



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, mención
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

**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 BÁSICA CORONA
SCHOOL, DE LA COMUNA DE IQUIQUE, REGIÓN DE TARAPACÁ.**

Candidatas a Magíster: Katuska Guzmán Azócar y Alidelsa Mamani García.

Tutor disciplinar: Marlenis Martínez F.

Tutor metodológico: Jennifer Quiñonez F.

ÍNDICE

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	5
MARCO TEÓRICO.....	6
MARCO CONTEXTUAL.....	9
1. Entorno y realidad del establecimiento.....	10
2. La visión	10
3. La misión	11
4. Reseña histórica logros y dificultades	11
5. Infraestructura	11
DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	14
1. Características del instrumento	14
ANÁLISIS DE RESULTADOS	58
1. Formación Basada en Competencias.....	58
1.1 Saber Conocer	58
1.2. Saber Ser	59
1.3. Saber Hacer	60
2. Área de Gestión Curricular	61
2.1. Gestión Pedagógica	61
2.3. Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.....	63
3. Área de Gestión de Recursos.....	64
3.1. Gestión del Recurso Humano	64
3.2. Gestión de Recursos Financieros y Administración	65
3.3. Gestión de Recursos Educativos	67
4. Liderazgo Pedagógico.....	68
4.1. Establecer Dirección	68

4.2. Rediseño de la Organización	69
4.3. Desarrollo Personal	71
4.4. Gestión de la Instrucción	72
PROPUESTAS DE MEJORA	74
1. Área: Formación Basada en Competencias	74
2. Área: Gestión Curricular	75
3. Área: Gestión de Recursos	77
4. Área: Liderazgo Pedagógico	77
CONCLUSIÓN	79
BIBLIOGRAFÍA	80

RESUMEN

El trabajo de grado tiene como objetivo analizar cuatro áreas importantes como son; el liderazgo pedagógico, la formación basada en competencias, la gestión curricular y la gestión de recursos en la Escuela Básica Corona School, ubicada en Iquique. A través de un diagnóstico detallado de las áreas de estudio.

La problemática central es mejorar la calidad del aprendizaje y la gestión institucional, enfrentando la baja integración del pensamiento crítico, la escasa vinculación con las familias, la optimización de horarios y recursos, y la capacitación docente continua, lo cual será analizado.

En cuanto al liderazgo pedagógico, muestra que el equipo directivo del establecimiento demuestra una gestión efectiva, fomentando la inclusión y la equidad, aunque se detecta la necesidad de fortalecer la vinculación del colegio con las familias. Respecto a la formación basada en competencias, se evidencia un sólido conocimiento disciplinar por parte de los docentes, pero se sugiere mejorar la enseñanza del pensamiento crítico y la interdisciplinariedad.

En la gestión curricular, el análisis destaca la planificación estructurada y el seguimiento de la enseñanza, pero se recomienda optimizar la distribución horaria y fortalecer la reflexión pedagógica entre los docentes. En el ámbito de la gestión de recursos, la escuela presenta una infraestructura adecuada y un uso eficiente de los recursos financieros, aunque se plantea la importancia de fortalecer la retención de los docentes a través de un acompañamiento continuo, por un lado, y por otro, mejorar el acceso a orientación vocacional para los estudiantes.

Las propuestas de mejora incluyen reforzar la comunicación con las familias, por ejemplo, mediante reuniones y talleres, potenciar estrategias para la enseñanza del pensamiento crítico, fortalecer la planificación docente a través de espacios colaborativos y mejorar la gestión del tiempo en el aula. Asimismo, se recomienda ampliar la orientación vocacional y fortalecer el acompañamiento socioemocional de los estudiantes.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado para acceder al Magister profesional en educación, mención currículum y evaluación basado en competencias, tiene como objetivo analizar y proponer mejoras en cuatro áreas fundamentales de la gestión educativa: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Estas dimensiones resultan esenciales para optimizar la calidad del aprendizaje y fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes.

En el contexto educativo actual, la formación basada en competencias cobra gran relevancia, ya que busca garantizar que los estudiantes desarrollen habilidades aplicables a situaciones reales. Del mismo modo, el liderazgo pedagógico desempeña un papel clave en la creación de un ambiente de aprendizaje efectivo y en la orientación estratégica de la institución. La gestión curricular permite la organización y planificación de los procesos de enseñanza para asegurar su alineación con los objetivos institucionales. Por último, la gestión de recursos es fundamental para garantizar que el establecimiento cuente con los elementos necesarios para su adecuado funcionamiento.

El trabajo se estructura en varias secciones. En primer lugar, se presenta el marco teórico, donde se desarrollan conceptos claves sobre las cuatro áreas analizadas. Luego, en el marco contextual, se describe la realidad del establecimiento educativo Corona School, con énfasis en su historia, misión, visión e infraestructura. A continuación, se detalla el diseño y aplicación del instrumento de evaluación utilizado, para recopilar información sobre la gestión del establecimiento. Posteriormente, se analizan los resultados obtenidos, identificando fortalezas y oportunidades de mejora. Finalmente, se presentan propuestas de mejora concretas para optimizar cada una de las áreas estudiadas, seguidas de la conclusión y bibliografía.

Este estudio busca contribuir al fortalecimiento de la gestión educativa y promover estrategias que favorezcan una educación más equitativa, inclusiva y de calidad.

MARCO TEÓRICO

La formación basada en competencias satisface las demandas del entorno actual, en el que se persigue el desarrollo completo de capacidades cognitivas, sociales y de actitud en los y las estudiantes. Tobón (2005) indica que este método fomenta la incorporación de aprendizajes relevantes y contextualizados, facilitando en los y las estudiantes cómo enfrentar retos auténticos los cuales siempre estarán vinculados a la realidad de cada entorno educativo.

Perrenoud (1999) subraya que “El desarrollo de competencias supone un balance entre el saber, el saber actuar y el saber ser, lo que demanda una transición de las metodologías pedagógicas convencionales hacia enfoques centrados en los y las estudiante, que fomenten aprendizajes relevantes y contextualizados”. Este método demanda la combinación de saberes teóricos con destrezas prácticas y actitudes que habiliten a los alumnos a manejar el entorno educativo en el que se desenvuelven.

Según plantea Morales Perdomo, L. D., & Vázquez Díaz, A. R. (2019) “En lugar de enfocarnos únicamente en impartir una lección y elaborar los materiales pedagógicos necesarios para ello, debemos enfocarnos en preparar los recursos pedagógicos asociados a: cuáles son sus expectativas, qué han aprendido y qué no han aprendido, cuáles son sus estilos de aprendizaje y cómo ellos pueden involucrarse en su propio aprendizaje de forma activa debido que, el aprendizaje no es un proceso pasivo, sino que requiere la participación activa de los y las estudiantes para construir su conocimiento de manera autónoma en dónde el labor docente consta de ser guía en este proceso”.

Por otro lado, el liderazgo pedagógico tiene un gran impacto en la calidad de los procesos de aprendizaje. De acuerdo con Robinson, Lloyd y Rowe (2008), “Los líderes pedagógicos eficaces sitúan la enseñanza y el aprendizaje como prioridades primordiales, fomentando prácticas respaldadas por evidencia y fomentando el crecimiento profesional continuo entre los y las docentes dentro de su trabajo educativo”. Fullan (2014) indica que “El liderazgo debe ser revolucionario, capaz de motivar a los equipos y establecer una visión conjunta que promueva el perfeccionamiento constante en el sector educativo”, esto toma en consideración a toda la comunidad debido que es

fundamental que todos los miembros de una comunidad educativa se encuentren alineados a una misma visión y misión desarrollando objetivos comunes y así, promover el trabajo colaborativo y en equipo lo que provoca que un liderazgo sea eficaz.

Según Stenhouse (1975), “El currículo debe entenderse como un proyecto en constante desarrollo, adaptable a las necesidades del contexto y de los estudiantes”. En este sentido, la gestión curricular se refiere al diseño, implementación y evaluación de programas educativos coherentes con los objetivos institucionales.

Por lo tanto, la gestión del currículo debe asegurar que los contenidos, técnicas y evaluaciones empleadas en el proceso de enseñanza estén en concordancia con los propósitos de la institución y con las metas de aprendizaje de los alumnos, promoviendo un proceso de enseñanza-aprendizaje pertinente y contextual. Del mismo modo, debe promover la implicación directa de los y las docentes en la elaboración y evaluación del currículo, facilitando la adaptación a las especificidades de cada conjunto de estudiantes y promoviendo un enfoque más inclusivo y enfocado. Esta constante adaptación promueve la innovación en la pedagogía y eleva la calidad de la educación a través del tiempo.

En relación con la administración de recursos, su gestión es un trabajo esencial en el ámbito educativo, ya que permite la optimización de los recursos a utilizar en el establecimiento, infraestructura, personal perteneciente a la comunidad educativa y tiempo para alcanzar los objetivos de enseñanza de cada uno de los niveles, éstos asociados al currículo educacional. Según Beltrán Véliz (2014), “Una adecuada estructura y distribución de los recursos incrementa la eficacia de las instituciones educativas al satisfacer las necesidades específicas de estudiantes y docentes”. Asimismo, la CEPAL (2020) enfatiza que “Una gestión efectiva debe considerar la igualdad y la sostenibilidad en el uso de los recursos, enfocándose especialmente en los contextos que están en constante evolución, tanto en aprendizajes como en población, siempre realista a la realidad de cada establecimiento educacional”.

La elaboración de instrumentos demanda un diseño organizado fundamentado en principios de pedagogía y metodología utilizada en la enseñanza. Bizarro, Sucari y Quispe-Coaquira (2019) subrayan que “Los recursos deben estar en sintonía con el

enfoque de competencias y posibilitar la evidencia del avance en los aprendizajes”. Igualmente, Zoppi (2008) destaca la importancia de “Incluir la planificación educativa en la elaboración de herramientas pedagógicas, garantizando su validez en diferentes contextos escolares”. Por otro lado, la comprobación y validación de estos instrumentos asegura su efectividad para cumplir con los objetivos estipulados entre docentes y directivos, siempre vinculado con la realidad educativa del establecimiento donde se realiza el trabajo. De acuerdo con Caro (2020), este procedimiento “Abarca ensayos piloto, evaluaciones estadísticas y comentarios de especialistas”. Vázquez Fernández y Ortega Osuna (2011) también recalcan la importancia de “Asegurar que las herramientas sean efectivas en diferentes entornos educativos y consideren las especificidades de los y las estudiantes, tomando en consideración que el labor como docente es siempre aterrizar el aprendizaje a las necesidades de cada grupo de estudiantes”.

