



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
DE LA ESCUELA BÁSICA LLANO SUBERCASEAUX DE LA COMUNA
DE SAN MIGUEL, REGIÓN METROPOLITANA.**

Candidato a Magíster: Daniela Aguilera Roblero

Tutor Disciplinar: Rocío Rizzo San Martín

Tutor Metodológico: Marlenis Martínez

Marzo, 2024

ÍNDICE

Resumen.	3
Introducción.	4
Marco Teórico.	6
Marco Contextual.	9
Elaboración y Aplicación del Instrumento de Evaluación.	12
Análisis de los Resultados.	26
Propuestas de Mejora.	52
Conclusión.	58
Bibliografía.	60
Anexos.	62

RESUMEN

Cada vez más, los establecimientos educacionales buscan diversas metodologías, instrumentos y estrategias para lograr la mejora en sus procesos educativos. En consecuencia, el presente trabajo tiene por objetivo realizar un diagnóstico a la Escuela Llano Subercaseaux de la comuna de San Miguel, Santiago de Chile, y plantear propuestas de mejora de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Para lo anterior, se utiliza una encuesta en formato Formulario de Google, por cada una de las áreas anteriormente señaladas, donde cada una de esta cuenta con dimensiones y prácticas a evaluar por las y los encuestados. Estos deben valorar cada práctica con un nivel de calidad de la práctica que va desde la menor calidad (1) hasta la mayor calidad de la práctica (4). El instrumento fue contestado de manera online por 10 trabajadores de la institución, entre docentes y asistentes de la educación. Los resultados obtenidos, permiten conocer las características y funcionamiento interno del centro educativo en cada una de las áreas de la gestión evaluadas, para luego, y en base a la información recopilada, se realice un análisis profundo y crítico sobre las evidencias, para así lograr la toma de decisiones que favorezcan la mejora escolar. En específico, la Escuela Llano Subercaseaux, nos entrega información positiva respecto de cómo hacer bien las cosas dentro de un establecimiento educativo, por medio del liderazgo pedagógico, confianza y trabajo en equipo, el análisis constante de las prácticas y, lo más importante, con foco en el desarrollo integral de todas y todos los estudiantes.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, tiene por objetivo realizar un diagnóstico a la Escuela Llano Subercaseaux de la comuna de San Miguel, Santiago de Chile, y plantear propuestas de mejora de las áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos para, de esta forma, optar al grado de magíster en educación, mención currículum basado en competencias.

Para comprender de mejor manera cómo funciona una escuela, en el marco teórico, es necesario definir conceptos relevantes como: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular, gestión de recursos; así como también, el proceso de evaluación diagnóstica y propuesta de mejora en base a los datos obtenidos, luego de la aplicación del instrumento diagnóstico.

Mientras que, en el marco contextual, es posible conocer en profundidad los orígenes de la escuela anteriormente mencionada, su estructura y funcionamiento, así como también sus principios y valores que la sustentan, su misión y visión y los datos asociados a eficiencia interna y logros obtenidos a nivel de la evaluación externa nacional SIMCE.

A continuación, es posible dar a conocer el modo de elaboración y aplicación del instrumento de evaluación escogido, a través de una encuesta en formato Formulario Google, donde las y los encuestados pudieron acceder a él a través de un link y contestar la encuesta de manera anónima y online.

Luego de obtenidos los datos, se presentan los resultados obtenidos, acompañado de gráficos por cada dimensión asociada, ya sea, el área de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Estos datos nos demuestran, a primera vista, que existe una valoración positiva por parte de los encuestados en la gran mayoría de prácticas evaluadas. Aún así, a continuación del análisis de resultados, se presentan propuestas de mejora por cada área y dimensión asociada, considerando las prácticas que obtuvieron más bajos resultados y que son necesarias de plantear objetivos y acciones a realizar, idealmente en un corto plazo.

Para dar un cierre, el presente trabajo da cuenta de conclusiones que surgen a partir del análisis de los datos obtenidos, demostrando aquellas áreas que se encuentran más fortalecidas, de aquellas que aun requieren de acciones concretas para fortalecer y consolidar a largo plazo. Todo lo anterior, se basa en una bibliografía acorde a las temáticas que aborda este trabajo, actualizado y atingente, la cual se revisó a lo largo de la elaboración de este trabajo de grado. Finalmente, este trabajo cuenta con una serie de anexos, donde se dan a conocer aquellos insumos empleados en el proceso de recogida de datos, junto con datos del establecimiento que son relevantes de compartir.

MARCO TEÓRICO

El presente trabajo aborda una mirada amplia a algunas de las dimensiones de gestión educativa más relevantes dentro de un establecimiento escolar. Uno de los instrumentos ministeriales que actualmente sirven para evaluar cuatro áreas de gestión escolar (dimensión liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y recursos) son los “Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sostenedores”, elaborado por el Ministerio de Educación (2014), el cual permite diagnosticar para clarificar, es decir, permite levantar la evidencia concreta (cuantitativa), para realizar el diagnóstico sistémico de una institución, identificando las dimensiones que están más débiles con el fin de elaborar una propuesta de mejora. En este caso, para realizar el diagnóstico de la Escuela Básica Llano Subercaseaux, se utilizará un cuestionario denominado “Instrumento para diagnosticar las áreas de formación basadas en las competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos”.

Como define Mora Vargas (2004), la función del diagnóstico es “que les sirva a las autoridades académicas de orientación o de guía que permita derivar acciones tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación”. Por tanto, es relevante considerar que tanto el diagnóstico realizado a la institución educativa en cuestión y las propuestas de mejora van de la mano; como define Hopkins, 2001 (pág. 77), la mejora escolar “es una estrategia para el cambio educativo que se focaliza en el aprendizaje y en los niveles de consecución de los estudiantes, modificando la práctica docente y adaptando la organización de la escuela a modos que apoyen la enseñanza y el proceso de aprendizaje”. He ahí la relevancia de plantear propuestas de mejora, una vez analizados los resultados obtenidos en el diagnóstico.

Específicamente, el presente diagnóstico considera cuatro áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Primeramente, la educación basada en competencias, Hans-Jurger (2000), menciona que “se espera que el aprendizaje sea demostrado con resultados, que los estudiantes pueden exponer a partir de aquello que saben con base en el conocimiento; que dichos resultados reflejen habilidades, actitudes y conocimientos teórico-prácticos”.

Por otra parte, el concepto de liderazgo pedagógico, Hallinger y Heck (2010) señalan que en el siglo veintiuno el liderazgo educativo se ha “reencarnado” como “liderazgo para el aprendizaje”, en donde son los líderes educativos, tanto directivos como docentes, quienes promuevan un liderazgo distribuido y con el propósito de impactar positivamente en la enseñanza y aprendizaje de las y los estudiantes. Así también, el Centro Líderes Educativos, en su libro “*Buenas prácticas de liderazgo pedagógico*”, Montecinos (2016) menciona que “el liderazgo escolar se construye en base a la confianza y colaboración para alcanzar objetivos comunes y metas cuyos logros reportan beneficios a cada integrante de la comunidad escolar”. Por lo tanto, es relevante evaluar si existe un liderazgo pedagógico en vías de desarrollo o ya consolidado en un establecimiento y poder hacer nexos con el desempeño tanto docente como de los estudiantes en contextos con menor o mayor grado de liderazgo pedagógico.

Por otro lado, según el Marco para la Buena Dirección (MBD, 2015), la gestión curricular “contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento”. Mientras que, la gestión de recursos, según el MBD, se refiere a “los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento”. Por lo que es fundamental que exista una gestión de los recursos en un establecimiento educativo, ya que de esta manera se van cubriendo las diversas necesidades, tanto materiales como humanas, de cada uno de los estamentos.

Para poder realizar un diagnóstico, es necesario identificar el tipo de instrumento que más se acomode al contexto a evaluar. El diagnóstico nos permitirá tomar decisiones en relación a los datos obtenidos y plantear así una propuesta de mejora. Abregú (2014), postula que “la planificación de la mejora implica elegir lo deseado y hacerse cargo de lo renunciado. El valor agregado de la elección es la posibilidad de hacer foco y concretar las mejoras” (p. 99). Además, el mismo autor plantea que “la planificación de la mejora es una estrategia para ordenar el trabajo, para poner el foco, para hacer rendir el tiempo,

para poder dedicarnos a lo pedagógico y para ejercer una sana influencia en lo que pasa en nuestra escuela, de modo que no sean las preocupaciones y las situaciones emergentes las que nos marquen la agenda”. Es decir, no son decisiones al azar, son en base a los datos obtenidos, que permiten planificar acciones a realizar, con un objetivo claro y determinar a las y los responsables de llevar a cabo esa acción de mejora, junto con los plazos para realizarlo o monitorearlo.

En este caso específico, se realiza un cuestionario online contestado por docentes e integrantes del equipo de gestión de la escuela, por lo que constituye una autoevaluación de las prácticas educativas. Vásquez y Ortega (2011), plantean que “los centros han de plantearse la realización de una autoevaluación que sirva para obtener evidencias que constaten las dimensiones y los factores que permiten caracterizar la realidad social y educativa en la que se insertan”. Escofet (2016) menciona que “como en cualquier proceso de elaboración y validación de instrumentos de recolección de información, el primer paso es identificar el objetivo general y las dimensiones que incluye; en nuestro caso, el objetivo general es realizar un diagnóstico a la Escuela Llano Subercaseaux de la comuna de San Miguel, y las dimensiones a evaluar son: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Como indica Ruiz (2014), la operacionalización –entendida como proceso fundamental en la construcción del instrumento– consiste en traducir las dimensiones en elementos medibles; es decir, pasar de las dimensiones a los indicadores y de los indicadores a las preguntas”. En el caso del presente cuestionario, por cada área existen subdimensiones y cada una de ellas presenta prácticas que son observables, medibles y evaluables por los encuestados. Mientras que quien valida el presente instrumento es la directora de la escuela.

