



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DE LA ESCUELA LOS NOGALES, DE LA COMUNA DE
OVALLE, REGIÓN DE COQUIMBO**

Candidato a Magíster: Gastón Rosauro Gómez Carvajal

Tutor Disciplinar: Doris Solís Mejías

Tutor Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Marzo, 2025

ÍNDICE

Portada.....	i
Índice	ii
Resumen.....	1
Introducción.....	2
Marco Teórico:	
Formación Basada en Competencias.....	3
Gestión Curricular.....	5
Gestión de Recursos.....	7
Liderazgo Pedagógico.....	9
Marco Contextual.....	11
Diseño y Aplicación del Instrumento.....	17
Análisis de Resultados:	
Formación Basada en Competencias.....	35
Gestión Curricular.....	46
Gestión de Recursos.....	49
Liderazgo Pedagógico.....	41
Propuestas de Mejora:	
Formación Basada en Competencias.....	54
Gestión Curricular.....	55
Gestión de Recursos.....	57
Liderazgo Pedagógico.....	59
Conclusión.....	60
Bibliografía.....	61
Anexos:	
Validación de Instrumento.....	62

RESUMEN

En el campo del liderazgo educativo y la administración educativa, se busca un acuerdo sobre las metas y la optimización interna de la institución, promoviendo los procesos organizativos a través de una preparación coordinada, fundamentada en la reflexión y sustentada en principios claros, los cuales se implementan en un contexto que sea cercano y pertinente para los estudiantes, favoreciendo un aprendizaje efectivo.

Primordialmente, dentro de este contexto, es vital el esfuerzo conjunto del sostenedor y el equipo directivo, así como de toda la comunidad educativa, para promover un proceso que impacte la formación integral de los estudiantes. De esta manera, se pretende desarrollar un enfoque o propuesta de mejora que la comunidad educativa establece como un proyecto institucional, asegurando que se atiendan rápidamente los procesos que impulsan el avance continuo a través de sus acciones.

Para tal efecto se elabora y se implementa un instrumento diagnóstico, cuyo objetivo es evaluar las áreas de la formación basada competencias, liderazgo educativo, gestión del currículo y gestión de recursos de la Escuela Los Nogales, ubicada en la comuna de Ovalle, en la región de Coquimbo. Su finalidad es recopilar, analizar e informar sobre los niveles de calidad que la institución ha alcanzado en cada una de estas áreas. Adicionalmente, se sugieren diversas recomendaciones que se relacionan directamente con las principales debilidades, con el fin de fortalecer los procesos de gestión y mejorar estos mecanismos a través de acciones que impacten positivamente en el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

INTRODUCCIÓN

La formación académica en la actualidad requiere actualizaciones en varias dimensiones, por esta razón, existe una urgente necesidad de optimizar las metodologías de enseñanza. Esto debe hacerse desde un enfoque holístico que facilite a los educadores, en cada área del conocimiento, maximizar el potencial de sus estudiantes.

Grint (2011), indica:

A medida que el mundo cambia, las expectativas puestas en educación también lo hacen. Se espera que la educación, por ser un proceso dinámico, se adapte a las transformaciones sociales, económicas y culturales que el futuro impone y al mismo tiempo se anticipe a dichos cambios a fin de promover innovaciones que permitan entregar conocimientos y habilidades conectadas a nuevos desafíos. El liderazgo sigue esta tendencia, evolucionando en el tiempo, respondiendo a lo valorado por cada sociedad, así como proponiendo cambios en un momento determinado de su historia.

El presente estudio fue llevado a cabo en la Escuela Los Nogales, ubicada en la comuna de Ovalle, en la región de Coquimbo. Este análisis revela las carencias del centro educativo en diversas áreas relacionadas con el enfoque de competencias, así como en el liderazgo pedagógico, gestión curricular y de recursos. Esto facilitará la formulación de propuestas para optimizar la práctica docente, impactando de manera directa en los resultados académicos.

MARCO TEORICO

FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

La educación basada en competencias representa un enfoque pedagógico que prioriza el desarrollo integral de habilidades, conocimientos y actitudes que los estudiantes requieren para actuar de manera efectiva en diversas circunstancias, tanto en el ámbito profesional como en su vida diaria. Este modelo educativo se fundamenta en una serie de teorías y literatura que respaldan su implementación, destacando la necesidad de preparar a los individuos para enfrentar los retos del mundo contemporáneo.

Suarez Rodríguez (2005), señala:

Las competencias sintetizan conocimientos, habilidades y valores -contenidos que determinan respectivamente, el saber, el saber hacer y el saber ser propio del individuo-, pero no se reducen a estos, en tanto son consideradas como una totalidad que tiene en cuenta también aspectos dinámicos del comportamiento como actitudes, motivaciones y otros factores lógicos que interaccionan y se configuran en dependencia de las necesidades del individuo. (p.6)

En primer lugar, es esencial comprender el concepto de competencia, que se define como la capacidad de integrar y movilizar un conjunto de recursos, que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes, para actuar de manera efectiva en contextos específicos. De acuerdo con el Consejo Europeo, las competencias abarcan no solo el conocimiento teórico, sino también la habilidad para aplicarlo y la actitud adecuada para desenvolverse en diversas situaciones. Este enfoque se encuentra en consonancia con las teorías constructivistas del aprendizaje, donde se reconoce al estudiante como un participante activo en su proceso educativo, enfatizando la relevancia de la interacción social y el contexto en el que se produce el aprendizaje, tal como lo sugieren autores como Jean Piaget y Lev Vygotsky.

Además, el aprendizaje experiencial se erige como un pilar fundamental de este enfoque, sustentando la idea de que la adquisición de conocimientos es más efectiva cuando se realiza a través de experiencias prácticas. David Kolb, en su modelo de ciclo de aprendizaje, propone que el proceso educativo debe incluir etapas de experiencia concreta, reflexión, conceptualización y experimentación activa. Este enfoque también promueve una educación centrada en el estudiante, valorando sus intereses y fomentando su autonomía, tal como lo defienden Carl Rogers y Jerome Bruner. Por último, la evaluación en este modelo se orienta no solo a medir el conocimiento, sino a valorar la aplicación de habilidades en situaciones reales, destacando la importancia de la evaluación formativa y el feedback en el proceso de aprendizaje.

La formación basada en competencias representa un cambio significativo en la educación, al centrarse en el desarrollo integral del estudiante y en la preparación para la vida real. A través de la integración de teorías del aprendizaje y la evaluación centrada en el desempeño, este enfoque busca formar individuos capaces de enfrentar los retos del siglo XXI. La bibliografía mencionada proporciona una base sólida para profundizar en este tema y su aplicación en diversos contextos educativos.

GESTIÓN CURRICULAR

La gestión curricular es un proceso clave en la educación que implica la planificación, implementación y evaluación del currículo en las instituciones educativas. Este proceso no solo se centra en el contenido académico, sino también en cómo se enseñan y aprenden estos contenidos, así como en el contexto social y cultural en el que se desarrollan.

Definición del Currículo

Según Pérez Gómez (1998), el currículo debe entenderse como un conjunto de experiencias de aprendizaje que se organizan para facilitar el desarrollo integral del estudiante. Esto implica no solo el contenido académico, sino también las metodologías de enseñanza y los contextos en los que se produce el aprendizaje.

Enfoques de Gestión Curricular

La gestión curricular puede abordarse desde diferentes enfoques. Un enfoque basado en competencias, donde el currículo se organiza en torno a las habilidades y competencias que los estudiantes deben desarrollar, lo que resalta la importancia de la orientación hacia el aprendizaje.

Participación de la Comunidad Educativa

La gestión curricular también debe considerar la participación de todos los actores involucrados en el proceso educativo. Según Delors (1996), en su informe "La educación encierra un tesoro", es fundamental que la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y la comunidad en general) participe activamente en la construcción y evaluación del currículo.

Evaluación y Mejora Continua

La evaluación del currículo es esencial para la mejora continua del proceso educativo. Stenhouse (1975) enfatiza que el currículo debe ser visto como un producto en evolución que requiere evaluación periódica para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y de la sociedad.

GESTIÓN DE RECURSOS

La gestión de recursos en los establecimientos educacionales se ha convertido en un aspecto crucial que influye directamente en la calidad educativa y el adecuado funcionamiento de las instituciones. Este proceso no solo abarca la administración de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, sino que también implica una visión estratégica y colaborativa que puede transformar el entorno educativo.

Uno de los principales fundamentos de la gestión de recursos sugiere que la identificación y utilización eficiente de los recursos disponibles son clave para alcanzar ventajas competitivas. En el contexto educativo, esto implica que las instituciones deben reconocer sus recursos únicos —como la experiencia de sus docentes, su infraestructura y su cultura organizacional— y explotarlos para mejorar la calidad educativa. Así, una gestión adecuada de estos recursos puede llevar a resultados académicos superiores y al fortalecimiento del perfil institucional.

Otra perspectiva valiosa es la que ofrece el “Modelo de Gestión Educativa” de Fullan (2001), que enfatiza la colaboración entre todos los actores de la comunidad educativa, incluyendo directores, docentes, padres y alumnos. Este enfoque promueve un uso más eficiente de los recursos al fomentar un ambiente de trabajo en equipo y participación activa. La sinergia generada por la colaboración puede maximizar la utilización de los recursos existentes y facilitar la implementación de innovaciones pedagógicas. De este modo, la gestión de recursos se transforma en un proceso inclusivo que potencia el potencial de cada miembro de la comunidad escolar.

Incrementando la complejidad de la gestión de recursos, el “Enfoque de Administración Estratégica” presentado por Mintzberg (1994) resalta la importancia de la planificación estratégica. En el ámbito educativo, esta planificación es fundamental para anticiparse a los cambios y adaptarse a nuevas realidades. La evaluación constante de los recursos disponibles y la proyección de necesidades futuras permiten a las instituciones no solo reaccionar ante desafíos, sino también establecer objetivos claros y acciones concretas

que guíen su proceso educativo. Este enfoque proactivo sienta las bases para una gestión más efectiva y sostenible.

La “gestión financiera” es otro componente esencial en la administración de recursos educativos. Según Leithwood y Riehl (2003), una gestión financiera eficiente permite a las instituciones invertir adecuadamente en infraestructura, capacitación docente y recursos didácticos. En un contexto donde los fondos son limitados, priorizar la asignación de recursos se convierte en una tarea crítica que puede determinar el éxito de la institución. Las decisiones financieras deben ser respaldadas por un análisis riguroso que considere no solo las necesidades actuales, sino también las proyecciones a largo plazo.

Un enfoque financiero sólido no solo garantiza la sostenibilidad de los establecimientos educacionales, sino que también contribuye a crear un entorno propicio para el aprendizaje. Por ejemplo, una adecuada inversión en tecnología y recursos didácticos puede facilitar el acceso a herramientas educativas modernas, mejorando así la experiencia de enseñanza-aprendizaje. Esto es particularmente relevante en un mundo cada vez más digitalizado, donde la interacción y el aprendizaje a distancia se han vuelto comunes.

Finalmente, la “tecnología educativa” ha revolucionado la gestión de recursos en los establecimientos educativos. Según un informe de la OCDE (2015), las herramientas tecnológicas optimizan la administración de recursos al facilitar la comunicación, la gestión de datos y el acceso a materiales educativos. La incorporación de plataformas digitales y recursos multimedia no solo enriquece el contenido pedagógico, sino que también permite una gestión más eficiente de los recursos. Por ejemplo, el uso de software de gestión escolar puede ayudar a los directores y administradores a monitorear el desempeño académico, la asistencia y otros indicadores clave de manera más efectiva.

LIDERAZGO PEDAGÓGICO

El liderazgo pedagógico se ha convertido en un elemento clave de la dinámica educativa contemporánea porque está directamente relacionado con la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las escuelas.

Definición de liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico se refiere a la capacidad de un líder educativo (por ejemplo, director, coordinador o docente) para influir en la cultura y el entorno de aprendizaje mejorando los procesos educativos, educar y promover el desarrollo profesional del personal docente.

Según Leithwood y Jantzi (2006), el liderazgo educativo se centra en el aprendizaje de los estudiantes y se demuestra creando una visión compartida, creando un ambiente de aprendizaje positivo y facilitando el desarrollo profesional.

Darling-Hammond y Davis (2012), señalan:

El directivo de un centro escolar “no nace”; se forma a través de programas cuidadosamente diseñados para el desarrollo de habilidades y saberes específicos para liderar el cambio y mejoramiento de los centros escolares. (p. 13)

Mejorar la calidad de la educación

El liderazgo educativo juega un papel importante en la mejora de la calidad de la educación.

Fullan (2020), sostiene que los líderes educativos pueden influir eficazmente en el rendimiento académico creando un entorno propicio para el aprendizaje.

Este enfoque permite a los profesores utilizar métodos de enseñanza innovadores y centrados en el estudiante.

Desarrollo profesional docente

Un buen liderazgo instructivo promoverá el desarrollo profesional continuo del personal docente.

Según Harris y Mulholland (2016), los líderes educativos deben facilitar el aprendizaje y la colaboración de los docentes, mejorando así las prácticas educativas y, a su vez, mejorando los resultados del aprendizaje de los estudiantes.

Ambiente de aprendizaje positivo

El liderazgo docente también influye en el clima escolar.

Día y asociados (2016), indicaron que un líder que construye relaciones de confianza y colaboración entre los miembros de una comunidad de aprendizaje ayudará a crear un entorno donde tanto los estudiantes como los profesores se sientan valorados y motivados.

Implementando la innovación educativa

En un panorama educativo en constante cambio, el papel del liderazgo pedagógico juega un papel vital en la implementación exitosa de iniciativas. Los líderes deben ser agentes de cambio, guiando a sus equipos para realizar cambios pedagógicos y tecnológicos que aseguren que se satisfagan las necesidades de los estudiantes.

Centrarse en los resultados

El liderazgo educativo eficaz debe estar orientado a resultados. Los líderes que establecen objetivos claros y monitorean el progreso hacia el logro de esos objetivos tienen más probabilidades de mejorar significativamente el aprendizaje de los estudiantes.

MARCO CONTEXTUAL

La Escuela Los Nogales se levanta como un pilar fundamental en la educación de la localidad homónima; ubicada en un sector rural de la comuna de Ovalle. La Escuela Los Nogales se encuentra a una distancia de 25 kilómetros de la ciudad de Ovalle, de la cual depende administrativamente.

Entorno y realidad del establecimiento

Actualmente la Escuela cuenta con una matrícula actual de 129 estudiantes, un porcentaje importante proviene de diferentes localidades aledañas al sector de los Nogales. El establecimiento educacional ofrece una educación desde Pre kínder hasta Octavo básico en una jornada escolar completa, con un horario que se extiende de lunes a jueves de 8:10 a 15:35 horas y los viernes de 8:10 a 13:20 horas. Esta disposición de jornada permite que las y los estudiantes tengan un acceso constante a la educación, ha actividades académicas adecuadas, contextualizadas al sector y a sus necesidades.

La escuela dispone de una infraestructura adecuada, implementada según los lineamientos del Ministerio de Educación (MINEDUC). Su sostenedor es la Ilustre Municipalidad de Ovalle, a través de su Departamento de Educación Municipal (DEM), lo que garantiza una cobertura y alineamiento con las políticas educativas nacionales. La institución educativa carece de un suministro regular de agua potable, lo que la obliga a recurrir al servicio de Agua Potable Rural (APR) y a la asistencia de camiones cisterna, los cuales almacenan agua en un estanque destinado para tal fin.

El equipo de trabajo está compuesto por un diverso grupo de profesionales, que incluye:

- 01 encargado de escuela (dirección)
- 01 apoyo UTP (técnico pedagógico)
- 08 docentes de educación general básica
- 01 docente de religión
- 01 docente de inglés

- 01 docente de Educación Física
- 01 educadora de Párvulos
- 03 docentes diferenciales (programa PIE)
- 01 psicóloga (dupla psico-social, convivencia escolar, PIE)
- 01 asistente social (dupla psico-social)
- 01 fonoaudiólogo (programa PIE)
- 04 asistentes de aula (apoyo a docentes)
- 01 inspectora de patio (auditor RICE)
- 02 asistentes de aseo y ornato
- 02 manipuladoras de alimentos (Empresa de alimentos externa)
- 01 encargada de biblioteca (apoyo CRA)
- 01 secretaria (actividades administrativas)

Este equipo multidisciplinario, trabaja en conjunto para abordar las diversas necesidades educativas y emocionales de las y los estudiantes, fortaleciendo nuestro sello institucional que se centra en “desarrollar la diversidad, la inclusión y el de respeto por el medio ambiente, instaurando en nuestros estudiantes un pensamiento crítico, reflexivo con conciencia medioambiental, basada en el cuidado de los recursos naturales y el uso eficiente del agua.