Además, la aplicación efectiva de cada instrumento educativo depende de una previa planificación adecuada al contexto educativo y de una capacitación del equipo responsable de su organización y aplicación. Montecinos, Aravena y Tagle (2016) resaltan que “La implementación debe considerar el contexto y las necesidades específicas de los estudiantes”. Asimismo, Pozo (2019) señala que “Una aplicación adecuada fomenta el liderazgo pedagógico y asegura que los datos recolectados sean útiles para la toma de decisiones educativas que influyen directamente en los resultados que se obtendrán con respecto a las actitudes, habilidades y contenidos enseñados según planificación”.

MARCO CONTEXTUAL

La escuela básica Corona School, se encuentra ubicada en la Región de Tarapacá, comuna de Iquique. Fundado el año 1999, por Don Aníbal Corona Lizama, quién junto a sus hermanas Elda Mara Corona Lizama y Nury Corona



Lizama, iniciaron este proyecto educativo con el fin de dar apoyo a las familias con su plan de integración, siendo la motivación principal para iniciar esta propuesta una de las hijas de Don Aníbal, Mireya Corona Contreras, quien vivía la discriminación por su hipoacusia en el establecimiento educacional donde cursaba sus primeros años de estudio, así como muchos otros estudiantes que requerían apoyo en una época en que era incipiente la educación inclusiva. La iniciativa derivó en el reconocimiento de la comunidad hacia el establecimiento educacional por atender a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE) y por su gran equipo multidisciplinario.

Corona School, se proyecta como una entidad sin fines de lucro, transformándose en un colegio particular subvencionado. Posteriormente a partir del año 2018, se transforma en Fundación Educacional Corona School, cuyo representante legal es don Ricardo Corona Contreras. Actualmente el establecimiento cuenta con 756 estudiantes, distribuidos tanto en Educación Básica como en Enseñanza Media.

La modalidad de su enseñanza es Humanista Científico, con jornada escolar completa (JEC) desde Educación Básica a Enseñanza Media, adscrito al programa de integración escolar (PIE). Comprometido en proporcionar una educación integral e inclusiva, cuyo foco es la formación integral de sus estudiantes, basado en la valoración y el respeto por la diversidad.

1. Entorno y realidad del establecimiento

Corona School, se encuentra ubicado en calle Juan Martínez N.º 1058 de la comuna de Iquique. Su ubicación es privilegiada y con óptimas condiciones de seguridad para los alumnos.

Posee un entorno de barrio tradicional iquiqueño, situado entre dos calles principales, Juan Martínez que conecta con la playa y O'Higgins, bajada principal desde Alto Hospicio, lo que permite buenas vías de acceso y amplias zonas de conectividad hacia Zofri como eje principal del comercio en la región.

Además, el entorno comercial donde se encuentra, presenta gran variedad de servicios tales como supermercados, inmobiliarias, farmacias, hoteles y otros colegios presentes en el sector.

Corona School, se caracteriza por participar en actividades donde se ha relacionado con su entorno generando acciones de desarrollo social, limpiezas de playas e intercambios pedagógicos, visitas a lugares de valor patrimonial entre otros. Así el colegio manifiesta su voluntad de participar en el territorio local en donde se establecen buenas relaciones y liderazgos positivos entre pares, para que los estudiantes sean capaces de desarrollar y lograr estabilidad, equilibrio emocional e intelectual, expresando sus ideas y sentimientos y de esta forma disfrutar junto a su familia y comunidad educativa.

2. La visión

Es ser un establecimiento educacional que promueva una cultura de aprendizaje inclusiva, saludable, medio ambiental y crítica, donde todos los estudiantes y familias se sientan acogidos, respetados y valorados. Queremos formar ciudadanos conscientes, responsables y comprometidos con el cuidado de sí mismos, de los demás y de su entorno, capaces de cuestionar, analizar y transformar la realidad que los rodea. Aspiramos a desarrollar las competencias habilidades y actitudes necesarias para que nuestros niños y niñas puedan enfrentar los desafíos del siglo XXI con solidaridad, creatividad e innovación.

3. La misión

Es brindar una educación integral y equitativa, que responda a las necesidades, intereses y potencialidades de cada estudiante, a través de prácticas pedagógicas innovadoras e inclusivas, incorporando la educación valórica y emocional como un eje transversal en su formación, fomentando de igual manera el autoconocimiento, la autoestima, la empatía, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos, la convivencia democrática y el respeto a la diversidad. Además, impulsamos la educación ambiental y la vida sana, mediante la realización de actividades que promuevan el reciclaje, el ahorro energético, la alimentación saludable, el deporte y el contacto con la naturaleza. Nuestro equipo docente está comprometido con la formación continua, la innovación educativa y la mejora de las prácticas pedagógicas, impulsando en nuestra comunidad educativa el diálogo, la participación y la colaboración con las familias y el entorno social.

4. Reseña histórica logros y dificultades

Según los indicadores de grados de vulnerabilidad de los estudiantes, que se utilizan para clasificar a los establecimientos educacionales del país, Corona School está clasificado en el nivel socio económico medio.

Dados los últimos resultados históricos de las pruebas estandarizadas SIMCE, que considera Lectura y Matemáticas, en ambos casos tanto en Enseñanza Básica como Educación Media los resultados son más bajos en comparación con colegios del mismo GSE. Resultados que han llevado a buscar nuevas estrategias educativas, inversión de recursos para revertir y mejorar los resultados obtenidos.

En lo que respecta a la medición de Desarrollo social y emocional, que considera autoestima, clima de convivencia escolar, hábitos de vida saludable, participación y formación ciudadana, los resultados tanto en Educación Básica como en Enseñanza Media fueron similares con respecto a colegios con el mismo GSE.

5. Infraestructura

Cuenta con 2 sólidos edificios. En Juan Martínez #1058 se ubican las siguientes dependencias:

DEPENDENCIAS	CANTIDAD
Salas de clases	24
Aulas de recursos PIE	6
Laboratorios de computación	1
Laboratorios de computación móvil	1
Laboratorio de ciencias	1
Biblioteca CRA 1	1
Multi cancha	1
Sala de profesores	1
Comedores	1
Oficinas	9
Baños Damas	10
Baños Varones	10
Baños de uso Mixto	2
Baños de personal	7
Áreas de esparcimiento	5

Cabe destacar que las dependencias cuentan con sistema de conexión a internet vía Wi-Fi y por cable de red en cada sala. Estas también cuentan con proyectores y con la instalación de un sistema de cámaras ubicadas tanto en las aulas como en los espacios comunes del establecimiento.

A menos de 300 mts. se ubica un segundo edificio, en O'Higgins #939, donde funciona el gimnasio, que consta de:

Multi cancha, piso de madera vitrificado	1
Camarines	2
Baños damas/varones	6
Graderías	4 en 2 niveles (capacidad de más de 500 personas)
Bodegas de implementos deportivos	3
Sala de soporte técnico	1
Tablero electrónico con bocina	1

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. Características del instrumento

En su estructura, el instrumento presenta en primera instancia las instrucciones pertinentes de cómo debe ser respondida, acorde a una escala evaluativa que es bastante clara y precisa, cuyos valores van de 1 a 4 con sus respectivos niveles de calidad, donde 1 es el nivel más deficiente según las acciones, cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y su implementación es asistemática, el 2 incorpora un propósito claro y explícito, cuyos propósitos son sistemáticos, el 3 incorpora un propósito claro y explícito para todos los actores con sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes con orientación a la mejora y por último el 4, que es el nivel de calidad máximo, dado que incorpora evaluación y perfeccionamiento permanente de sus procesos.

A continuación el instrumento plantea en primer lugar, el área que corresponde a Formación basada en competencias, con sus respectivas dimensiones y procesos generales a evaluar: La primera dimensión orientada a Saber Conocer (Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021.). La segunda dimensión, Saber Ser (Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021.). La tercera correspondiente a Saber Hacer (Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021.).

Posteriormente, se plantea la segunda área que corresponde a Gestión curricular, con las dimensiones: Gestión pedagógica, cuyo proceso general a evaluar son las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Enseñanza y aprendizaje en el aula, que evalúa las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Apoyo al desarrollo de los estudiantes, orientado a evaluar las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

En tercera instancia, el instrumento presenta el Área de Gestión de recursos con las siguientes dimensiones: Gestión del recurso humano, evaluación de las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor. Gestión de recursos financieros y administración, foco a evaluar las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos. Gestión de recursos educativo, que valora las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.

Por último, se expone el Área de Liderazgo pedagógico, con las dimensiones de: Establecer dirección que evalúa el establecimiento de metas y expectativas, Rediseño de la organización que se orienta a la obtención y mantención de recursos de manera estratégica. Desarrollo del personal, que busca promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y por último la Gestión de la instrucción que evalúa la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum.

El instrumento seleccionado para diagnosticar la realidad actual en las áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, a nivel meso curricular, a nivel del establecimiento educacional, fue una de las encuestas propuestas por la Universidad... “Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos”. La que, según nuestro criterio, cumplía cabalmente con los requerimientos del trabajo de grado solicitado, abarcando los cuatro ejes de diagnóstico antes mencionados.

Para su aplicación, se elaboró el formato de cuestionario por medio de Google Forms, para ser respondido en línea, ya que este medio facilita el acceso de los encuestados a través de diversos dispositivos. Además, este tipo de herramientas permite organizar la información, generar los gráficos que permiten un análisis más

objetivo de las respuestas, según las áreas y dimensiones concernientes a cada una respectivamente. Además de comparar y clasificar preferencias y puntos críticos entre otros aspectos importantes a considerar en el análisis de los resultados.

Para su validación, se eligió a uno de los directivos del establecimiento Corona School, Sra. Natalie Gallardo Mardones, encargada de Inspectoría General, la que posee una basta trayectoria en educación y que, por su manejo, conocimiento y experiencia en el área académica, otorgó las garantías en la aplicación del instrumento seleccionado, verificando que el instrumento esté alineado con la visión y la misión del establecimiento educacional.