Finalmente, se espera que los datos obtenidos, puedan ser una guía que apunte a la mejora de las prácticas educativas; como Pérez Juste (2016) señala “la mejora de la calidad educativa pasa por la mejora de las escuelas como lugares de trabajo posibilitando el respeto y aprecio al ejercicio profesional procede de personas adultas relevantes (padres, administradores, etc.) y la participación en la toma de decisiones sobre la vida del centro y la organización del trabajo”.

MARCO CONTEXTUAL

La Escuela Llano Subercaseaux, perteneciente a la comuna de San Miguel, tuvo su origen en 1912, emplazada entre las calles Llano Subercaseaux y San Joaquín. En el año 1967, donde luego se traslada al edificio actual, ubicado en calle Soto Aguilar N° 1509. A partir del año 1995, por Decreto del Ministerio de Educación, comienza a llamarse Escuela “Llano Subercaseaux” N°493. En la actualidad su directora, es la Señora Pamela Lobos Torres, asume el cargo en septiembre del año 2019, tras haber ganado concurso por Alta Dirección Pública (ADP). La Escuela atiende niveles de enseñanza prebásica y básica, con jornada escolar completa (JEC) de 3° a 8° básico, mientras que los niveles de prebásica, 1° y 2° básico funcionan bajo extensión horaria gracias a recursos por Ley SEP. Cuentan con una matrícula de 630 estudiantes, 35 docentes y 27 asistentes de la educación.

La escuela Llano Subercaseaux se encuentra a tres cuadras de la Gran Avenida José Miguel Carrera, en el barrio del mismo nombre. Su entorno es netamente residencial observándose en esta última década un desarrollo inmobiliario de edificios departamentos. En sus alrededores se encuentran servicios básicos como hospitales, comisarias, bomberos, escuelas y planteles de Educación Superior.

La escuela está circunscrita en un área residencial de la comuna de San Miguel, de donde proviene el 49,3% de nuestra matrícula actual, el resto de los y las estudiantes proviene de comunas vecinas, principalmente Pedro Aguirre Cerda y San Joaquín, cuyos Apoderados/as, según encuesta realizada manifiesta su preferencia en la elección de esta escuela por su ubicación geográfica, su infraestructura y la calidad de la enseñanza que imparte. A su vez nuestra escuela posee matriculados una gran cantidad de inmigrantes, ya que la comuna de San Miguel es un sector seguro para ellos y ellas. El Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) 2022 alcanza el 70%.

De acuerdo con lo declarado en el PEI de la escuela, cuyo eslogan es “Aprender con respeto, participación y resiliencia en un ambiente multicultural, inclusivo y de vida sana”, cuenta con cuatro sellos institucionales: Participación y formación ciudadana, Acompañamiento a la diversidad e inclusión, Desarrollo valórico, cognitivo y

socioemocional y Deporte y vida saludable. También declara cuatro valores institucionales, los cuales son: solidaridad, respeto, responsabilidad y resiliencia. Además, declara contar con 5 pilares institucionales: participación, atención a la diversidad y la inclusión, desarrollo valórico e intelectual y deporte y vida sana, focalizando su trabajo de forma transversal con toda la comunidad educativa.

Mientras que la misión de la escuela es: “Entregar una educación inclusiva y de calidad, para los niveles de NT1 a 8° básico, considerando su multiculturalidad, sus emociones, opiniones e identidad, a través del desarrollo de habilidades formativas, cognitivas y vida sana, para formar personas integrales y con pensamiento crítico”. Su visión es: “La Escuela Básica Llano Subercaseaux, se proyecta en formar ciudadanos y ciudadanas líderes del mañana, a través de una educación inclusiva que brinde oportunidades a todos y todas nuestros niños, niñas y adolescentes, basados en nuestros sellos institucionales, con capacidad de resiliencia, un alto sentido del compromiso, responsabilidad, solidaridad y respeto, sensible a la realidad del entorno”.

Así también, según lo declarado en su PEI, “el equipo docente se caracteriza por ser competente y profesional en las diversas disciplinas y asignaturas que imparten, todos ellos/as titulados en Educación General Básica y su mayoría cuenta con postítulo de especialidad, Educadores/as diferenciales y asistentes de la educación profesionales: Psicóloga, Trabajadora Social, Fonoaudióloga, Terapeuta Ocupacional, donde el compromiso con la educación pública, de calidad y con equidad son pilares fundamentales para formar parte del cuerpo docente de la Escuela Llano Subercaseaux, razones por las cuales se les exige un constante perfeccionamiento”.

En cuanto a los recursos tecnológicos de la escuela, ésta cuenta con equipamiento tecnológico para cada sala (notebook, data show, sistema de audio y wifi), además de un laboratorio de computación (Sala de Innovación Tecnológica) con una capacidad para 40 estudiantes, con 23 computadores disponibles, formando parte del proyecto “Aulas Conectadas” desde el año 2021. Así también, la escuela cuenta con una Biblioteca CRA con colecciones de libros adecuadas a cada nivel lector y material pedagógico concreto para trabajar en las diversas asignaturas.

Finalmente, la escuela cuenta con datos de eficiencia interna (**Anexo 1**), así como los resultados de medición externa nacional SIMCE (**Anexo 2**), que permiten comprender, por un lado, la matrícula versus los estudiantes aprobados y reprobados entre los períodos 2016 y 2022, así como el desempeño en la prueba estandarizada nacional SIMCE entre los períodos 2015 y 2019.

ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DIAGNÓSTICO

Para realizar el presente diagnóstico a la Escuela Llano Subercaseaux, se elaboró un instrumento tipo encuesta que evalúa diversas prácticas de la escuela. El instrumento considera cuatro áreas, donde cada área considera dimensiones, y cada una de éstas cuenta con un número de prácticas a evaluar por las y los encuestados, las cuales se presentan a continuación:

Área	Dimensiones	Número de prácticas a evaluar
Formación basada en competencias	Saber conocer	8
	Saber hacer	6
	Saber ser	5
Liderazgo pedagógico	Establecer dirección	5
	Rediseñar la organización	6
	Desarrollar personas	5
	Gestionar la instrucción	8
Gestión curricular	Gestión pedagógica	5
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	6
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	6
Gestión de recursos	Gestión de recursos humanos	6
	Gestión de recursos financieros y administrativos	5
	Gestión de recursos educativos	5

En relación a la valoración de cada práctica, se definieron 4 niveles de calidad de la práctica, siendo el nivel 1 el más bajo en cuanto a calidad de la práctica y 4 el nivel más alto de calidad de la práctica. Las definiciones de cada nivel de calidad se definen a continuación:

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Primeramente, el instrumento fue trabajado en formato Documento Word, el cual luego fue traspasado a formato Formulario de Google (**Anexo 3**), para que las y los encuestados pudieran responderlo en modalidad online, desde su celular, tablet o computador y así, de forma anónima, pudieran entregar sus respuestas.

Este instrumento, en su origen, forma parte de instrumentos para realizar diagnóstico a instituciones educativas compartidos por la Universidad Miguel de Cervantes, donde se escoge uno de ellos y se edita en relación al contexto del establecimiento en cuestión. Luego, el presente instrumento fue validado por la Directora de la Escuela Llano Subercaseaux, Sra. Pamela Lobos Torres, por medio de la ficha de validación de instrumentos, que se presenta a continuación:

Ficha de validación:



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 Llano Subercaseaux, de la comuna de San Miguel, región Metropolitana.

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 hacer - Saber ser
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	El instrumento considera diversas áreas de gestión de un establecimiento educativo, lo que lo hacen cercano a la realidad escuela y permitirá que los encuestados respondan desde su propia experiencia.
Motivos por los que se considera no adecuado	No existen motivos.
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	No requiere modificaciones, sustituciones ni supresión de contenido.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Pamela Elizabeth Lobos Torres
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Directora Escuela Básica Llano Subercaseaux Magíster en Educación
E-mail	pamela.lobost@escuelallanosubercaseaux.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	24 de Noviembre, 2023.

En cuanto al proceso de aplicación del instrumento, este se llevó a cabo en formato Formulario de Google, en modalidad online, donde se respetó el anonimato de las y los encuestados. Se hizo llegar el link del instrumento de evaluación al equipo de gestión, compuesto por docentes y asistentes de la educación profesionales (psicólogo, terapeuta ocupacional y trabajadoras sociales), además de docentes con jefatura de 1° y 2° ciclo básico con continuidad laboral para el año escolar 2024. En consecuencia, el link fue enviado a un total de 15 personas, de las cuales 10 respondieron la encuesta.

A continuación, se presenta el instrumento elaborado para realizar el diagnóstico en las áreas de: formación basadas en las competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos de la Escuela Llano Subercaseaux:

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

Instrucciones:

A continuación, se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas por cada área: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, usted deberá marcar 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 para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.

