



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

**DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN
COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN
CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO SAN
ALBERTO, COMUNA DE MACHALI, REGIÓN DEL LIBERTADOR
GENERAL BERNARDO O'HIGGINS**

Candidato a Magister: Víctor Arauco Valenzuela

Tutor disciplinar: Marlenis Martínez Fuentes

Tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Enero, 2025

Índice

Resumen.....	4
Introducción.....	5
1.MarcoTeórico.....	6
1.1Formación Basadas en Competencias.....	6
1.2Liderazgo Pedagógico.....	7
1.3Gestión Curriculum.....	8
1.4Gestión Recursos.....	9
2 Marco Contextual.....	9
2.1 Característica del contexto.....	9
2.2 Entorno y realidad del establecimiento.....	10
2.3Antecedente geográfico, Socioeconómico cultural.....	10
2.4Reseña histórica Logro y Dificultades.....	11
3. Elaboración, validación y aplicación del instrumento.....	12
3.1 Fundamentación.....	12
3.2 Característica del instrumento.....	12
3.3Como se elaboró y quienes participaron.....	13
3.4Validación del instrumento.....	13
3.5Ficha de Validación.....	14
3.6 Descripción y Aplicación del instrumento.....	16
4. Presentación del Instrumento.....	17
4.1Instrucciones.....	17
4.2 Escala Evaluativa.....	17
4.3.Formación Basadas en Competencias.....	18 - 21
4.4. Área Gestión Curricular.....	22 - 25
4.5. Área gestión de recursos.....	25 - 28

4.6. Liderazgo Pedagógico.....	25 - 28
5.Análisi de Resultados.....	28 - 31
5.1.Formación Basadas en Competencias.....	32
5.2. Área Gestión Curricular.....	37 - 43
5.3. Área gestión de recursos.....	43 - 47
5.4. Liderazgo Pedagógico.....	47 - 52
6.Propuesta de mejora.....	53 - 56
7. Conclusión.....	57 - 58
8.Bibliografía.....	59

Resumen

El diagnóstico educativo realizado en el Colegio San Alberto, ubicado en la comuna de Machalí, Región del Libertador General Bernardo O'Higgins, tiene como objetivo evaluar cuatro áreas clave: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Esta evaluación busca identificar fortalezas y debilidades en cada uno de estos ámbitos, para poder proponer estrategias de mejora que optimicen la calidad educativa de la institución. La formación basada en competencias es un enfoque clave para mejorar la enseñanza, promoviendo un aprendizaje significativo, centrado en el estudiante y en el desarrollo de habilidades prácticas. La capacitación continua de los docentes es fundamental para incorporar innovaciones pedagógicas y tecnológicas que favorezcan un entorno educativo dinámico y flexible.

El liderazgo pedagógico es otro factor crucial en el proceso de transformación educativa. La calidad del liderazgo incide directamente en la mejora de los aprendizajes, ya que los directivos deben tomar decisiones informadas, implementar políticas inclusivas y gestionar el aprendizaje de manera efectiva. Un liderazgo que favorezca la participación activa de la comunidad escolar y promueva la equidad es esencial para lograr una educación de calidad.

La gestión curricular se refiere al diseño, implementación y evaluación de los aprendizajes. Es vital que el currículo sea coherente con los objetivos institucionales y responda a las necesidades del contexto. Un currículo flexible que se adapte a los cambios sociales y tecnológicos garantizará el desarrollo integral de los estudiantes, preparando a los jóvenes para enfrentar los retos del futuro.

Por último, la gestión de recursos se centra en la optimización de los recursos materiales, humanos y tecnológicos disponibles. La eficiencia en la administración de estos recursos es clave para lograr los objetivos educativos y asegurar que todos los estudiantes tengan acceso a un aprendizaje de calidad.

Introducción

El diagnóstico educativo es una herramienta fundamental para analizar el estado actual de los procesos pedagógicos, administrativos y de gestión en un establecimiento educacional. Este estudio se enfoca en evaluar cuatro áreas clave del Colegio San Alberto, ubicado en la comuna de Machalí, Región del Libertador General Bernardo O'Higgins: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

El propósito de este trabajo es identificar las fortalezas y debilidades en estas áreas, con el fin de proponer estrategias de mejora que permitan optimizar la calidad educativa de la institución. Estas áreas fueron seleccionadas por su impacto directo en el desarrollo de prácticas pedagógicas efectivas y en la implementación de políticas educativas alineadas con los estándares nacionales e internacionales.

En este contexto, el diagnóstico se sustenta en un enfoque metodológico que incluye la elaboración y aplicación de instrumentos de recolección de datos, como encuestas y entrevistas, dirigidos a diversos actores de la comunidad educativa. Los resultados obtenidos permitirán generar una visión integral de las dinámicas institucionales y formular propuestas concretas que fomenten un liderazgo pedagógico eficaz, una planificación curricular coherente, una gestión eficiente de recursos, y una enseñanza centrada en el desarrollo de competencias.

El presente informe está organizado en siete secciones principales. Tras esta introducción, el marco teórico abordará los fundamentos conceptuales que sustentan el análisis. El marco contextual describirá las características del Colegio San Alberto y su entorno. Posteriormente, se detallará el proceso de elaboración y aplicación del instrumento, seguido del análisis de resultados. Finalmente, se presentarán propuestas de mejora para abordar las debilidades identificadas, concluyendo con reflexiones finales y anexos que complementan la investigación.

1. MARCO TEÓRICO

En este contexto, la educación por competencias desempeña un papel estratégico en la mejora continua de los procesos educativos, al identificar las demandas específicas del entorno y transformar esas demandas en soluciones efectivas. Obaya et al. sostienen que el desempeño educativo refleja externamente el nivel de aprendizaje alcanzado por los estudiantes, así como su capacidad para aplicar conocimientos, habilidades y valores en diferentes escenarios.

Este modelo también reconoce al sistema educativo como un motor clave en el desarrollo de competencias esenciales, fomentando actitudes proactivas y un aprendizaje significativo. A través de la implementación de este enfoque, los estudiantes están mejor preparados para enfrentar los retos de un mundo en constante cambio, integrando conocimientos teóricos con habilidades prácticas que beneficien tanto su desarrollo personal como su aporte social.

1.1 Formación Basada en Competencias

La capacitación docente desempeña un rol clave en la mejora de la calidad educativa, al permitir una enseñanza que responda a las necesidades actuales. Según EducarChile (2019), los profesores deben estar capacitados para incorporar innovaciones tecnológicas y ajustes curriculares, promoviendo un aprendizaje centrado en el estudiante y su desarrollo integral. Este enfoque busca transformar el aula en un espacio dinámico donde el alumno sea un participante activo en su proceso formativo.

Se priorizará la formación continua del profesorado, enfocándose en tres áreas esenciales: el "saber ser", que desarrolla valores y competencias personales; el "saber hacer", vinculado al uso efectivo de herramientas pedagógicas; y el "saber conocer", que asegura una actualización constante de los contenidos y metodologías.

Mediante este enfoque, se promueve la adopción de prácticas innovadoras que no solo abordan las necesidades educativas del presente, sino que también preparan a los estudiantes para los retos futuros. Al fortalecer estas dimensiones,

los docentes se convierten en agentes de cambio capaces de implementar estrategias que integren competencias académicas y habilidades transversales, impulsando el crecimiento personal y académico de los alumnos. Así, se garantiza una educación relevante, inclusiva y transformadora, alineada con las demandas del siglo XXI.

1.2 Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico es esencial para la transformación y mejora de los aprendizajes en las comunidades escolares. Pozo (2019) considera el aprendizaje como un proceso complejo y dinámico, donde interactúan factores cognitivos, emocionales y sociales. Es una construcción activa que implica transformar y comprender información, influenciada por la experiencia, motivación y contexto del estudiante. Además, destaca la importancia de la metacognición, permitiendo a los estudiantes regular sus propios procesos de aprendizaje. El docente debe crear un entorno que favorezca la participación activa y la reflexión, ayudando a los estudiantes a construir y reconstruir su conocimiento.