La encuesta fue aplicada a docentes del establecimiento Corona School, pertenecientes tanto a educación básica como a enseñanza media, a través de Google forms, a quienes se les otorgó un tiempo pertinente para responderla, considerando que esta que no afectara, ni interfiriera con el trabajo docente. La aplicación mediante este formato digital permite de manera inmediata diagnosticar, extraer y analizar información en cada una de las áreas propuestas, para establecer las mejoras correspondientes.

A continuación, se presenta el modelo de instrumento aplicado.



Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

Instrucciones:

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

alidelsa.mamani@coronaschool.cl [Cambiar cuenta](#)



* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico *

alidelsa.mamani@coronaschool.cl

Escala evaluativa

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

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

1. FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS



Dimensión: Saber conocer.

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

Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral. *

1

2

3

4

Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los y las docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Saber ser.

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

El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Saber hacer.

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

Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El(la) docente comprueba durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza. *

1

2

3

4

Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actitudes definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas. *

1

2

3

4

2. ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR



Dimensión: Gestión pedagógica.

Proceso

general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes. *

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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.

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

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

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de *
acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases,
análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que
enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las *
evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de
manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

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

1

2

3

4

El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada. *

1

2

3

4

El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso. *

1

2

3

4

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Proceso

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

Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan *
o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades
realizadas y los objetivos a alcanzar.

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad *
conceptual.

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que *
aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros). *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Proceso

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

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

1

2

3

4

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

1

2

3

4

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

1

2

3

4

El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS



Dimensión: Gestión del recurso humano.

Proceso

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

El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar *
el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones
claras de cargos y funciones.

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de *
ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.

Proceso

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

El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta *
pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la
Superintendencia.

1

2

3

4

El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la *
Superintendencia.

1

2

3

4

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

1

2

3

4

El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en *
beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.

1

2

3

4

Dimensión: Gestión de recursos educativo.

Proceso

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

El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

*

1

2

3

4

El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.

*

1

2

3

4

4. LIDERAZGO PEDAGÓGICO



Dimensión: Establecer dirección.

Proceso

general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas.

El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Rediseño de la organización.

Proceso

general a evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Desarrollo del personal.

Proceso

general a evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Gestión de la instrucción.

Proceso

general a evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum.

El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas. *

1

2

3

4

El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica. *

1

2

3

4

El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes. *

1

2

3

4

El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS



Dimensión: Gestión del recurso humano.

Proceso

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

El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones. *

- 1 2 3 4
-

El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias. *

- 1 2 3 4
-

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

- 1 2 3 4
-

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.

Proceso

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

El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

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

1

2

3

4

El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo. *

1

2

3

4

Dimensión: Gestión de recursos educativo.

Proceso

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

El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa. *

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa. *

- 1 2 3 4
-

El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos. *

- 1 2 3 4
-

4. LIDERAZGO PEDAGÓGICO



Dimensión: Establecer dirección.

Proceso

general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas.

El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad. *

1

2

3

4

El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos. *

1

2

3

4

El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa. *

- 1 2 3 4
-

El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento. *

- 1 2 3 4
-

El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales. *

- 1 2 3 4
-

Dimensión: Rediseño de la organización.

Proceso

general a evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica.

El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar. *

1

2

3

4

El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua. *

1

2

3

4

El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo. *

1

2

3

4

El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo y los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional. *

1

2

3

4

El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna. *

1

2

3

4

El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes. *

1

2

3

4

Dimensión: Desarrollo del personal.

Proceso

general a evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente.

El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación. *

1

2

3

4

El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo. *

1

2

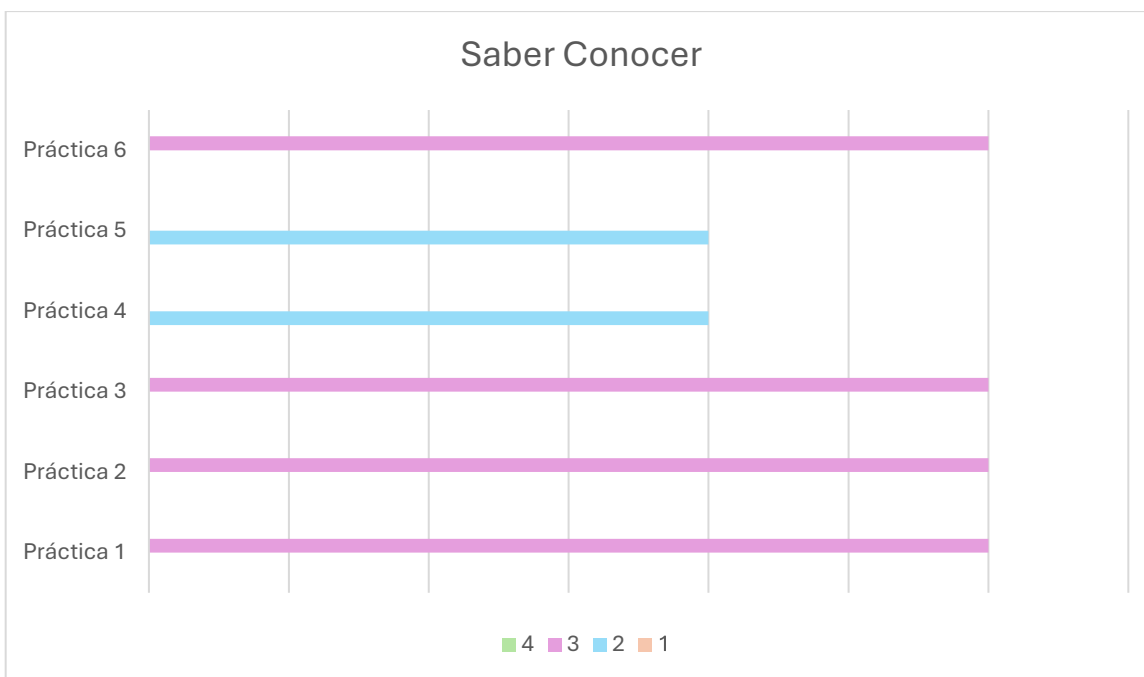
3

4

ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. Formación Basada en Competencias

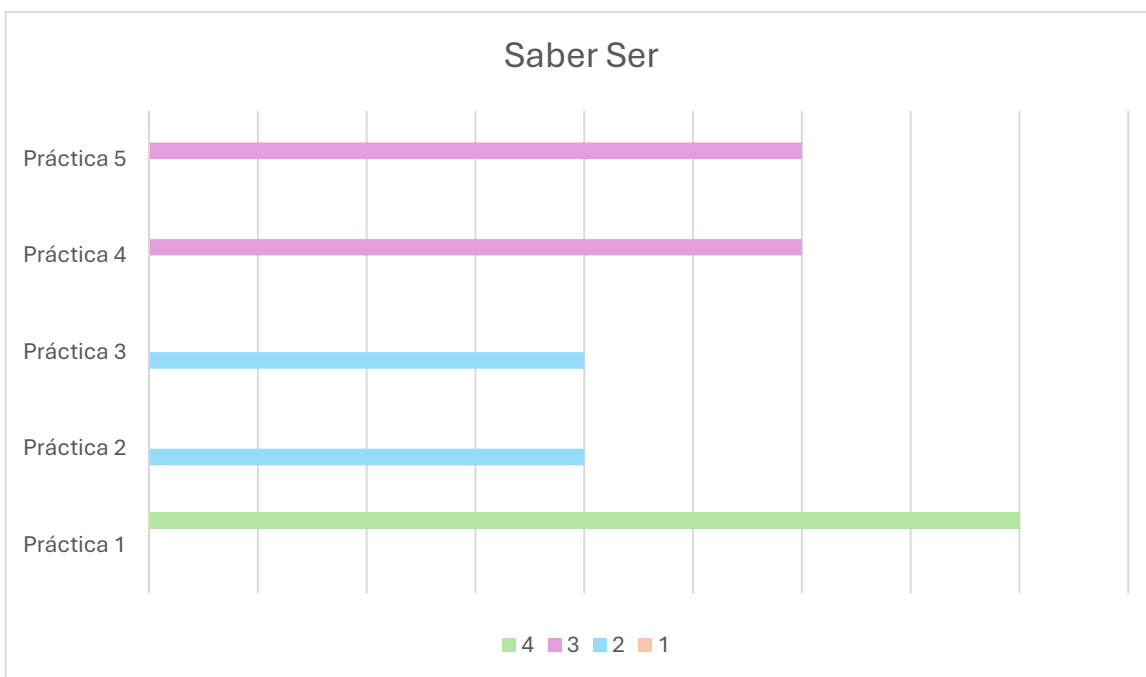
1.1 Saber Conocer



La dimensión "Saber conocer" muestra que los docentes de la institución poseen sólidos conocimientos especializados, consiguiendo utilizar sus aptitudes en contextos específicos con elevados grados de independencia en sus labores profesionales. Además, muestran una importante comprensión del plan de estudios y currículum y, en particular, analizan los recursos del plan de estudios centrada en las necesidades de sus alumnos.

Se reconocen prácticas de mejora importantes, tales como el fortalecimiento de competencias de investigación, el razonamiento crítico y la ética profesional. Por otro lado, surgen dificultades para establecer conexiones interdisciplinarias y ajustar totalmente los recursos educativos a las demandas de los estudiantes con respecto al marco contextual que tiene el establecimiento. En este escenario, un enfoque en la educación continua y estrategias para potenciar estas habilidades podría favorecerle, para así, adaptarlo al contexto.