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

Área: Formación basada en competencias

Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	1	2	3	4
1. Respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular				
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte				
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas				
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos				
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará				
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto				
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto				
8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes				

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del respeto, responsabilidad y compromiso				
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante				
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades				
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades				
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras				

Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones				
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante				
5. El docente realiza acciones que generen asombro y motivación para la realización de actividades				

Área: Liderazgo pedagógico

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente				
2. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar				
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta				
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinares y de reglamento para que se respeten				

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes				
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones				
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente				
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas				
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes				
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución				

Dimensión: Desarrollar personas

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes				
2. El equipo directivo otorga instancias de formación que requieren los equipos educativos para dar solución a los diversos problemas que se suceden en determinadas situaciones				
3. El equipo directivo apoya a sus equipos, mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos				
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes				
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar				

Dimensión: Gestionar la instrucción

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo de gestión realiza procesos de conocimiento, análisis y de síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza				
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y propicien el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos				
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza				

5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento, orienta a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas				
6. El director lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes				
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo, coordinando y delegando responsabilidades				
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente				

Área: Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular				
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes				
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido				
4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar				

5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas				
--	--	--	--	--

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Prácticas	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos				
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar				
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes compartan, clasifiquen, generen analogías, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras				
5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras				
6. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistema de ingresos, becas y créditos				
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos				
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje				

Área: Gestión de recursos

Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo docente y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo				
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional				
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas				
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas				

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de sus alumnos, de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos				
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento Educativo				
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia				

5. El establecimiento controla sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año				
---	--	--	--	--

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	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 para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje 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 periódico				

ANÁLISIS DE RESULTADOS

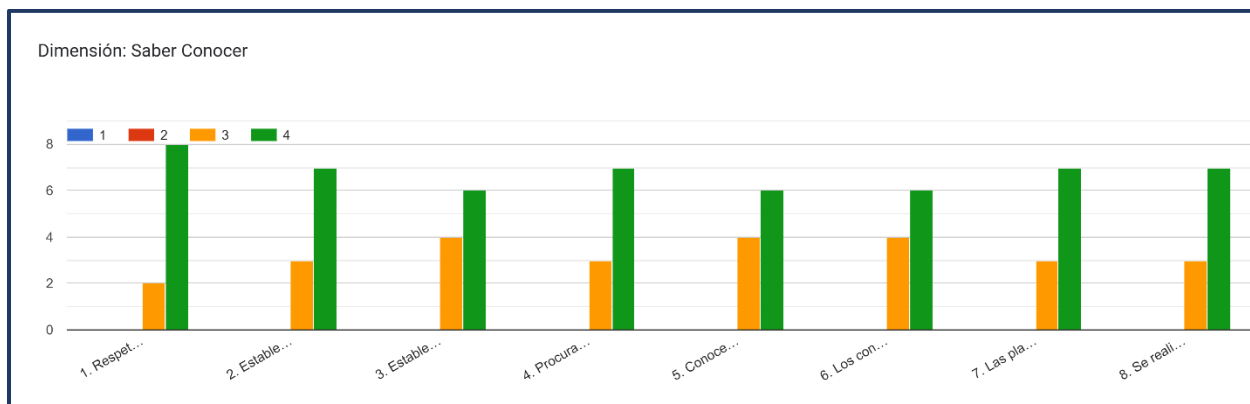
A continuación, se presentan los resultados obtenidos, luego de aplicado el instrumento para diagnosticar las áreas: Formación basadas en las competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos y sus dimensiones asociadas.

Es relevante recordar que las y los encuestados debían valorar cada práctica, según la siguiente escala de valoración:

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

*El color de cada valor, se asocia a los colores que se presentan en las barras de cada gráfico.

A. Formación basada en competencias

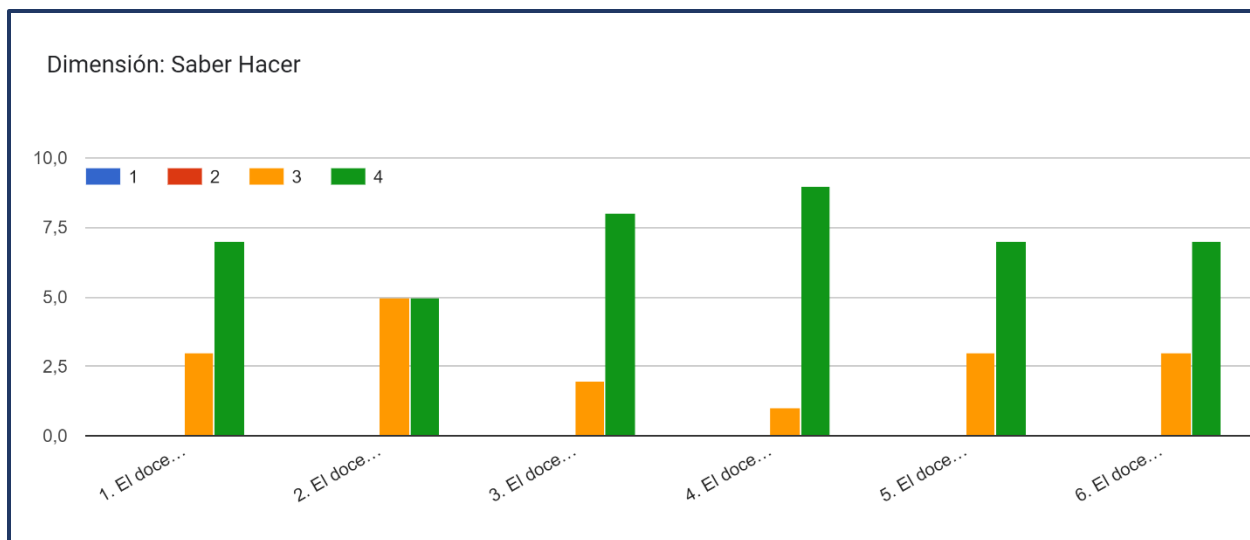


En la dimensión “**Saber conocer**”, se evaluaron 8 prácticas y en los resultados se observa:

1. Respetar la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas: el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 40% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará: el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 40% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto: el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad

- 4, mientras que el 40% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
 8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Saber conocer**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 presentan un promedio del 67,5%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 32,5%. Siendo la práctica N° 1 la mejor valorada, ya que el 80% de los encuestados indica que (las y los docentes) respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular.

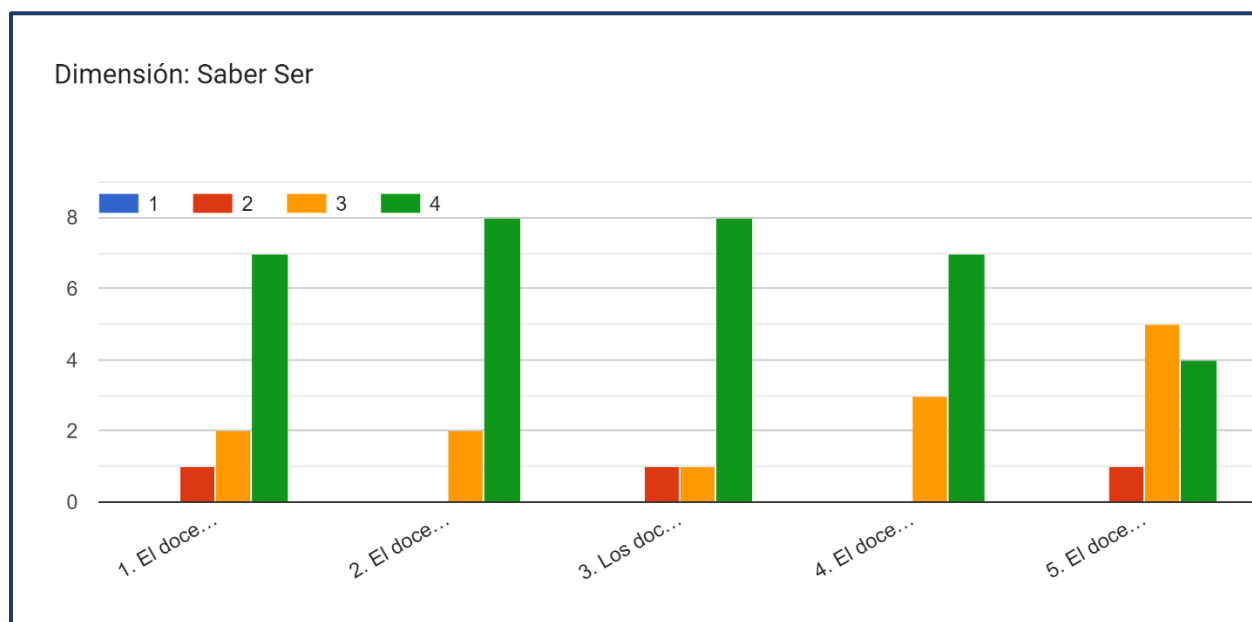


En la dimensión “**Saber hacer**”, se evaluaron 6 prácticas y en los resultados se observa:

1. El docente desarrolla el sentido del respeto, responsabilidad y compromiso: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante: el 50% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 50% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades: el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 40% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras: el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 40% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Saber hacer**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 presentan un promedio del 71,6%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 28,3%. Siendo la práctica N° 4 la mejor valorada, ya que el 90% de los encuestados indica que el docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.