En el contexto de la educación chilena, el liderazgo pedagógico se encuentra en el marco de la Ley General de Educación (LGE) y la Política Nacional de Evaluación de los Aprendizajes (PNEA), que destacan la importancia de los directivos en la toma de decisiones, la gestión del aprendizaje y la creación de ambientes educativos inclusivos. La Ley N° 21.080 sobre fortalecimiento de la educación pública subraya la relevancia de una gestión escolar que promueva la equidad, la innovación y la participación activa de la comunidad. Estos marcos legislativos sirven como guía para los líderes pedagógicos, quienes deben adaptarse a las nuevas demandas de la sociedad y contribuir a la formación integral de los estudiantes, asegurando el acceso a aprendizajes de calidad que favorezcan su desarrollo personal y social.

1.3 Gestión del currículum

La gestión del currículo implica el diseño, implementación y evaluación de los aprendizajes en función de los objetivos institucionales. De acuerdo con Bolívar (2020), el currículum es un "conjunto estructurado de experiencias de aprendizaje diseñadas de manera sistemática para promover el desarrollo integral del estudiantado". Este concepto enfatiza que el currículum no debe limitarse a una secuencia de contenidos académicos, sino que debe integrar un enfoque holístico que contemple el desarrollo cognitivo, emocional, social y ético de los estudiantes, considerando además los contextos socioculturales de la comunidad educativa. Asimismo, Bolívar resalta la importancia de la revisión y evaluación periódica del currículo para garantizar su alineación con los objetivos educativos y las necesidades cambiantes del entorno.

La gestión curricular se orienta a desarrollar competencias relevantes para el contexto local, promoviendo un enfoque interdisciplinario y fomentando el uso de herramientas tecnológicas para apoyar el aprendizaje. Además, se implementan procesos de seguimiento y retroalimentación para garantizar la pertinencia y calidad de los aprendizajes.

En el marco de la educación chilena, el Colegio San Alberto se guía por los principios establecidos en la Ley General de Educación (LGE) y el Marco para la Buena Enseñanza (MBE), que delinean las bases para una educación de calidad y equidad. De acuerdo con la Política Nacional Docente (PND), el establecimiento busca fortalecer la formación continua del profesorado para mejorar la enseñanza. Asimismo, la implementación de los programas curriculares sigue las orientaciones del Ministerio de Educación (MINEDUC), alineándose con las Bases Curriculares de la Educación Parvularia y el Currículum Nacional para la Educación Básica y Media. Estos documentos permiten a la institución cumplir con los objetivos nacionales y adaptarse a las necesidades de su comunidad, garantizando una formación integral de los estudiantes.

1.4 Gestión de recursos

La gestión eficiente de los recursos materiales, humanos y tecnológicos es clave para el logro de los objetivos educativos. Zoppi (2008) define la gestión de recursos como el proceso de organizar, coordinar y optimizar los recursos materiales, humanos y financieros disponibles en una institución educativa. Busca asegurar que se logren los objetivos educativos de manera eficiente, maximizando el impacto en los aprendizajes. Además, resalta la importancia de un liderazgo que gestione inteligentemente los recursos para crear un entorno de calidad.

Se priorizará la optimización de recursos para crear un entorno de aprendizaje seguro, motivador y equitativo, garantizando que todos los estudiantes tengan acceso a herramientas y oportunidades que favorezcan su desarrollo integral.

2.MARCO CONTEXTUAL

2.1 Características del contexto

El Colegio San Alberto está ubicado en la comuna de Machalí, en la Región de O'Higgins, Chile. Esta comuna se caracteriza por su tranquilidad y seguridad, factores que favorecen un ambiente óptimo para el aprendizaje. A nivel educativo, Machalí cuenta con una diversidad de instituciones escolares, tanto públicas como privadas, y un alto nivel de participación comunitaria en la educación de los jóvenes.

Además, la cercanía de Machalí con Rancagua, la capital regional, permite el acceso a diversos servicios urbanos y recursos educativos adicionales, como bibliotecas, centros culturales, universidades y centros de formación técnica. Esta conexión facilita que los estudiantes y docentes del colegio puedan complementar su aprendizaje con actividades extracurriculares, acceso a material bibliográfico avanzado y participación en eventos académicos.

La infraestructura y el crecimiento de la comuna han ido de la mano con el desarrollo del colegio, lo que ha permitido la consolidación de una comunidad educativa estable y comprometida.

2.2 Entorno y realidad del establecimiento

El Colegio San Alberto es reconocido por su alto nivel de participación comunitaria. Padres, apoderados y docentes trabajan en conjunto para el desarrollo integral de los estudiantes, fomentando la cooperación y el sentido de pertenencia. Este trabajo colaborativo ha sido clave en el fortalecimiento del ambiente educativo y en la implementación de estrategias pedagógicas que permiten mejorar el rendimiento académico de los alumnos.

Desde su transformación en colegio particular, la institución ha enfocado su labor en la excelencia académica y en la formación integral de sus estudiantes, promoviendo valores como la inclusión, el respeto y la equidad. Para ello, ha incorporado metodologías activas de aprendizaje y ha integrado tecnología en las aulas con el objetivo de preparar a los alumnos para los desafíos del siglo XXI.

El colegio también ha priorizado la capacitación constante de su cuerpo docente, asegurando que sus profesores estén actualizados en las últimas tendencias educativas y en el uso de herramientas digitales que faciliten la enseñanza. Sin embargo, como toda institución en crecimiento, enfrenta el desafío de seguir innovando en su modelo pedagógico y en la integración de nuevas metodologías educativas.

2.3 Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

Machalí es una comuna con una diversidad socioeconómica significativa. Existen sectores de alto poder adquisitivo, así como también comunidades con menores ingresos, lo que genera un entorno heterogéneo que enriquece el contexto educativo del colegio. Esta diversidad permite que los estudiantes convivan con diferentes realidades y aprendan a valorar la inclusión y la equidad en su formación.

En términos geográficos, Machalí está situada a pocos kilómetros de Rancagua, lo que le otorga una ubicación estratégica que facilita la conectividad y el acceso a recursos adicionales para el aprendizaje. Su desarrollo urbano ha ido en constante crecimiento en los últimos años, con la expansión de barrios

residenciales y la llegada de nuevas familias que buscan educación de calidad para sus hijos.

Culturalmente, la comuna mantiene tradiciones ligadas a la historia y el folclore chileno, promoviendo actividades como la cueca, la gastronomía típica y festivales locales. Además, su cercanía con centros mineros como El Teniente ha influido en la formación de una comunidad con una fuerte identidad vinculada al trabajo y al esfuerzo, valores que también son promovidos dentro del colegio.

Reseña histórica – logros y dificultades

El Colegio San Alberto fue fundado en 2008 bajo el régimen de subvención estatal, con el objetivo de ofrecer educación de calidad a estudiantes de Machalí y sus alrededores. Gracias a su rápido crecimiento y a su consolidación como un referente educativo en la zona, en 2019 el colegio pasó a ser un establecimiento particular, lo que le permitió una mayor autonomía en la gestión de su currículo, recursos y procesos internos .

Desde esta transformación, la institución ha invertido considerablemente en el desarrollo de su infraestructura, mejorando sus salas de clases, laboratorios y espacios recreativos. También ha integrado tecnología educativa, implementando plataformas digitales que permiten fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, ha priorizado la formación continua de su cuerpo docente, asegurando que los profesores cuenten con herramientas actualizadas para mejorar sus prácticas pedagógicas.

Uno de los logros más destacados del colegio ha sido su rendimiento en el SIMCE, donde ha logrado obtener el primer lugar regional y posicionarse entre los 100 mejores colegios del país. Estos resultados reflejan el compromiso del colegio con la excelencia académica y con la implementación de estrategias de enseñanza eficaces.

Sin embargo, el colegio también ha enfrentado desafíos importantes. Uno de ellos ha sido la adaptación a las nuevas metodologías pedagógicas y la necesidad de mantenerse actualizado en un contexto educativo en constante cambio. La

integración de innovaciones tecnológicas en el aula ha sido un reto, ya que requiere una capacitación continua del personal docente y una inversión en infraestructura tecnológica.

Otro desafío ha sido garantizar la equidad en el acceso a oportunidades educativas para todos los estudiantes, considerando la diversidad socioeconómica de la comunidad escolar. A pesar de estos retos, el Colegio San Alberto continúa avanzando en su misión de ofrecer una educación integral y de calidad, con un enfoque en el desarrollo de habilidades clave para el futuro de sus estudiantes.

