes y año):	21 - Agosto 2024



	si	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	Claro, con objetivos ordenados!
Motivos por los que se considera no adecuado	NO APLICA
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	GESTIÓN CURRICULAR PODRÍA SER MÁS ACORTADO

Para responder cada Área, se le envía por correo electrónico a la Administradora Financiera una carpeta digital con cuatro elementos, cuatro documentos en formato Word con portada que corresponden a la evaluación por Área, que se encarga de compartir a la Directora y Asesora Pedagógica. Cada uno de estos documentos incluye una portada de presentación con logo de la Universidad de Cervantes que contextualiza la aplicación del instrumento por área como parte del análisis previo a las propuestas de mejora. Se indica la modalidad de respuesta, que corresponde a digitar en la misma tabla el valor percibido, con niveles de calidad de la práctica en valores de 1 a 4, que enmarca la práctica institucional o pedagógica en que se encuentra el Establecimiento. Luego se presenta cada área con una descripción del proceso general a evaluar, donde se explica que debe seleccionar un valor para cada práctica descrita, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra.

4. Descripción de la aplicación del instrumento

En conjunto con la Dirección del establecimiento, se acuerda dejar un plazo de dos semanas para la aplicación del instrumento, tiempo en el que se respondería cada cuestionario, sin embargo, se fija una nueva reunión para responder todos los

documentos, pues desde el Colegio se argumenta falta de tiempo para cumplir con lo acordado. De tal manera, en esta nueva reunión, se asiste a la Directora en el llenado del cuestionario sobre Formación Basada en Competencias y Liderazgo Pedagógico, el cuestionario de Gestión Curricular es completado por la Asesora Pedagógica y Directora, y el cuestionario sobre Gestión de Recursos es respondido por la Administradora Financiera.

B. PRÁCTICO

Con este instrumento se busca medir los niveles de calidad de las prácticas que ocurren al interior del establecimiento, identificar y analizar el rendimiento académico e institucional y medir la efectividad de las prácticas pedagógicas. Esto contribuye a la detección de fortalezas y áreas de mejora, asegurando que se cumplan los estándares educativos y se promueva un ambiente de aprendizaje óptimo para los estudiantes. Además, esta evaluación puede guiar la toma de decisiones para implementar mejoras continuas en la calidad de la educación ofrecida.

Tabla de Evaluación

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.

Escala evaluativa

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

Área Formación basada en competencias

Dimensión: Saber conocer

Proceso general a evaluar: Dominar los contenidos específicos de su área de enseñanza, actualización metodológica, diseño, capacidad de investigación, innovación y habilidades para analizar y reflexionar sobre su práctica educativa, identificando áreas de mejora y desarrollando estrategias innovadoras para abordar desafíos educativos.					
Prácticas		Nivel de calidad de la práctica			
		1	2	3	4
1	Las y los docentes dominan los contenidos teóricos y prácticos de la materia que enseñan.				
2	Las y los docentes participan en programas de formación continua, cursos, talleres y/o seminarios para mantenerse al día con los últimos avances y metodologías.				
3	Las y los docentes demuestran habilidades para realizar investigaciones educativas que enriquezcan su práctica docente y contribuyan al conocimiento en su disciplina.				
4	Las y los docentes demuestran competencia en el uso de herramientas tecnológicas que apoyen y mejoren el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
5	Se diseñan, implementan y evalúan planes de estudio que responden a las necesidades y contextos específicos de los alumnos.				
6	Se realizan evaluaciones para analizar y reflexionar sobre la práctica educativa.				

Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: Se aprecian habilidades y actitudes que tienden al crecimiento personal y social, así como la construcción de una comunidad educativa saludable y colaborativa.					
Prácticas		Nivel de calidad de la práctica			
		1	2	3	4
1	El equipo docente actúa con integridad, justicia y equidad en todas las interacciones y decisiones educativas.				
2	El equipo docente muestra la capacidad para entender y valorar emociones y perspectivas de estudiantes, colegas y familias, promoviendo la crítica y autocrítica.				
3	El equipo pedagógico se aprecia como un modelo a seguir, asumiendo valores como la responsabilidad, el compromiso y la cooperación, manejando adecuadamente las propias emociones y enseñando a los estudiantes a hacer lo mismo.				
4	Los profesionales del establecimiento promueven la autonomía y responsabilidad en los educandos, para tomar decisiones informadas y asumir la responsabilidad de sus acciones, que los sitúa en el núcleo de su formación.				
5	Los profesionales del establecimiento promueven valores y principios en los educandos como sujetos con derechos y deberes, recalcando valores como el respeto, honestidad y responsabilidad, dentro del marco de la cultura cristiana occidental.				
6	Los profesionales del establecimiento priorizan a la familia como modelo, guía y lugar de referencia para los alumnos.				

Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: Se planifican, diseñan, seleccionan e implementan prácticas pedagógicas innovadoras orientadas hacia el “hacer las cosas bien”, para obtener una educación integral.

Prácticas		Nivel de calidad de la práctica			
		1	2	3	4
1	Los profesionales del establecimiento interactúan democráticamente, promoviendo la buena convivencia dentro del colegio, que forma una cultura de Colegio que se va enriqueciendo al pasar del tiempo.				
2	Las y los docentes integran herramientas tecnológicas que enriquecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
3	Se diseñan planes de estudio y programas que son coherentes y actualizados con los objetivos educativos y las necesidades de los estudiantes de acuerdo a su contexto.				
4	Los materiales y recursos didácticos son suficientes y adecuados para diversos estilos de aprendizaje y contextos, en los que puedan aprovecharse, estimularse y desarrollarse al máximo, todas las potencialidades y capacidades.				
5	A través de la Academia de las Artes Escénicas (ADAE) se estimula la expresión de la creatividad, recreación, participación e integración de los estudiantes, potenciando las capacidades lúdicas, creativas y artísticas, como pilares del desarrollo personal y colectivo.				
6	Se diversifican los métodos de evaluación, usando variadas técnicas de evaluación, como pruebas, exámenes, proyectos, autoevaluaciones, entre otros, para obtener una visión completa del desempeño estudiantil.				

Área Liderazgo pedagógico

Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Los objetivos se estructuran considerando el ajuste del equipo pedagógico a las metas y necesidades de la comunidad educativa.

Prácticas		Nivel de calidad de la práctica			
		1	2	3	4
1	El equipo directivo incentiva al equipo pedagógico, destacando las virtudes de las y los docentes, sobre el logro de los objetivos de aprendizaje clave para el año escolar, identificando las necesidades educativas específicas de los estudiantes.				
2	El equipo directivo propone desafíos trascendentes para la enseñanza y aprendizaje de los alumnos que se ajustan a la visión y misión del establecimiento.				
3	El equipo directivo informa claramente cuando realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente.				
4	El equipo directivo demuestra la importancia de crear instancias para el desarrollo de nuevas experiencias de aprendizajes, proyectos, etc., actualizando constantemente las metas y objetivos.				
5	La directora utiliza una política de puertas abiertas para fortalecer una comunicación efectiva y transparente con toda la Comunidad Educativa.				
6	La directora realiza inspecciones periódicas de todos los procedimientos del establecimiento en busca de una mejora constante para asegurar la calidad de la educación.				