En la dimensión “**Saber ser**”, se evaluaron 5 prácticas y en los resultados se observa:

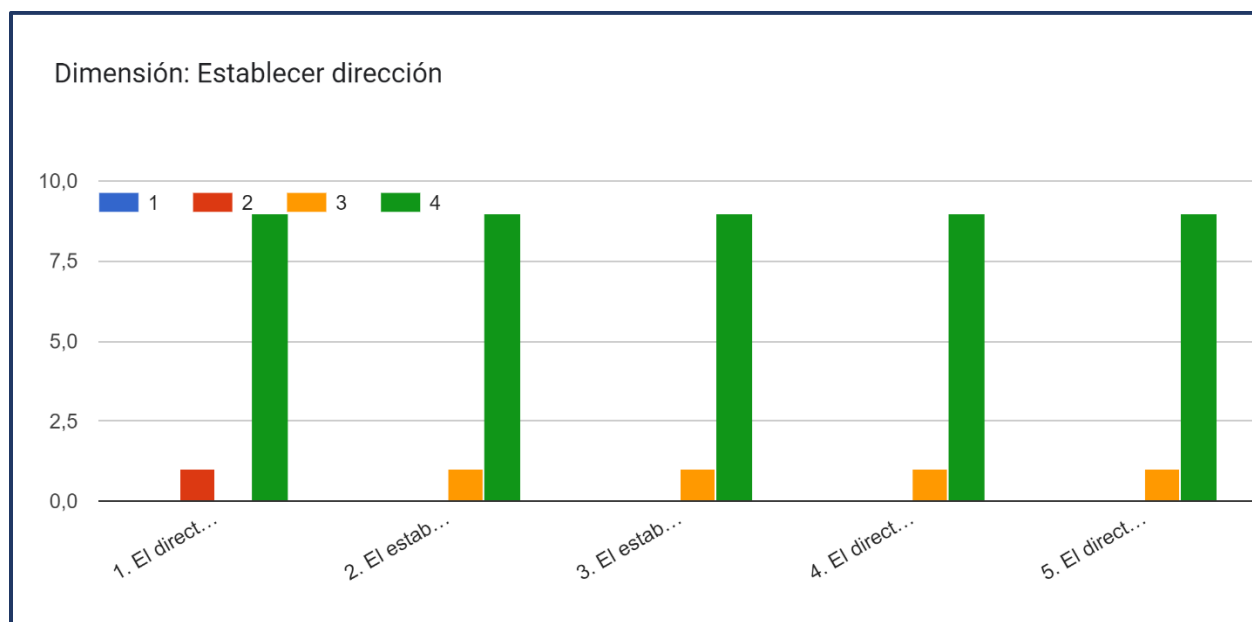
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.

2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El docente realiza acciones que generen asombro y motivación para la realización de actividades: el 40% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 50% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.

En general, en la dimensión “**Saber ser**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 presentan un promedio del 68%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 26% y las prácticas valoradas con 2 presentan un promedio del 6%.

Siendo las prácticas N° 2 y N° 3 las mejor valoradas, ya que el 80% de los encuestados indica que el docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor, junto con que los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.

B. Liderazgo pedagógico



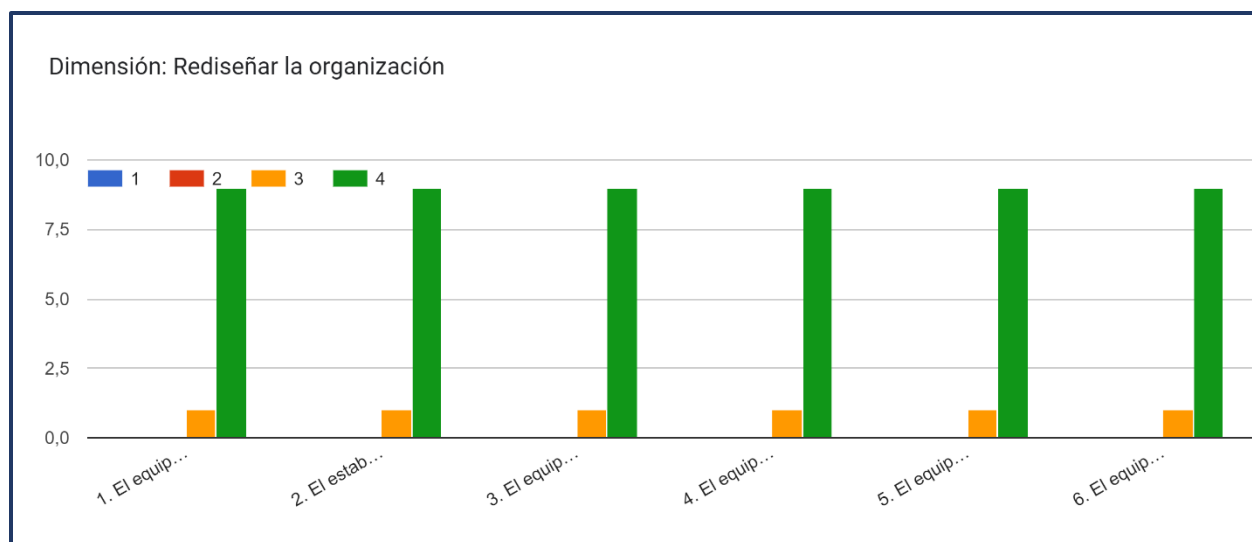
En la dimensión “**Establecer dirección**”, se evaluaron 5 prácticas y en los resultados se observa:

1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.
2. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinarias y de reglamento para que se respeten: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Establecer dirección**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 90%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 8% y las prácticas valoradas con 2 presentan un promedio del 2%.

Todas las prácticas evaluadas de esta dimensión están dentro de las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el director revisa el reglamento junto con los docentes, gestiona cambios de mejora y comunica constantemente las normativas disciplinarias y de reglamento, así como también que el establecimiento cuenta con su PEI y un sistema organizado de datos.



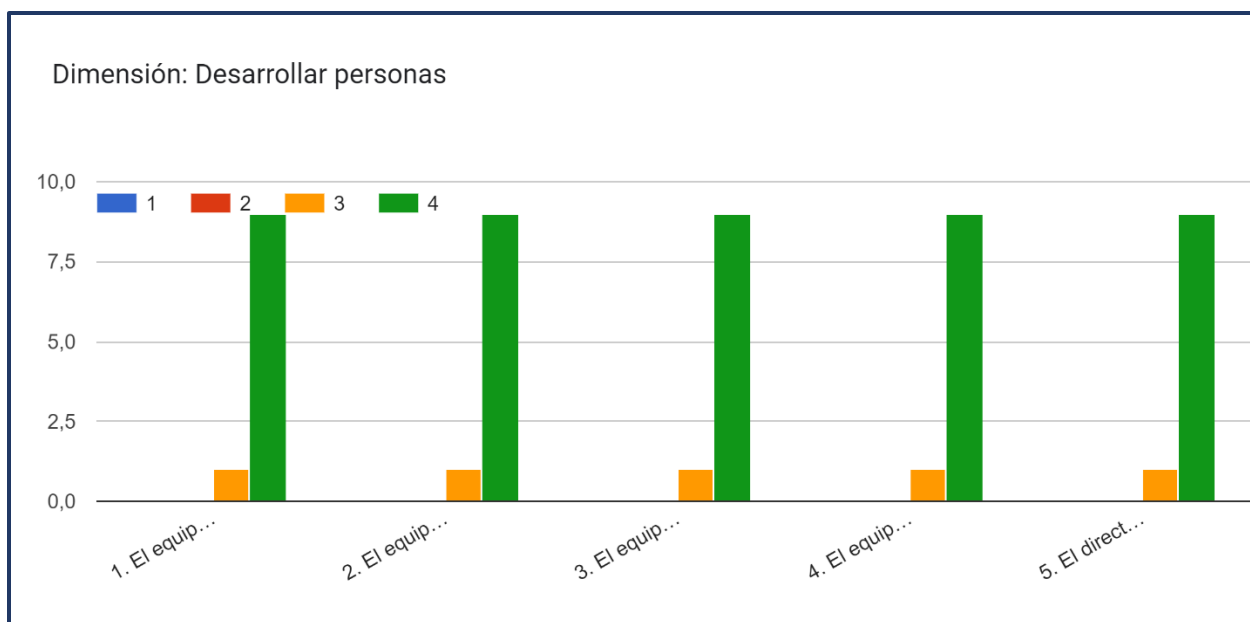
En la dimensión “**Rediseñar la organización**”, se evaluaron 6 prácticas y en los resultados se observa:

1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión **“Rediseñar la organización”**, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 90%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 10%.

Todas las prácticas evaluadas de esta dimensión están dentro de las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el equipo directivo realiza reflexiones, supervisiones periódicas, cambios estructurales y administrativos, además de gestionar capacitaciones y sistematizar los resultados académicos para la toma de decisiones.