3.Elaboración, validación y aplicación de instrumentos

3.1.Fundamentación teórica del instrumento

El diseño del instrumento de diagnóstico se sustenta en enfoques contemporáneos de educación y gestión escolar. Se basa en modelos actuales de evaluación educativa que resaltan la importancia de un enfoque integral para optimizar la calidad educativa. Dichos modelos incluyen estrategias de mejora continua y diagnóstico preciso, permitiendo intervenciones más efectivas. Asimismo, se consideran las competencias clave del liderazgo pedagógico y su impacto en la transformación de las instituciones escolares, con énfasis en la gestión curricular como pilar fundamental para una enseñanza efectiva. La gestión curricular adecuada no solo organiza los contenidos educativos, sino que también facilita la implementación de metodologías innovadoras que favorecen el aprendizaje significativo y el desarrollo de competencias en los estudiantes.

3.2. Características del instrumento

El instrumento de diagnóstico utilizado para este estudio está diseñado para evaluar cuatro áreas fundamentales en la gestión y desarrollo educativo del Colegio San Alberto: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

El instrumento se compone de preguntas estructuradas en formato de escala. Se

ha desarrollado con base en modelos teóricos de educación y gestión escolar, asegurando que los indicadores evaluados reflejen la realidad del establecimiento. Este instrumento permite recopilar datos sobre percepciones y prácticas en el colegio, proporcionando información clave para la toma de decisiones y la implementación de estrategias de mejora.

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

El instrumento fue elaborado por la Unidad de Mejoramiento Continuo (UMC), en colaboración con especialistas en gestión educativa y docentes del Colegio San Alberto quienes validaron este instrumento. Está a partir de un análisis de documentos institucionales, marcos normativos y referentes teóricos sobre cada una de las áreas evaluadas.

En el Colegio San Alberto a fines de febrero se realizaron pruebas piloto con un grupo reducido de docentes y directivos para verificar la claridad y pertinencia de los ítems.

3.4. Validación del instrumento

Para garantizar la validez y confiabilidad del instrumento, se llevó a cabo un proceso de validación mediante una ficha de validación aplicada a expertos en gestión educativa. En este proceso, se analizaron los siguientes criterios:

Validez de contenido: Se verificó que las preguntas midieran efectivamente los aspectos claves de cada área evaluada.

Claridad y comprensión: Se revisó que la redacción fuera precisa y comprensible para los encuestados.

Relevancia de los indicadores: Se aseguró que los ítems reflejaran las prácticas y necesidades del contexto educativo del colegio.

Confiabilidad: Se realizó un análisis piloto para comprobar la consistencia interna del instrumento.

Tras la revisión y ajustes sugeridos por los expertos del Colegio San Alberto, el instrumento fue aprobado para su aplicación en la misma institución

3.4. Ficha de Validación del instrumento



**MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN
BASADA EN COMPETENCIAS
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
TRABAJO DE GRADO**

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio San Alberto, de la comuna de Machali, región del Libertador General Bernardo O'Higgins

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none">- Saber conocer- Saber ser- Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none">- Establecer dirección.- Rediseñar la organización.- Desarrollar personas.- Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none">- Gestión pedagógica.- Enseñanza y aprendizaje en el aula.- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none">- Gestión del recurso humano.- Gestión de recursos financieros y administración.- Gestión de recursos educativos.

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	<i>preguntas claras y específicas para los encuestados.</i>
Motivos por los que se considera no adecuado	—
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	—

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Rory Soto Rojas
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Directora. Licenciada en educación.- Colegio San Alberto
e-mail	RSOTO@colegiossa.cl.
Fecha de la validación (día, mes y año):	03 de marzo 2025.



3.6. Descripción de la aplicación del instrumento.

El instrumento se aplicará el día 10 de marzo de 2025 en el Colegio San Alberto de Machalí. La aplicación se realizará de manera presencial, en un ambiente controlado que garantice la concentración y participación de los encuestados. Los participantes incluyen docentes, directivos y personal de gestión del colegio. Se les entregarán instrucciones claras sobre la importancia del estudio y la confidencialidad de sus respuestas. El tiempo estimado de respuesta será de aproximadamente 30 minutos.

Los resultados serán analizados de manera cuantitativa y cualitativa, permitiendo identificar fortalezas y áreas de mejora en cada una de las dimensiones evaluadas. Estos hallazgos servirán como insumo para la toma de decisiones y el diseño de estrategias de mejora institucional.

4. Presentación del instrumento elaborado

4.1 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.

4.2 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 medianamente sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son altamente sistemáticos y efectivos.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos, generando procesos altamente sistemáticos y efectivos.

4.3. Formación basada en competencias

Dimensión: Saber conocer

Proceso general para evaluar: Los docentes están capacitados para diseñar actividades que promuevan el desarrollo de competencias de sus alumnos. Demostrando comprensión de los conocimientos y habilidades de su disciplina, acodes con el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados que permiten promover de forma adecuada los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el desarrollo de competencias de los estudiantes.				
2. Los profesionales de nuestro establecimiento aplican de forma concreta los conocimientos de su asignatura en situaciones cotidianas, utilizando procedimientos prácticos para el adecuado desarrollo de las competencias de sus estudiantes.				
3. Los y las docentes conocen y dominan la estructura curricular vigente, el orden en las secuencias en sus unidades didácticas y a la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.				
4. Los y las docentes conocen el currículum escolar vigente, dando uso a los planes y programas				

de estudio y los aplica en el contexto escolar acorde a las diversas características y necesidades de sus estudiantes, adaptando recursos en caso de ser necesario para hacer el contenido más accesible y comprensible para sus estudiantes.				
5. Los y las docentes poseen habilidades de pensamiento crítico y reflexión pedagógica, los cuales promueven en sus estudiantes, generando éticamente el desarrollo de competencias prácticas en sus estudiantes.				
6. Los y las docentes identifican las conexiones que puedan tener los conocimientos de su asignatura, realizando interrelación con otras materias o situaciones cotidianas que enfrenten los estudiantes, de manera que el contenido sea comprensible y significativo.				

Dimensión: Saber ser

Proceso general para evaluar: Los docentes promueven el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo el desarrollo de sus competencias socioemocionales necesarias para el ejercicio de la ciudadanía, la vida democrática y cuidado por el medio ambiente. Desarrollando actitudes y valores acordes con el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El docente desarrolla en sus estudiantes el sentido de pertenencia a la comunidad educativa, recalcando valores y actitudes.				
2. El docente desarrolla en sus estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, promoviendo los valores propios de la institución.				
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa, articulando de forma concreta los saberes y los valores y aptitudes a desarrollar.				
4. Los y las docentes promueven el ejercicio de la ciudadanía y la vida democrática en forma responsable y ética a fin de desarrollar competencias cívicas en los y las estudiantes.				
5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento promueven el ejercicio de competencias asociadas al cuidado y la valoración del medio ambiente natural.				
6. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al dialogo reflexivo y la autocritica en función de promover el dialogo pedagógico como herramienta de mejora en las practicas educativas.				

. Dimensión: Saber hacer

Proceso general para evaluar: Implementar estrategias de enseñanza aprendizaje basadas en una comunicación que permita atender las diferencias individuales y promover altas expectativas en todos los estudiantes. Favoreciendo la evaluación de competencias acodes con el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual de los marcos curriculares de su asignatura.				
2. El(la) docente promueve la capacidad de poner en práctica mediante ejercicios concretos los conocimientos adquiridos en la asignatura.				
3. El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas y evaluativas diferentes enfoques para la promoción de saberes conceptuales, aptitudinales y procedimentales.				
4. El(la) docente implementa estrategias desarrollo del aprendizaje profundo, tales como formular preguntas o evaluar situaciones, mediante la formulación de argumentos, con el fin de promover el pensamiento crítico.				
5. El(la) docente genera espacios de reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de solucionar problemas y desarrollar soluciones.				
6. El(la) docente ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre sus niveles de logro, acompañado de estrategias para fortalecer la autoestima académica mediante el reconocimiento individual de los logros.				