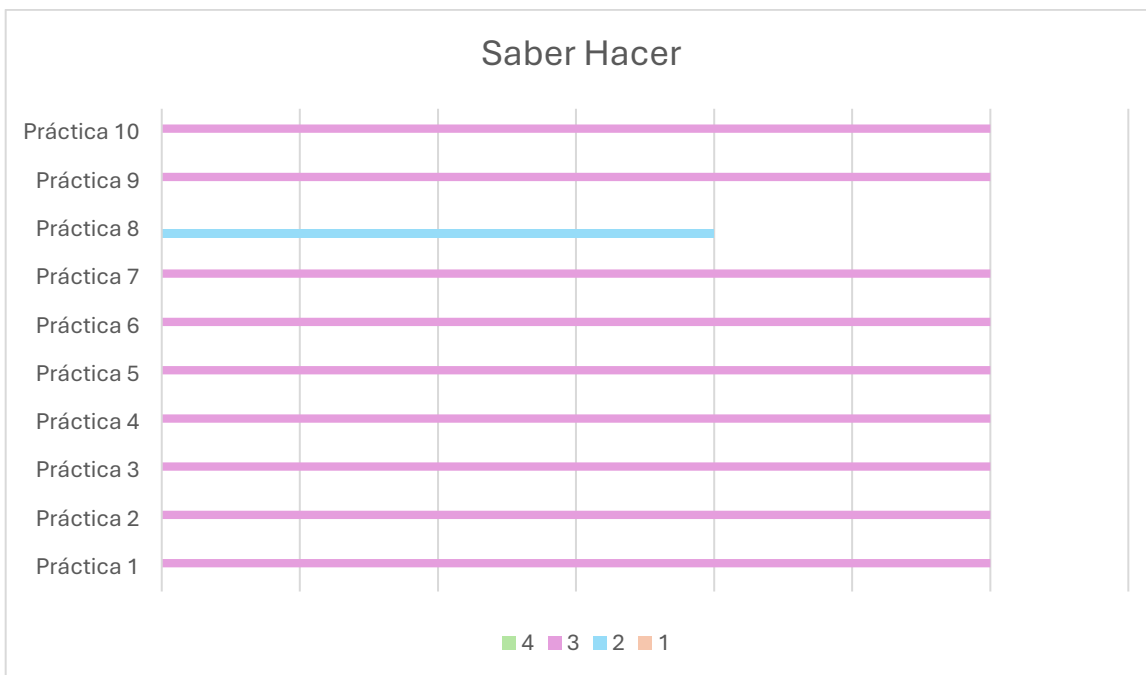
1.2. Saber Ser



La dimensión "Saber ser" resalta prácticas pedagógicas de los docentes en relación al compromiso, responsabilidad y trabajo colaborativo. Los y las docentes desempeñan sus tareas de forma sobresaliente y muestran una fuerte inclinación hacia la comprensión interpersonal, la comunicación y la colaboración, fortaleciendo estas como puntos fuertes del equipo en general.

Se reconocen aspectos a mejorar en el fomento de la rigurosidad y la autocrítica en los y las estudiantes, además del fortalecimiento del trabajo colaborativo y la cohesión profesional. Enfrentar estas desigualdades a través de estrategias de crecimiento profesional fortalecerá el trabajo ético y promoverá una cultura de enseñanza más completa y eficiente.

1.3. Saber Hacer

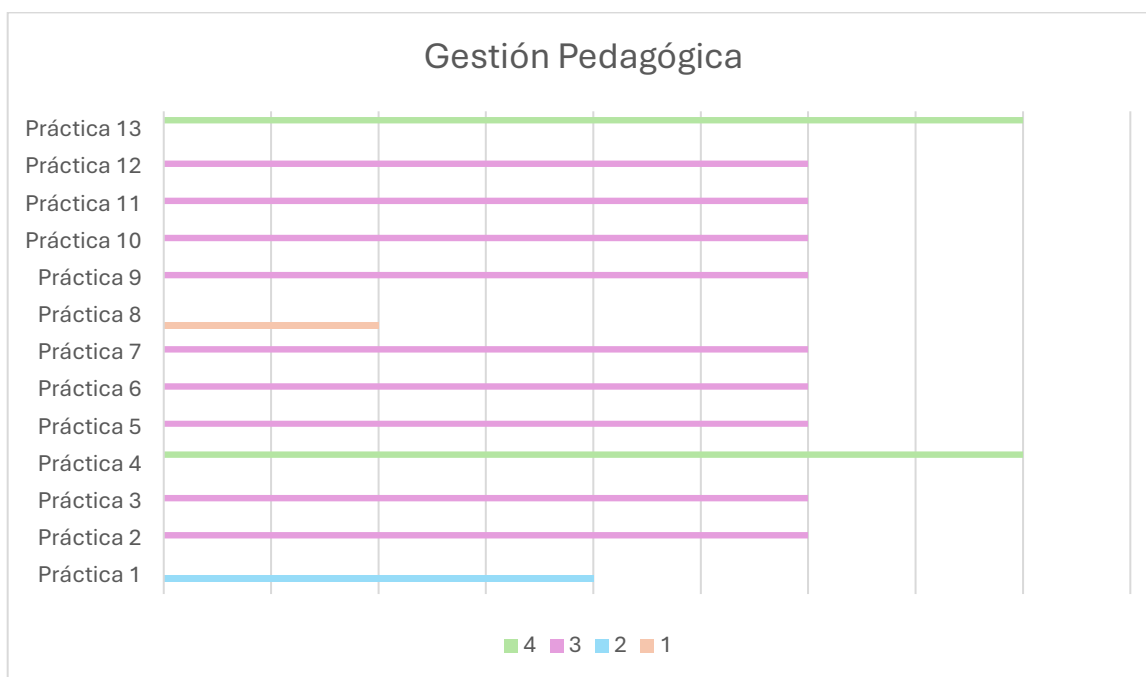


El análisis de la dimensión "Saber hacer" muestra fortalezas en la aplicación estricta de conceptos, el impulso del razonamiento crítico y la creación de ambientes educativos que potencian habilidades y promueven la autoestima en el ámbito académico. Sin embargo, algunos educadores necesitan fortalecer estas prácticas para garantizar su uniformidad en el salón de clases.

Se resaltan varios métodos pedagógicos que potencian el análisis, la argumentación y la utilización de pruebas. No obstante, aún existen aspectos a mejorar en el fomento del pensamiento crítico y la autoevaluación del profesorado, resaltando la necesidad de potenciar el crecimiento profesional y la contextualización de la enseñanza para asegurar una transferencia de conocimientos más efectiva en los alumnos.

2. Área de Gestión Curricular

2.1. Gestión Pedagógica



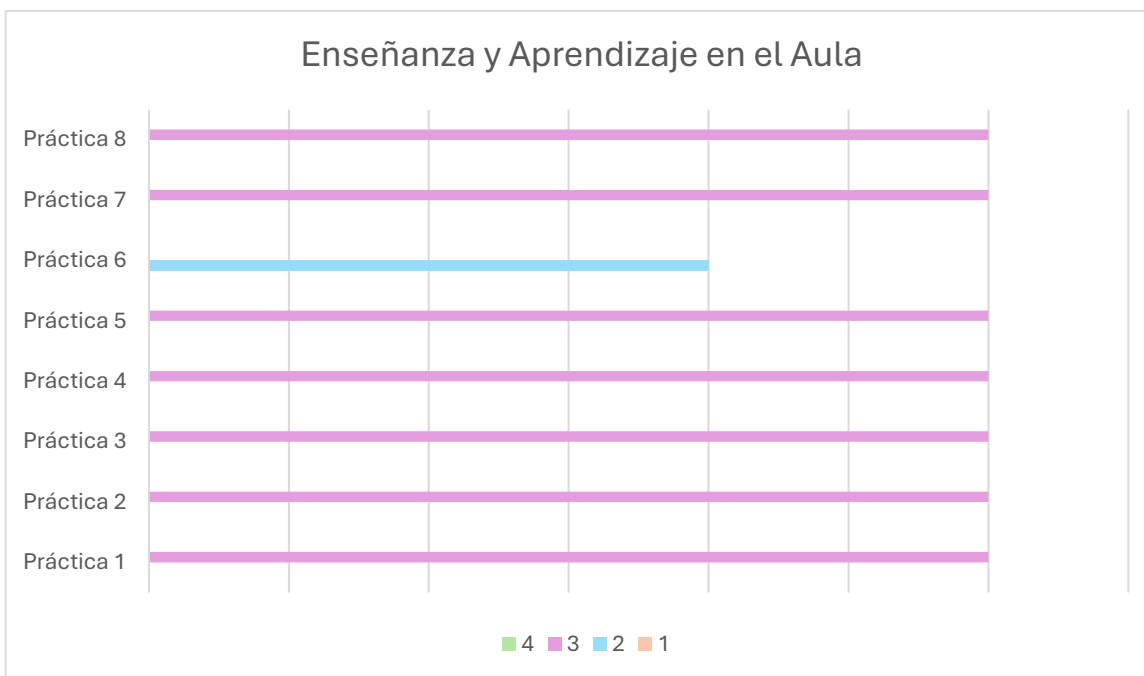
Si bien el análisis de la dimensión “Gestión pedagógica” demuestra importantes fortalezas respecto a la planificación y organización que el equipo técnico pedagógico ha llevado a cabo, tales como la calendarización anual de los objetivos de aprendizaje y carga horaria en función de metas formativas, necesidades estudiantiles y los objetivos curriculares. Además, se observa un esfuerzo continuo del seguimiento de la cobertura curricular y monitoreo de las clases, evitando intermitencias y varias semanas sin lograr finalizar una sesión de aprendizaje.

Además, se nota un empeño constante en el monitoreo y seguimiento de la cobertura curricular, evitando interrupciones y varias semanas sin poder concluir una sesión de aprendizaje.

Los métodos de apoyo al docente, como la observación en el aula y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas, influyen de manera significativa en el crecimiento profesional y, por ende, en la calidad de la educación. No obstante, la distribución de horarios y profesores se lleva a cabo, presentando retos en la distribución balanceada y en la adecuada distribución de la experiencia de tiempo docente. Una mayor

concentración en la revisión y evaluación de las actividades de clase, así como en la promoción de ambientes eficaces para la reflexión grupal y el intercambio de estrategias pedagógicas exitosas. Este escenario indica la importancia de explorar la colaboración, la especialización docente y maximizar la utilización de los recursos educativos, consolidando así una gestión curricular más eficiente y articulada.