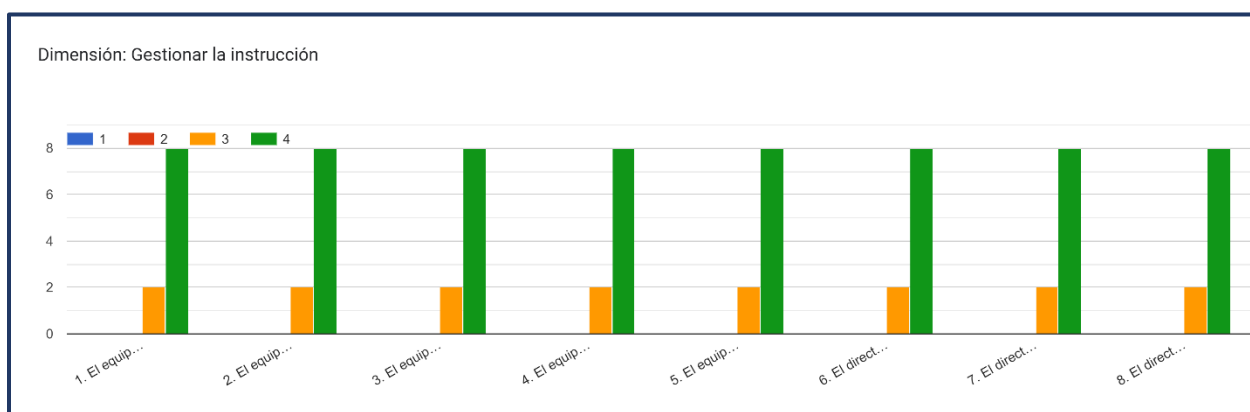
En la dimensión **“Desarrollar personas”**, se evaluaron 5 prácticas y en los resultados se observa:

1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El equipo directivo otorga instancias de formación que requieren los equipos educativos para dar solución a los diversos problemas que se suceden en determinadas situaciones: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El equipo directivo apoya a sus equipos, mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

- El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Desarrollar personas**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 90%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 10%.

Todas las prácticas evaluadas de esta dimensión están dentro de las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el equipo directivo otorga recursos tecnológicos, instancias de formación, apoya a sus equipos y cuerpo docente, además de gestionar instancias de esparcimiento y recreación.



En la dimensión “**Gestionar la instrucción**”, se evaluaron 8 prácticas y en los resultados se observa:

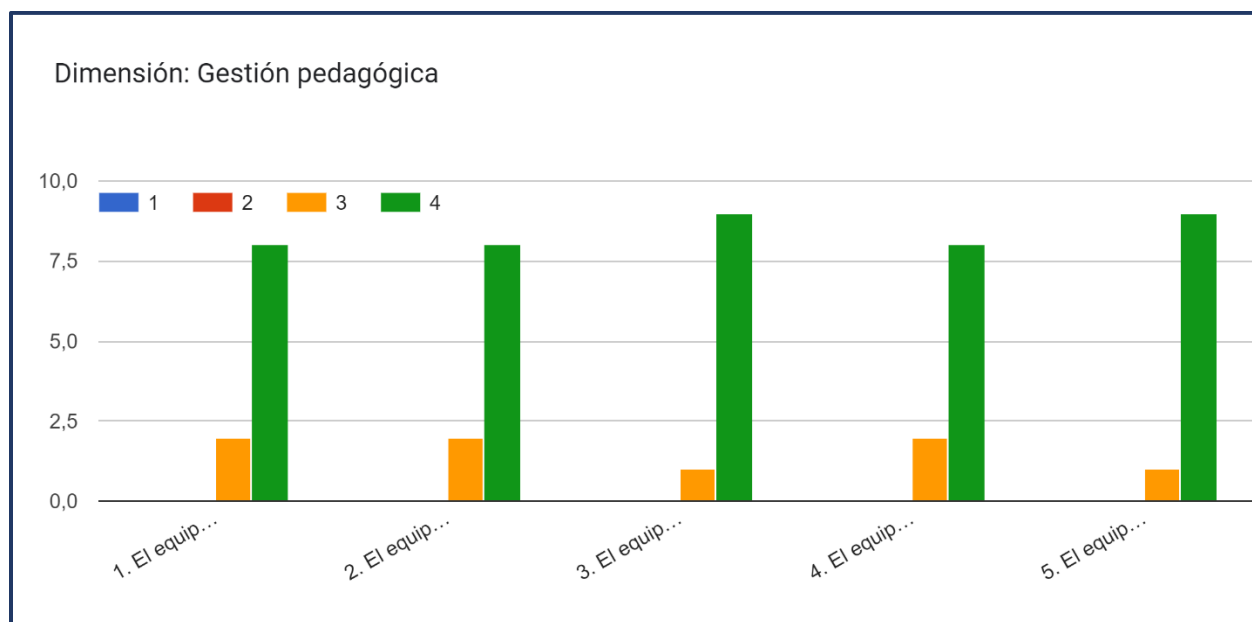
- El equipo de gestión realiza procesos de conocimiento, análisis y de síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
- El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y propicien el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento, orienta a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
6. El director lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo, coordinando y delegando responsabilidades: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Gestionar la instrucción**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 80%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 20%.

Todas las prácticas evaluadas de esta dimensión están dentro de las mejor valoradas, ya que el 80% de los encuestados indica que el equipo de gestión realiza procesos orientados al mejoramiento de la enseñanza, posee herramientas físicas y tecnológicas para llevar a cabo cambios e innovación, propicia el aprendizaje del cuerpo docente, otorga espacios de reflexión, gestiona procesos de cambios y mejoramiento, el director lidera conversaciones profesionales, conduce de manera efectiva y otorga espacio de solución a las inquietudes docentes.

C. Gestión curricular



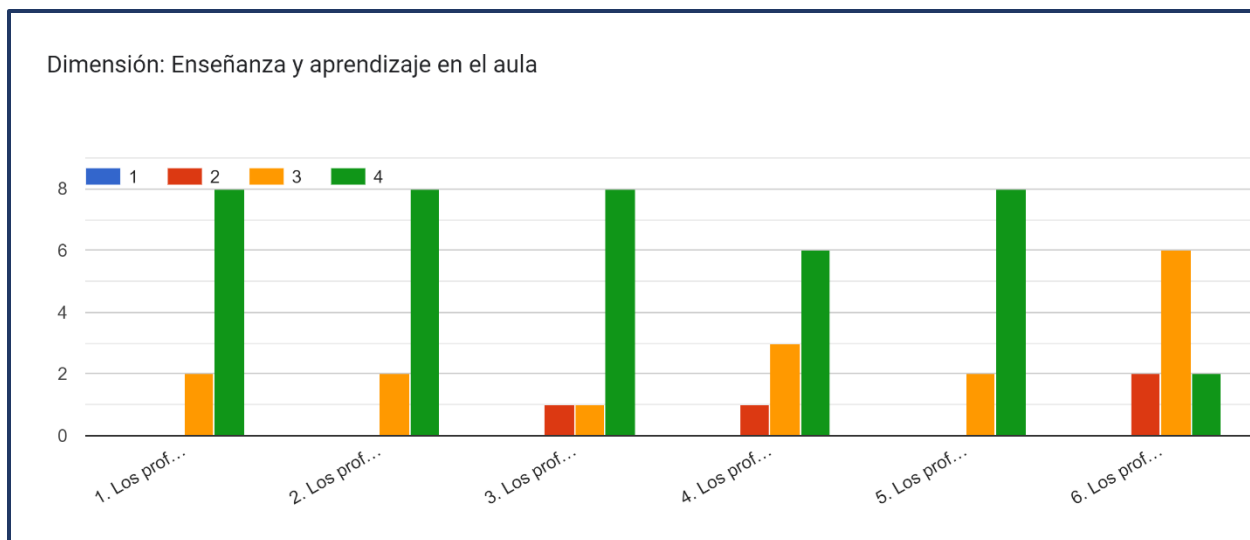
En la dimensión “**Gestión pedagógica**”, se evaluaron 5 prácticas y en los resultados se observa:

1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Gestión pedagógica**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 84%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 16%.

Siendo las prácticas N° 3 y N° 5 las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido y organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas.



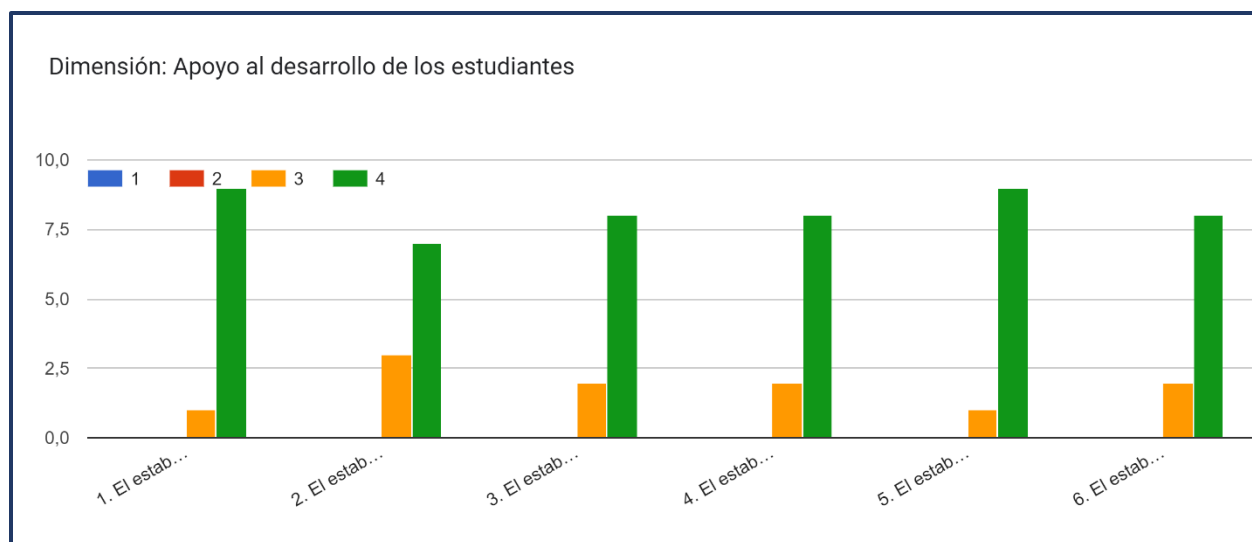
En la dimensión **“Enseñanza y aprendizaje en el aula”**, se evaluaron 6 prácticas y en los resultados se observa:

1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes compartan, clasifiquen, generen analogías, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras: el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.