Este compromiso con la educación ambiental no solo se traduce en prácticas pedagógicas sustentables dentro del aula, sino que también se abre a la comunidad como un referente, promoviendo actividades multidisciplinarias e inclusivas, fortaleciendo la reflexión de la temática entre la población y sus familias.

La visión de la Escuela Los Nogales se basa en una educación inclusiva que fomente valores fundamentales, orientándose hacia la creación de una conciencia medioambiental. La escuela aspira a formar alumnos integrales y autónomos, capaces de adaptarse a los desafíos que les presente su entorno, potenciando el pensamiento crítico y reflexivo.

Por su parte, la misión institucional se enfoca en “Desarrollar una conciencia ecológica, potenciar las habilidades cognitivas, artísticas, sociales y culturales de cada educando, fortaleciendo valores y actitudes mediante una sana convivencia, integrando y comprometiendo a cada familia en los procesos educativos basados en el bien común.” Esta misión resalta la importancia de involucrar a la familiar en el proceso educativo, buscando un trabajo colaborativo y multidisciplinario que beneficie a todos los actores de la comunidad escolar.

La educación es uno de los pilares fundamentales del desarrollo humano y social. En este sentido, el análisis del contexto educativo de los estudiantes de séptimo y octavo año básico en la escuela Los Nogales nos brinda una visión integral sobre las dinámicas que se presentan en el aula y la importancia del compromiso familiar en el proceso educativo.

Un aspecto relevante en la gestión educativa es el porcentaje de asistencia de los estudiantes, con un promedio del 90%. Este índice de asistencia es indicativo de un interés genuino por parte de los estudiantes en su proceso educativo, así como también son reflejo de la motivación generada por el ambiente escolar. Un alto porcentaje de asistencia no solo contribuye a un mejor rendimiento académico, sino que también fomenta la construcción de vínculos sociales y la cohesión grupal.

Además, el compromiso de los apoderados juega un papel fundamental en el éxito escolar, se observa una activa participación de los apoderados en reuniones y actividades escolares. Este apoyo constante es esencial ya que la colaboración entre la escuela y la familia crea un marco propicio para el aprendizaje. La implicación de los apoderados no solo se limita a la asistencia a reuniones, sino que también se extiende a la participación en actividades diversas que enriquecen la experiencia educativa de los estudiantes, fortaleciendo su desarrollo integral.

Los educadores han logrado generar un ambiente inclusivo que permite a todos los estudiantes expresarse, compartir ideas y trabajar en equipo. Esta participación es

esencial, sobre todo en un contexto donde hay estudiantes pertenecientes a programas de integración, ya que fomenta la empatía y la cooperación entre todos los alumnos, sin distinciones.

Los métodos de enseñanza implementados parecen ajustarse bien a las características de cada grupo, facilitando que las y los estudiantes con distintas habilidades y diagnósticos puedan involucrarse de manera efectiva en las actividades. La adaptabilidad de los docentes es clave en este proceso, permitiéndoles atender a la diversidad y promover un aprendizaje significativo, contextualizados a su sector con evaluaciones formativas (decreto 67) para todos y todas.

El contexto educativo de Los Nogales presenta un panorama favorable en términos de participación, asistencia y compromiso familiar en todos los cursos. El esfuerzo conjunto de educadores, estudiantes y apoderados destaca la importancia de una comunidad educativa cohesiva que trabaje hacia objetivos comunes.

Es crucial continuar reforzando estas prácticas e incorporar propuestas innovadoras, así como también realizar un seguimiento cercano a las necesidades específicas de los estudiantes con diagnósticos particulares para asegurar que todos tengan acceso a una educación de calidad y equitativa.

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

El desarrollo económico territorial de las familias de los estudiantes de la Escuela Los Nogales, están principalmente relacionados con la agricultura familiar campesina y la agro-industria desarrollando actividades productivas temporales, producción caprina y la elaboración de queso. Sin embargo, estas actividades económicas se han visto fuertemente afectadas por la prolongada escasez hídrica que ha impactado a la Región de Coquimbo desde el año 2010. Esta situación extrema ha provocado colateralmente la migración de las familias del sector a otros lugares y regiones en busca de oportunidades laborales debido a la disminución considerable de los ingresos económicos, provocando

una disminución en la matrícula actual y un alto índice de vulnerabilidad que alcanza al 95% de la población estudiantil, con un 85% de alumnos(as) prioritarios(as) en el establecimiento educacional.

Reseña histórica-logros y dificultades

Desde su fundación el 17 de abril de 1970, este establecimiento municipal ha buscado proporcionar una educación inclusiva y de calidad, adaptándose a las necesidades del entorno y de sus estudiantes.

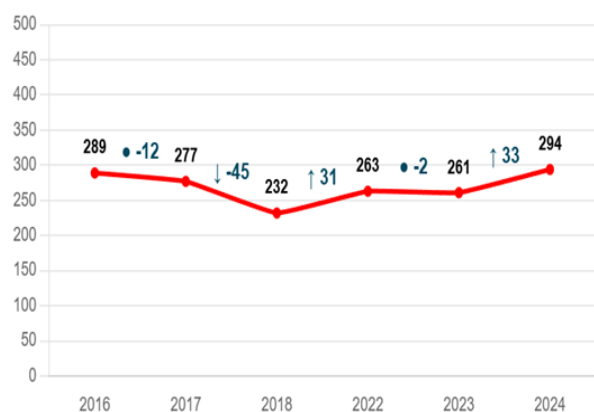
En la última evaluación SIMCE 2024 de 4° año básico, en las asignaturas de Lenguaje y comunicación y en matemática, los puntajes obtenidos fueron mayores a mediciones anteriores y superan la media nacional.

Resultado SIMCE 2024 4° Básico Escuela Los Nogales:

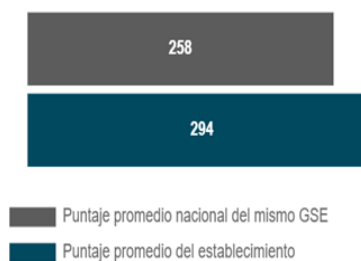


Lenguaje y Comunicación: Lectura

Puntaje Promedio



Comparación según grupo socioeconómico

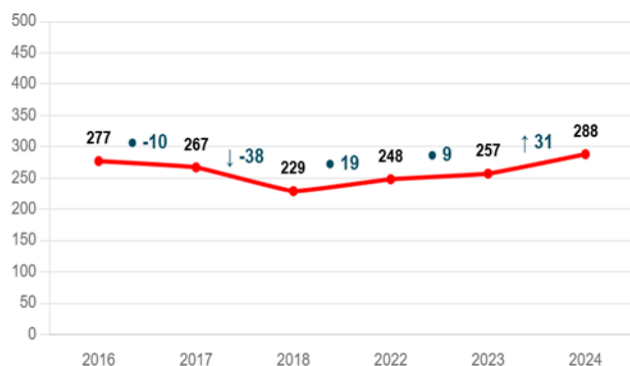


La diferencia con establecimientos del mismo GSE es:

↑36

Matemática

Puntaje Promedio



Comparación según grupo socioeconómico



La diferencia con establecimientos del mismo GSE es:

↑43

Este logro representa una significativa fuente de inspiración para toda la comunidad educativa, motivándola a continuar avanzando en la búsqueda de una educación de mayor calidad para los estudiantes de la Escuela Los Nogales.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Este instrumento de evaluación ha sido elaborado en conformidad con las normativas establecidas por el reglamento de evaluación del programa de Postgrado de la Universidad Miguel de Cervantes, con el fin de obtener el grado de Magíster en Educación Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias.

Objetivo del trabajo

El presente instrumento tiene como objetivo promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos.

Construcción y validación del instrumento

El cuestionario fue elaborado por el autor de esta investigación a través de varias etapas, que incluyeron la recopilación de información, el análisis y la descripción de las subdimensiones, así como la confrontación de datos con instrumentos que respaldan la elaboración de planes de mejora educativa. También se tuvo en cuenta el material proporcionado por el Ministerio de Educación a las instituciones, así como los estándares de la profesión docente.

Al finalizar este proceso, se solicitó la validación del instrumento a una profesional de la educación con un título de magíster, quien cuenta con 30 años de experiencia en el sistema público y 20 años de trayectoria en el equipo directivo del Liceo Bicentenario Alejandro Álvarez Jofre, ubicado en la ciudad de Ovalle.

La encuesta se llevó a cabo de manera individual durante el primer semestre del año 2025, dirigida a los docentes del establecimiento educativo Escuela Los Nogales, abarcando tanto el nivel parvulario como el nivel básico. En total, participaron 10 docentes en este proceso de recolección de datos.