Dimensión: Rediseñar la organización

Proceso general a evaluar: Se guía la acción del equipo pedagógico, administración y área extraprogramática hacia la mejora continua, fomentando el desarrollo de habilidades y actitudes que aseguran el PEI como eje central y que se utilicen estrategias pedagógicas basadas en la evaluación, análisis, reflexión y propuestas de mejora.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1 La directora realiza inspecciones periódicas de todos los procedimientos del establecimiento en busca de una mejora constante para asegurar la calidad de la educación.				
2 La directora evalúa la efectividad de los programas de estudio, emitiendo juicios basados en el logro del desarrollo integral de las alumnas y alumnos, respetando la individualidad, autonomía y diversidad de cada uno de ellos.				
3 La directora realiza ajustes necesarios a los programas de estudio permitiendo el despliegue de capacidades del equipo pedagógico.				
4 El equipo directivo junto con el Coordinador artístico evalúa semestral o anualmente la efectividad del proyecto ADAE y se gestionan nuevas estrategias para incorporación de más alumnos y alumnas, siempre interesados por el desarrollo de las capacidades creativas, lúdicas y artísticas de niñas y niños.				
5 El equipo directivo se anticipa estratégicamente a problemáticas como el trabajo infantil o ausentismo escolar, siendo un intermediario con la familia para ofrecer la mejor alternativa de solución a los involucrados, con el fin de asegurar la entrega de una educación integral de calidad.				

Dimensión: Desarrolla personas

Proceso general a evaluar: capacitar, apoyar y guiar a los docentes y al personal educativo para mejorar sus habilidades y competencias.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1 El equipo directivo y pedagógico identifica y reconoce las fortalezas y áreas de desarrollo de cada miembro del equipo docente, destacando logros y contribuciones individuales para fomentar un ambiente positivo.				
2 El establecimiento educacional ofrece la oportunidad de fortalecer la trayectoria docente incorporando prácticas como el Marco para la Buena Enseñanza que permita al cuerpo docente adquirir nuevas herramientas y adaptar su práctica acorde a las necesidades de los y las estudiantes (MBE, 2021).				
3 El equipo directivo entrega recursos educativos tradicionales, innovadores y tecnológicos necesarios para apoyar al docente en los procesos de aprendizaje de las y los estudiantes.				
4 El equipo directivo diseña programas de capacitación, como mentoría y coaching que apoyan el crecimiento profesional de los docentes, desarrollando un plan de acción personalizado para cada miembro del equipo educativo, basado en sus necesidades y objetivos de desarrollo.				

Dimensión: Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela

Proceso general a evaluar: optimización del proceso educativo para asegurar que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje establecidos de manera efectiva y eficiente.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica

		1	2	3	4
1	El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación, que enriquecen las experiencias de enseñanza y aprendizaje, alineadas con las demandas del siglo XXI.				
2	El equipo de gestión coordina y organiza los recursos, las estrategias pedagógicas y las actividades de enseñanza de manera que maximizan el rendimiento académico y fomentan el desarrollo integral de las y los estudiantes.				
3	El equipo de gestión pedagógica planifica y estructura el contenido educativo de acuerdo a los planes y programas, asegurando la coherencia y la progresión lógica en el aprendizaje.				
4	La directora escucha sugerencias e inquietudes, ofreciendo un espacio proactivo para guiar a las y los docentes de manera particular.				
5	Las y los docentes fomentan la participación activa de los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje, promoviendo habilidades de pensamiento crítico, resolución de problemas y aprendizaje autónomo.				
6	Las y los docentes adaptan las estrategias y recursos para atender a la diversidad de estilos de aprendizaje y necesidades educativas especiales.				

Área Gestión curricular

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 cuenta de manera permanente con las orientaciones técnicas de un asesor pedagógico.				
2	El equipo técnico pedagógico cuenta con el tiempo adecuado para analizar si se utilizan diversas metodologías y estrategias didácticas.				
3	El equipo técnico evalúa la implementación de prácticas innovadoras y tecnológicas en el aula.				
4	El equipo técnico pedagógico analiza si se utilizan diversas metodologías y estrategias didácticas para atender a los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.				
5	El equipo técnico pedagógico evalúa constantemente si los planes y programas educativos están alineados con los objetivos y estándares nacionales o regionales.				
6	El equipo técnico pedagógico cuenta con la disponibilidad de recursos para realizar actividades en terreno, como salidas pedagógicas, entre otras.				
7	El equipo técnico pedagógico verifica la coherencia y continuidad de los contenidos a lo largo de los diferentes niveles y grados.				
8	El equipo directivo y técnico pedagógico cuenta con implementación de sistemas de evaluación del desempeño docente que incluyan autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.				

9	El equipo técnico pedagógico cuenta con sistema de retroalimentación de corrección de pruebas y test realizado a los estudiantes.				
10	El equipo técnico pedagógico cuenta con instancias de reunión para evaluar el desempeño docente.				
11	El equipo técnico pedagógico cuenta con jornadas de reflexión del ejercicio docente en donde se identifican buenas prácticas y fomento de estas.				

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 docentes comunican claramente los objetivos y resultados esperados, previo a su clase.							
2	Los docentes evalúan si el ambiente del aula es inclusivo, seguro y estimulante para el aprendizaje.							
3	Los docentes comunican estrategias y políticas para la gestión del comportamiento y la disciplina en el aula.							
4	Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos para fomentar la motivación de los estudiantes.							
5	Los docentes promocionan valores y actitudes positivas dentro de la comunidad educativa.							

6	Los docentes desarrollan estrategias para fomentar la participación de los estudiantes, utilizando recursos como la resolución de casos, la ejecución de tareas grupales, discusiones, entre otras.				
7	Los profesores logran mantener un ambiente de respeto entre estudiantes, logrando minimizar distracciones.				
8	Los profesores cuentan con un sistema de motivación que incluye premios y fomento al esfuerzo de sus estudiantes, como diplomas, premios, reconocimiento por asistencia, entre otros.				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo 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 de apoyo a estudiantes que refieren o presentan dificultad en el aprendizaje.				
2	El establecimiento promueve proyectos y actividades que vinculan al colegio con la comunidad local.				
3	El establecimiento cuenta con estrategias de identificación para monitorear inasistencias y acompañamiento en caso de presentar dificultades socio afectivas.				
4	El establecimiento cuenta con estrategias convincentes para involucrar a las familias en el proceso educativo.				
5	El establecimiento cuenta con programas de apoyo académico y psicosocial para los estudiantes que lo necesitan.				

6	El establecimiento implementa estrategias para atender a la diversidad de necesidades y características de los estudiantes.				
---	---	--	--	--	--

Área Gestión de Recursos

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.		Nivel de calidad de la práctica			
Prácticas		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 eficientes 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 reconocidas 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.				
9	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.				
10	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.				

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 logra completar 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 es capaz de generar alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				
8	Existen prácticas para asegurar la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.				
9	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.				

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 óptimo funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5	El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

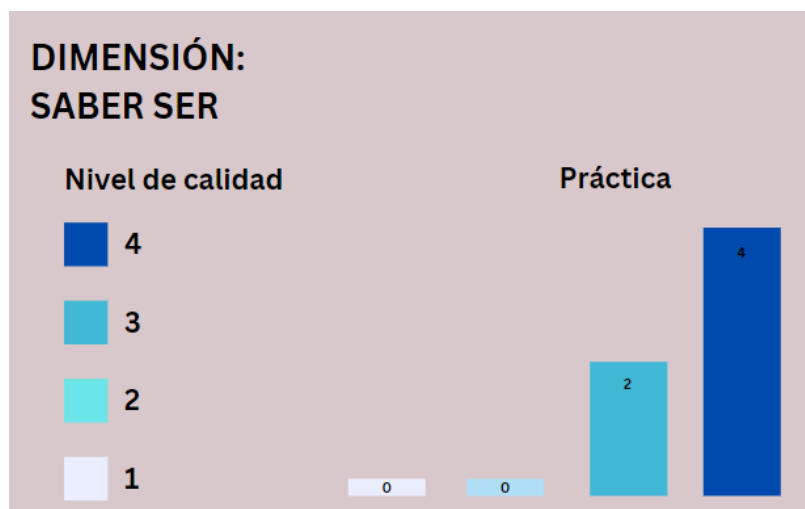
ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se presenta cada área con un gráfico y descripción de las prácticas observadas. El nivel de calidad va de 1 a 4, correspondiente a los niveles presentados en el diseño del instrumento.