5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
6. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo: el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 60% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.

En general, en la dimensión **“Enseñanza y aprendizaje en el aula”**, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 66,6%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 26,6% y las prácticas valoradas con 2 presentan un promedio del 6,6%.

Siendo las prácticas N° 1, N° 2, N° 3 y N° 5 las mejor valoradas, ya que el 80% de los encuestados indica que los profesores realizan activación de conocimientos previos, comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden, introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual y logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. Llama la atención que, en esta dimensión, en la práctica N° 6 “Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo”, el 60% de los encuestados valora que esta es una práctica institucional, pero no alcanza el valor de práctica en constante evaluación y perfeccionamiento.



En la dimensión “**Apoyo al desarrollo de los estudiantes**”, se evaluaron 6 prácticas y en los resultados se observa:

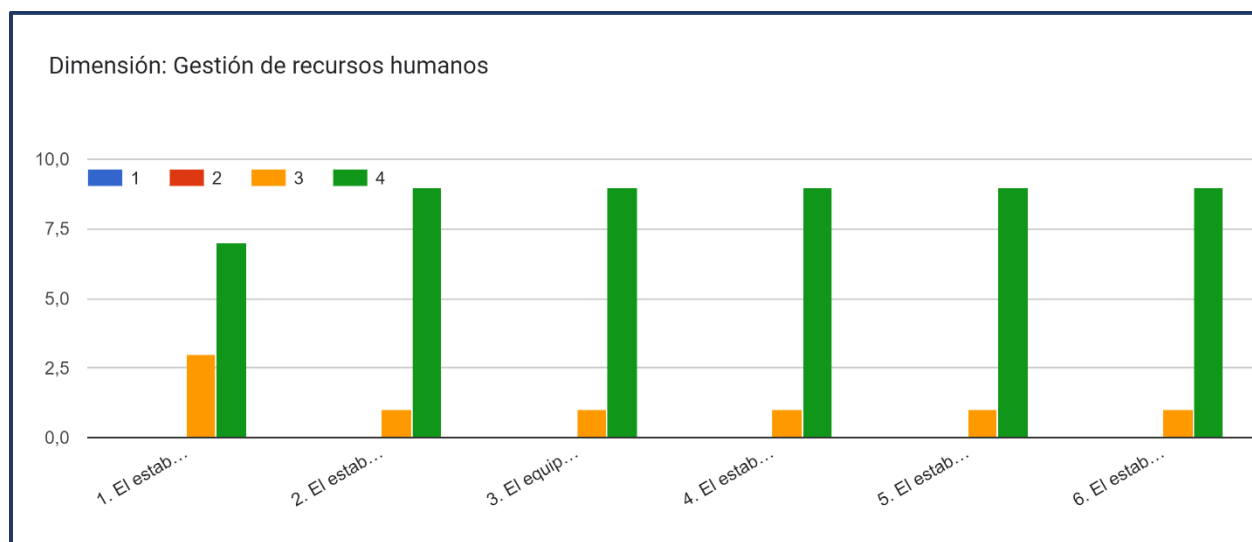
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistema de ingresos, becas y créditos: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Apoyo al desarrollo de los estudiantes**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 81,6%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 18,3%.

Siendo las prácticas N° 1 y N° 5 las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico y otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos.

D. Gestión de recursos



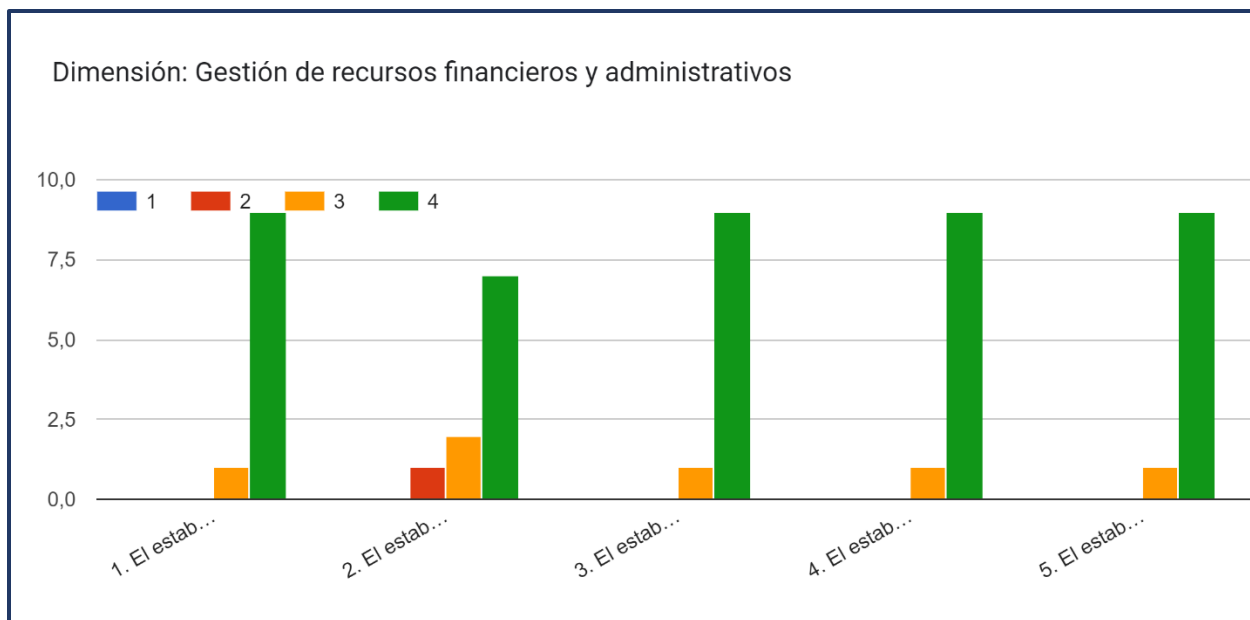
En la dimensión “**Gestión de recursos humanos**”, se evaluaron 6 prácticas y en los resultados se observa:

1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo docente y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 30% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Gestión de recursos humanos**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 86,6%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 13,3%.

Siendo las prácticas de la N° 2 a la N° 6 las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño, cuenta con protocolos claros de desvinculación, cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto, junto con que el equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional.



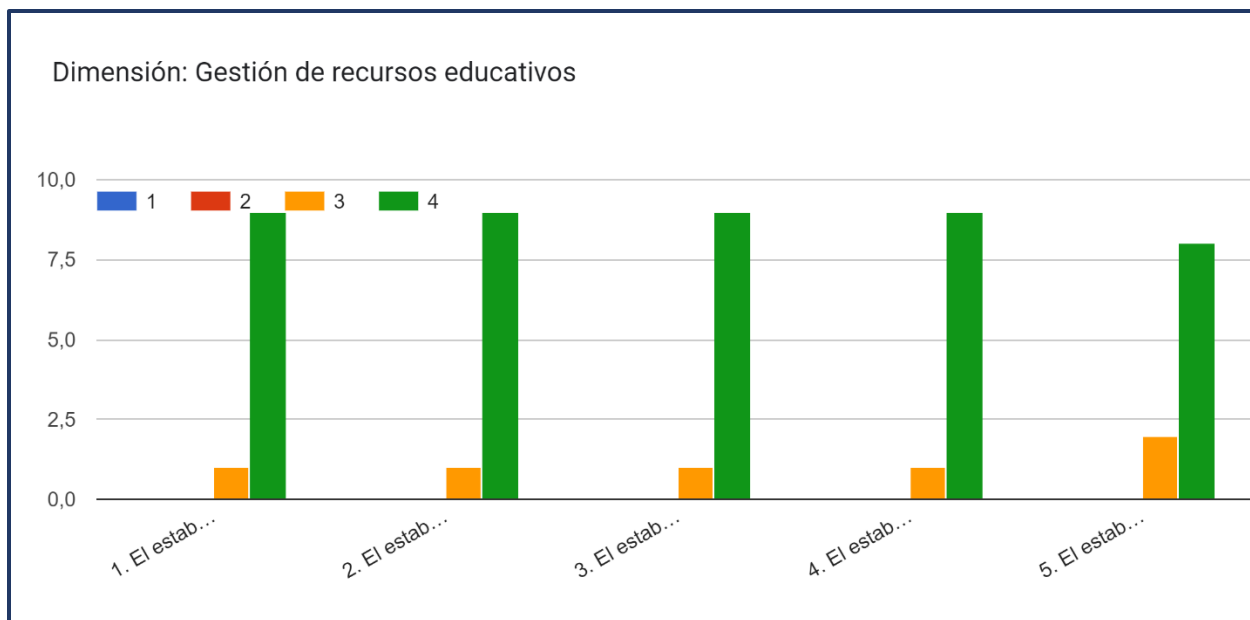
En la dimensión “**Gestión de recursos financieros y administrativos**”, se evaluaron 5 prácticas y en los resultados se observa:

1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de sus alumnos, de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos: el 70% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3 y el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 2.
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento Educativo: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

4. El establecimiento cumple con la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
5. El establecimiento controla sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión **“Gestión de recursos financieros y administrativos”**, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 86%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 12% y las prácticas valoradas con 2 presentan un promedio del 2%.