2.2. Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

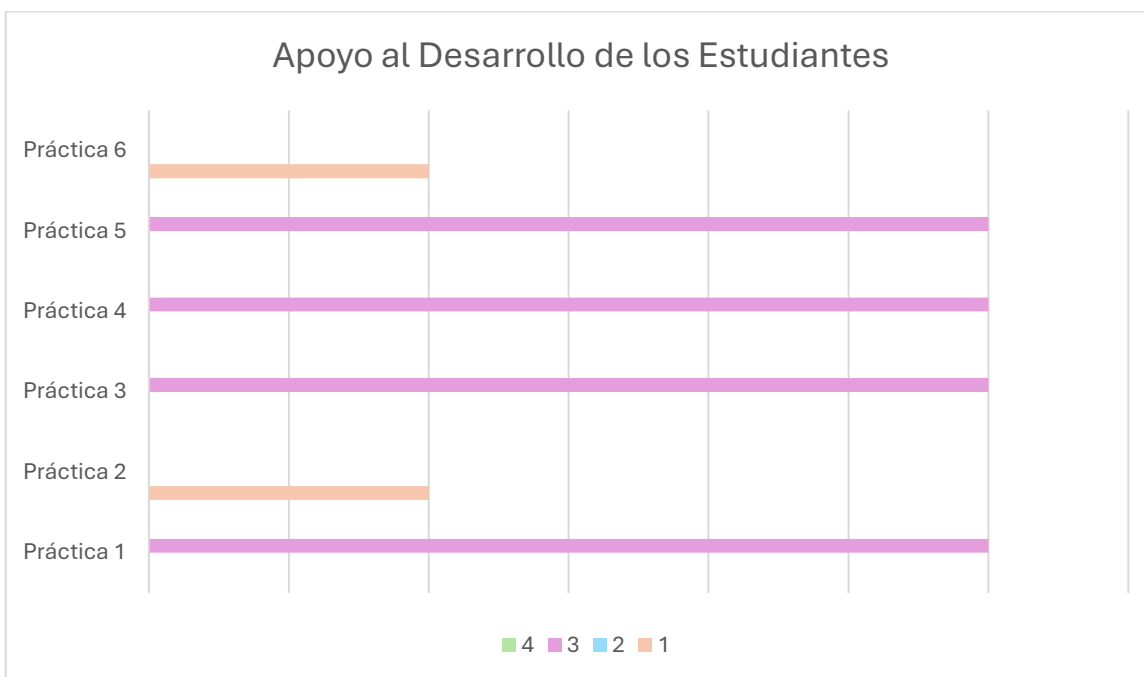


El análisis de la dimensión “Enseñanza y aprendizaje en el aula” muestra que los profesores desempeñan un rol prominente cuando se trata de la difusión de conocimientos con claridad y rigor. La mayoría de los docentes logra emitir efectivamente las instrucciones del contenido que se espera sea objeto de enseñanza, con lineamientos exhaustivos basados en la relación directa entre las actividades y los objetivos de aprendizaje. Asimismo, los docentes aplican una variedad de enseñanzas que son efectivas en sí mismas: comparaciones, analogías ecológicas, modelado y otras que promueven el interés y la curiosidad de los estudiantes sobre el tema a tratar, las ayudas didácticas y tecnológicas contribuyen significativamente a esto.

Sin embargo, por más que el nivel de participación y respeto es bueno en las clases, los datos demuestran que todavía existen dificultades que superar en la

uniformidad en la aplicación de ciertas estrategias, como la graduación de la práctica y la distribución de tiempo para la aplicación de nuevos saberes. Si bien los profesores aseguran un ambiente de aprendizaje positivo y monitorean el avance de los estudiantes con continua retroalimentación, sigue siendo necesario potenciar la motivación y la participación de modo tal que impliquen siempre altas expectativas en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.

2.3. Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

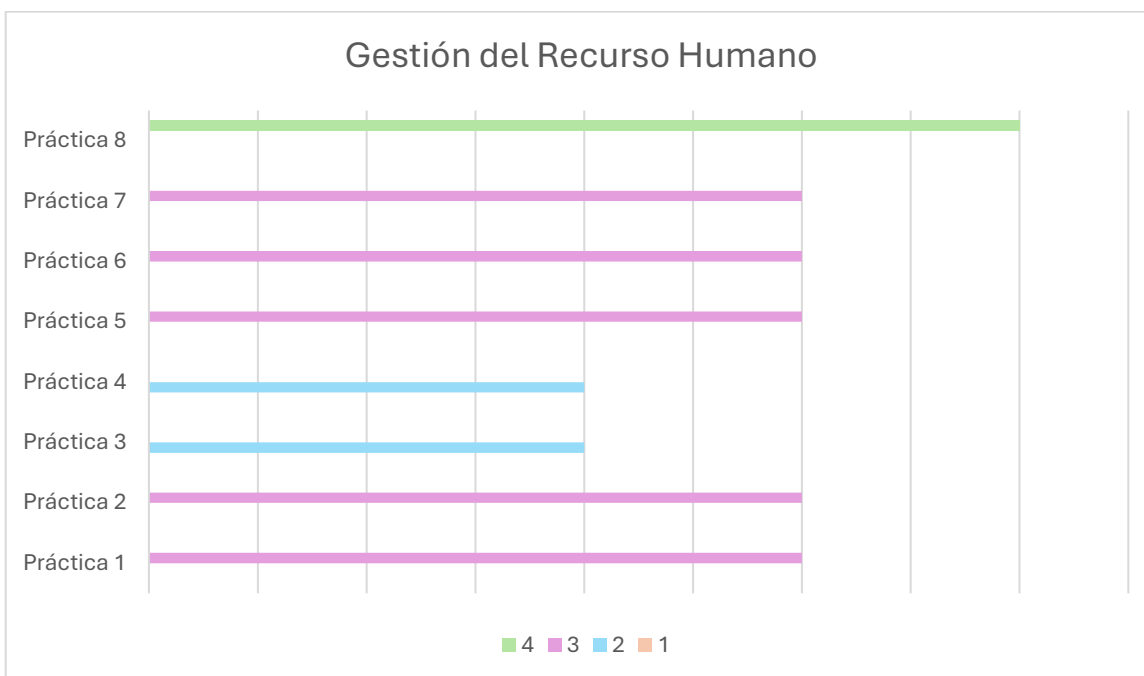


Para el análisis de la dimensión “Apoyo al desarrollo de los estudiantes”, se han establecido sólidas estrategias de identificación y apoyo a los estudiantes con dificultades académicas, sociales, afectivas y conductuales. Estos se basan, en que se conoce a los estudiantes que necesitan estar más bajo la lupa, porque hay mecanismos ya previstos, como el plan de trabajo individual para estudiantes con necesidades educativas especiales, que necesitan apoyos académicos diferenciados y entonces tener un seguimiento más cercano de lo habitual. Esto se transmite por la validación, bibliográfica y de los actores, de la existencia de la premisa del reconocimiento del otro en el acto educativo. A esto le sigue la afirmación del 90% de que los estudiantes en riesgo de deserción escolar son detectados con anticipación, lo que para el 88% se realiza efectivamente.

Por otro lado, la institución ha implementado estrategias que permiten a los y las estudiantes con habilidades sobresalientes y pasatiempos diversos puedan mejorar sus habilidades e intereses. Sin embargo, es importante notar la existencia del sistema de orientación vocacional y, aunque esté presente, se beneficiaría de un enfoque adicional en términos de información actualizada sobre oportunidades de educación superior, becas y préstamos estudiantiles. Aunque, se puede considerar una institución que opera de manera eficiente en la mayoría de los aspectos, hay áreas que necesitan un monitoreo adicional, como el apoyo para estudiantes que experimentan problemas sociales y emocionales y la expansión de las oportunidades para estudiantes con habilidades extraordinarias.

3. Área de Gestión de Recursos

3.1. Gestión del Recurso Humano



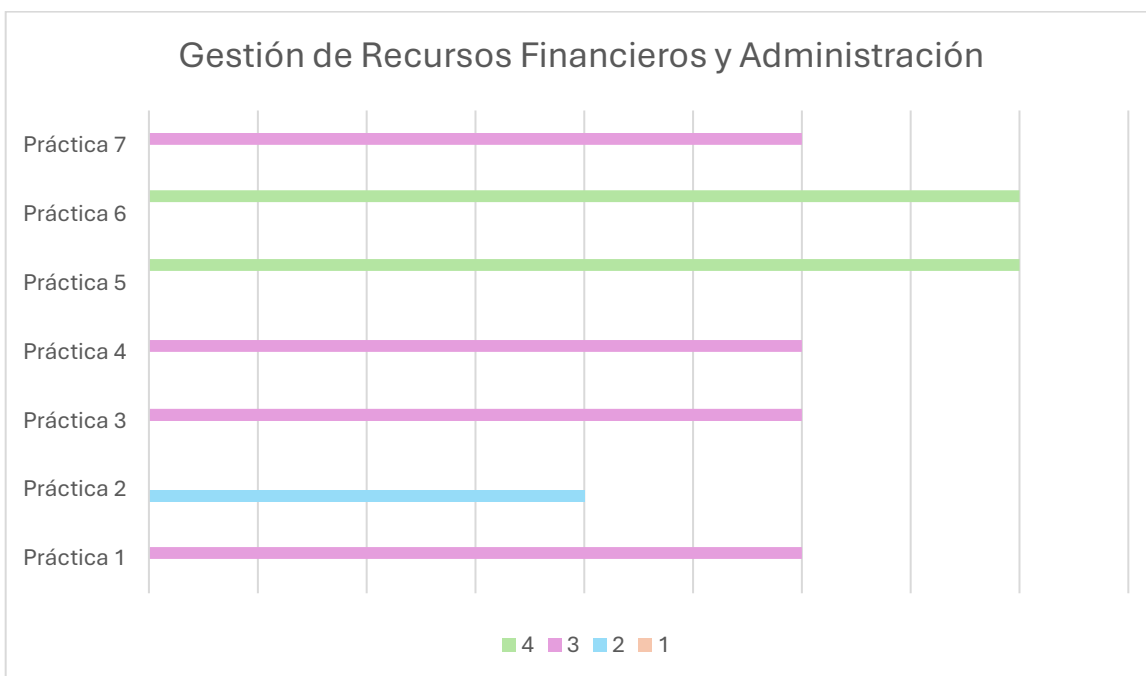
En cuanto a “Gestión del Recurso Humano”, el análisis refleja que en promedio la estructura de personal con la que cuenta el establecimiento es adecuado para la implementación del plan de estudio y para alcanzar los objetivos educativos planteados. La mayor parte de las respuestas indica que las funciones y cargos están definidos, lo que facilita la gestión interna, incluso, existen mecanismos que permiten minimizar el

ausentismo y un sistema eficiente de reemplazos cuando se presentan licencias. Sin embargo, el establecimiento podría seguir como intensificando sus esfuerzos en materia de atracción y retención de docentes. Asimismo, se considera que los procesos de evaluación y retroalimentación docente y administrativa son efectivos, al estar orientados a mejorar las prácticas, pero podrían ser más sistemáticos.

El establecimiento también cuenta con procedimientos de diagnóstico de las necesidades de perfeccionamiento docente, y se implementan políticas de formación continua que son valoradas por los profesores. El equipo directivo tiene un enfoque positivo, ya que valora el trabajo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.

Los protocolos de desvinculación están presentes, aunque algunos miembros del equipo perciben la necesidad de una mayor claridad en las advertencias previas. Finalmente, el clima laboral en el establecimiento es muy positivo, caracterizado por una atmósfera colaborativa y de respeto, lo que contribuye al bienestar general del personal.

3.2. Gestión de Recursos Financieros y Administración



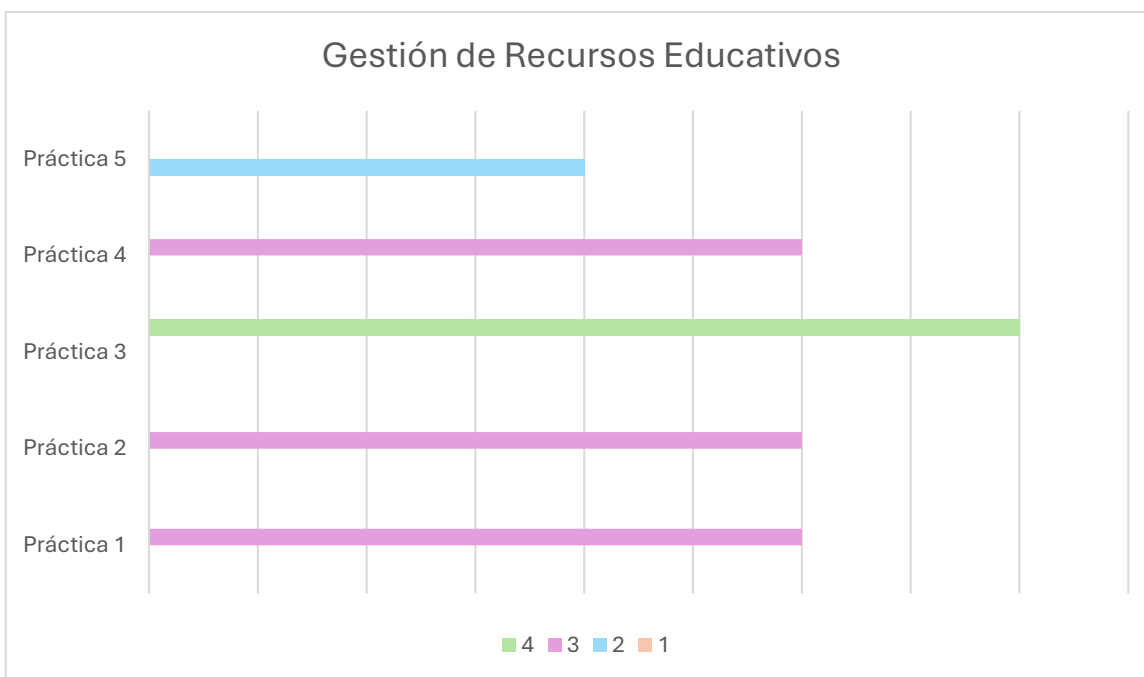
En la dimensión “Gestión de Recursos Financieros y Administración”, el establecimiento presenta un manejo eficiente de la matrícula y asistencia, permitiéndole

completar los cupos disponibles y tener un alto nivel de clases y de asistencia, lo que se considera un punto a su favor en la gestión operativa. Además, la institución cuenta con un presupuesto adecuado y balanceado, que cubre las necesidades de los distintos estamentos, se ejecuta de acuerdo al plan y se revisa su ejecución a lo largo del año, lo que denota una organización y responsabilidad financiera.

Del mismo modo, el establecimiento mantiene una contabilidad ordenada y rinde cuentas públicas del uso de los recursos, como exige la Superintendencia. Asimismo, cumple con la legislación vigente, pues no registra sanciones de la Superintendencia. Acerca de la gestión de programas de apoyo, el establecimiento se mantiene atento a las políticas y las emplea de acuerdo al PEI y al PME, otorga ayuda y propiciará económicas, estableciendo acuerdos público-privados para mantener y ampliar sus redes de apoyo, favoreciendo a los y las estudiantes y docentes con el fin general de su proyecto educativo.

En resumen, la gestión de recursos financieros y administrativos en el establecimiento es sólida, con un enfoque integral y alineado con los objetivos educativos, lo que favorece la continuidad y el desarrollo de las actividades institucionales.

3.3. Gestión de Recursos Educativos



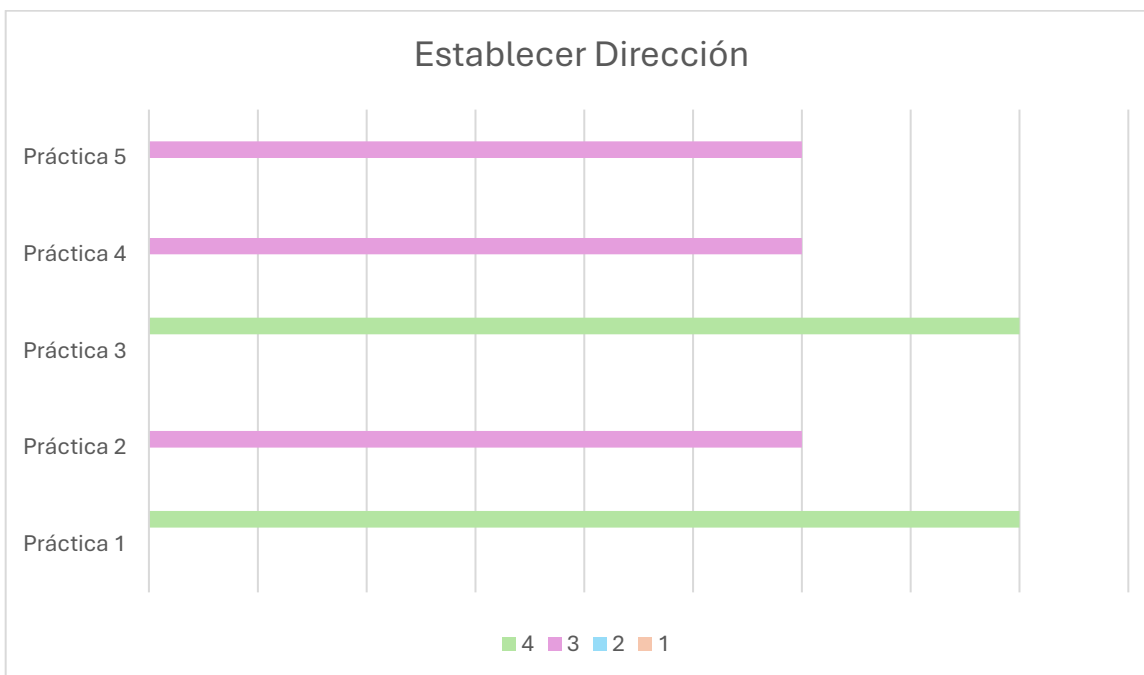
En relación a la “Gestión de recursos educativos” en la dimensión del PDCA, el establecimiento posee la capacidad de contar con instalaciones apropiadas y equipamiento, que favorecen el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes. La mayoría de las respuestas marcan que, de efecto, estas excelentes instalaciones apuntan a cumplir eficientemente su función al ofrecer un ambiente que favorece el hábitat propicio para el aprendizaje. Por otro lado, disponen de recursos didácticos suficientes que facilitan el aprendizaje en todos los niveles y normas y rutinas que aseguran la organización y la utilización de estos, de forma que se puede controlar y aprovechar para otros fines.

Además, este establecimiento posee el CRA (Centro de Recursos para el Aprendizaje) operativo, el que también contribuye a respaldar el proceso de aprendizaje de los y las estudiantes, debido al derecho de los estudiantes de acceder a diferentes materias disponibles en este espacio. En cuanto a las tecnologías, el establecimiento posee recursos TIC operativos que también facilitan el proceso de aprendizaje, bienes para otros sostenedores. En consecuencia, hay un uso efectivo de la tecnología.

Finalmente, posee un sistema eficaz para capacidades en equipo, recursos educativos y aseo. La disponibilidad de los procedimientos de mantención, la reposición periódica y el control de los inventarios garantizan recursos disponibles y en estado confiable. En síntesis, en términos de gestión de recursos educativos, el establecimiento lleva a buen término el ítem, ya que los posee y están bien organizados.

4. Liderazgo Pedagógico

4.1. Establecer Dirección



En la dimensión de “Establecer dirección” del liderazgo pedagógico, el equipo directivo muestra una capacidad destacable para diseñar o rediseñar el proyecto educativo institucional y curricular en conjunto y de modo participativo con la comunidad educativa. La mayoría de las respuestas sugieren que el equipo directivo establece la dirección centrada en mejorar los logros de aprendizaje para todos los estudiantes, fomentando valores como la equidad, la inclusión y especialmente el respeto a la diversidad, todos los cuales son esenciales para lograr un desarrollo íntegro. Asimismo, el equipo muestra una habilidad para traducir los propósitos y objetivos institucionales en planos de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, siempre en marcos de

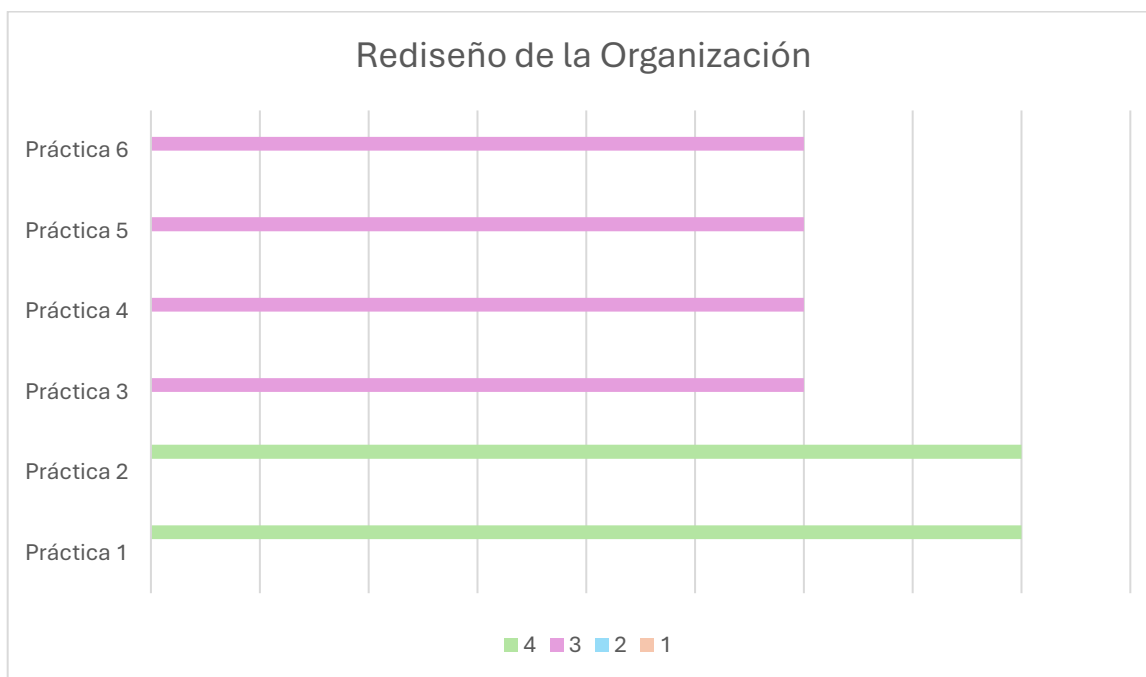
planificación participativa; esto implica un enfoque estratégico y colaborativo en cómo alcanzar objetivos educativos.

Por otro lado, el equipo directivo muestra un nivel razonable de difusión y explicación de los objetivos, planos y metas institucionales, como así también de los logros, a todos los miembros de la comunidad educativa. Esta comunicación refleja la construcción de un ambiente de trabajo cohesivo e integrado.

Una fortaleza importante guarda relación con la promoción activa de una cultura escolar inclusiva, equitativa y centrada en altas expectativas respecto a logros de aprendizaje, así como de desempeño de quienes componen la comunidad educativa.

Por último, el equipo directivo mantiene una comunicación y coordinación estratégica efectiva con el sostenedor. Esta relación permite cumplir con los objetivos institucionales y las políticas locales.

4.2. Rediseño de la Organización



El equipo directivo desempeña un papel vital en los procesos de la dimensión “Rediseño de la Organización”. Además, en esta área, el equipo directivo se destaca en la creación de una cultura inclusiva y el establecimiento de condiciones que garantizan

el trato equitativo, justo, digno y respetuoso de todos los miembros de la comunidad escolar.

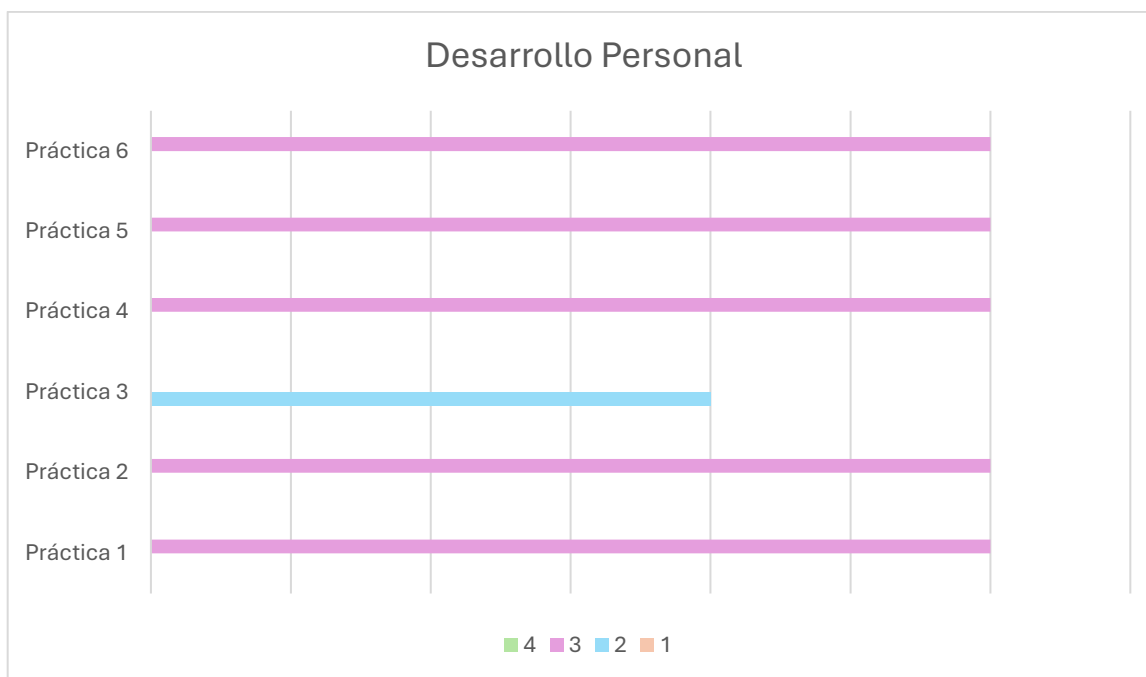
La mayoría de las respuestas alude a un compromiso incondicional con el respeto de los derechos y deberes de la comunidad escolar. Además, el equipo directivo actúa como promotor y modelador del clima de confianza entre los actores escolares: profesores, y estudiantes de la institución. El cultivo y mantenimiento de un ambiente de confianza abierta y colaborativa son esenciales para asegurar la eficacia y la mejora continua de los procesos educativos y la cohesión de la comunidad escolar.

En cuanto al funcionamiento de interrelación, el equipo directivo realiza actividades de monitoreo formal de las normas y estrategias para garantizar un enfoque formativo y participativo en materia de convivencia escolar. La naturaleza transversal y colectiva de la responsabilidad de interrelación es esencial para la creación y el mantenimiento de un ambiente escolar adecuado, por lo que, el equipo fomenta la participación y la colaboración de los actores con espacios formales de participación.

Asimismo, se enfoca en proporcionar espacios formales de participación para toda la comunidad educativa. Esto contribuye a la generación de un clima escolar positivo y a la concretización de los objetivos institucionales. La dimensión señala la capacidad del equipo directivo para abordar conflictos y anticipar antagonismos. La capacidad efectiva y oportuna de resolver los problemas entre actores escolares es vital para cultivar la solidaridad y corregir las percepciones exageradas.

Finalmente, el equipo identifica una grave omisión del equipo en la vinculación continua con los padres y / tutores y otros agentes relacionados con la educación. Este aspecto central de la escuela secundaria es vital para el desarrollo de una vinculación con la familia solidaria y participativa.

4.3. Desarrollo Personal



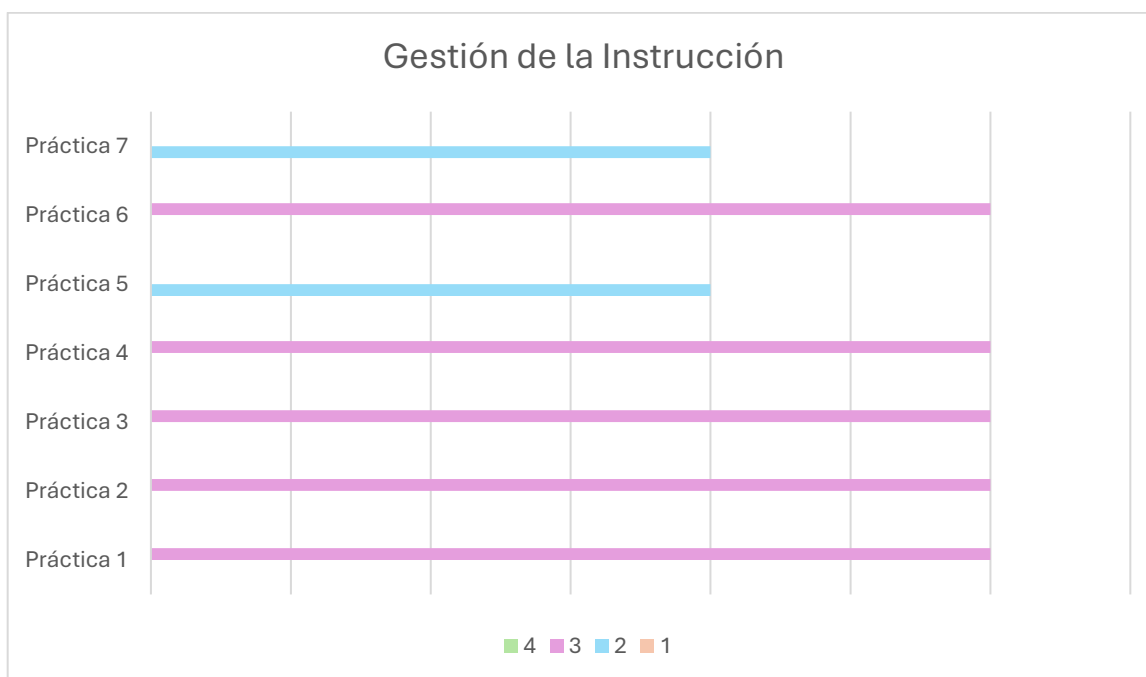
En cuanto a la dimensión “Desarrollo Personal”, se puede destacar el compromiso del equipo directivo con la creación de un contexto de crecimiento y bienestar profesional para los docentes y asistentes de la educación. En lo que se refiere a búsqueda, selección, inducción y retención de personal, la mayoría de las respuestas reflejan que están siendo implementadas prácticas de gestión exitosa, aspecto clave para atraer y retener a personal calificado. Asimismo, resulta importante destacar que el liderazgo administrativo está preocupado por las necesidades de capacitación y perfeccionamiento profesional, aspecto que se plasma en una fuerte preocupación por el crecimiento y desarrollo laboral de la planta.

Por otro lado, el reconocimiento de los logros también parece estar bien establecido, indicando una cultura relevante de aprecio y valorización de los logros tanto individuales como colectivos dentro de la comunidad escolar. Desde otra perspectiva, se destaca una alta inversión en contextos de bienestar personal, lo cual conlleva un compromiso importante en términos de clima laboral y bienestar genérico.

Por último, la promoción de liderazgos dentro de la comunidad también se ve fomentada, lo cual deriva en una mayor posibilidad de surgimiento de líderes

emergentes. Finalmente, en tanto, el trabajo de autonomía y colaboración de cara a la consolidación de una comunidad de aprendizaje de profesionales también resulta esencial, permitiendo el trabajo sistemático y reflexivo como equipo.

4.4. Gestión de la Instrucción



En cuanto a la dimensión “Gestión de la Instrucción”, el equipo directivo se compromete de manera significativa con la coherencia entre el currículum y las prácticas de enseñanza y evaluación. La mayoría de las respuestas muestran un alto nivel de aprecio por la articulación y alineación de los contenidos curriculares, así como el monitoreo constante de los logros de aprendizaje en los diferentes ámbitos formativos de los estudiantes. Esto resulta en un enfoque integral que permite una mejor gestión de la aplicación pedagógica y asegurar de que las prácticas de enseñanza sean adecuadas y eficaces. Además, la preocupación constante por lo que está sucediendo con las prácticas de los docentes, la retroalimentación constante descrita anteriormente, subraya la importancia de la evaluación continua para fortalecer los procesos educativos. Al mismo tiempo, el equipo directivo no ignora las fortalezas y debilidades individuales de los profesionales de la instrucción, tratando de asignar a donde sea más apropiado para cada uno, y, por lo tanto, también muestra una mejor gestión de la enseñanza que considera el talento humano.

Aunque pueden existir desafíos para la organización del tiempo, como las interrupciones o una carga excesiva de proyectos, parecen estar minimizados para evitar distracciones educativas. Asimismo, las estrategias de identificación y apoyo temprano están desarrolladas para identificar estudiantes con dificultades, ya sean académicas, sociales o emocionales, lo que indica un enfoque para abordar las necesidades de los estudiantes. Del mismo modo, se fomenta la difusión de las buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje entre los profesionales de la instrucción.

PROPUESTAS DE MEJORA

1. Área: Formación Basada en Competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
Implementar estrategias que den continuidad al desarrollo de habilidades que potencie su adaptación al contexto educativo	<p>Crear talleres para los docentes, con el propósito de desarrollar las habilidades de los estudiantes.</p> <p>Implementar una red de apoyo de profesores más experimentados para fortalecer el equipo de trabajo docente.</p> <p>Visitas al aula y retroalimentación continua y permanente hacia los docentes.</p>	Directivos UTP Docentes
Generar un plan para desarrollar la rigurosidad y la autocrítica en los estudiantes.	<p>Promover debates para el análisis crítico y la reflexión de trabajos realizados, ya sea individuales o en equipo.</p> <p>Aplicar pruebas formativas para que cada estudiante pueda evaluar su proceso de aprendizaje.</p> <p>Comunicar de manera clara las metas del establecimiento.</p>	UTP Docentes
Desarrollar programas de perfeccionamiento para	Generar redes de aprendizaje entre profesores, propiciando	Directivos UTP

docentes, que enfatice el desarrollo del pensamiento crítico en contextos educativos variados.	instancias para compartir las experiencias exitosas y la retroalimentación entre pares. Participar en cursos de perfeccionamiento continuo para conocer diversos contextos educativos y con ello utilizar los recursos de aprendizaje idóneos en sus estudiantes.	Docentes
--	---	----------

2. Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
Fortalecer los mecanismos para asignar los horarios y a los docentes, de modo que estas sean más efectivas en el proceso de enseñanza y aprendizaje.	Ajustar las cargas horarias según el nivel, la responsabilidad, experiencia y especialización del docente.	Equipo directivo UTP
Fortalecer la revisión y el análisis de las planificaciones de clases, tanto de manera individual como colectiva.	Otorgar tiempo para el trabajo de revisión individual y colectiva de las planificaciones de clases. Implementar un proceso efectivo y exhaustivo de revisión de planificaciones, asegurando que estén acorde a los objetivos y las	Directivos UTP

	<p>necesidades de los estudiantes.</p> <p>Crear reuniones para el trabajo colaborativo, dando paso al análisis y a la reflexión de las planificaciones de clase, generando con ello al intercambio de ideas y experiencias con el fin de propiciar el mejoramiento de las mismas. Incorporación de tecnología para facilitar la revisión de las planificaciones.</p>	
<p>Potenciar la participación y motivación continua de los estudiantes en el aula, favoreciendo con ello el aprendizaje profundo y significativo.</p>	<p>Implementar en conjunto variedad de actividades y estrategias, focalizados en la motivación y participación de los estudiantes, como; trabajos en equipo, proyectos (ABP), debates, etc.</p>	<p>UTP Docentes</p>
<p>Fomentar y robustecer el área de orientación vocacional.</p>	<p>Instaurar planes vocacionales a partir del segundo ciclo, por medio de encuestas en línea o impresas.</p> <p>Generar una plataforma de libre acceso, que contenga orientación vocacional, así como información actualizada de Universidades, carreras, entre otras.</p>	<p>Convivencia escolar UTP Encargado de recursos computacionales.</p>

Crear programas y redes de apoyo para los estudiantes con problemas socioemocionales.	Desarrollar talleres con psicólogos y otros profesionales para apoyar a los estudiantes en este ámbito.	Convivencia escolar
---	---	---------------------

3. Área: Gestión de Recursos

Objetivos	Acciones a realizar	Responsables
Fomentar un ambiente de trabajo positivo.	<p>Potenciar el trabajo colaborativo entre sus miembros.</p> <p>Implementar un sistema de reconocimiento, para que el docente se sienta valorado y reconocido.</p> <p>Proveer los recursos para que el docente realice su trabajo de manera óptima.</p>	Directivos.

4. Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
Reforzar la vinculación con las familias.	Es esencial para mejorar la comunicación entre el centro educativo y las familias, implementar	<p>Directivos</p> <p>UTP</p> <p>Convivencia Escolar</p> <p>Docentes</p>

	<p>estrategias que fomenten un diálogo constante y constante. Esto puede lograrse mediante reuniones periódicas, conferencias sobre asuntos particulares y el uso de diversas rutas de comunicación, como las plataformas digitales y los boletines informativos. Por lo tanto, se robustecen las relaciones entre la comunidad educativa y se promueve una implicación compartida en el proceso de capacitación.</p>	Apoderados
--	---	------------

CONCLUSIÓN

Como conclusiones del trabajo de grado realizado, permitió diagnosticar y analizar cuatro áreas clave en la gestión educativa de la escuela básica Corona School: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. En este se identificaron fortalezas significativas, como la planificación estructurada, la aplicación de estrategias pedagógicas efectivas y un liderazgo comprometido con la mejora continua. Sin embargo, también se evidenciaron áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la autocrítica estudiantil, mejorar la gestión de horarios docentes y potenciar la vinculación con las familias.

En términos de evaluación, los resultados destacan que la institución ha logrado avances importantes en la implementación de prácticas basadas en competencias y en la optimización de recursos para la enseñanza. No obstante, aún se requieren ajustes en la sistematización de procesos evaluativos y en la equidad en la distribución de responsabilidades dentro del equipo docente. La gestión del liderazgo pedagógico muestra un enfoque sólido, pero podría beneficiarse de estrategias más inclusivas que fortalezcan la comunicación con la comunidad educativa.

Desde una perspectiva de proyección, se recomienda la implementación de un plan de mejora que priorice la formación continua del cuerpo docente, la optimización de la gestión curricular y el fortalecimiento del acompañamiento a los estudiantes con necesidades educativas específicas. Además, la incorporación de estrategias innovadoras para la enseñanza y la evaluación permitirá consolidar un modelo educativo más equitativo, inclusivo y adaptado a los desafíos del siglo XXI.

Con estos esfuerzos, la escuela podrá no solo mejorar sus indicadores de calidad educativa, sino también consolidar un entorno de aprendizaje dinámico, participativo y centrado en el desarrollo integral de sus estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias Arias, César Gabriel, & Lombillo Rivero, Ideleichy. (2019). Reflexiones en torno al enfoque de formación basado en competencias en el contexto chileno. Revista Cubana de Educación Superior, 38(3), e19. Epub 01 de diciembre de 2019. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300019&lng=es&tlng=es
- Beltrán Véliz, J. C. (2014). Factores Que Dificultan La Gestión Pedagógica Curricular De Los Jefes De Unidades Técnico Pedagógicas. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 19(62), 939–961. Recuperado de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>
- Bizarro, W., Sucari, W., & Quispe-Coaquira, A. (2019). Evaluación formativa en el marco del enfoque por competencias. Revista Innova Educación, 1(3), 374-390. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.r001>
- Caro, P. (2020). Prácticas pedagógicas en el proceso de adquisición y desarrollo de competencias básicas en estudiantes de la provincia de Concepción. Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/671060/pacq1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). (2020). Educación, juventud y trabajo. Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante. Santiago: CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46066-educacion-juventud-trabajo-habilidades-competencias-necesarias-un-contexto>
- Fullan, M. (2014). Liderazgo en un contexto de transformación educativa. Buenos Aires: Amorrortu.

- Montecinos, C., Aravena, F., & Tagle, R. (2016). Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>
- Perrenoud, P. (1999). Construir competencias desde la escuela. México: Trillas.
- Pozo, C. (2019). Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Recuperado de https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Stenhouse, L. (1975). *An Introduction to Curriculum Research and Development*. Londres: Heinemann.
- Tobón, S. (2005). *Competencias: una propuesta para la educación superior*. México: Trillas.
- Vázquez Fernández, P., & Ortega Osuna, J. L. (2011). *Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria*. Wolters Kluwer España. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/63165?page=1>
- Zoppi, A. M. (2008). *El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del curriculum*. Miño y Dávila. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/60342?page=130>