Área: Formación Basada en Competencias

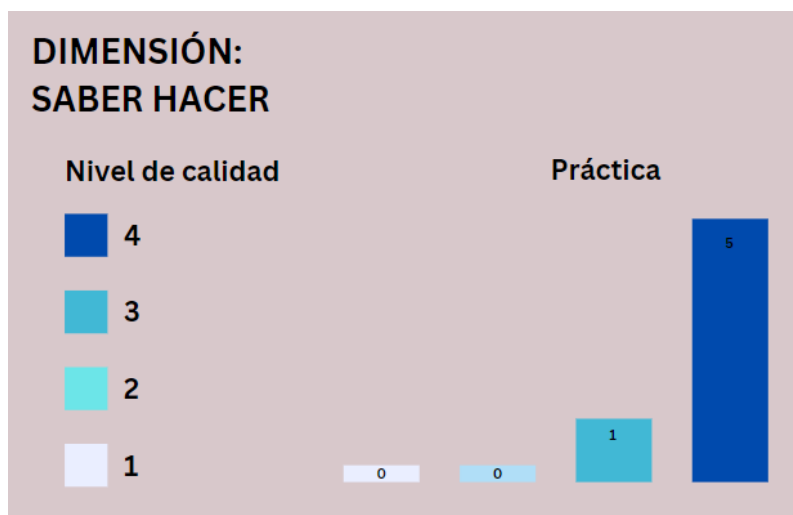


En el gráfico se muestra como la mayoría de los docentes del establecimiento domina su área de enseñanza, participando en capacitaciones anuales a través de una plataforma digital para mantener la actualización de contenidos, avances y nuevas metodologías, según el Decreto Supremo de Educación N° 257, incluyendo el uso de las TIC y el diseño de clases innovadoras, contribuyendo al conocimiento en su disciplina. Algunos profesores con edades más avanzadas enfrentan dificultades para adaptarse al uso de nuevas tecnologías, lo que ha limitado sus competencias en el aula en el proceso enseñanza - aprendizaje debido al mal uso de la pizarra interactiva y, en el ámbito administrativo, con dificultades para utilizar la plataforma para la gestión de la convivencia escolar, Webclass.



Los profesionales del establecimiento promueven la práctica de actitudes que fomentan la autocrítica, presentando en su mayoría una buena relación entre pares, también entre docentes y apoderados, a quienes se les solicita compromiso y colaboración con el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. De la misma forma, el colegio cuenta con un Equipo Psicosocial compuesto por dos docentes y una psicóloga, encargado de gestionar acciones y actividades para mejorar prácticas de orden psicoemocional en docentes y asistentes de la educación, además de ofrecer apoyo psicosocial a los estudiantes y sus familias realizando entrevistas con apoderados, en conjunto con la Municipalidad y la OPD (Oficinas de Protección de Derechos).

El quehacer necesita mayor sistematicidad en lograr que el equipo pedagógico sea un modelo a seguir, pues se observan dos prácticas que no aportan al quehacer, una animadversión desde el JUTP hacia la Asesora Pedagógica, debido a que éste posee una carga extra de tareas administrativas por sobre el quehacer pedagógico, lo que se traduce en poca presencia y bajo liderazgo; por otro lado, existe hostigamiento de una docente de reemplazo a su docente titular, práctica cargada de malas interpretaciones, poca voluntad de solucionar el conflicto y otros aspectos subjetivos que distorsionan la realidad y han sido causantes de denuncias en la Inspección del Trabajo.

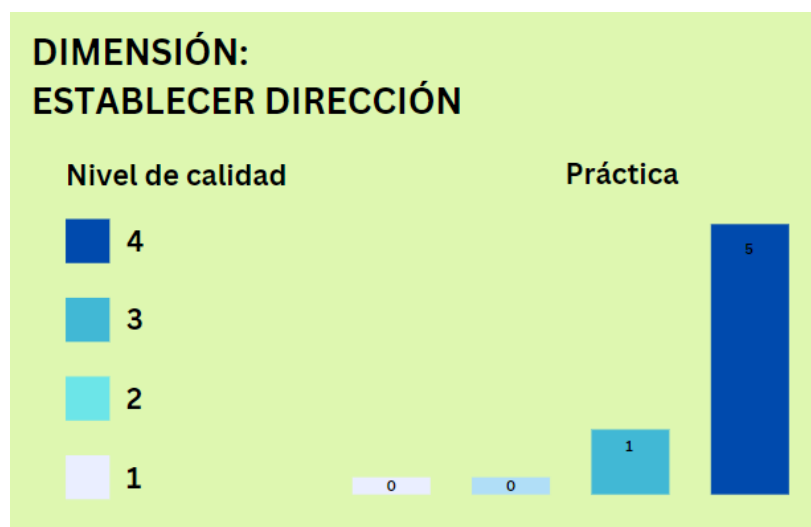


En esta dimensión se observa una práctica bien aspectada, incorporando la evaluación y el perfeccionamiento permanente, lo que ha presentado logros en la incorporación de prácticas que fortalecen lo declarado en el PEI, haciendo del proceso enseñanza – aprendizaje un espacio que promueve la sana convivencia en toda la comunidad educativa. En el caso de las denuncias a la Inspección del Trabajo, es un tema que está en proceso, la Dirección informa que se han seguido todos los protocolos, inclusive, se agregó el asesoramiento de un Experto en Prevención de Riesgos para diseñar acciones en conjunto con las partes involucradas, bajo la premisa de “hacer las cosas bien” (PEI).

En el caso de los docentes con menos habilidades tecnológicas, se les ha ofrecido soporte técnico para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje de sus asignaturas. La práctica al interior del aula incorpora diversos métodos de evaluación, destacando el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP). En otro aspecto, se promueve constantemente la invitación a sumarse a los talleres extraprogramáticos, con 78 inscritos, a cargo de la Academia de Artes Escénicas (ADAE) para “aprender haciendo”, habilidades y talentos orientados a potenciar la creatividad y expresión integral, como pilares del desarrollo personal y colectivo, como declara el PEI. Por último, el indicador más bajo corresponde a los recursos y materiales didácticos, que se vuelven insuficientes cuando los padres y apoderados no colaboran con el proceso, enviando a sus hijos sin materiales por

estar abocados al trabajo de temporada en las vitivinícolas de la zona o derechamente, se ausentan del colegio porque los llevan a trabajar con ellos.

Área: Liderazgo Pedagógico

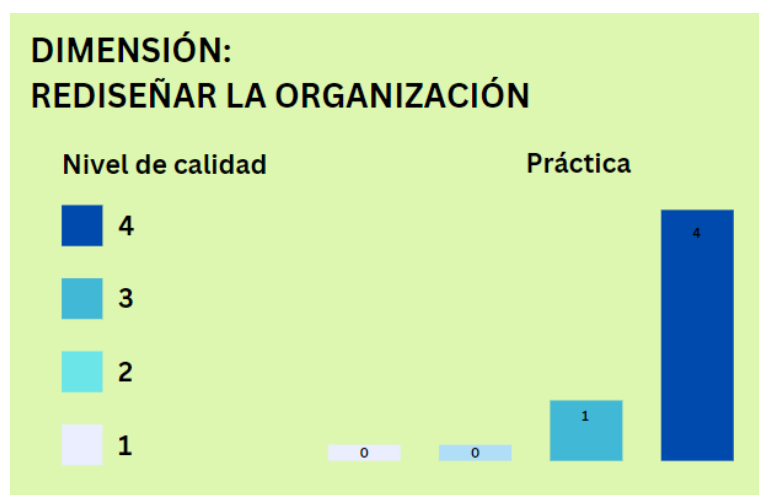


La experiencia laboral de la directora liderando proyectos educativos tiene una larga data, demuestra coherencia entre la fortaleza que requiere el cargo y los criterios que se deben aplicar, recibiendo constante orientación en Mentoría para equipos directivos, ofrecidos por la Agencia de Calidad. Forma parte de la Corporación Educacional Pulmahue, por lo que manifiesta seguridad, dominio y lidera con un estilo cercano, usa la política de puertas abiertas, conoce cada aspecto que compone la comunidad educativa; motiva al equipo sobre la importancia de lograr los objetivos, ayuda a los docentes a identificar fortalezas y debilidades con un afán conciliador que fomenta el buen clima laboral, incorporando actividades para los trabajadores, como Pausas Activas y Taller de Relajación.