Aplicación del Instrumento

En este proceso, se presenta el cuestionario a los docentes de la escuela, los cuales son de distintos niveles, prebásica, primer y segundo nivel de educación básica. El instrumento lo contestaron 10 docentes en forma individual.

.

Análisis de resultados

El instrumento utilizado tiene un enfoque diagnóstico; por lo tanto, se lleva a cabo un análisis de los resultados que se presentan en tablas para facilitar su interpretación. Así, los resultados obtenidos reflejan fielmente la realidad de la institución.

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

Instrucciones:

A continuación, se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas en su establecimiento:

- Formación basada en competencias
- Liderazgo pedagógico
- Gestión curricular
- Gestión de recursos

Usted deberá marcar con una “X” en cada cuadrícula a la derecha, el valor que considere se asemeje más al nivel de calidad de cada práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra inserto/a.

Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos o poco claros para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
2	Las prácticas en el quehacer incorporan un trabajo sistemático que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, sin embargo, no son suficientes para aumentar la calidad de la gestión escolar.
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 todos los elementos descritos, además de la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

Dimensión: Saber conocer

Proceso general a evaluar: **Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021.**

Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. Las y los docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				
2. Las y los docentes del establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir las experiencias adquiridas a nuevas situaciones.				
3. Las y los docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.				
4. Las y los docentes analizan e interpretan los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				
5. Las y los docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.				

Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
6. Las y los docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.				

Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: Establecer un ambiente de aula respetuoso, inclusivo y organizado, para favorecer el aprendizaje de sus estudiantes y su compromiso con la promoción de la buena convivencia. MBE, 2021.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. Las y los docentes promueven relaciones de respeto, honestidad y equidad en las interacciones dentro y fuera del aula.				
2. Las y los docentes establecen con claridad las responsabilidades que sus estudiantes deben asumir respecto de su aprendizaje y proceso formativo.				
3. Las y los docentes reconocen y valoran la diversidad en cuanto a género y orientación sexual, etnia, nacionalidad, cultura, religión, características físicas y socioeconómicas, entre otras.				
4. Las y los docentes aplican y muestran formas de resolver conflictos de manera dialogada y pacífica, animando a los estudiantes a hacer lo mismo. También observan constantemente la convivencia y evalúan cuán efectivas son las estrategias que utilizan para fomentar el respeto y prevenir o solucionar conflictos.				
5. Las y los docentes promueven oportunidades para que sus estudiantes desarrollen actitudes y conductas de responsabilidad personal y social, orientadas al cuidado y preservación del medio ambiente y sus recursos.				

Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
6. Las y los docentes promueven oportunidades para que sus estudiantes conozcan sus derechos y responsabilidades, participando de forma ética, responsable, tolerante y solidaria en la comunidad escolar.				

Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: **Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.**

Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. Las y los docentes comprenden los contenidos y son rigurosos en la utilización de lenguaje técnico de la disciplina que enseña.				
2. Las y los docentes utilizan diferentes enfoques en su enseñanza para desarrollar el pensamiento crítico. Estos incluyen analizar varias fuentes de información, mejorar habilidades de argumentación y contraargumentación, usar evidencias para apoyar opiniones y negociar distintos puntos de vista para tratar temas difíciles.				
3. Las y los docentes utilizan diferentes estrategias para promover el pensamiento crítico en sus estudiantes. Estas incluyen hacer preguntas para evaluar argumentos, organizar debates sobre problemas específicos y desafiar teorías existentes. Estas acciones buscan cumplir con los objetivos de aprendizaje y considerar la diversidad de los estudiantes.				

Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
4. Las y los docentes generan ambientes de enseñanza que ayudan a los estudiantes a desarrollar pensamiento crítico, basados en la reflexión y en el uso del error. Así, se estimula en los estudiantes la disposición al cambio y la habilidad de tomar decisiones informadas.				
5. Las y los docentes utilizan diferentes estrategias para mejorar la autoestima académica y la autoeficacia de sus estudiantes, reafirmando su capacidad para enfrentar retos y mantener altas expectativas.				
6. Las y los docentes ajustan su práctica pedagógica en función de las situaciones contextuales, las respuestas de los estudiantes y las evidencias que recopila mediante el monitoreo de sus progresos, para atender a sus ritmos de aprendizaje, sus diferencias individuales y sus necesidades de apoyo formativo.				
7. Las y los docentes comprueban durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza.				

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			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de profesores y el horario de cursos, enfocado, en criterios pedagógicos para equilibrar el tiempo de cada asignatura y tener en cuenta la experiencia de los docentes.				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes crean una calendarización anual que define los objetivos a desarrollar, esta planificación se basa en el programa de estudios, tiene en cuenta el nivel de conocimiento previo de los estudiantes y hace ajustes curriculares para grupos que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico establece y acuerda guías sobre cómo enseñar, estrategias didácticas, métodos de evaluación y políticas de tareas, además, define cómo se deben usar los recursos educativos para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.				
5. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes tengan planificaciones de clases. Estas planificaciones deben detallar los objetivos de aprendizaje, las estrategias didácticas propuestas y los métodos de evaluación del logro educativo.				

Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
6. El equipo directivo y el cuerpo técnico pedagógico crean procedimientos para apoyar a los docentes en el aula. Estos procedimientos incluyen la observación de clases, el análisis del desempeño de los estudiantes y la reflexión sobre los desafíos que enfrentan los maestros.				
7. El equipo técnico pedagógico garantiza que los docentes efectúen correcciones oportunas a las evaluaciones y lleven a cabo un análisis de las respuestas y resultados con sus alumnos, asegurando así que estas contribuyan significativamente al proceso de aprendizaje.				
8. El equipo técnico pedagógico trabaja con los docentes en sesiones de reflexión y análisis para evaluar el progreso en los objetivos de aprendizaje, identificando a estudiantes que necesitan apoyo y mejorar prácticas educativas; además, promueven el intercambio de estrategias y analizan dificultades en la enseñanza, buscando fomentar una cultura laboral de reflexión y profesionalización.				

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			
	1	2	3	4
1. Las y los docentes articulan de manera precisa sus expectativas respecto al aprendizaje que los estudiantes deben adquirir o reforzar en cada sesión, además de establecer vínculos entre las actividades ejecutadas y los objetivos a lograr.				
2. Las y los docentes poseen un profundo conocimiento y dominio de los contenidos específicos de la materia que imparten, comunicándolos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Las y los docentes utilizan diferentes estrategias de enseñanza, además incorporan recursos tecnológicos variados, para el desarrollo de las actividades en el aula.				
4. Las y los docentes motivan a los estudiantes a practicar las habilidades y conceptos que han aprendido, además promueven la participación de todos en las clases y se esfuerzan por conocer a cada alumno y sus diferentes contextos.				
5. Las y los docentes crean un ambiente de respeto y aprendizaje en sus clases. Cuando hay interrupciones, ellos pueden redirigir la atención de los estudiantes y reanudar la actividad sin perder mucho tiempo.				
6. Las y los docentes supervisan y dan retroalimentación constantemente a los estudiantes. Reconocen y refuerzan su desempeño, siempre manteniendo altas expectativas sobre lo que pueden aprender y desarrollar.				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El establecimiento ha utilizado métodos eficientes para identificar y ayudar a los estudiantes que tienen dificultades en su aprendizaje.				
2. El establecimiento implementa estrategias para apoyar a los estudiantes con habilidades excepcionales y diferentes intereses. Su objetivo es garantizar que estos estudiantes tengan oportunidades para crecer y desarrollarse.				
3. El establecimiento dispone de estrategias eficaces para la identificación temprana, apoyo y monitoreo de aquellos estudiantes que enfrentan dificultades en ámbitos sociales, afectivos y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un equipo multidisciplinario para atender las necesidades de estudiantes con NEE tanto de tipo transitoria como permanente.				
5. El establecimiento cuenta con estrategias para apoyar y acompañar a los estudiantes que tienen problemas académicos o riesgo de deserción escolar.				
6. El establecimiento cuenta con un plan de orientación vocacional para el paso a la educación media.				

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.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con el personal necesario para implementar el plan de estudios y lograr los objetivos educativos, con una definición clara de los cargos y funciones.				
2. El establecimiento establece medidas para asegurar una tasa de ausentismo mínima y un sistema de reemplazo eficiente ante eventuales licencias.				
3. El establecimiento tiene métodos para evaluar y dar retroalimentación sobre el desempeño de los docentes y del personal administrativo.				
4. El establecimiento cuenta con mecanismo de recogida de información, para determinar las necesidades de perfeccionamiento docente.				
5. El establecimiento cuenta con un ambiente laboral positivo, colaborativo y de respeto, con un liderazgo participativo en donde los docentes se sienten considerados y comprometidos profesionalmente.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa un sistema de reconocimiento que promueve el compromiso profesional.				

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			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula de manera que mantiene un alto índice anual.				
2. El establecimiento dispone de un sistema de control y monitoreo del ausentismo escolar, lo que asegura un elevado índice de asistencia a las clases.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo a los presupuestos de cada área y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento incorpora programas de apoyo los cuales contribuyen al desarrollo del proyecto educativo interno y plan de mejoramiento educativo.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente, no teniendo sanciones económicas de la superintendencia de educación.				
6. El equipo directivo aseguran el uso eficiente de los recursos materiales, pedagógicos y tecnológicos dentro del establecimiento.				
7. El establecimiento forja alianzas estratégicas y aprovecha las redes existentes para el beneficio de sus estudiantes y docentes, siguiendo los lineamientos del Proyecto Educativo.				

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.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de infraestructura 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.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con sala de recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de todos los estudiantes.				
5. El establecimiento dispone de áreas recreativas, artísticas y culturales que permiten a los estudiantes continuar perfeccionando sus habilidades.				

ÁREA LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un proyecto educativo actualizado y un plan de mejoramiento educativo elaborado con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa.				
2. El director supervisa la administración pedagógica y formativa de la institución, establece prioridades, coordina y fomenta el perfeccionamiento académico de los docentes.				
3. El equipo directivo socializa con toda la comunidad educativa reglamentos y protocolos del establecimiento.				
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas, por medio de acciones sistemáticas.				
5. El equipo directivo se enfoca en tener una buena comunicación y coordinación con el sostenedor, para lograr los objetivos de la institución y seguir las políticas locales.				
6. El equipo directivo establece procedimientos de seguimiento para los resultados académicos, eficiencia interna y clima escolar.				

Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general a evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El establecimiento fomenta un sentido de pertenencia tanto en estudiantes como en docentes, de manera alineada con el proyecto educativo institucional.				
2. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos de la institución por medio del consejo escolar.				
3. El establecimiento recoge y organiza los resultados académicos, así como el índice de satisfacción de los padres, con el fin de facilitar la toma de decisiones en la gestión educativa.				
4. El director lidera la mejora de procesos, identifica problemas y coordina funciones. También delega tareas y establece ritmos y acuerdos para facilitar el progreso.				
5. El equipo directivo refuerza las prácticas docentes efectivas y, al mismo tiempo, involucra a la comunidad educativa en el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos.				
6. El equipo directivo fomenta la creación de redes y alianzas estratégicas que potencian el desarrollo de las habilidades y la motivación de toda la comunidad educativa.				

Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general a evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo, en colaboración con su sostenedor, elabora e implementa estrategias efectivas para la búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.				
2. El equipo directivo identifica la importancia de mejorar las habilidades de los profesores y asistentes de educación, estableciendo formas de desarrollo profesional continuo.				
3. El equipo directivo valora y celebra tanto los logros individuales como los colectivos de todos los trabajadores del establecimiento.				
4. El equipo directivo apoya firmemente y considera de manera genuina las necesidades personales y el bienestar de cada miembro del establecimiento.				
5. El director promueve y gestiona instancias de esparcimiento y recreación entre los miembros de la comunidad educativa.				
6. El equipo directivo crea de forma constante las condiciones necesarias para promover la reflexión y el trabajo técnico, con el objetivo de construir una comunidad de aprendizaje profesional.				

Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general a evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum.				
Prácticas	Nivel			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta docente requerida por la normativa para implementar los planes de estudio, metas y objetivos propuestos.				
2. El equipo directivo organiza la distribución horaria de cada curso, en función de las metas de aprendizaje del establecimiento.				
3. El equipo directivo establece mecanismos de acompañamiento docente y observación de clases en el aula.				
4. El equipo directivo regula que los docentes dispongan y realicen trabajo interdisciplinario, entre las diferentes asignaturas.				
5. El equipo directivo supervisa y retroalimenta las evaluaciones, dando a los docentes el tiempo para su corrección.				
6. El equipo directivo implementa estrategias que permitan identificar y brindar apoyo de manera temprana a aquellos estudiantes que enfrenten dificultades en su aprendizaje, así como en los aspectos conductuales, afectivos o sociales.				
7. El equipo directivo garantiza la ejecución de las actividades programadas, asegurando que no se interrumpan ni se pierdan clases debido a la falta de un docente.				

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Área: Formación Basada en Competencias

Dimensión: Saber conocer													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. Las y los docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	30	1
2. Las y los docentes del establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir las experiencias adquiridas a nuevas situaciones.	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	34	30	4
3. Las y los docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	37	30	7
4. Las y los docentes analizan e interpretan los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	35	30	5
5. Las y los docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	30	1
6. Las y los docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	35	30	5
Promedio del área											34	30	4

En cuanto a los resultados obtenidos, se puede afirmar que en la dimensión saber conocer, el promedio alcanzado está cuatro puntos por encima del puntaje ideal. Los hallazgos revelan un reconocimiento notable hacia el estándar que presenta el grupo de docentes al abordar los temas, conectándolos con otros ámbitos de aprendizaje, lo que resulta en una comprensión más profunda de los contenidos de cada asignatura. Esta conexión se refleja tanto en los conocimientos adquiridos como en las metodologías empleadas por los docentes, orientadas a promover un aprendizaje más significativo. Asimismo, se destaca un nivel sobresaliente, evidenciado en la considerable variación respecto al criterio con el que el equipo de docentes relaciona los temas con situaciones cotidianas de la vida de los estudiantes y su entorno social. Este enfoque contribuye, indudablemente, a favorecer un aprendizaje más relevante y significativo.

Dimensión: Saber ser															
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia		
1. Las y los docentes promueven relaciones de respeto, honestidad y equidad en las interacciones dentro y fuera del aula.	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	34	30	4		
2. Las y los docentes establecen con claridad las responsabilidades que sus estudiantes deben asumir respecto de su aprendizaje y proceso formativo.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	30	9		
3. Las y los docentes reconocen y valoran la diversidad en cuanto a género y orientación sexual, etnia, nacionalidad, cultura, religión, características físicas y socioeconómicas, entre otras.	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	38	30	8		
4. Las y los docentes aplican y muestran formas de resolver conflictos de manera dialogada y pacífica, animando a los estudiantes a hacer lo mismo. También observan constantemente la convivencia y evalúan cuán efectivas son las estrategias que utilizan para fomentar el respeto y prevenir o solucionar conflictos.	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	35	30	5		
5. Las y los docentes promueven oportunidades para que sus estudiantes desarrollen actitudes y conductas de responsabilidad personal y social, orientadas al cuidado y preservación del medio ambiente y sus recursos.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	30	9		
6. Las y los docentes promueven oportunidades para que sus estudiantes conozcan sus derechos y responsabilidades, participando de forma ética, responsable, tolerante y solidaria en la comunidad escolar.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	30	9		
Promedio del área											37	30	7		

Con respecto a los resultados obtenidos, es factible indicar que para la dimensión saber ser, el promedio conseguido se ubica siete puntos por encima del puntaje ideal. Como se puede notar, la mayoría de las acciones mencionadas en la encuesta muestran un respaldo considerable respecto a cómo los docentes brindan oportunidades para la participación, promoviendo un ambiente donde se pueden hacer preguntas para aclarar inquietudes y creando momentos en las clases para que los estudiantes apliquen lo que han aprendido.

De igual manera, se observa una respuesta positiva relacionada con la implementación de clases y actividades creativas realizadas por el grupo de docentes, lo que evidencia que esta práctica institucional tiende, de forma favorable, hacia una calidad óptima y un funcionamiento eficaz.

Dimensión: Saber hacer													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. Las y los docentes comprenden los contenidos y son rigurosos en la utilización de lenguaje técnico de la disciplina que enseña.	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	36	30	6
2. Las y los docentes utilizan diferentes enfoques en su enseñanza para desarrollar el pensamiento crítico. Estos incluyen analizar varias fuentes de información, mejorar habilidades de argumentación y contraargumentación, usar evidencias para apoyar opiniones y negociar distintos puntos de vista para tratar temas difíciles.	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	31	30	1
3. Las y los docentes utilizan diferentes estrategias para promover el pensamiento crítico en sus estudiantes. Estas incluyen hacer preguntas para evaluar argumentos, organizar debates sobre problemas específicos y desafiar teorías existentes. Estas acciones buscan cumplir con los objetivos de aprendizaje y considerar la diversidad de los estudiantes.	3	4	2	4	2	2	2	3	3	3	28	30	-2
4. Las y los docentes generan ambientes de enseñanza que ayudan a los estudiantes a desarrollar pensamiento crítico, basados en la reflexión y en el uso del error. Así, se estimula en los estudiantes la disposición al cambio y la habilidad de tomar decisiones informadas.	3	4	2	4	2	2	2	4	3	3	29	30	-1
5. Las y los docentes utilizan diferentes estrategias para mejorar la autoestima académica y la autoeficacia de sus estudiantes, reafirmando su capacidad para enfrentar retos y mantener altas expectativas.	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	34	30	4
6. Las y los docentes ajustan su práctica pedagógica en función de las situaciones contextuales, las respuestas de los estudiantes y las evidencias que recopila mediante el monitoreo de sus progresos, para atender a sus ritmos de aprendizaje, sus diferencias individuales y sus necesidades de apoyo formativo.	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	37	30	7
7. Las y los docentes comprueban durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza.	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	33	30	3
Promedio del área											33	30	3

Con respecto a los resultados obtenidos, es factible indicar que para la dimensión saber hacer, el promedio conseguido se ubica 3 puntos por encima del puntaje ideal. Por otra parte, las principales dificultades están asociadas con proporcionar a los alumnos diversas estrategias de aprendizaje, y crear un entorno favorable para el desarrollo del pensamiento crítico, realizar reflexiones y utilizar el error como herramienta para el aprendizaje.

Área: Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	35	30	5
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de profesores y el horario de cursos, enfocado, en criterios pedagógicos para equilibrar el tiempo de cada asignatura y tener en cuenta la experiencia de los docentes.	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	37	30	7
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes crean una calendarización anual que define los objetivos a desarrollar, esta planificación se basa en el programa de estudios, tiene en cuenta el nivel de conocimiento previo de los estudiantes y hace ajustes curriculares para grupos que lo requieran.	4	3	3	4	3	3	2	4	3	2	31	30	1
4. El equipo técnico pedagógico establece y acuerda guías sobre cómo enseñar, estrategias didácticas, métodos de evaluación y políticas de tareas, además, define cómo se deben usar los recursos educativos para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	26	30	-4
5. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes tengan planificaciones de clases. Estas planificaciones deben detallar los objetivos de aprendizaje, las estrategias didácticas propuestas y los métodos de evaluación del logro educativo.	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	34	30	4
6. El equipo directivo y el cuerpo técnico pedagógico crean procedimientos para apoyar a los docentes en el aula. Estos procedimientos incluyen la observación de clases, el análisis del desempeño de los estudiantes y la reflexión sobre los desafíos que enfrentan los maestros.	4	3	2	3	2	2	2	3	1	3	25	30	-5
7. El equipo técnico pedagógico garantiza que los docentes efectúen correcciones oportunas a las evaluaciones y lleven a cabo un análisis de las respuestas y resultados con sus alumnos, asegurando así que estas contribuyan significativamente al proceso de aprendizaje.	4	3	2	2	2	2	2	3	1	3	24	30	-6
8. El equipo técnico pedagógico trabaja con los docentes en sesiones de reflexión y análisis para evaluar el progreso en los objetivos de aprendizaje, identificando a estudiantes que necesitan apoyo y mejorar prácticas educativas; además, promueven el intercambio de estrategias y analizan dificultades en la enseñanza, buscando fomentar una cultura laboral de reflexión y profesionalización.	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	34	30	4
Promedio del área											31	30	1

En referencia a los datos recolectados, se puede destacar que, en lo que respecta a la dimensión de gestión pedagógica, el promedio alcanzado supera en un punto el puntaje ideal. Sin embargo, las principales dificultades identificadas están relacionadas con el apoyo que la unidad técnico-pedagógica debería proporcionar en torno a estrategias didácticas, metodologías y métodos de evaluación. En general, los docentes expresan la necesidad de contar con un mayor respaldo de esta unidad para desempeñar de manera más efectiva su labor profesional.

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. Las y los docentes articulan de manera precisa sus expectativas respecto al aprendizaje que los estudiantes deben adquirir o reforzar en cada sesión, además de establecer vínculos entre las actividades ejecutadas y los objetivos a lograr.	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	35	30	5
2. Las y los docentes poseen un profundo conocimiento y dominio de los contenidos específicos de la materia que imparten, comunicándolos con claridad y rigurosidad conceptual.	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	37	30	7
3. Las y los docentes utilizan diferentes estrategias de enseñanza, además incorporan recursos tecnológicos variados, para el desarrollo de las actividades en el aula.	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	34	30	4
4. Las y los docentes motivan a los estudiantes a practicar las habilidades y conceptos que han aprendido, además promueven la participación de todos en las clases y se esfuerzan por conocer a cada alumno y sus diferentes contextos.	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	38	30	8
5. Las y los docentes crean un ambiente de respeto y aprendizaje en sus clases. Cuando hay interrupciones, ellos pueden redirigir la atención de los estudiantes y reanudar la actividad sin perder mucho tiempo.	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	37	30	7
6. Las y los docentes supervisan y dan retroalimentación constantemente a los estudiantes. Reconocen y refuerzan su desempeño, siempre manteniendo altas expectativas sobre lo que pueden aprender y desarrollar.	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	33	30	3
Promedio del área											36	30	6

Con respecto a los datos obtenidos, se puede destacar que la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula ha recibido un promedio que supera en 6 puntos el puntaje ideal, lo que la convierte en un área muy bien evaluada. En términos generales, se puede afirmar que las principales fortalezas de los docentes en esta área radican en su capacidad para crear ambientes propicios para la enseñanza y ofrecer una retroalimentación constante. Además, los docentes establecen una relación cercana con sus estudiantes, lo que les permite conocer sus realidades e intereses.

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento ha utilizado métodos eficientes para identificar y ayudar a los estudiantes que tienen dificultades en su aprendizaje.	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38	30	8
2. El establecimiento implementa estrategias para apoyar a los estudiantes con habilidades excepcionales y diferentes intereses. Su objetivo es garantizar que estos estudiantes tengan oportunidades para crecer y desarrollarse.	3	1	3	3	2	2	2	4	2	4	26	30	-4
3. El establecimiento dispone de estrategias eficaces para la identificación temprana, apoyo y monitoreo de aquellos estudiantes que enfrentan dificultades en ámbitos sociales, afectivos y conductuales.	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	31	30	1
4. El establecimiento cuenta con un equipo multidisciplinario para atender las necesidades de estudiantes con NEE tanto de tipo transitoria como permanente.	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38	30	8
5. El establecimiento cuenta con estrategias para apoyar y acompañar a los estudiantes que tienen problemas académicos o riesgo de deserción escolar.	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	36	30	6
6. El establecimiento cuenta con un plan de orientación vocacional para el paso a la educación media.	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2	17	30	-13
Promedio del área											31	30	1

En cuanto a los datos recopilados, se puede concluir que, en lo que respecta a la dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes, el promedio alcanzado se sitúa un punto por encima del puntaje ideal. Sin embargo, las principales dificultades se relacionan con la identificación y el apoyo a aquellos estudiantes que sobresalen académicamente, así como a aquellos que poseen habilidades excepcionales y diferentes intereses. Además, se ha identificado la ausencia de un plan de apoyo vocacional para los alumnos que están por egresar de la escuela.

Área: Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento cuenta con el personal necesario para implementar el plan de estudios y lograr los objetivos educativos, con una definición clara de los cargos y funciones.	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	33	30	3
2. El establecimiento establece medidas para asegurar una tasa de ausentismo mínima y un sistema de reemplazo eficiente ante eventuales licencias.	2	4	2	4	1	1	1	2	4	3	24	30	-6
3. El establecimiento tiene métodos para evaluar y dar retroalimentación sobre el desempeño de los docentes y del personal administrativo.	3	3	2	3	2	2	2	3	2	1	23	30	-7
4. El establecimiento cuenta con mecanismo de recogida de información, para determinar las necesidades de perfeccionamiento docente.	3	3	1	4	1	1	1	3	2	1	20	30	-10
5. El establecimiento cuenta con un ambiente laboral positivo, colaborativo y de respeto, con un liderazgo participativo en donde los docentes se sienten considerados y comprometidos profesionalmente.	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	29	30	-1
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa un sistema de reconocimiento que promueve el compromiso profesional.	2	3	2	4	2	2	2	3	2	3	25	30	-5
Promedio del área											26	30	-4

En relación con los datos obtenidos, se puede observar que, en la dimensión de gestión de recursos humanos, el promedio alcanzado se sitúa cuatro puntos por debajo del puntaje ideal, lo que indica la existencia de notables falencias. Por otro lado, las principales dificultades están asociadas a los mecanismos de incentivo, así como a los procesos de evaluación del desempeño docente y la retroalimentación correspondiente. Además, se identifican necesidades de perfeccionamiento que deben atenderse. Por último, los docentes también enfrentan dificultades para manejar la ausencia de profesores durante el desarrollo de las actividades planificadas.

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento gestiona la matrícula de manera que mantiene un alto índice anual.	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	36	30	6
2. El establecimiento dispone de un sistema de control y monitoreo del ausentismo escolar, lo que asegura un elevado índice de asistencia a las clases.	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	36	30	6
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo a los presupuestos de cada área y controla su cumplimiento a lo largo del año.	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	34	30	4
4. El establecimiento incorpora programas de apoyo los cuales contribuyen al desarrollo del proyecto educativo interno y plan de mejoramiento educativo.	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	30	30	0
5. El establecimiento cumple la legislación vigente, no teniendo sanciones económicas de la superintendencia de educación.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	30	9
6. El equipo directivo aseguran el uso eficiente de los recursos materiales, pedagógicos y tecnológicos dentro del establecimiento.	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	38	30	8
7. El establecimiento forja alianzas estratégicas y aprovecha las redes existentes para el beneficio de sus estudiantes y docentes, siguiendo los lineamientos del Proyecto Educativo.	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	33	30	3
Promedio del área											35	30	5

Con respecto a los datos recopilados, se puede afirmar que, en el ámbito de la gestión de recursos financieros y administrativos, el promedio alcanzado supera en cinco puntos el puntaje ideal. Es relevante destacar que la institución fomenta redes de apoyo que benefician el aprendizaje de sus estudiantes. Además, cumple con la legislación vigente y garantiza la transparencia en el manejo de los gastos y la administración de sus recursos.

Dimensión: Gestión de recursos educativos													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento dispone de infraestructura y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	31	30	1
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles.	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	30	30	0
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	22	30	-8
4. El establecimiento cuenta con sala de recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de todos los estudiantes.	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	32	30	2
5. El establecimiento dispone de áreas recreativas, artísticas y culturales que permiten a los estudiantes continuar perfeccionando sus habilidades.	1	3	1	2	3	3	3	2	3	2	23	30	-7
Promedio del área											28	30	-2

En relación con los datos obtenidos, se puede afirmar que, en cuanto a la dimensión de gestión de recursos educativos, el promedio alcanzado se sitúa dos puntos por debajo del puntaje ideal. Por otro lado, las principales dificultades identificadas están vinculadas con la actualización y utilización de la biblioteca CRA, la cual no se emplea de manera regular como recurso para el aprendizaje de los estudiantes, debido a la falta de una persona responsable que la administre. Además, los docentes han expresado que en el establecimiento no existen espacios recreativos y culturales que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes.

Área: Liderazgo Pedagógico

Dimensión: Establecer dirección													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento cuenta con un proyecto educativo actualizado y un plan de mejoramiento educativo elaborado con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa.	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	35	30	5
2. El director supervisa la administración pedagógica y formativa de la institución, establece prioridades, coordina y fomenta el perfeccionamiento académico de los docentes.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32	30	2
3. El equipo directivo socializa con toda la comunidad educativa reglamentos y protocolos del establecimiento.	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	34	30	4
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas, por medio de acciones sistemáticas.	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	34	30	4
5. El equipo directivo se enfoca en tener una buena comunicación y coordinación con el sostenedor, para lograr los objetivos de la institución y seguir las políticas locales.	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	37	30	7
6. El equipo directivo establece procedimientos de seguimiento para los resultados académicos, eficiencia interna y clima escolar.	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	36	30	6
Promedio del área											35	30	5

En relación con los datos obtenidos, se puede destacar que, en la dimensión de establecer dirección, el promedio alcanzado supera en 5 puntos el puntaje ideal. Por otro lado, se observa una notable aceptación hacia el trabajo del equipo directivo, que se encarga de socializar tanto el reglamento interno como los protocolos con toda la institución. Además, hay una gran participación y comunicación dentro de la comunidad educativa, con todos los miembros involucrándose activamente en el desarrollo y elaboración del proyecto educativo, así como en el plan de mejoramiento educativo PME del establecimiento.

Dimensión: Rediseño de la organización													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento fomenta un sentido de pertenencia tanto en estudiantes como en docentes, de manera alineada con el proyecto educativo institucional.	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38	30	8
2. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos de la institución por medio del consejo escolar.	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	35	30	5
3. El establecimiento recoge y organiza los resultados académicos, así como el índice de satisfacción de los padres, con el fin de facilitar la toma de decisiones en la gestión educativa.	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	34	30	4
4. El director lidera la mejora de procesos, identifica problemas y coordina funciones. También delega tareas y establece ritmos y acuerdos para facilitar el progreso.	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36	30	6
5. El equipo directivo refuerza las prácticas docentes efectivas y, al mismo tiempo, involucra a la comunidad educativa en el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos.	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38	30	8
6. El equipo directivo fomenta la creación de redes y alianzas estratégicas que potencian el desarrollo de las habilidades y la motivación de toda la comunidad educativa.	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	34	30	4
Promedio del área											36	30	6

Con relación a los datos recopilados, se puede destacar que, en lo que respecta a la dimensión de rediseñar la organización, el promedio alcanzado se sitúa seis puntos por encima del puntaje ideal. Se evidencia un gran reconocimiento hacia el liderazgo de la escuela, lo cual se manifiesta en un sólido sentido de pertenencia y en la activa participación de toda la comunidad educativa en el consejo escolar. Además, todos los miembros de la comunidad están comprometidos con el aprendizaje de los estudiantes. El equipo directivo impulsa la creación de redes y alianzas que fortalecen el desarrollo de habilidades en todos los alumnos.

Dimensión: Desarrollo del personal													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El equipo directivo, en colaboración con su sostenedor, elabora e implementa estrategias efectivas para la búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	32	30	2
2. El equipo directivo identifica la importancia de mejorar las habilidades de los profesores y asistentes de educación, estableciendo formas de desarrollo profesional continuo.	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	32	30	2
3. El equipo directivo valora y celebra tanto los logros individuales como los colectivos de todos los trabajadores del establecimiento.	3	3	2	4	2	2	3	4	4	4	31	30	1
4. El equipo directivo apoya firmemente y considera de manera genuina las necesidades personales y el bienestar de cada miembro del establecimiento.	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	37	30	7
5. El director promueve y gestiona instancias de esparcimiento y recreación entre los miembros de la comunidad educativa.	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	30	8
6. El equipo directivo crea de forma constante las condiciones necesarias para promover la reflexión y el trabajo técnico, con el objetivo de construir una comunidad de aprendizaje profesional.	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	33	30	3
Promedio del área											34	30	4

Con relación a los datos obtenidos, se puede señalar que, en la dimensión de desarrollo de personas, el promedio alcanzado supera en cuatro puntos el puntaje ideal. Se evidencia la presencia de mecanismos que reconocen la labor docente, así como un apoyo constante a las necesidades personales del personal educativo. Los docentes mencionan que en el establecimiento se llevan a cabo actividades que les permiten compartir y crecer tanto personal, así como en comunidad.

Dimensión: Gestión de la instrucción													
Prácticas	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTAL	Puntaje Ideal	Diferencia
1. El establecimiento cuenta con la planta docente requerida por la normativa para implementar los planes de estudio, metas y objetivos propuestos.	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	34	30	4
2. El equipo directivo organiza la distribución horaria de cada curso, en función de las metas de aprendizaje del establecimiento.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	30	10
3. El equipo directivo establece mecanismos de acompañamiento docente y observación de clases en el aula.	4	4	3	4	2	2	2	3	2	3	29	30	-1
4. El equipo directivo regula que los docentes dispongan y realicen trabajo interdisciplinario, entre las diferentes asignaturas.	3	4	3	3	1	1	1	3	1	3	23	30	-7
5. El equipo directivo supervisa y retroalimenta las evaluaciones, dando a los docentes el tiempo para su corrección.	3	4	1	4	1	1	1	3	1	3	22	30	-8
6. El equipo directivo implementa estrategias que permitan identificar y brindar apoyo de manera temprana a aquellos estudiantes que enfrenten dificultades en su aprendizaje, así como en los aspectos conductuales, afectivos o sociales.	3	4	3	4	2	2	2	4	2	3	29	30	-1
7. El equipo directivo garantiza la ejecución de las actividades programadas, asegurando que no se interrumpan ni se pierdan clases debido a la falta de un docente.	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	35	30	5
Promedio del área											30	30	0

En relación con los datos recolectados, es relevante señalar que, en lo que respecta a la gestión de la instrucción, el promedio obtenido se acerca al puntaje ideal. Sin embargo, las principales dificultades identificadas están vinculadas al acompañamiento docente, la retroalimentación sobre las evaluaciones brindadas por el equipo técnico y la implementación efectiva del trabajo interdisciplinario. A pesar de estos retos, es importante destacar que la institución cuenta con la totalidad del cuerpo docente y se organiza de forma eficiente para minimizar las interrupciones en las clases debido a ausencias. Además, la planificación de las cargas horarias se encuentra alineada con las metas de aprendizaje propuestas.