4.4. Área de gestión curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general para evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas pedagógicas acordes con el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional que se llevan a cabo por el equipo técnico para liderar el proceso evaluativo y de enseñanza-aprendizaje de los y las estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico da a conocer las normativas y procedimientos de educación, evaluación y promoción vigentes y acuerdos marco curricular y las políticas internas.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de recursos pedagógicos acorde a las necesidades que se presentan en cada curso.				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una red de contenidos anual que organiza los objetivos de aprendizaje del marco curricular a cubrir en cada mes del año escolar, adaptando estos en función de la necesidad de cada curso.				
4. El equipo técnico pedagógico monitorea en conjunto con el profesor/a en forma regular el logro de				

la cobertura curricular, mediante el análisis de las planificaciones, evaluaciones y recursos didácticos.				
5. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento al aula, lo cual permite monitorear la acción docente en el aula, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades, con el fin de mejorar sus prácticas pedagógicas.				
6. 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 acorde al MBE.				

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general para evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan en cada clase clarificando indicadores de evaluación formativa.				
2. Los docentes incorporan recursos tecnológicos que promuevan el desarrollo de competencias digitales necesarias para el mundo actual.				

3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza en función de lograr cubrir en lo posible con los diversos estilos de aprendizaje visual, auditivo y kinestésico.				
4. Los profesores motivan que los estudiantes practiquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
5. Los profesores aplican estrategias de aprendizaje activo que permita a todos los estudiantes participar en clases, manteniendo una actitud de altas expectativas sobre su aprendizaje.				
6. Los y las profesores promueven un clima de respeto y aprendizaje en clases, dando a conocer normas o acuerdos de convivencia en aula.				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general para evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con recursos para identificar, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades en el proceso de aprendizaje.				
2. Los docentes reciben la formación necesaria para aplicar las estrategias de apoyo a estudiantes con dificultades de aprendizaje.				

3. El establecimiento cuenta con estrategias o adecuaciones para apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. Se ofrecen servicios de orientación y apoyo pedagógico y psicológico a los estudiantes.				
5. El establecimiento promueve la flexibilidad en la organización del tiempo y el espacio para atender las necesidades individuales.				
6. Se fomenta la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares que promuevan su desarrollo social y emocional.				

4.5 Área Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta docente idónea para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos de aprendizaje, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento cuenta con procesos internos de evaluación y retroalimentación de				

desempeño docente orientados a mejorar las prácticas pedagógicas.				
3. El establecimiento cuenta con protocolos claros en contra de la discriminación y la violencia de género.				
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
5. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
6. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula de manera que logra completar los cupos disponibles respecto a la capacidad de salas.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y las necesidades internas.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada, dando uso transparente del uso de recursos.				
5. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen desde el ministerio o de otras instituciones y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
6. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				

Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento acordes a las necesidades y que promuevan el aprendizaje integral estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de las diversas asignaturas, así como, sala de recursos para apoyar las necesidades especiales.				

3. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos deportivos en funcionamiento, para apoyar el crecimiento y la promoción de la salud de los estudiantes.				
5. El establecimiento cuenta con biblioteca en funcionamiento que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar los recursos educativos disponibles y control de su uso mediante inventario.				

4.6. Liderazgo pedagógico

Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes.				
2. El equipo directivo propone metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación y evaluación.				
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos y metas institucionales.				

4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva promoviendo valores y actitudes a desarrollar por toda la comunidad.				
5. El equipo directivo promueve la enseñanza basada en el respeto a todos los integrantes de la comunidad.				

Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general a evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo implementa una política que asegura una cultura inclusiva para que las personas se traten de manera equitativa y justa para todos/as.				
2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo.				
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo.				
4. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento.				

5. El equipo directivo logra mediar entre actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna a diferencias.				

Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general a evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo implementa estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.				
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes.				
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.				
4. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua.				
5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.				

Dimensión: Gestión de la instrucción

Proceso general a evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Currículum

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza.				
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje.				
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.				
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente y le entrega herramientas para que pueda superarse.				
5. 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.				
6. 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.				

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1. Formación basadas en competencias:

Dimensión saber conocer

El análisis de la evaluación correspondiente a la dimensión "Saber Conocer", en la cual se examina el nivel de calidad de las prácticas docentes en relación con el diseño y aplicación de actividades orientadas al desarrollo de competencias en los estudiantes. La evaluación se realizó en función del marco curricular vigente y del proyecto educativo institucional. Fueron partes de esta encuesta todo el personal directivo del establecimiento, Jefes de Departamentos, coordinadores de los 4 ciclos, Directora, y Rectora

Se analizaron diversas prácticas docentes para determinar su nivel de calidad. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados que permiten promover de forma adecuada los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el desarrollo de competencias de los estudiantes.	4
Los profesionales de nuestro establecimiento aplican de forma concreta los conocimientos de su asignatura en situaciones cotidianas, utilizando procedimientos prácticos para el adecuado desarrollo de las competencias de sus estudiantes.	4
Los y las docentes conocen y dominan la estructura curricular vigente, el orden en las secuencias en sus unidades didácticas y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseñan.	4
Los y las docentes conocen el currículum escolar vigente, dando uso a los planes y programas de estudio y los aplican en el contexto	4

escolar acorde a las diversas características y necesidades de sus estudiantes, adaptando recursos en caso de ser necesario para hacer el contenido más accesible y comprensible.	
Los y las docentes poseen habilidades de pensamiento crítico y reflexión pedagógica, las cuales promueven en sus estudiantes, generando éticamente el desarrollo de competencias prácticas.	4
Los y las docentes identifican las conexiones que puedan tener los conocimientos de su asignatura, realizando interrelaciones con otras materias o situaciones cotidianas que enfrenten los estudiantes, de manera que el contenido sea comprensible y significativo.	4

Los resultados de la evaluación indican que todas las prácticas evaluadas han obtenido un puntaje promedio de 4, lo que representa el nivel más alto de calidad según la escala utilizada. Esto refleja que los docentes del establecimiento:

- Poseen un sólido conocimiento especializado en sus áreas de enseñanza.
- Aplican estrategias didácticas que permiten conectar el conocimiento con situaciones prácticas y cotidianas.
- Conocen y aplican el currículo escolar de manera adecuada, asegurando la progresión en el aprendizaje de los estudiantes.
- Fomentan el pensamiento crítico y la reflexión pedagógica.
- Logran establecer relaciones entre distintas disciplinas y el entorno cotidiano de los estudiantes para facilitar el aprendizaje.

Estos resultados reflejan el compromiso de los docentes con la calidad educativa y el desarrollo integral de sus estudiantes.

Dimensión Saber ser

El análisis de la evaluación correspondiente a la dimensión "Saber Ser" examinó el nivel de calidad de las prácticas docentes en relación con el desarrollo de habilidades socioemocionales, la formación en valores y la construcción de un

clima de convivencia positivo dentro del aula. La evaluación se llevó a cabo considerando el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional.

En este proceso, se analizaron aspectos como la promoción del respeto, la empatía, la responsabilidad y la resolución pacífica de conflictos, con el objetivo de fortalecer el crecimiento personal y la formación integral de los estudiantes.

Participaron en esta evaluación todo el personal directivo del establecimiento, Jefes de Departamentos, coordinadores de los cuatro ciclos, Directora y Rectora. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
El docente desarrolla en sus estudiantes el sentido de pertenencia a la comunidad educativa, recalando valores y actitudes.	3.6
El docente desarrolla en sus estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, promoviendo los valores propios de la institución.	3.4
Los y las docentes trabajan de manera colaborativa, articulando de forma concreta los saberes y los valores y aptitudes a desarrollar.	3.8
Los y las docentes promueven el ejercicio de la ciudadanía y la vida democrática en forma responsable y ética a fin de desarrollar competencias cívicas en los y las estudiantes.	3.4
Los y las profesionales de nuestro establecimiento promueven el ejercicio de competencias asociadas al cuidado y la valoración del medio ambiente natural.	3.1
Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al dialogo reflexivo y la autocrítica en función de promover el dialogo pedagógico como herramienta de mejora en las practicas educativas.	3.9

Fortalezas

- **Diálogo reflexivo y autocrítica (3.9):** La mejor evaluación indica un compromiso de los docentes con la mejora continua de sus prácticas.
- **Trabajo colaborativo articulando saberes y valores (3.8):** Sugiere una integración efectiva del aprendizaje con valores institucionales.
- **Sentido de pertenencia a la comunidad educativa (3.6):** Se refuerzan valores y actitudes que fortalecen la identidad institucional.