En paralelo, propone desafíos importantes para mejorar la calidad del proceso enseñanza – aprendizaje, como la incorporación del colegio a la Semana de la Educación Artística (SEA), impulsada por la Unesco y la vinculación con el medio al crear redes con otros establecimientos educacionales de la comuna y el municipio. El equipo directivo, compuesto por la directora, JUTP y Administradora Financiera, promueve una comunicación honesta y empática que sigue un conducto regular al tratar los temas de cada área y guarda evidencia escrita de cada acuerdo

o decisión. En lo referido al desempeño del JUTP, se informa que para beneficiar el avance y compromiso con el PEI, este año será desvinculado ya que no cumple con el perfil de líder que el establecimiento promueve.

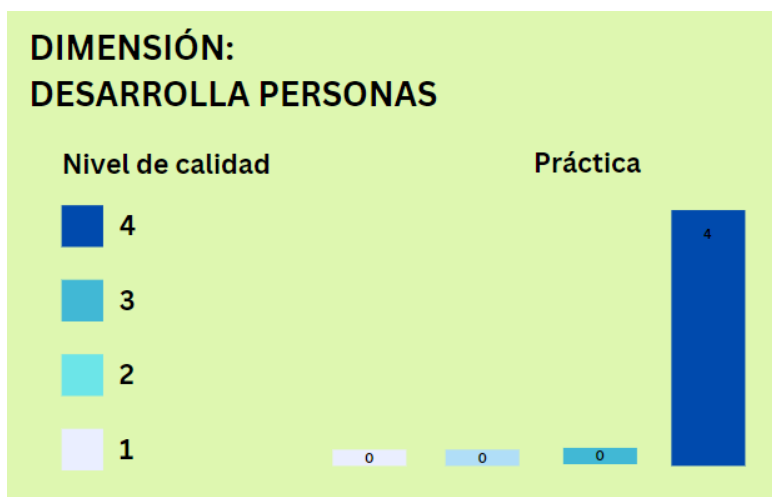
Si bien el equipo directivo tiene claridad de cuáles son las áreas que necesitan fortalecimiento, como la generación de estrategias para comprometer de manera más robusta a padres que descuidan los estudios y asistencia de sus hijos en temporada de cosecha, reconoce falta de tiempo para diseñar nuevas acciones que permitan ajustar las metas y objetivos institucionales.



En esta dimensión se observan tres grandes prácticas. En primer lugar, la directora evalúa la efectividad de los programas de estudio, con acciones orientadas a las buenas prácticas pedagógicas al preparar a todos los alumnos que rinden las pruebas SIMCE en Lenguaje y Matemáticas, sin dejar fuera de esta medición a los alumnos con las notas más bajas de cada nivel de enseñanza, respetando así la individualidad, autonomía y diversidad. En conjunto con la Asesora Pedagógica realiza ajustes necesarios a los programas de estudio, tomando en consideración el desarrollo integral de los alumnos y las capacidades del equipo pedagógico. En segundo lugar, el equipo directivo organiza cada semestre grupos de profesores que, junto al Coordinador Artístico, evalúan la efectividad del proyecto ADAE mediante la utilización de rúbricas para cada unidad de aprendizaje que miden el logro de los aprendizajes esperados.

Otra labor es gestionar nuevas estrategias para incorporación de más alumnos y alumnas, siempre interesados por el desarrollo de las capacidades creativas, lúdicas y artísticas de niñas y niños. El tercer punto se refiere a las acciones estratégicas que despliega el Equipo Psicosocial para disminuir el ausentismo escolar, realizando visitas al domicilio lideradas por la Directora y Psicóloga, como intermediarias para ofrecer las mejores soluciones posibles en beneficio de mantener una asistencia continua a clases, frente a la dificultad de los padres de no tener con quien dejar a sus hijos para salir a trabajar, viéndose en la obligación de llevarlos al trabajo durante la temporada de cosecha.

El nivel más bajo en esta dimensión se relaciona con lo expuesto anteriormente, al enfocarse en realizar visitas domiciliarias, la directora carece de tiempo para inspeccionar todos los procedimientos del establecimiento y tampoco delega la responsabilidad.

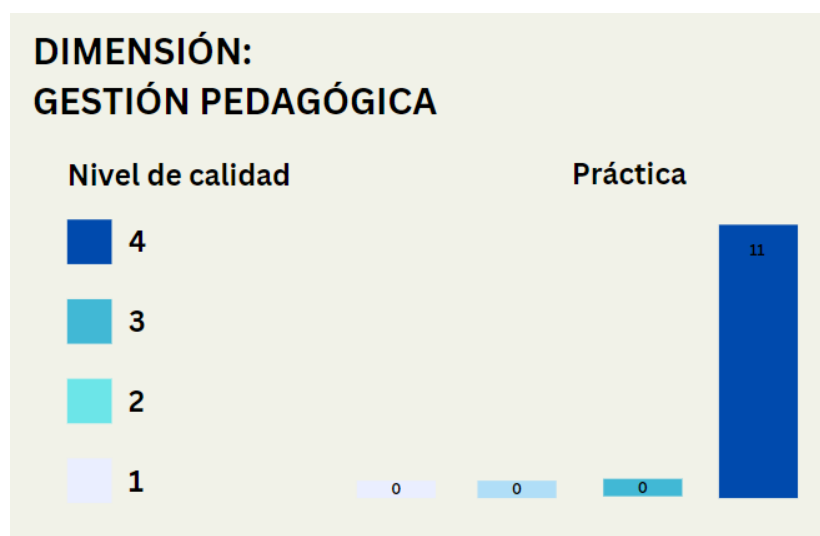


La calidad de las prácticas en esta dimensión se presenta con el nivel más alto, incorporando la evaluación y una mejora continua de los procesos. Se observa un gran despliegue de gasto en recursos didácticos para mejorar habilidades y competencias docentes. Se implementan capacitaciones para el manejo de las TIC, la contratación de la Asesora Pedagógica para el apoyo y guía docente en aula, más la retroalimentación permanente de la directora al desempeño del cuerpo docente en las reuniones de Consejo de Profesores, son esfuerzos evidentes de una buena práctica. El establecimiento incorpora otras prácticas, como el Marco

para la Buena Enseñanza, que permite al cuerpo docente adquirir nuevas herramientas y adaptar su práctica acorde a las necesidades de los y las estudiantes (MBE, 2021). El Equipo Directivo entrega recursos educativos tradicionales, innovadores y tecnológicos necesarios para apoyar al docente en los procesos de aprendizaje de las y los estudiantes, como la implementación del CRA habilitado con computadores suficientes para cada estudiante, que cuentan con mantención permanente, biblioteca, material didáctico como planisferios, globos terráqueos, órganos del cuerpo humano a escala, sets para armar robots, entre otros.

Un acierto es la sala de Expresión Artística, equipada con instrumentos musicales, batería y otras percusiones, pianos digitales, cuerdas y vientos; equipo audiovisual y objetos creativos como apoyo al proceso de aprendizaje a libre disposición para todos los docentes y sus alumnos. El último aspecto de esta dimensión se refiere al acompañamiento personalizado que realiza la Asesora Pedagógica a los docentes que necesitan reforzar su práctica pedagógica en el aula, entregando herramientas que apoyan el crecimiento profesional.

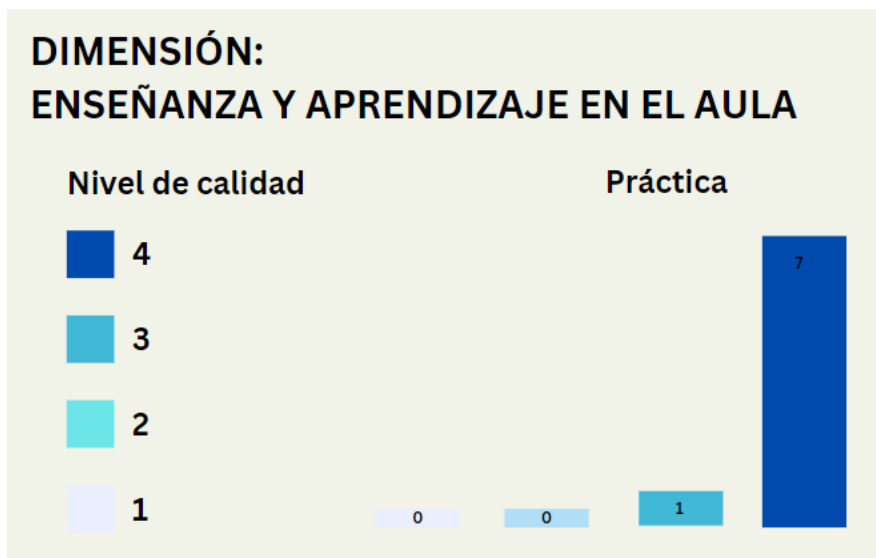
Área: Gestión Curricular



Para analizar esta dimensión, es necesario recordar que gracias a la Visita de Evaluación y Orientación de la Agencia de Calidad (ACE) durante el periodo 2020-2021, el colegio ha tenido el apoyo necesario para mejorar su desempeño en la gestión pedagógica. El objetivo de incorporar a la Asesora Pedagógica, bajo

sugerencia de la ACE, fue robustecer la UTP para subir los índices de rendimiento insuficiente medidos en la prueba SIMCE de años anteriores. Según informa la Agencia de Calidad de la Educación, no se aplicó la medición en 2019 por el contexto país y posterior pandemia COVID-19 que abarcó los años 2020 y 2021. En 2023 el reporte indica un Nivel de Aprendizaje Adecuado, con 284 puntos o más en Lenguaje y Comunicación y 295 puntos o más en Matemáticas, lo que da cuenta de la aplicación de estrategias didácticas y metodológicas adecuadas, como reuniones periódicas para analizar si las estrategias utilizadas corresponden a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, evaluación constante sobre la alineación de objetivos con los planes y programas, más la planificación de salidas pedagógicas que fortalecen el quehacer educativo del docente.

El equipo técnico pedagógico realiza jornadas de reflexión del ejercicio docente, dejando un registro en libro de acta sobre los acuerdos. Si bien ha habido una mejora en lo anteriormente expuesto, dentro de lo que compete a las salidas pedagógicas al centro de la ciudad para complementar de manera más integral el aprendizaje vivencial de los estudiantes, como visitas a museos, parques, recintos con actividades científicas, entre otras, éstas se vieron truncadas por los extensos tiempos de traslado, las distancias geográficas con los sitios de interés, instalaciones diametralmente opuestas a la comuna de Paine, lo que hizo inviable mantenerlos en el tiempo, debiendo ajustarse a realizar actividades dentro de la comuna y en conexión con otros establecimientos educacionales, arrendando el Teatro Municipal para contratar servicios profesionales a compañías de Teatro y otras artes, primordialmente.



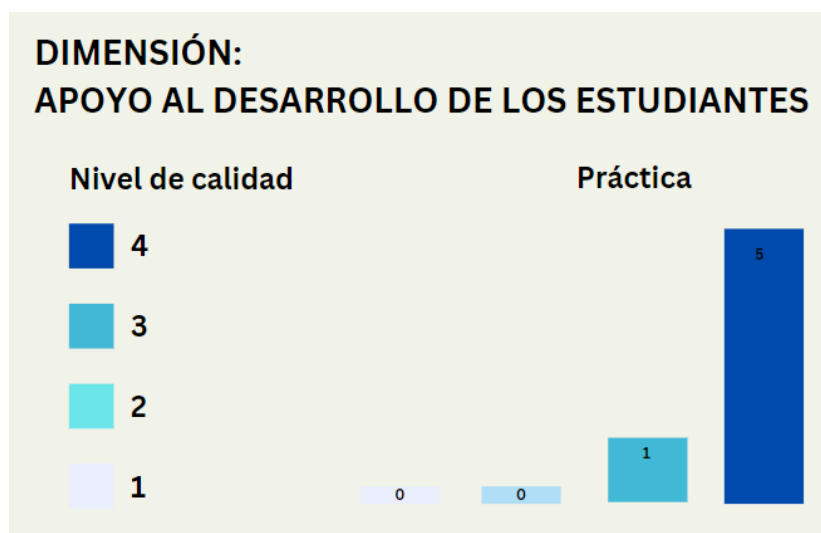
Los docentes publican en la pizarra interactiva un menú como mapa de ruta para cada clase, que incluye los objetivos, palabra clave, contenidos y aprendizajes esperados. Se promueve el aprendizaje basado en resolución de casos, aprendizaje basado en proyectos que promueven la motivación y participación activa en el aula y el desarrollo del pensamiento crítico en las asignaturas, por ejemplo, en Matemáticas con la operatoria básica, enseñando a sumar vertical y horizontalmente. Para Lenguaje y Comunicación se realizan lecturas reflexivas sobre temas relevantes nacionales, como por ejemplo, el deporte.

Se informa que no ha resultado la idea de implementar jornadas de debate, siendo un punto débil y que el esfuerzo reciente en esta área es sumar un taller de robótica para las mentes científicas. Dentro del CRA, se desarrolla el Programa “Conectividad 3.0” con una buena calidad de funcionamiento del equipo tecnológico, además de albergar el Taller de Robótica, como brazo científico de los talleres extraprogramáticos.

Dentro de los aprendizajes transversales, cada profesor o profesora se encarga de promover valores y normas de sana convivencia en clases, implementando estrategias que regulan el comportamiento y disciplina en clases, como son las actividades valóricas mensuales, estableciendo un valor cada mes, instancia que promueve la identificación, experiencia y aporte de estos objetivos transversales utilizando recursos tecnológicos y didácticos para llevarlos a cabo. En

el Consejo de Curso se desarrollan temas propuestos por el profesor jefe que ofrecen la oportunidad de generar conversaciones y actividades para intercambiar experiencias y sentimientos sobre un tema, como el Plan de Sexualidad Afectiva y Autocuidado. Con la intención de fomentar la concentración necesaria para el proceso enseñanza y aprendizaje en el aula, los docentes cuentan con un sistema propio de motivación, acorde al ciclo educativo, que incluye premio y fomento al esfuerzo, otorgando medallas a quienes lo logran.

La debilidad declarada en esta dimensión está en un sesgo de género que tienen niños y niñas entre sí, evidenciado en que las actividades se realizan entre pares según el género, haciendo que sea más complejo de lo esperado para los profesores eliminar creencias limitantes como ésta en los estudiantes. Otra debilidad observada y no declarada es la falta de un desarrollo más profundo del pensamiento crítico, que permita alcanzar el desarrollo integral de todo ser humano para desenvolverse positiva y proactivamente en el mundo.



Como estrategia de apoyo educativo y bajo la Ley SEP, el colegio cuenta con un Equipo de Convivencia, compuesto por la Psicóloga, el JUTP y la Directora que diseña estrategias de apoyo a estudiantes con dificultad en el aprendizaje, como parte del Plan Integral de Convivencia para lograr el mayor esfuerzo en una formación ciudadana que promueve la inclusión social de alumnos con TDAH y TEA, haciéndolos partícipes, dentro de lo posible, de las actividades artísticas comunales

en que colabora el establecimiento. Para ello se realizan entrevistas a padres y apoderados como forma de comprometerlos con el proceso de desarrollo socioafectivo del educando, monitoreando sus inasistencias, rendimiento, fortalezas y dificultades. La Dirección del establecimiento reconoce que esta implementación requiere de un mayor esfuerzo, considerando que las características socioculturales y económicas de las familias hacen que sea imposible tener mejores resultados, también declara que no le corresponde educar en mayor profundidad a padres y apoderados en este aspecto.

Por otro lado, se lleva a cabo el Plan Integral De Seguridad Escolar (PISE) compuesto por la directora, un representante del Centro de Padres, un docente coordinador y representantes de los estudiantes, este comité aplica estrategias como la creación de un Equipo de Niños y Niñas Mediadores, compuesto por alumnos de 6° a 8° básico y que pretende traspasarles la responsabilidad de mediar ante problemas y conflictos entre pares. Además, se hacen charlas periódicas sobre la No Violencia para tener un colegio sin violencia, y capacitaciones, como “El líder en mí”, iniciativa perteneciente a una comunidad global de educadores que busca preparar a los estudiantes del mundo ante las demandas del nuevo milenio.

Área: Gestión de Recursos

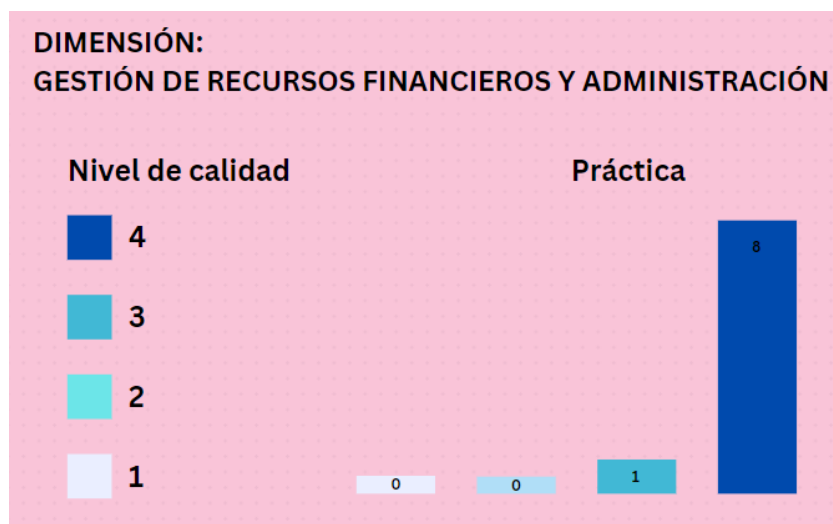


La planta docente cumple con lo requerido por el Ministerio de Educación, los roles y funciones están claramente definidos y respetados por la Administración del

establecimiento, se cumple con los aspectos legales de contratación, se implementan mecanismos que logran una baja tasa de ausentismo laboral, consiguiendo reemplazos con proactividad. Se destinan los recursos necesarios para retener a la planta docente, como el ingreso de 5 profesores a La Carrera Docente, teniendo como beneficio mejores remuneraciones, oportunidades de crecimiento con programas de innovación pedagógica y reconocimiento profesional. El colegio cuenta con una Comunidad de Aprendizaje Profesional, de formación continua y perfeccionamiento como apoyo al quehacer docente, bajo los lineamientos del Decreto 67 del Ministerio de Educación.

Durante los consejos de profesores se generan espacios conducidos por la directora para retroalimentar positivamente la gestión docente, brindando reconocimientos que promueven el compromiso profesional. El establecimiento educacional reconoce que se debe mejorar el proceso de evaluación y desempeño docente, aplicando mediciones más detalladas para evitar malas interpretaciones de roles y funciones, de esta manera se puede argumentar con evidencias ante una desvinculación.

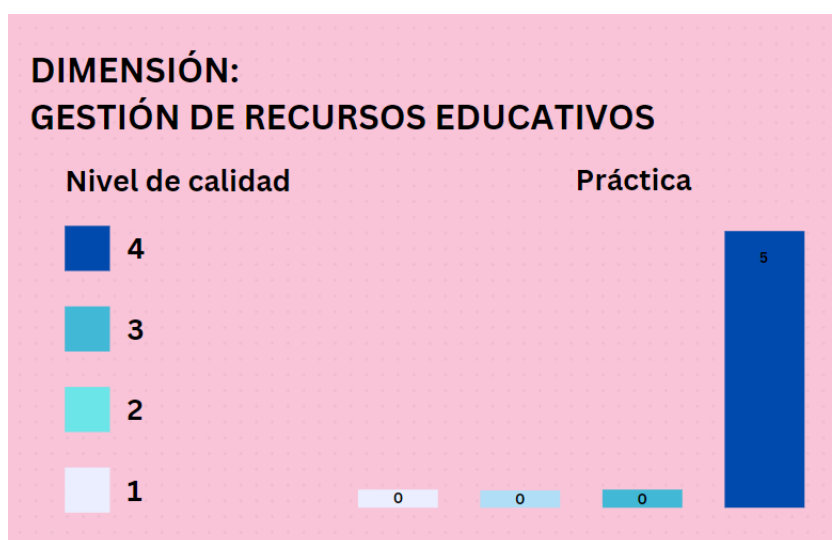
Depurar procesos administrativos es otra falencia, como es el caso de las notificaciones y advertencias, la investigación ante las denuncias en la Inspección del Trabajo o el proceso de desvinculación de trabajadores. Además, se informa que no existe una voluntad de empatizar con la Administradora Financiera, que es quien realizar este tipo de procesos, iniciándose nuevas disputas. Las dos acciones mencionadas reflejan objetivos difusos que carecen de una aplicación sistematizada.



El presupuesto anual se destina principalmente a reforzar las prácticas pedagógicas dentro del Plan de Mejoramiento Institucional, como por ejemplo incorporando el programa “Conectividad 3.0” que exige un mantenimiento constante de los equipos tecnológicos y una red de internet en excelente estado. Los gastos anuales se registran minuciosamente en un Libro de Registros, que incluye copia impresa, fecha y firma del responsable. Además, se evalúa semestralmente el uso adecuado de los recursos adquiridos, lo que determina la continuidad del aporte. El establecimiento cuenta con una asesoría contable y tributaria que optimiza estos tiempos de gestión, cumpliendo con los plazos establecidos para el pago de remuneraciones, reduciendo errores y asegurando una gestión correcta ante la Superintendencia de Educación, el cual es un tema importante de mantener al día, considerando las denuncias presentadas ante la Inspección del Trabajo.

Dentro de las alianzas logradas dentro de la comuna, está la gestión administrativa que permite a la ADAE participar en actividades artísticas comunales, como carnavales y festivales artísticos organizados por la Municipalidad, donde han obtenido primeros lugares y reconocimiento comunal. A raíz de estos logros, existe una red colaborativa de la ADAE con otros establecimientos educacionales que les solicitan presentar números artísticos en sus actividades institucionales en calidad de invitados.

Al interiorizarse en este proyecto de desarrollo artístico cultural, cuyo objetivo es “*estimular la creatividad, recreación, participación e integración de los estudiantes*”, se comprueba que va alineado con el enfoque socioformativo, haciendo énfasis en el desarrollo personal, la vida en sociedad y la creación artística. Se observa una gran inversión en instrumentos que se comparten con los talleres extraprogramáticos, contratación de artistas profesionales con especialidad en Ballet, Danzas Urbanas, Folclor, Magia, Música y Teatro. En paralelo, se ofrecen talleres extraprogramáticos al finalizar la jornada escolar, consistentes en Danzas Folclóricas, Básquetbol, Ajedrez, Sexualidad, Afectividad y Género y Robótica. El gasto asociado para estas actividades es alto en relación a la participación, ya que sólo cuenta con 78 inscritos de un universo de 249 matrículas.