Siendo las prácticas N° 1, N° 3, N°4 y N° 5 las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de sus alumnos, está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en concordancia con su PEI y PME, cumple con la legislación vigente y controla sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.



En la dimensión “**Gestión de recursos educativos**”, se evaluaron 5 prácticas y en los resultados se observa:

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes: el 90% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa: el 90% de los encuestados

evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 10% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

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 periódico: el 80% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 4, mientras que el 20% de los encuestados evalúa esta práctica con nivel de calidad 3.

En general, en la dimensión “**Gestión de recursos educativos**”, podemos decir que las prácticas valoradas con 4 representan un promedio del 88%, mientras que las prácticas valoradas con 3 presentan un promedio del 12%.

Siendo las prácticas de la N° 1 a la N°4 las mejor valoradas, ya que el 90% de los encuestados indica que el establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes, cuenta con una biblioteca CRA y con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa.

PROPUESTAS DE MEJORA

De acuerdo a los resultados obtenidos, el presente trabajo presenta propuestas de mejora para cada área, junto con objetivos a lograr, acciones que permitan el logro y las y los responsable, según cada caso.

ÁREA: FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS		
Dimensión: Saber conocer		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Establecer los contenidos, para que los docentes puedan utilizarlos de manera transversal en las distintas disciplinas.	Al inicio de cada semestre, realizar reunión de asignaturas afines, para determinar contenidos transversales; y estos puedan ser incorporados en sus planificaciones.	Equipo técnico pedagógico
Conocer la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará.	Realizar una capacitación sobre el proceso de evaluación, para que los docentes adquieran estrategias para determinar qué saben los estudiantes y poder tomar decisiones sobre los nuevos contenidos a incorporar.	Directora y Equipo técnico pedagógico
Revisar los contenidos abordados en el proceso formativo, desde lo concreto a lo abstracto.	Al iniciar cada semestre, en reflexión pedagógica, los docentes trabajan en grupos afines, para organizar contenidos desde lo concreto a lo abstracto.	Directora y Equipo técnico pedagógico

Dimensión: Saber hacer		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Desarrollar en los docentes la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante.	Establecer reuniones cada dos semanas con los docentes para realizar acompañamiento técnico pedagógico y desarrollar competencias en torno a la toma de decisiones y el desarrollo de autonomía en el estudiante.	Equipo técnico pedagógico
Dimensión: Saber ser		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Realizar acciones donde los docentes generen asombro y motivación para la realización de actividades.	Realizar acompañamiento al aula, con y sin aviso, al menos dos veces al semestre, para que docentes pongan en práctica actividades motivantes a los estudiantes.	Equipo técnico pedagógico

ÁREA: LIDERAZGO PEDAGÓGICO		
Dimensión: Establecer dirección		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Consolidar los procesos de gestión de la directora del establecimiento, por medio de la evaluación y perfeccionamiento permanente.	Mantener, por parte de la directora, reuniones de gestión quincenal, para realizar evaluación constante, tanto de su quehacer directivo, como de sus equipos.	Directora

Dimensión: Rediseñar la organización		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Consolidar los procesos de gestión del equipo directivo del establecimiento, por medio de la evaluación y perfeccionamiento permanente.	Realizar, por parte del equipo directivo, un curso al año, sobre liderazgo u otra temática que favorezca la gestión.	Equipo directivo
Dimensión: Desarrollar personas		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Consolidar los procesos de gestión del equipo directivo del establecimiento, con foco en el desarrollo y bienestar de los diferentes estamentos, por medio de la evaluación y perfeccionamiento permanente.	Realizar al finalizar cada semestre, por parte del equipo directivo, una encuesta de satisfacción a los distintos estamentos para evaluar la gestión.	Equipo directivo
Dimensión: Gestionar la instrucción		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Consolidar los procesos de gestión del director junto al equipo directivo del establecimiento, con foco en el mejoramiento de la enseñanza e innovación, por medio de la evaluación y perfeccionamiento permanente.	Mantener reuniones de equipo semanales, entre la directora y el equipo de gestión, para continuar concretando mejoras en los procesos de enseñanza e innovación.	Directora y Equipo de gestión

ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR		
Dimensión: Gestión pedagógica		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Monitorear regularmente el logro de la cobertura curricular.	Jefa de Unidad Técnica Pedagógica UTP indica, vía correo electrónico institucional a los docentes, en qué momento realizará la cobertura curricular.	Equipo Técnico Pedagógico
Asegurar que los docentes cuenten con planificaciones de las clases.	Jefa UTP emana un instructivo sobre planificaciones a los docentes, al inicio del año escolar, para concientizar sobre la importancia de mantener este proceso al día.	Equipo Técnico Pedagógico
Organizar instancias de reflexión y análisis de resultados con el equipo docente, para revisar el grado de cumplimiento de los OA, identificar estudiantes que requieran apoyo y determinar metodologías o prácticas a mejorar.	Jefa UTP junto a Directora planifican en cronograma de la escuela, reuniones de reflexión al finalizar cada semestre.	Equipo Técnico Pedagógico

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Aplicar variadas estrategias de enseñanza, donde los docentes permitan que sus estudiantes desarrollen habilidades de orden superior.	Los docentes deben llevar a cabo el instructivo de planificaciones emanado desde UTP, donde se les solicita planificar considerando la progresión de habilidades, desde aquellas básicas hasta las de orden superior.	Docentes
Realizar constantemente, por parte de los docentes, monitoreo, retroalimentación y reforzamiento del trabajo de los estudiantes, por medio de una actitud de altas expectativas.	Los docentes adquieren conocimiento sobre la realización de retroalimentación a sus estudiantes, a través de una capacitación, que deben llevar a la práctica en sus clases.	Docentes
Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Implementar estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos.	Por medio de entrevista y revisión de historial académico, el equipo de aula identifique un estudiante con habilidades destacadas e intereses diversos, deberá incorporar en su planificación estrategias o actividades para el/la estudiante.	Equipo de Aula (Decreto 170)

ÁREA: GESTIÓN DE RECURSOS		
Dimensión: Gestión de recursos humanos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Implementar mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo docente y un eficiente sistema de reemplazo en caso de licencias médicas.	Contratar un profesor/a volante que pueda cubrir permisos y licencias médicas de las y los docentes. Además, dar a conocer el protocolo de quién cubre un curso en caso de no contar con profesor/a volante.	Inspectoría General Equipo técnico pedagógico
Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Contar con un presupuesto a nivel de escuela, que concilie las necesidades de los diferentes estamentos.	Solicitar a Corporación Municipal de Educación de San Miguel los montos con los que cuenta la escuela para distribuir estos según las necesidades de los diferentes estamentos.	Directora
Dimensión: Gestión de recursos educativos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable/s
Contar con un sistema para gestionar el equipamiento de la escuela, con procedimientos de mantención, reposición y control periódico de inventario.	Crear un sistema de Inventario, en formato online (Ejemplo: Drive), para manejar al día el equipamiento con el que cuenta la escuela y así anticiparse a los periodos de reposición.	Directora Equipo de Gestión

CONCLUSIÓN

A modo de síntesis del presente trabajo, se puede mencionar que realizar un diagnóstico institucional a través de un instrumentos que defina claramente las áreas y prácticas a evaluar, permite conocer cómo se encuentra una institución educativa, cómo valoran cada una de las prácticas los encuestados y, en base a los resultados obtenidos, poder tomar decisiones que vayan en directo beneficio, tanto de la institución, los equipos y la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas de la escuela. Todo lo anterior, a través de una propuesta de mejora que plantea objetivos claros, acciones específicas a realizar y las y los responsables de llevar a cabo dichas acciones.

En relación a los resultados obtenidos, luego de aplicado el instrumento diagnóstico a la Escuela Llano Subercaseaux, podemos mencionar que ninguno de las y los encuestados valoró alguna de las prácticas con el menor valor de calidad (1). Por el contrario, la mayoría de las áreas fueron evaluadas con un nivel de calidad 4, donde, el área de formación basada en competencias, obtuvo un promedio de 69%, el área de liderazgo pedagógico obtuvo un promedio de 88%, el área de gestión curricular obtuvo un promedio de 77% y el área de gestión de recursos obtuvo un promedio de 87%. Siendo las áreas donde aún es necesario la consolidación de prácticas, las áreas de formación basada en competencias y gestión curricular.

La propuesta de mejora en base a los resultados obtenidos se relaciona con los promedios señalados en el párrafo anterior, ya que los objetivos y acciones a realizar tienen directa relación con continuar fortaleciendo tanto el trabajo de la Unidad Técnica Pedagógica UTP y la labor docente, es decir, cómo los docentes realizan su quehacer en el aula, para esto, es fundamental que se robustezca el equipo técnico pedagógico, así como también se desarrollen competencias técnicas en las y los docentes de la escuela, ya que ellos son los líderes pedagógicos que pueden lograr grandes cambios al interior del aula, específicamente en el aprendizaje de todos y todas los estudiantes de la escuela.