Áreas de Mejora

- **Trabajo riguroso y perseverante (3.4):** Se recomienda potenciar estrategias para fortalecer la disciplina y la constancia en el trabajo académico.
- **Promoción de la ciudadanía y vida democrática (3.4):** Se sugiere incorporar más instancias de participación cívica dentro del currículo.
- **Cuidado del medio ambiente (3.1):** La evaluación más baja. Se recomienda implementar proyectos ecológicos y estrategias de sensibilización ambiental.

Dimensión Saber Hacer.

La dimensión "Saber Hacer" tiene como objetivo evaluar la capacidad de los docentes para implementar estrategias de enseñanza-aprendizaje que atiendan las diferencias individuales y promuevan altas expectativas en todos los estudiantes. Además, se busca asegurar que las estrategias sean coherentes con el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional. Participaron en esta evaluación todo el personal directivo del establecimiento, Jefes de Departamentos, coordinadores de los cuatro ciclos, Directora y Rectora. A continuación, se presentan las prácticas evaluadas en la dimensión "Saber Hacer", con sus respectivos promedios:

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual de los marcos curriculares de su asignatura.	4
El(la) docente promueve la capacidad de poner en práctica mediante ejercicios concretos los conocimientos adquiridos.	4
El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas y evaluativas diferentes enfoques para la promoción de saberes.	4
El(la) docente implementa estrategias para el desarrollo del aprendizaje profundo, como formular preguntas para promover el pensamiento crítico.	4
El(la) docente genera espacios de reflexión y uso del error, favoreciendo la capacidad de solucionar problemas.	4
El(la) docente ofrece retroalimentación descriptiva oportuna, basada en criterios claros, para fortalecer la autoestima académica.	4

Los resultados obtenidos en la evaluación de la dimensión "Saber Hacer" son altamente positivos, ya que todas las prácticas evaluadas han obtenido un promedio de 4, lo que indica que los docentes están implementando estas estrategias de manera rigurosa y efectiva. Este resultado refleja un alto nivel de profesionalismo y compromiso con el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los resultados de la evaluación de la dimensión "Saber Hacer" indican que los docentes del establecimiento están implementando con éxito las prácticas pedagógicas necesarias para promover un aprendizaje profundo y significativo. La atención a las diferencias individuales y la creación de un ambiente donde los estudiantes puedan reflexionar sobre sus errores y logros es clave para el desarrollo de competencias en los estudiantes.

Estos resultados reflejan la calidad educativa alcanzada por los docentes en la dimensión "Saber Hacer", un pilar fundamental para el éxito académico de los estudiantes.

5.2 Área de Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

La evaluación de la dimensión "Gestión Pedagógica" se enfocó en el análisis de las políticas, procedimientos y prácticas pedagógicas implementadas en el establecimiento, asegurando su alineación con el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional. El objetivo fue evaluar el liderazgo en los procesos de enseñanza-aprendizaje y la implementación de estrategias que atiendan las diferencias individuales, promoviendo altas expectativas en todos los estudiantes. En esta evaluación participaron todo el personal directivo del establecimiento, Jefes de Departamentos, coordinadores de los cuatro ciclos, Directora, Rectora y el 85% del cuerpo docente. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
1. El equipo técnico pedagógico da a conocer las normativas y procedimientos de educación, evaluación y promoción vigentes y acuerdos con el marco curricular y las políticas internas.	4
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de recursos pedagógicos acorde a las necesidades que se presentan en cada curso.	3.5
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una red de contenidos anual que organiza los objetivos de aprendizaje del marco curricular a cubrir en cada mes del año escolar, adaptando estos en función de la necesidad de cada curso.	4

4. El equipo técnico pedagógico monitorea en conjunto con el profesor/a en forma regular el logro de la cobertura curricular, mediante el análisis de las planificaciones, evaluaciones y recursos didácticos.	4
5. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento al aula, lo cual permite monitorear la acción docente en el aula, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades, con el fin de mejorar sus prácticas pedagógicas.	4
6. 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 acorde al MBE.	4

En general, el equipo técnico pedagógico ha logrado implementar políticas y procedimientos efectivos alineados con el marco curricular vigente. Las prácticas evaluadas reflejan un alto nivel de calidad en su ejecución, con un puntaje promedio de 4, excepto en la asignación de recursos, que obtuvo un 3.5. Esto indica que se están tomando las decisiones correctas para mejorar la calidad educativa, aunque existe una pequeña área de mejora en la asignación de recursos pedagógicos.

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

La evaluación de la dimensión "Enseñanza y Aprendizaje en el Aula" tuvo como objetivo analizar las estrategias utilizadas por los docentes para garantizar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, considerando diversas áreas clave del proceso educativo. El estudio se llevó a cabo en función del marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional, evaluando la planificación, implementación y efectividad de las prácticas pedagógicas dentro del aula.

En esta evaluación participaron todo el personal directivo del establecimiento, Jefes de Departamentos, coordinadores de los cuatro ciclos, Directora, Rectora y el 85% del cuerpo docente. Además, se incluyó la percepción de los estudiantes a través de una muestra aleatoria, seleccionando 15 alumnos por curso desde primero medio hasta cuarto medio, en ambos cursos por nivel, sumando un total de 120 estudiantes, con igual representación de hombres y mujeres.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
Los docentes comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan en cada clase, clarificando los indicadores de evaluación formativa.	3.2
Los docentes incorporan recursos tecnológicos que promuevan el desarrollo de competencias digitales necesarias para el mundo actual.	3.5
Los profesores aplican estrategias variadas para cubrir los diversos estilos de aprendizaje: visual, auditivo y kinestésico.	3.5
Los docentes motivan la práctica graduada y variada de habilidades y conceptos, distribuyendo el aprendizaje a lo largo del tiempo.	3.2
Los profesores implementan estrategias de aprendizaje activo para fomentar la participación de todos los estudiantes, manteniendo altas expectativas de aprendizaje.	3.1
Los profesores promueven un ambiente de respeto y aprendizaje en clase, estableciendo normas o acuerdos de convivencia en el aula.	3.8

- **Prácticas con mayor puntuación:**
 - **Promoción de un clima de respeto y aprendizaje** (promedio: 3.8). Esta práctica obtuvo la puntuación más alta, lo que indica que los docentes han logrado generar un ambiente favorable para el aprendizaje, promoviendo el respeto mutuo y el cumplimiento de normas dentro del aula.
 - **Uso de recursos tecnológicos y Estrategias diversas de enseñanza** (promedio: 3.5). Estas prácticas también muestran buenos resultados, lo que refleja el compromiso de los docentes con la integración de la tecnología en la enseñanza y la atención a los diferentes estilos de aprendizaje.
- **Prácticas con áreas de mejora:**
 - **Estrategias de aprendizaje activo** (promedio: 3.1) y **Clarificación de expectativas y evaluación formativa** (promedio: 3.2). Si bien los promedios son aceptables, estas prácticas podrían beneficiarse de un mayor enfoque y claridad en la comunicación de las expectativas y el fomento de la participación activa de los estudiantes.
- **Fortalezas:**
 - Existe un buen manejo de las tecnologías y estrategias didácticas variadas, lo que permite adaptar la enseñanza a diferentes estilos de aprendizaje. Además, se ha logrado crear un ambiente de respeto que favorece la interacción positiva en el aula.
- **Áreas de mejora:**
 - Se recomienda que los docentes trabajen más en la clarificación de las expectativas de aprendizaje desde el inicio de las clases y fortalezcan las estrategias de aprendizaje activo para asegurar una mayor participación y compromiso de todos los estudiantes.

- **Próximos pasos:**
 - Fomentar la capacitación continua en el uso de recursos tecnológicos y estrategias de enseñanza activas.
 - Revisar y optimizar las estrategias de evaluación formativa, asegurando que los estudiantes comprendan claramente lo que se espera de ellos en términos de aprendizaje.