Las condiciones de infraestructura del colegio se observan en buen estado, con instalaciones acordes a la reglamentación, asegurando un bienestar que facilita el aprendizaje de los estudiantes, salas de clase calefaccionadas, con buena ventilación y luminosidad adecuada, con detalles como cortinas y mobiliario que las hace acogedoras. Espacios comunes bien aseados y en orden, con baños para estudiantes con problemas de movilidad. Como ya se ha mencionado en el análisis de otras dimensiones, los recursos didácticos son los necesarios y suficientes para potenciar el aprendizaje, permitiendo su uso bajo una planificación basada en turnos, aunque no existe un inventario.

Para asegurar una asistencia oportuna ante emergencias de primeros auxilios, el establecimiento cuenta con un DEA, dispositivo electrónico para realizar reanimación cardiopulmonar con personal capacitado para su correcto uso. En relación a la conectividad, ésta forma parte del programa Enlaces en conjunto con la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL), permitiendo disminuir la brecha digital en el uso de las TIC, siendo pilar fundamental para el quehacer pedagógico y la operación administrativa.

Como parte de la gestión pedagógica, la Administración tiene una bodega pequeña, sin orden, que almacena materiales didácticos disponibles para alumnos de escasos recursos, como elementos para utilizar en proyectos de asignatura o talleres, vestuarios para bailes y otras actividades artísticas. En este sentido, la encargada de facilitar estos elementos o vestuarios es la Administradora del colegio, usando un estilo de comunicación abierto y cercano con padres y apoderados, apelando al compromiso en su reposición, sin llevar un registro escrito de esto. En general, en esta dimensión se observa una buena disposición, destacando el esfuerzo de todos los actores por colaborar en el proceso de enseñanza y aprendizaje. El aspecto más débil es que la bodega almacena recursos didácticos y documentos administrativos sin un registro digital de las entradas y salidas.

PROPUESTA DE MEJORAS

A continuación, se presentan las propuestas de mejora por área, en ellas se ofrecen alternativas para mejorar las prácticas más debilitadas, que pueden ayudar a volver más eficientes algunas prácticas al disminuir errores, lo que puede robustecer el nivel de compromiso en toda la comunidad educativa, logrando un mayor impacto en los resultados de la evaluación institucional.

Área Formación basada en competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Manejar con asertividad situaciones de conflicto utilizando la comunicación efectiva, orientado a docentes y administrativos.</p>	<p>a) Capacitación “Gestión Emocional”, contenidos: 1. Definición, funcionamiento, características y beneficios de la expresión emocional. 2. Ejercicio de sensibilización. 3. Definición, características, pasos y beneficio de la asertividad. 4. Ejercicio de aplicación y análisis grupal sobre la asertividad, mediante la técnica de role playing. 5. Autoevaluación de la gestión emocional.</p> <p>b) Capacitación “Estrategias de Resolución de Conflictos”, contenidos: 1. Conceptos de problema y conflicto. 2. Análisis de video sobre el tema. 3. Modelos y estrategias para resolver conflictos. 4. Trabajo grupal con estudio de caso. 5. Heteroevaluación del trabajo grupal.</p>	<p>Sostenedor</p>
<p>Adquirir competencias digitales orientadas a</p>	<p>Curso “TIC en el aula”, contenidos: uso de pizarra digital, QR e IA. Incluye un cuadernillo <i>“Bitácora de</i></p>	<p>Directora</p>

fortalecer el desempeño docente.	<i>Aprendizajes</i> ”, herramienta de autoanálisis y reflexión para registrar el avance personal en la adquisición de las competencias, con segmentos a completar: 1. Contenido de la sesión. 2. Ideas centrales adquiridas. 3. Aprendizaje de la sesión. 4. Dudas de la sesión. 5. Contenidos que debo reforzar. 6. Observaciones.	
----------------------------------	---	--

Área Liderazgo pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Desarrollar el compromiso en padres y apoderados con el proceso enseñanza – aprendizaje de sus hijos.	Ciclo de 3 Talleres para Padres y Apoderados . Taller 1: (abril) Tema “El rol de La Familia”, actividad práctica en grupos, de 20 minutos y dentro de la reunión de apoderados, en la que deben construir un afiche con sus reflexiones, por ejemplo, sobre los valores, tradiciones y reglas familiares. Taller 2: (junio) Tema “Importancia de la vida escolar”, actividad práctica en grupos, de 20 minutos y dentro de la reunión de apoderados, en la que deben construir un afiche con sus reflexiones, por ejemplo, desarrollo de la inteligencia en niños y niñas, sociabilidad entre pares,	UTP, Profesor jefe

	rendimiento académico. Taller 3: (agosto) Tema “Apoyo educativo en casa”, actividad práctica en grupos, de 20 minutos y dentro de la reunión de apoderados, en la que deben construir un afiche respondiendo: ¿Cómo ayudo a estudiar a mi hijo/a? ¿Qué apoyo tengo para hacerlo? ¿De qué manera puedo fortalecer su aprendizaje? Los trabajos realizados quedan publicados al interior del aula.	
Desarrollar una disciplina innovadora que capte más estudiantes para los talleres extraprogramáticos.	Taller “ Cibercrea ”, contenidos: 1. Introducción al arte tradicional y arte digital. 2. Exploración con herramientas TIC (Tablet, PC, otros) 3. Técnicas de fotografía, stop motion, slow motion y creación 3D. 4. Cierre anual con exposición virtual. 5. Evaluación y retroalimentación grupal.	Coordinador talleres extraprogramáticos

Área Gestión curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Promover el desarrollo del pensamiento científico mediante una feria de ciencias inter escuelas.	Proyecto anual “ Feria de Ciencias inter escuelas ”. Paso 1. Reunión estratégica de planificación entre la Municipalidad y directores de colegios de la comuna. Paso 2. Asesoría con directores de museos,	Profesor de Ciencias naturales, UTP, Directora

	<p>Ministerio de Ciencias, entre otras instituciones. Paso 3. Creación y difusión de bases de participación que promueve la defensa de cada proyecto.</p> <p>Paso 4. Invitación a figura pública pertinentes al área, como jurado, por ejemplo, Astrónomo José Maza.</p> <p>Paso 5. Ejecución del proyecto. Paso 6. Premiación a la originalidad y habilidad argumentativa. Paso 7. Evaluación.</p>	
<p>Promover el desarrollo del pensamiento crítico a través de la argumentación.</p>	<p>Actividad “Conversando con la historia de...”. La profesora selecciona a un alumno para ser entrevistado y otro para ser el periodista, el entrevistado escoge una tarjeta que tiene el nombre de algún representante del área de estudio y el periodista tiene 5 tarjetas con preguntas, por ejemplo, el personaje para la asignatura de Historia es Bernardo O’Higgins, quien debe responder las siguientes preguntas hechas por el periodista:</p> <p>1. <i>¿Cuál fue su principal motivación para luchar por la independencia de Chile?</i> 2. <i>¿Qué dificultades tuvo que enfrentar para lograr sus objetivos?</i> 3. <i>¿Cree que las decisiones que tomó fueron las mejores?</i> 4. <i>¿Qué</i></p>	<p>UTP Docente</p>

	<p><i>opina de quienes lo criticaron en su época? 5. ¿Cambiaría algo de su historia?</i></p> <p>Esta actividad también permite que el entrevistado pida mayor claridad en la pregunta. Se pueden adaptar las preguntas.</p>	
--	---	--

Área Gestión de recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Optimizar procesos en la gestión de la Administradora Financiera para la distribución de materiales didácticos y digitalización de documentos administrativos.</p>	<p>Curso “Excel Nivel Básico e Intermedio”, contenidos Nivel 1: manejo de libros, formato de celdas, funciones y operaciones básicas. Duración: 2 meses. Nivel 2: herramientas de texto, organización de datos, imágenes, formas, tablas y gráficos, seguridad. Duración: 2 meses.</p>	<p>Sostenedor</p>
<p>Analizar la efectividad de la gestión de gastos anuales para una distribución más eficiente.</p>	<p>Reunión anual “Valor ganado”, contenidos: 1. Identificar en % el nivel de logro de los objetivos iniciales. 2. Comparar el presupuesto asignado v/s el presupuesto utilizado. 3. Analizar resultados considerando beneficios y perjuicios para identificar el “valor ganado” en cada área de gastos. 4. Evaluación de la gestión.</p>	<p>Sostenedor, Administradora financiera, Contadora</p>

CONCLUSIÓN

La presente investigación ha permitido obtener un diagnóstico en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión De Recursos, junto con entregar propuestas de mejora en cada área que permiten desarrollar nuevas estrategias pedagógicas y administrativas con la finalidad de enriquecer el proceso de enseñanza – aprendizaje en el colegio Pulmahue de Paine.

El instrumento se aplicó gracias a la colaboración de la directora, la Administradora financiera y la Asesora pedagógica. Los resultados por área arrojan que, hay dos grandes necesidades para mejorar el desarrollo de los tres saberes, una es capacitar al plantel docente en comunicación efectiva y facilitar la obtención de habilidades digitales para reforzar el trabajo en aula. En relación al liderazgo, se visualiza una Dirección cercana, que promueve una educación socioformativa, aunque el rol del líder de la UTP se ve opacado debido la sobre valoración de la Asesoría pedagógica.

El análisis del área de Gestión curricular se fusiona de cierta manera con lo expuesto sobre el rol del JUTP, aunque fuera de eso, se observa un alto compromiso en todos los actores, para mejorar la calidad en la educación, ajustándose a lo declarado en su PEI “La Familia, pilar y modelo a seguir, participando como co-educadora en el proceso de enseñanza y aprendizaje de niños y niñas”. En otro aspecto, se ha evidenciado que, paradójicamente, gracias a los bajos resultados en la medición SIMCE hasta el año 2019, el colegio pudo contar con el apoyo de la Agencia de Calidad de la Educación durante el periodo 2020-2021, logrando obtener un avance significativo en sus resultados académicos hasta la medición 2023.

El mismo apoyo y acompañamiento de la Agencia de Calidad de la Educación ha permitido al colegio mejorar procesos en el área de gestión de recursos administrativos que no estaban tan depurados, lo que se considera un gran aporte al orden institucional en los procesos del establecimiento. De acuerdo a todo el análisis realizado, se valida el método científico aplicado, una investigación de

campo de tipo descriptivo, con variables cualitativas y cuantitativas que permitió recopilar y analizar datos para ofrecer propuestas coherentes y válidas.

Una investigación da la oportunidad de recibir propuestas de mejora de fácil aplicación o mediana complejidad en su aplicación. El análisis externo posee una mirada neutral que invita a nuevos desafíos de innovación continua al currículum, ajustado al MBE que define con mayor claridad los roles y responsabilidades dentro de la comunidad educativa. Además, permite aspirar a la excelencia académica, mantener el enfoque en la visión y misión institucional, entre otras razones que hacen recomendable realizar este tipo de evaluaciones cada dos años.

Finalmente, la aplicación de este instrumento ha permitido analizar el funcionamiento integral de un establecimiento educacional ubicado en un emplazamiento geográfico complejo, reconociendo sus metodologías, fortalezas y debilidades, por lo cual se concluye que la práctica de la metacognición y actualización constante de los saberes son clave para asegurar una gestión educacional integral.

BIBLIOGRAFÍA

- Abregú, V., Paparella, C., & Gvirtz, S. (2014). Decálogo para la mejora escolar (Ed.). Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=16>.
- Álvarez-Rodríguez, D. (II.) & Fontal Merillas, O. (II.). (2022). *Investigación y experiencias en educación artística, creatividad y patrimonio cultural*. (1. ed.). Dykinson. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/226036>.
- Arancibia Martini, H. (2018). *Innovación educativa: Perspectivas y desafíos*. Editorial Académica Española.
- Arias, J. (2017). *El proyecto de investigación*. En Pallella y Martins (Eds.).
- Aruca Bacallao, A. (2015). *Metodología para el diagnóstico de la gestión de los recursos humanos en las universidades adscriptas al Ministerio de Educación Superior*. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/90642?page=9>.
- Beltrán Véliz, J. C. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidades técnico pedagógicas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19(62), 939–961. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>.
- Blanco Fernández, Ascensión (2009). *Desarrollo y Evaluación de Competencias en Educación Superior*. NARCEA, S.A. DE EDICIONES.
- Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. (n.d.). *Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolaren-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2021). *Marco para la buena enseñanza*. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2023/06/MBE-2-1.pdf>

Cortez, M., & Zoro, B. (2016). *El rol estratégico de los liderazgos medios al interior de las escuelas para la mejora escolar: Una mirada desde la literatura internacional*. Nota Técnica N°8. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2021). *Sumergirse en el aprendizaje profundo: Herramientas atractivas* (Ed.). Ediciones Morata, S. L. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/176577?page=77>.

Gervilla Castillo, Á. (2016). *Familia y educación familiar: Conceptos clave, situación actual y valores* (Ed.). Narcea Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/45933>.

Hargreaves, A. (2013). *El liderazgo sostenible: Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores* (Ed.). Ediciones Morata, S. L. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=108>.

Luque, F. J. (Coord.). (2021). *Gestión de recursos humanos* (1. ed.). Editorial ICB. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/227998>.

MINEDUC. (2023). *Escuela Faja Ricci: Relación tutora*. Ministerio de Educación. <https://rural.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/22/2023/11/Escuela-Faja-RicciRelacion-tutora.pdf>.

MINEDUC. (2017). *Índice de pobreza por comuna 2017*.
<https://www.comunidadescolar.cl/wp-content/uploads/2019/10/ÍNDICE-DE-POBREZA-POR-COMUNA-2017.pdf>

Ministerio de Educación, Centro de Estudios. (2024). *Reporte nacional de asistencia de mayo de los años 2018, 2023 y 2024 (Apuntes 55)*. Santiago, Chile.
https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/20504/APUNTES%2055_2024_fd01.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Ministerio de Educación, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2021). *Marco para la buena enseñanza: Estándares de la profesión docente*.
<https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2023/06/MBE-2-1.pdf>.

Montecinos, C., Aravena, F., & Tagle, R. (2016). *Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema: Notas técnicas para orientar sus acciones*. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolaren-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO, 2015). *Declaración de Incheon para la educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1996). *La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de*

la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (J. Delors, Ed.). UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590>.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO, 2024). Semana de la educación artística. <https://www.unesco.org/es/articles/semana-de-la-educacion-artistica-sea-2024#:~:text=La%20Semana%20de%20la%20Educaci%C3%B3n,intercultural%20y%20la%20cohesi%C3%B3n%20social>.

Pérez de Pablos, S. (2016). El papel de los padres en el éxito escolar de sus hijos (1. ed.). Los libros de la Catarata. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/249799?page=5>

Tobón Tobón, S. (2015). *Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo. Didáctica y evaluación*. Empresa Editorial Macro EIRL.

Tobón, S. (2013). *Metodología de gestión curricular: Una perspectiva socioformativa*. Editorial Trillas.

Wertsch, J. V. (1988). *Vigotsky y la formación social de la mente: Cognición y desarrollo humano*. Paidós.