PROPUESTAS DE MEJORA

A partir de los resultados obtenidos, es decir, la interpretación de los datos de la encuesta realizada a los docentes del establecimiento educacional que ha dado cuenta de las principales debilidades detectadas y con el propósito de resolverlas, se han desarrollado una serie de propuestas de mejora.

Área: Formación Basada en Competencias

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsables
Fortalecer la formación integral de la planta docente en relación con estrategias didácticas y metodológicas, para	Generar perfeccionamiento docente en estrategias didácticas y metodológicas.	Equipo directivo y docentes.
fortalecer el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes.	Trabajo colaborativo en consejos semanales, compartiendo estrategias didácticas y metodológicas que han generado cambios sustanciales.	Equipo directivo y docentes.

Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsables
Establecer mecanismos de seguimiento y cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.	<p>Crear manual de buenas prácticas en el aula que sirva de guía a los docentes en su práctica diaria, además, crear instrumentos de evaluación con objetivos y criterios de evaluación claros.</p> <p>Realizar pruebas estandarizadas para saber qué objetivos de aprendizaje se han cumplido</p> <p>Realizar acompañamiento docente al aula.</p>	Equipo técnico (UTP) y docentes.
	Establecer horarios y tiempos para corrección de evaluaciones, además analizar y retroalimentar los resultados con la unidad técnica y con los estudiantes.	Equipo técnico (UTP) y docentes.
	Desarrollar pauta de observación de clases y retroalimentación constructiva.	Equipo técnico (UTP) y docentes.

Talleres de profundización.	Crear talleres para apoyar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diferentes, ya sea deportivos, culturales, científicos, artísticos, humanistas.	Equipo directivo y docentes.
Desarrollar orientación vocacional.	Crear un plan de trabajo sobre orientación vocacional que facilite la toma de decisiones de los estudiantes que egresan de la escuela para la continuación de sus estudios, basado en sus metas y gustos	Equipo directivo.

Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsables
Establecer evaluación e incentivos de desempeño semestral del personal de la escuela.	Completar formato de evaluación del desempeño del personal de la escuela en forma semestral, retroalimentando puntos deficitarios, además dar incentivos al personal destacado, previamente acordados con el sostenedor.	Sostenedor y director.
Recoger información sobre perfeccionamientos realizados y necesidades profesionales de los docentes.	Completar formato donde se recoge información de perfeccionamientos realizados y necesidades de capacitación de los docentes.	Sostenedor y director.
Establecer canal expedito de información con el personal, por posibles ausencias.	Se establece registro de permisos y licencias médicas, además, se establece un correo electrónico institucional del personal para entregar y recibir información emergente.	Equipo directivo.
Mejorar el uso de los espacios y materiales pedagógicos del establecimiento destinados	Asignar a un profesor (a) encargado(a) del CRA, para ordenar y realizar inventario de sus recursos	Equipo directivo.

a fortalecer los aprendizajes.	y trabajar colaborativamente con los docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes	
	Realizar un inventario de materiales y recursos disponibles para fortalecer los aprendizajes, además, crear un reglamento para el manejo y uso de estos.	Equipo directivo y docentes.

Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsables
Generar espacio y horario para trabajo colaborativo de reflexión y análisis de los resultados de las evaluaciones.	Realizar trabajo colaborativo interdisciplinario en consejos de profesores y GPT.	Director, equipo técnico y docentes.
	Destinar horario dentro de las horas no lectivas para la corrección y análisis de evaluaciones, bajo la supervisión y apoyo de la unidad técnica.	Director, equipo técnico y docentes.

CONCLUSIÓN

Tras la implementación del instrumento para la evaluación diagnóstica y el plan de mejora correspondiente, se ha evidenciado que, pese a la presencia de áreas deficientes, hay también sectores que funcionan eficazmente y que juegan un papel importante en el aprendizaje de los estudiantes.

De manera similar, se pone de relieve el esfuerzo del sostenedor en conjunto con el equipo directivo y el cuerpo docente de la Escuela Los Nogales, donde se observa la colaboración que fomentan y el compromiso y sentido de pertenencia hacia la comunidad educativa.

A través de un análisis detallado, se puede concluir que existe una base sólida de trabajo que se manifiesta en los resultados logrados por los estudiantes y docentes, donde se evidencian la dedicación, la profesionalidad y la calidad en cada uno de los aspectos destacados en el presente instrumento.

Por otro lado, los aspectos que requieren fortalecimiento en cada área son los siguientes:

- En el área de formación basada en competencias, es esencial capacitar al personal docente en cuanto a estrategias didácticas y metodológicas.
- Respecto a la gestión curricular, es importante establecer mecanismos para el seguimiento y cumplimiento de objetivos, así como talleres de profundización y orientación vocacional dirigidos a los estudiantes.
- En el ámbito de gestión de recursos, se deberían implementar incentivos, programas de perfeccionamiento, mejorar la comunicación con el personal y optimizar el uso del espacio físico de la institución para enriquecer el aprendizaje de los estudiantes.
- En cuanto al liderazgo pedagógico, es necesario crear espacios y horarios dedicados al trabajo colaborativo para analizar y reflexionar sobre los resultados de las evaluaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Kolb (2014). Ciclo de Aprendizaje Experiencial de Kolb. AFS Intercultural Programs, Inc. 2014. <https://d22dvi4p3fop3.cloudfront.net/wp-content/uploads/sites/27/2019/02>
- Boud, D. & Molloy, E. (II.). (2016). El feedback en educación superior y profesional: comprenderlo y hacerlo bien: (ed.). Narcea Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/46241?>
- Suarez Rodríguez, C. O. (2005). Las capacidades y las competencias: su comprensión para la formación del profesional. Acción Pedagógica, 16 (1), 30-39: D - Universidad de los Andes Venezuela. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/16820?>
- Fullan, M. (2020). Liderar en una cultura de cambio: (ed.). Ediciones Morata, S. L. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/174622?>
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la Mejora de la escuela: una aproximación teórica. Propósitos y Representaciones, 4(2), 231-284. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/ pyr2016.v4n2.122>
- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro: (ed.). Ediciones Santillana. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/189863?>
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2003). Lo que sabemos sobre el liderazgo escolar. Área de Educación Fundación Chile.
- Montecinos, C., Uribe, M. (2016). Desarrollo de Liderazgos para el Aprendizaje en el Siglo XXI, un Enfoque Sistémico. Nota Técnica N°1, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

ANEXOS



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 Los Nogales, de la comuna de Ovalle, región de Coquimbo.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> • Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						X
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta son adecuadas 						X
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> • Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 						X

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	

	Evaluación general del cuestionario			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del cuestionario	X			

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	Instrumento muy adecuado para diagnosticar las cuatro áreas en estudio de la institución educativa.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	OLAYA DE LOURDES ARAYA ARAYA
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	<ul style="list-style-type: none"> • Profesora de Estado en Castellano y Filosofía. • Licenciada en Educación. • Licenciada en Orientación Vocacional y Profesional. • Magíster en Gestión Mención en Dirección en Establecimientos Educacionales. • Pasantía en programa de Liderazgo y Gestión educativa, en la Universidad de Montreal, Canadá año 2008. • Pasantía en programa de Docente a Directivo: Construyendo Liderazgo para la Mejora escolar. Beca del Plan de Formación de Directores de Excelencia en la Universidad de Melbourne. Australia año 2013. • Jefa de la Unidad Técnico Pedagógica en Liceo Bicentenario Alejandro Álvarez Jofré de Ovalle.
e-mail	olayaraya@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	08 de marzo 2025





Olaya Araya Araya
RUT 12.420.435-6

Jefa de UTP. Liceo Bicentenario Alejandro Álvarez Jofre