Este informe proporciona una visión integral de las prácticas de enseñanza y aprendizaje en el aula, destacando tanto las fortalezas como las áreas en las que se puede mejorar para asegurar una educación más efectiva y de calidad.

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

La evaluación de la dimensión "Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes" tuvo como objetivo analizar las políticas, procedimientos y estrategias implementadas por el establecimiento para garantizar el acompañamiento académico, social, emocional y conductual de todos los estudiantes, considerando sus diversas necesidades.

El estudio se realizó en función del marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional, con el propósito de identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el apoyo brindado a los alumnos a lo largo de su trayectoria escolar.

En esta evaluación participaron todo el personal directivo del establecimiento, Jefes de Departamentos, coordinadores de los cuatro ciclos, Directora, Rectora, el 85% del cuerpo docente y una muestra representativa de estudiantes. Además, se incluyó la visión de los padres y apoderados, con la participación de los presidentes

y delegados de curso desde prekínder hasta cuarto medio (56 apoderados en total). También formaron parte del proceso dos psicopedagogos y dos psicólogos del colegio, quienes aportaron su perspectiva especializada en el desarrollo integral de los estudiantes.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
El establecimiento cuenta con recursos adecuados para identificar, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades en su proceso de aprendizaje.	3.8
Los docentes reciben formación necesaria para aplicar estrategias efectivas de apoyo a estudiantes con dificultades de aprendizaje.	3.8
El establecimiento tiene estrategias y adecuaciones para apoyar y monitorear a estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales.	3.8
El establecimiento ofrece servicios de orientación, apoyo pedagógico y psicológico para los estudiantes que lo necesiten.	3.9
Se promueve la flexibilidad en la organización del tiempo y el espacio para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes.	3.7
El establecimiento fomenta la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares que promuevan su desarrollo social y emocional.	3.8

Las prácticas mejor evaluadas en esta dimensión corresponden a los servicios de orientación, apoyo pedagógico y psicológico para los estudiantes, con un promedio de 3.9. En general, los resultados muestran un enfoque estructurado para identificar y acompañar a los alumnos con diversas necesidades. Además, a

los apoderados se les informa constantemente sobre los recursos y apoyos disponibles, razón por la cual fueron incluidos en la evaluación. No obstante, es necesario fortalecer la flexibilidad organizativa y la formación docente para mejorar la atención y el seguimiento individualizado., con una atención personalizada a los estudiantes.

Esta dimensión proporciona una visión general de las políticas y estrategias implementadas para apoyar el desarrollo integral de los estudiantes, destacando los logros alcanzados y las áreas en las que el establecimiento puede seguir mejorando para garantizar el éxito académico y personal de todos los estudiantes.

5.3 Área gestión de recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano

La evaluación de la dimensión "**Gestión del Recurso Humano**" tuvo como objetivo analizar las políticas, procedimientos y prácticas implementadas por el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado, alineado con los objetivos educativos y el bienestar de los estudiantes. El estudio se llevó a cabo considerando el marco curricular vigente y el proyecto educativo institucional, con el propósito de identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la selección, formación y gestión del equipo docente. En esta evaluación participaron el equipo directivo, Jefes de Departamento, encargados de administración y finanzas, encargados de mantención, representantes del Centro de Padres y Apoderados, así como representantes del Centro de Estudiantes.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
--------------------------	------------------------------------

El establecimiento cuenta con una planta docente adecuada para implementar el plan de estudios, con definiciones claras de cargos y funciones.	3.8
Se cuenta con procesos internos de evaluación y retroalimentación del desempeño docente orientados a mejorar las prácticas pedagógicas.	3.7
El establecimiento tiene protocolos claros para prevenir y abordar la discriminación y violencia de género.	4
Existen protocolos claros para la desvinculación de personal, con advertencias de incumplimiento previas.	2.5
El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	3.9
El establecimiento mantiene un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto, aunque con espacio para mejorar.	3.8

La evaluación de la **Gestión del Recurso Humano** muestra que el establecimiento ha implementado prácticas y políticas positivas para garantizar un cuerpo docente adecuado, comprometido y alineado con los objetivos educativos. Se destacó la implementación de protocolos para prevenir la discriminación y violencia de género, así como el esfuerzo por reconocer el trabajo docente. La planta docente está bien organizada y se mantiene un clima laboral positivo, aunque aún existen áreas de mejora. El aspecto más crítico identificado fue la necesidad de mejorar los procedimientos relacionados con la desvinculación de personal, lo cual requiere atención urgente para asegurar una gestión más transparente y eficiente en estos casos.

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Se evaluaron diversas prácticas con el objetivo de medir la eficiencia y eficacia con que el establecimiento gestiona los recursos disponibles. Estas prácticas reflejan el

nivel de cumplimiento con los procesos administrativos, financieros y de gestión de recursos humanos implementados en la institución. La encuesta fue realizada a los actores clave involucrados en la gestión de estos recursos, incluyendo al equipo directivo, encargados de administración y finanzas, jefes de departamento, encargados de recursos humanos y representantes del Centro de Padres y Apoderados. La participación de estos actores permite obtener una visión integral sobre la gestión de recursos en el establecimiento.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
El establecimiento gestiona la matrícula de manera eficiente, completando los cupos disponibles según la capacidad de las salas.	3.9
El establecimiento cuenta con un presupuesto que ajusta adecuadamente las necesidades de los diferentes estamentos, promoviendo una distribución equilibrada de recursos.	4
El establecimiento ejecuta sus gastos de manera alineada con el presupuesto asignado y las necesidades internas de la institución.	4
La contabilidad se mantiene actualizada y organizada, garantizando el uso transparente de los recursos.	4
El establecimiento está atento a los programas de apoyo del ministerio u otras instituciones y los gestiona conforme a su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.	4
El establecimiento cumple con la legislación vigente, sin registrar sanciones por parte de la Superintendencia de Educación.	4

La evaluación de la gestión de recursos en el establecimiento ha mostrado una alta eficiencia en la mayoría de las áreas evaluadas. Sin embargo, se identificó que los cupos disponibles no se lograron al 100% debido a que la matrícula de Prekínder no pudo completarse. A pesar de este inconveniente, se destacó el buen manejo del presupuesto, la ejecución alineada con las necesidades institucionales, la

transparencia en la contabilidad y el cumplimiento de la legislación vigente. El establecimiento también ha mostrado un compromiso positivo con la gestión de programas de apoyo. En general, los resultados reflejan una gestión eficiente de los recursos, aunque con espacio para mejorar en la captación de matrícula en ciertos niveles.

Dimensión: Gestión de recursos educativos.

La evaluación de la **Gestión de Recursos Educativos** se realizó con el fin de analizar cómo el establecimiento maneja los recursos necesarios para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se evaluaron diferentes aspectos como las instalaciones, equipamiento, recursos didácticos, tecnológicos, deportivos y bibliográficos, con el objetivo de identificar áreas de mejora. La encuesta fue aplicada al equipo directivo, encargados de administración y finanzas, jefes de departamento, docentes, representantes del Centro de Padres y Apoderados, representantes del centro de alumnos, y encargados de recursos educativos.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que cumplen con las necesidades educativas, pero con áreas de mejora para promover un aprendizaje más integral.	3.2
Los recursos didácticos disponibles apoyan el aprendizaje, pero se requiere mejorar la cantidad o calidad de los mismos. Se dispone también de una sala para necesidades especiales, aunque puede mejorarse.	3.1
Los recursos tecnológicos están disponibles, pero el funcionamiento y uso de los mismos requieren optimización para maximizar su impacto en el aprendizaje.	3.1

El establecimiento cuenta con recursos deportivos que contribuyen al desarrollo físico y la salud, aunque pueden ser mejorados en cuanto a su disponibilidad o calidad.	3.2
La biblioteca está en funcionamiento y cumple su objetivo de apoyar el aprendizaje, siendo un recurso clave para los estudiantes.	4.0
Existe un sistema para gestionar los recursos educativos, pero su control de uso mediante inventarios puede mejorar para garantizar el uso adecuado y la disponibilidad de recursos.	3.2

Los resultados muestran que, aunque los recursos educativos cumplen su función básica, existen áreas de mejora, especialmente en cuanto a la calidad y cantidad de los recursos didácticos, tecnológicos y deportivos. La biblioteca destaca como un recurso clave, pero el control de inventarios y la optimización de recursos tecnológicos y materiales requieren atención. En general, se observan oportunidades para fortalecer los recursos educativos y garantizar un aprendizaje más integral y efectivo para los estudiantes.

5.4 Liderazgo pedagógico

Dimensión: Establecer dirección

La evaluación de la **Dimensión Establecer Dirección** tuvo como objetivo analizar las prácticas del equipo directivo para asegurar la correcta implementación y actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), así como el establecimiento de metas claras y alcanzables para mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes. Además, se valoraron las acciones del equipo directivo en cuanto a la comunicación, la inclusión, el respeto y el enfoque pedagógico. Esta encuesta fue realizada por el 85% de la planta docente, quienes brindaron su perspectiva sobre estas prácticas.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
--------------------------	------------------------------------

El equipo directivo realiza una revisión y actualización continua del proyecto educativo institucional (PEI) para garantizar que esté alineado con el objetivo de mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes.	4.0
El establecimiento establece metas claras y alcanzables a corto y mediano plazo, siendo parte integral de los procesos de planificación y evaluación de la institución.	4.0
El equipo directivo se asegura de que todos los miembros de la comunidad escolar comprendan y se alineen con los objetivos y metas institucionales, asegurando una comunicación efectiva.	4.0
El equipo directivo fomenta una cultura escolar inclusiva, promoviendo valores de respeto y equidad en todos los aspectos de la vida escolar.	4.0
El establecimiento promueve un enfoque pedagógico que respeta la diversidad y fomenta el respeto mutuo entre todos los miembros de la comunidad educativa.	4.0

Los resultados de la evaluación reflejan que el equipo directivo ha logrado establecer una dirección clara y coherente con los objetivos institucionales. Las prácticas evaluadas muestran un compromiso constante con la mejora de los logros de aprendizaje, la inclusión y la promoción de un ambiente respetuoso y equitativo. Las metas a corto y mediano plazo son bien definidas y alineadas con el PEI, asegurando que todos los miembros de la comunidad educativa comprendan y trabajen hacia objetivos comunes. En general, la gestión directiva es sólida y eficaz.

Dimensión: Rediseño de la organización

La evaluación de la **Dimensión: Rediseño de la Organización** se centró en analizar las prácticas implementadas por el equipo directivo para asegurar un ambiente inclusivo, participativo y colaborativo dentro del establecimiento. Se evaluaron aspectos como la promoción de una cultura inclusiva, la creación de un clima de confianza, la implementación de estrategias para una sana convivencia y

la comunicación con los padres y apoderados. La encuesta fue realizada a una muestra representativa de actores clave, incluyendo el equipo directivo, el cuerpo docente, jefes de departamento, y padres y apoderados

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
El equipo directivo implementa una política que asegura una cultura inclusiva para que las personas se traten de manera equitativa y justa para todos/as.	4.0
El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo.	3.8
El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo.	3.8
El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento.	3.8
El equipo directivo logra mediar entre actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna a diferencias.	3.6

Los resultados de la evaluación indican que el equipo directivo ha implementado políticas y estrategias que promueven una cultura inclusiva y un clima de confianza, aunque se identificaron áreas de mejora en la mediación de diferencias y la comunicación efectiva con todos los actores involucrados. Las prácticas evaluadas son generalmente positivas, pero es necesario seguir fortaleciendo la colaboración y la participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar para garantizar la efectividad a largo plazo del rediseño organizacional.

Dimensión: Desarrollo del personal

La evaluación de la **Dimensión: Desarrollo del Personal** se enfocó en las estrategias implementadas por el equipo directivo para fomentar el desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación. Se abordaron aspectos clave como la búsqueda, selección, inducción, y retención de personal, así como la identificación de necesidades de formación y el fortalecimiento de competencias. La encuesta fue realizada al 85% de la planta docente y a todos los asistentes de la educación, quienes brindaron su perspectiva sobre estas prácticas y sobre los sistemas de reconocimiento implementados en el establecimiento.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
El equipo directivo implementa estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.	4.0
El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes.	3.8
El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.	4.0
El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua.	4.0
El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.	4.0

Los resultados de la evaluación muestran que el equipo directivo ha implementado prácticas efectivas para seleccionar y fortalecer al personal, favoreciendo su desarrollo profesional y bienestar. Las estrategias de inducción y la identificación de necesidades de formación son valoradas positivamente, con énfasis en el reconocimiento de logros individuales y colectivos. Las condiciones de trabajo, espacios de reflexión y promoción de liderazgos dentro de la comunidad educativa

son aspectos destacados por los encuestados. Sin embargo, se sugiere mantener el enfoque en la retroalimentación continua, especialmente en la formación individual y grupal, para seguir avanzando en el fortalecimiento del equipo educativo.

Dimensión: Gestión de la instrucción

La evaluación de la **Dimensión: Gestión de la Instrucción** se centró en cómo el equipo directivo asegura la coherencia y articulación del currículum con las prácticas de enseñanza en el establecimiento. La encuesta abordó la implementación integral del currículum, el monitoreo de los logros de aprendizaje, la retroalimentación a los docentes y la identificación de fortalezas y debilidades de los educadores. Fue realizada a docentes y asistentes, quienes brindaron su opinión sobre estos aspectos clave para asegurar la calidad educativa.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza.	4
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje.	4
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.	3.8
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente y le entrega herramientas para que pueda superarse.	4
5. 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.	1.9
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que	4

presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.	
--	--

Los resultados de esta evaluación muestran que el equipo directivo está logrando altos niveles de efectividad en áreas clave de la gestión de la instrucción. La articulación del currículum con las prácticas de enseñanza y el monitoreo de los logros de aprendizaje están siendo bien gestionados. También se valora positivamente el acompañamiento y la retroalimentación sistemática a los docentes, así como la identificación de sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, el bajo puntaje en la práctica de evitar distracciones e interrupciones durante las clases señala que el equipo directivo debe mejorar la gestión del tiempo y los recursos para reducir la sobrecarga de proyectos y asegurar una enseñanza más enfocada.

6.PROPUESTA DE MEJORA

La educación es un proceso complejo que involucra diversos factores que deben ser gestionados de manera eficaz para garantizar un ambiente de aprendizaje óptimo tanto para los estudiantes como para los docentes. En este contexto, la carga administrativa que se le solicita al profesorado influye directamente en el estrés académico, lo cual impacta negativamente en el desempeño y la calidad educativa. La evaluación de diversas dimensiones de la gestión escolar ha mostrado puntos fuertes, pero también importantes áreas de oportunidad, especialmente en relación con la gestión administrativa y la sobrecarga que afecta a los docentes, lo que resulta en estrés académico y distracción del foco central: la enseñanza.

Problema Principal: Sobrecarga Administrativa y Distráidas del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje

1. Problema identificado: Sobrecarga administrativa y de proyectos En la evaluación realizada, la práctica de evitar distracciones durante las clases "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") obtuvo el puntaje más bajo de **1.9**. Esto indica que, aunque los docentes tienen un nivel alto de apoyo en cuanto a la implementación del currículum y las evaluaciones, el **exceso de tareas administrativas, proyectos y actividades relacionadas con la enseñanza** está afectando negativamente la calidad del aprendizaje.

Esto genera varias dificultades:

- **Interrupciones frecuentes en las clases:** Las tareas adicionales interfieren con el tiempo que los docentes tienen para concentrarse en el proceso de enseñanza.
- **Estrés y desgaste docente:** La sobrecarga puede provocar fatiga y estrés entre los educadores, afectando su motivación y desempeño.
- **Pérdida de enfoque en los objetivos pedagógicos:** El tiempo que se dedica a actividades que no contribuyen directamente a la enseñanza del contenido académico resta tiempo valioso para actividades pedagógicas y de desarrollo integral de los estudiantes.

Para tener una perspectiva más clara de la magnitud del problema, podemos explicitar nuevamente los puntajes de las prácticas evaluadas, especialmente en relación con el puntaje de la práctica de sobrecarga administrativa.

Práctica Evaluada	Nivel de Calidad (Promedio)
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza.	4
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje.	4
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.	3.8
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente y le entrega herramientas para que pueda superarse.	4
5. 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.	1.9
6. 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.	4

A través de la evaluación de diversas prácticas en el colegio, se han identificado varios puntos que contribuyen al estrés académico, especialmente en la dimensión de **gestión de la instrucción**. En particular, el puntaje bajo en la práctica relacionada con la **distracción de los docentes** debido a la sobrecarga administrativa resalta como un problema principal.

Causas identificadas:

- **Sobrecarga Administrativa:** Los docentes deben cumplir con tareas extensas como la elaboración de estrategias clase a clase, bitácoras guiadas, retroalimentación individualizada de evaluaciones, y la organización de actividades académicas, como el Día de la Matemática, el Día de las Artes, entre otras. Esto se suma a los viajes culturales y otros proyectos que requieren la creación de guías y planificación detallada.

- **Revisión constante de estrategias:** Cada semana, se revisan y ajustan las estrategias pedagógicas, lo cual implica un esfuerzo adicional y constante que puede resultar agotador.
- **Evaluaciones de desempeño:** El sistema de evaluación de desempeño tiene un impacto económico individual y grupal, lo que genera presión adicional sobre los docentes para cumplir con todos los requisitos administrativos y pedagógicos.
- **Falta de tiempo para planificación pedagógica:** La sobrecarga administrativa no deja espacio suficiente para la reflexión y planificación educativa, lo cual interfiere directamente con la calidad de la enseñanza.

Este cúmulo de tareas, aunque bien intencionado, termina por restarles tiempo y energía a los docentes para que se concentren en lo que más importa: la educación de los estudiantes. Este desequilibrio se refleja en el puntaje bajo (1.9) de la práctica relacionada con las **interrupciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje**, donde se evidencia que los docentes se distraen de sus funciones pedagógicas debido a las exigencias administrativas. Por eso se propone lo siguiente:

1. Simplificación de procesos administrativos: La clave para aliviar la carga administrativa está en revisar, simplificar y, si es posible, automatizar algunos de los procesos. Por ejemplo, la implementación de plataformas digitales para el registro y seguimiento de las estrategias y evaluaciones podría reducir el tiempo que los docentes dedican a tareas administrativas repetitivas.

2. Planificación colaborativa: En lugar de exigir que cada docente planifique de forma aislada, se debe fomentar la planificación colaborativa entre departamentos. De esta forma, se pueden compartir recursos, ideas y estrategias pedagógicas, lo que optimiza el tiempo y esfuerzo de todos los involucrados. Además, se podría establecer un cronograma más flexible que contemple tiempos para ajustes, evitando las constantes modificaciones y sobrecarga.

3. Evaluación del desempeño centrada en el impacto pedagógico: Es importante que las evaluaciones de desempeño se centren más en el impacto real que tiene el docente en el aprendizaje de los estudiantes, en lugar de solo en la cantidad de actividades administrativas cumplidas. Esto ayudará a reducir la presión sobre los docentes y a fomentar un enfoque más integral en su desarrollo profesional.

4. Entrenamiento en gestión del tiempo: Brindar a los docentes herramientas y formación en gestión del tiempo es fundamental. Las estrategias para optimizar el uso del tiempo dentro y fuera del aula ayudarán a los docentes a priorizar las tareas pedagógicas y a reducir la sensación de sobrecarga.

5. Flexibilidad en las revisiones de estrategias: Las revisiones semanales de las estrategias pueden ser muy demandantes. Si bien es necesario revisar las prácticas pedagógicas de manera continua, las revisiones deben ser menos frecuentes, más enfocadas en áreas clave y acompañadas de un proceso de retroalimentación constructiva. Esto permitirá a los docentes disponer de más tiempo para implementar los ajustes necesarios sin sentirse abrumados.

6. Fortalecimiento del apoyo psicológico y emocional: Considerando que el estrés académico también afecta el bienestar emocional de los docentes, se recomienda incorporar programas de apoyo psicológico y emocional dentro del establecimiento. Esto no solo mejorará la salud mental de los docentes, sino que también puede contribuir a la creación de un ambiente escolar más saludable y colaborativo.

7. Conclusión

La gestión administrativa es un pilar fundamental para el adecuado funcionamiento del Colegio San Alberto, ya que permite la organización eficiente de recursos, el cumplimiento de normativas y la mejora continua en la calidad educativa. Sin embargo, en la actualidad, esta carga administrativa ha comenzado a generar un nivel significativo de estrés entre los docentes, lo que repercute negativamente en su desempeño dentro del aula. La acumulación de tareas administrativas, la constante revisión de estrategias pedagógicas y la presión por cumplir con evaluaciones de desempeño han generado un ambiente laboral desgastante, afectando la concentración de los docentes y reduciendo su capacidad para enfocarse plenamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Uno de los efectos más evidentes de esta situación se refleja en los puntajes bajos obtenidos en las evaluaciones que miden la distracción de los docentes durante sus clases. La dificultad para mantener la atención en la enseñanza puede afectar la dinámica del aula, disminuyendo la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Si bien la administración del colegio busca optimizar el desarrollo educativo mediante la supervisión y el ajuste constante de estrategias, es fundamental encontrar un equilibrio que permita a los docentes centrarse en su labor pedagógica sin verse sobrecargados por exigencias administrativas excesivas.

Para abordar esta problemática, se propone una revisión integral de los procesos administrativos con el fin de identificar áreas en las que se puedan reducir o simplificar las tareas burocráticas. Una de las estrategias clave sería la optimización de los sistemas de gestión, incorporando herramientas digitales que automaticen ciertos procesos y reduzcan el tiempo que los docentes deben dedicar a tareas fuera del aula. Además, se recomienda fomentar la planificación colaborativa entre los docentes, lo que permitiría distribuir de manera equitativa la carga de trabajo y mejorar la eficiencia en la preparación de clases.

Asimismo, es esencial implementar un sistema de evaluación del desempeño docente que no solo se base en indicadores administrativos, sino que también valore el impacto pedagógico y el compromiso con el aprendizaje de los estudiantes. Este enfoque permitiría que las evaluaciones sean más justas y reflejen con mayor

precisión el esfuerzo y la dedicación de los docentes en el aula.

Por otro lado, es crucial fortalecer las estrategias de apoyo emocional y capacitación en gestión del tiempo para los docentes. Proporcionar herramientas que les ayuden a organizar sus responsabilidades de manera más eficiente y ofrecer espacios de contención emocional contribuirá a reducir los niveles de estrés y a mejorar su bienestar general. Programas de acompañamiento psicológico, talleres de manejo del estrés y sesiones de coaching pedagógico pueden ser opciones valiosas para alcanzar este objetivo.

Si se implementan estas propuestas, no solo se logrará una notable mejora en la calidad de vida laboral de los docentes, sino que también se verá reflejado en la experiencia educativa de los estudiantes. Un profesorado menos estresado y más enfocado en la enseñanza tendrá un impacto positivo en el rendimiento académico, en la motivación de los alumnos y en el clima escolar en general. En última instancia, estos cambios permitirán que el Colegio San Alberto mantenga y fortalezca su prestigio como una institución educativa de excelencia, garantizando un entorno de aprendizaje óptimo y sostenible en el tiempo.

8.BIBLIOGRAFÍA

- Fullan, M. (2013). *El nuevo significado del cambio educativo*. Teachers College Press.
- Hattie, J. (2009). *Aprendizaje visible: Una síntesis de más de 800 metaanálisis relacionados con el rendimiento*. Routledge.
- Ravitch, D. (2010). *La muerte y la vida del gran sistema escolar estadounidense: Cómo las pruebas y la elección están socavando la educación*. Basic Books.
- Bernhardt, V. (2013). *Análisis de datos para la mejora continua de la escuela*. Routledge.
- Marzano, R. (2007). *El arte y la ciencia de la enseñanza: Un marco integral para la instrucción efectiva*. ASCD.
- Leithwood, K., & Seashore Louis, K. (2012). *Vinculando el liderazgo con el aprendizaje estudiantil*. Jossey-Bass.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2015). *Educación para todos: El marco de acción 2015-2030*. UNESCO.
- Ministerio de Educación de Chile (2019). *Política Nacional Docente 2019-2026*. Gobierno de Chile