Finalmente, es necesario una actualización constante, tanto de las prácticas directivas, del equipo de gestión, un acompañamiento a los equipos docentes y asistentes de la educación, así como también mantener una comunicación fluida y constante con los apoderados y estudiantes, ya que las necesidades surgen de ellos y el equipo directivo y de gestión debe desarrollar capacidades técnicas que le permitan anticipar necesidades y no funcionar en base a situaciones emergentes que pueden hacer perder el foco de aquellas propuestas de mejora planificadas.

BIBLIOGRAFÍA

Abregú, V. Paparella, C. & Gvirtz, S. (2014). *Decálogo para la mejora escolar*: (ed.). Ediciones Granica. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=2>

Aguilera, D. (2023). *Instrumento para diagnosticar las áreas de formación basadas en las competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos*. Diagnóstico Escuela Llano Subercaseaux, para optar al grado de Magíster UMC. Instrumento validado por: Lobos. P. Santiago, Chile. Recuperado de Formulario Google: <https://forms.gle/w7QYj4uojYwd7gHF9>

Bolívar, A., Murillo, F. Javier (2017). *El efecto escuela: un reto de liderazgo para el aprendizaje y la equidad. Mejoramiento y Liderazgo en la escuela. Once Miradas*. Weinstein. J y Muñoz, G. (Ed.). CEDLE. Ediciones Universidad Diego Portales. Santiago, Chile.

Bush, T. (2016). *Mejora escolar y modelos de liderazgo. Liderazgo educativo en las escuelas. Nueve miradas*. Weinstein, J. y Muñoz, G. (Ed). Ediciones Universidad Diego Portales. Santiago, Chile.

Escofet, A., Folgueiras, P., Luna, E., & Palou, B. (2016). *Elaboración y validación de un cuestionario para la valoración de proyectos de aprendizaje-servicio*. Revista mexicana de investigación educativa, 21(70), 929-949. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662016000300929&lng=es&tlng=es

Ministerio de Educación (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*. Unidad de Currículum y Evaluación. Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar*. Publicado por Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP. Santiago, Chile.

Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016). *Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones*. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83) Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>

Mora Vargas, A. I., (2004). *La evaluación educativa: Concepto, períodos y modelos*. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación". vol. 4, núm. 2, julio-diciembre, 2004. Universidad de Costa Rica San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44740211>

Pérez Juste, R. (2016). *Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación*. (Ed.) Narcea Ediciones. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/45990?page=77>

Pozo, C. (2019) *Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico*. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Valparaíso, Chile: Recuperado de: https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf

Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. (2011). *Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria*: (Ed.) Wolters Kluwer España. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/63165?page=37>

ANEXOS

Anexo 1

Índices De Eficiencia Interna

RESULTADOS EDUCATIVOS: EFICIENCIA INTERNA																				
EDUCACIÓN BÁSICA																				
ESCUELA LLANO SUBERCASAEUX																				
AÑO	ESTUDIANTES FINAL MATRICULADOS						ESTUDIANTES APROBADOS						ESTUDIANTES REPROBADOS							
	Nº VARONES		Nº MUJERES		TOTAL		Nº VARONES		Nº MUJERES		TOTAL		Nº VARONES		Nº MUJERES		TOTAL			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2016	212	56	169	44	381	100	203	54	161	42	364	96	9	2	8	2	17	4		
2017	231	57	172	43	403	100	227	56	170	42	397	98	4	1	2	1	6	2		
2018	252	58	181	42	433	100	246	57	180	41	426	98	6	1	1	1	7	2		
2019	263	57	197	43	460	100	261	57	197	42	458	99	2	1	0	0	2	1		
2020	311	54	265	46	576	100	300	51,5	260	44	560	97	11	3,5	5	2	16	5,5		
2021	311	54,9	255	45,1	566	100	310	54,7	253	44,6	563	99	1	0,3	2	0,7	3	1		
2022	304	53,8	261	46,2	565	100	302	53,9	258	46,9	560	99,1	2	0,3	3	0,5	5	0,8		

Anexo 2

Medición Externa

PRUEBAS DE MEDICIÓN NACIONAL								
SIMCE	LENGUAJE		MATEMÁTICA		CIENCIAS NATURALES		HISTORIA, GEOGRAFÍA Y CS. SOCIALES	
4° BÁSICO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO
AÑO 2015	41	233	41	237	-	-	-	-
AÑO 2016	45	259	45	262	-	-	-	-
AÑO 2017	43	235	43	249	-	-	-	-
AÑO 2018	45	289	45	278	-	-	-	-
AÑO 2019	45	291	45	273	-	-	-	-
AÑO 2020	NO SE REALIZA POR PANDEMIA							
AÑO 2021	NO SE REALIZA POR PANDEMIA							

PRUEBAS DE MEDICIÓN NACIONAL								
SIMCE	LENGUAJE		MATEMÁTICA		CIENCIAS NATURALES		HISTORIA, GEOGRAFÍA Y CS. SOCIALES	
6° BÁSICO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO
AÑO 2015	62	240	62	245	-	-	65	246
AÑO 2016	63	231	63	228	-	-	64	225
AÑO 2018	45	221	45	237	-	252	-	-

PRUEBAS DE MEDICIÓN NACIONAL								
SIMCE	LENGUAJE		MATEMÁTICA		CIENCIAS NATURALES		HISTORIA, GEOGRAFÍA Y CS. SOCIALES	
8° BÁSICO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO	Nº ESTUDIANTES	PUNTAJE PROMEDIO
AÑO 2015	38	215	38	254	38	248	-	-
AÑO 2017	56	237	56	258	56	262	-	-
AÑO 2019	43	219	43	245	-	-	-	-

*Los resultados de SIMCE 4° básico año 2022 se anexarán en la actualización PEI año 2024.

Anexo 3

<https://forms.gle/w7QYj4uojYwd7gHF9>



Instrumento para diagnosticar las áreas de formación basadas en las competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

Instrucciones:

A continuación se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas por cada área: **A. Formación basada en competencias, B. Liderazgo pedagógico, C. Gestión curricular y D. Gestión de recursos**, donde usted deberá marcar en cada una el valor que considere se asemeje más al **nivel de calidad** de cada práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual de la Escuela Llano Subercaseaux, de la comuna de San Miguel.

Escala evaluativa:

A continuación, considerando valores 1 - 2 - 3 - 4, se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica:

- 1: Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
- 2: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
- 3: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
- 4: La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

A. Formación basada en competencias

Escala evaluativa:

1: Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.

2: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.

4: La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Dimensión: Saber Conocer *

	1	2	3	4
1. Respeto la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes

Dimensión: Saber Hacer *

1

2

3

4

1. El docente desarrolla el sentido del respeto, responsabilidad y compromiso

2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante

3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades

4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos

5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades

6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras

Dimensión: Saber Ser *

1

2

3

4

1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.

2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor

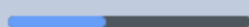
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones

4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante

5. El docente realiza acciones que generen asombro y motivación para la realización de actividades

Atrás

Siguiente



Página 2 de 5 Borrar formulario

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

B. Liderazgo pedagógico

Escala evaluativa:

1: Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.

2: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.

4: La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Dimensión: Establecer dirección *

	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar

3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta

4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución

5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinarias y de reglamento para que se respeten

Dimensión: Rediseñar la organización *

	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes

6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución

Dimensión: Desarrollar personas *

1

2

3

4

1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes

2. El equipo directivo otorga instancias de formación que requieren los equipos educativos para dar solución a los diversos problemas que se suceden en determinadas situaciones

3. El equipo directivo apoya a sus equipos, mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos

4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes

5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar

Dimensión: Gestionar la instrucción *

1 2 3 4

1. El equipo de gestión realiza procesos de conocimiento, análisis y de síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza

2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación

3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y propicien el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos

4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza

5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento, orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas

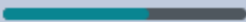
6. El director lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes

7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo, coordinando y delegando responsabilidades

8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente

Atrás

Siguiente

 Página 3 de 5 [Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

C. Gestión Curricular

Escala evaluativa:

1: Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.

2: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.

4: La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Dimensión: Gestión pedagógica *

	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes



3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido



4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar



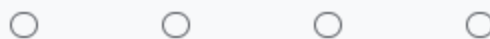
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas



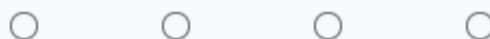
Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula *

	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes compartan, clasifiquen, generen analogías, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras



5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras



6. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes *

1

2

3

4

1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico

2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos



3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales




4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistema de ingresos, becas y créditos

5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos

6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje

[Atrás](#)[Siguiente](#)

 Página 4 de 5 [Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formulario

D. Gestión de recursos

Escala evaluativa:

1: Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.

2: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.

4: La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Dimensión: Gestión de recursos humanos *

	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo docente y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo

3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional

4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas

5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto

6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos *

1

2

3

4

1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de sus alumnos, de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos

3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento Educativo

4. El establecimiento cumple con la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia


5. El establecimiento controla sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año

Dimensión: Gestión de recursos educativos *

	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje 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 periódico

[Atrás](#)[Enviar](#) [Página 5 de 5](#)[Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios