



**Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
Mención Curriculum y Evaluación Basado en Competencias.**

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS
DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL
LIDERÁZGO PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA
GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO ALTAZOR, DE LA
COMUNA DE COQUIMBO, REGIÓN DE COQUIMBO.**

Candidato(a) a Magister: Ginny Estrada Gómez.

Tutor Disciplinar: Dra. Carmen Bastidas Briceño.

Tutor Metodológico: Dra. Amely Vivas Escalante.

Marzo, 2024

Índice

Índice	2
Resumen	3
Introducción	4
Marco teórico	5
I.- La importancia de la calidad	5
II.- Definiciones por áreas	8
Marco contextual	10
Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación	15
Análisis de resultados	16
Propuesta de mejora	72
Conclusión	76
Bibliografía	78
Anexos	80
I.- Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos	80
II.- Validación de instrumentos trabajo de grado	98

Resumen.

En la sociedad actual todos los establecimientos se encuentran en la mirada de la agencia de calidad de la educación, en donde supervisan si cada establecimiento imparte realmente una educación de calidad para los jóvenes y niños del país. Es por eso que nace la necesidad de realizar un diagnóstico de institucional en la comunidad educativa del Colegio Altazor de Coquimbo, para poder de esta manera contribuir con una propuesta de mejora en las áreas de formación basadas en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, para lograr de esta forma un avance hacia la educación de calidad que el gobierno pide. El instrumento de diagnóstico fue pensado y analizado con la jefa de unidad técnica del establecimiento en primera instancia, con la finalidad de recolectar datos de las áreas antes mencionadas para poder de esta manera planificar acciones que ayudaran a mejorar los indicadores de las diferentes dimensiones descendidas para que de esta manera se logre una educación de calidad.

Introducción

Hoy en día se busca que cada establecimiento cumpla con los distintos estándares de calidad de educación, es por eso que nace la necesidad de poder realizar un diagnóstico para poder analizar si existe alguna forma de ayudar a mejorar las practicas realizadas tanto en el ámbito del liderazgo pedagógico, la gestión curricular, la gestión de recursos y sobre todo la labor docente en la formación basada en competencias y de esta manera poder lograr tener un colegio de excelencia en favor del alumnado.

Es por eso que se realiza este trabajo, que tiene como objetivo realizar un diagnóstico integral en cada una de las áreas antes mencionadas para poder proponer algunas mejoras a partir de los resultados obtenidos y así poder entregar un apoyo al Colegio Altazor de la ciudad de Coquimbo.

La importancia de realizar este diagnostico es fundamental, ya que como nos dice Anaya Nieto (2002), podemos decir que el diagnóstico en educación es “el estudio científico de las necesidades y posibilidades de desarrollo actualmente presentadas por el educando como fundamento de las actuaciones educativas más convenientes (eficaces) en pro de su planificación personal”(pág.31), es por eso que antes de tomar una decisión de que mejorar necesitamos saber a través de este para tomar la mejor opción.

Por lo tanto, se comienza con un diagnóstico en las áreas de formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, el cual fue trabajado con la jefa de unidad técnica en primera instancia, respondido por diversas personas de la comunidad educativa, para luego tabularlo y analizarlo.

Pero para poder entender de que se trata cada una de estas áreas se realiza un marco teórico que sustenta nuestra investigación y le da una base para poder así sostener la importancia de nuestro trabajo.

Marco Teórico

Para comenzar a hablar de educación siempre se debe tener como eje principal la calidad de esta misma, es por eso que para lograr crear una propuesta de mejora se necesita saber los estándares de esta misma.

En Chile siempre está presente el poder ir mejorando la educación en los establecimientos educacionales y se han creado diversos organismos para poder supervisarlos, es por eso que comenzaremos a investigar sobre este tema en primera instancia para luego poder hablar sobre el diagnóstico a realizar y su importancia en la institución seleccionada.

I.- La importancia de la Calidad de la educación en Chile y los organismos que la supervisan

El sistema educativo siempre ha sido un pilar clave y una herramienta esencial para toda sociedad. Hay que mencionar que esto se aplica no sólo al desarrollo sino también al crecimiento de la sociedad en su conjunto. En otras palabras, se reconoce su importancia desde el punto de vista de la educación chilena. Garantizar el futuro mejorando la calidad y precisión de la educación del futuro ciudadano.

La educación actual en Chile es un trabajo en progreso, siempre cambiando y mejorando según las necesidades de la sociedad y la tecnología.

Desde la perspectiva del aprendizaje, se pueden identificar los siguientes desafíos: Las políticas que se han implementado demuestran un compromiso con la seguridad académica, la calidad y equidad para todos los estudiantes. incluyendo en esto la formación docente y la distribución adecuada de recursos y uso de tecnología.

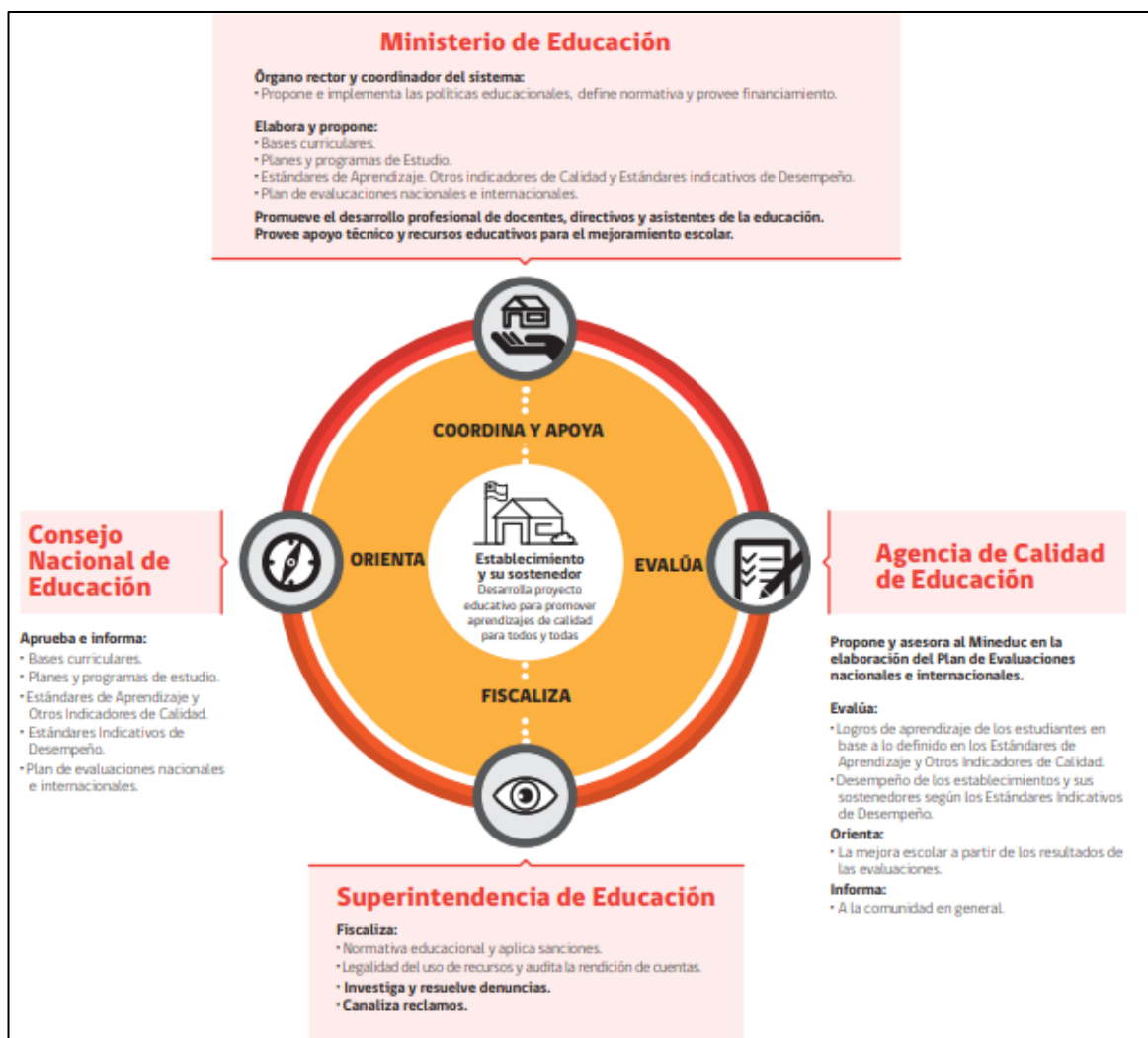
Es por esto que se busca y se esfuerza por promover un sistema educativo preparado para afrontar los desafíos y retos del siglo XXI. Para ello debemos velar por la calidad de la educación. La cual es un tema crucial en cualquier sociedad, ya que esta va dirigida directamente al desarrollo individual y colectivo, así como el progreso económico y social de cada país.

Así como Bondarenko, N (2007) nos señala en su trabajo existen numerosas definiciones de calidad de educación, pero al igual que ella nos quedaremos con la definición que se encuentra en el libro de Bergquist (1995) que nos dice:

“Calidad existe en un colegio o una universidad en la medida en que los recursos adecuados y apropiados sean dirigidos exitosamente a la tarea de alcanzar los resultados relacionados con la misión de la institución, y en que los programas del colegio o la universidad hagan una diferencia significativa y positiva, relacionada con la misión, en las vidas de las personas afiliadas al colegio o universidad, y que sean creados, dirigidos y modificados de una manera consistente con la misión (los valores) de la institución” (pp. 43-44).

Por lo tanto, hay que basarse en lo que en Chile se entiende como educación de calidad. Para esto es por esto que fue creada la agencia de calidad, y el MINEDUC (2016) nos dice que su objetivo es: “evaluar y orientar el desempeño de los establecimientos educacionales y sus sostenedores, evalúan los logros de aprendizaje de las y los estudiantes e informan a los centros escolares y a las comunidades sobre su funcionamiento en distintos ámbitos de gestión, para favorecer su mejoramiento continuo”. (pág.11)

Además de la agencia de calidad de educación existen otros organismos que velan los diferentes aspectos de la calidad que son:



MINEDUC(2016). Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación. (pág 10)

De lo ya escrito surgen las principales preguntas: ¿Qué pasará? ¿Se está creando un plan educativo desde una perspectiva curricular? ¿Cómo se podría llegar a una educación de calidad?

Para estas interrogantes Gvirtz, et al.(2014) En su trabajo “Decálogo para la mejora escolar” nos dice que: “Antes de planificar acciones de mejora es necesario saber dónde estamos parado” y además “...El diagnóstico es una herramienta que nos brinda información objetiva sobre las condiciones, procesos y resultados...” (pág. 52), es por eso que comenzaremos realizando uno.

II.- Definiciones por áreas

Formaciones basadas en competencias

La formación basada en competencias se divide en dos partes: primero en formación y segundo en competencias. La Real academia española (2023) entrega una definición de cada una de ellas.

Es así como formación viene del “latín formatio. Que significa acción y efecto de formar o formarse” y competencia viene del “latín competentia; cf. Competente. Que significa Pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado”. En otras palabras, en conclusión, al unir ambos términos se puede definir que la formación basada en competencias sería formar con pericia o aptitud.

Por otro lado, Tolon (2008) nos define a que las “competencias son un enfoque, porque sólo se focalizan en unos determinados aspectos conceptuales y metodológicos de la educación y la gestión del talento humano” (pág. 7).

Así también Hager (2004) presenta a las competencias como "conjuntos de habilidades, conocimientos y actitudes que las personas desarrollan y utilizan en contextos complejos para lograr metas y realizar tareas de manera efectiva". Esta mirada se conecta de mejor con el aprendizaje en el aula.

Liderazgo pedagógico

En primera instancia hay que diferenciar que no es lo mismo liderazgo pedagógico que liderazgo escolar, por el contrario este esta inmerso en el liderazgo escolar, como nos dice Gajardo y Ulloa(2016), en su trabajo lideres educativos, “se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente”(pág. 5), Por lo cual para obtener una mejora significativa se necesita que el líder pedagógico guie y establezca las metas a alcanzar y sobre todo que realmente sea un líder para la comunidad educativa.

Gestión curricular

La gestión curricular es primordial para el concepto de mejora ya que en este proceso es donde el docente recibe el apoyo, monitoreo y retroalimentación necesario para la mejora de su trabajo pedagógico. Es por esto que el Mineduc(2016) define a esta gestión como: “las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico- pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza- aprendizaje Incluye las acciones tendientes a asegurar la cobertura curricular y mejorar la efectividad de la labor educativa”(pág. 3). Así mismo Castro Rubilar(2005) Señala que “La gestión curricular se comprende como parte del marco de la gestión educativa, implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización del establecimiento escolar, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el curriculum escolar.(pag.13).

Gestión de Recursos

El Mineduc(2018) en las “Definiciones conceptuales de áreas de proceso del PME” se refiere al área de gestión de recursos como “... a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en base a tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos” (pág. 1) es por lo cual para el proceso de mejora se toman estas tres dimensiones

Marco Contextual

Nombre del establecimiento	: Colegio Altazor
Dirección	: Regimiento Arica 700
Comuna	: Coquimbo
Provincia	: Elqui
Región	: Coquimbo
Teléfono	:(56) 512232193
BRP	: 13491-0
Dependencia	: Particular Subvencionado
Área	: Urbana
Nivel de Enseñanza	: Pre básica, básica y Enseñanza Media
Matricula	:919

Reseña Histórica

El año 2002, se forma la Sociedad Educacional Altazor, con el objetivo de atender a alumnos de Enseñanza Básica del sector, ya que no existía un Establecimiento Educacional cerca de las Villas y/o Poblaciones nuevas que estaban surgiendo en el Sector de Peñuelas. Es tan aceptada la idea en la Comunidad que ya, el año 2004, se amplía la Enseñanza a Educación Media, otorgándoles así, a los niños y niñas del sector, una alternativa de Educación Científico Humanista y valores sólidos, a cargo de profesionales comprometidos con la formación Académica y humana de todos alumnos y alumnas sin distinción. El Colegio Altazor se ha destacado desde sus inicios de ser una Institución a favor de la Inclusión y aceptación de las diferencias y como convicción de sus creadores, todos los miembros de la comunidad hacen eco de la premisa “que la Educación es y será la única herramienta sólida para propiciar el cambio cultural, social y profesional que la sociedad de nuestro país necesita”. Formar ciudadanos para el país que se desea construir, requiere una institución educativa que defina orientaciones, planifique y articule las acciones requeridas para formar en dicha dirección. Un primer paso para promover la formación deseada consiste en explicitar, clarificar y alinearnos todos hacia el horizonte al cual se apunta, a fin de consensuar y aunar metas. Sólo así se previene que lo formativo se convierta en un asunto de azares. Frente a ello, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se constituye en un instrumento central para la Legitimación de la dimensión formativa, así como para programar sistemáticamente la formación. El PEI es nuestra “Carta de Navegación” del proceso educativo del establecimiento escolar.

El establecimiento tiene un estilo educativo que permitirá que tenga identidad y personalidad propia, a través del trato cercano y afectuoso con todos los integrantes de la Comunidad Escolar. Sus beneficiarios serán: los niñas, niños y jóvenes que vean en este colegio reflejadas sus aspiraciones, siendo capaces de acoger a todos por igual respetando las diferencias. Los educadores desarrollarán su proceso enseñanza aprendizaje en clima de convivencia sano y afectuoso, en un espacio que permitirá la

eficiencia y eficacia profesional, considerando el perfeccionamiento docente continuo y el espíritu de trabajo en equipo y colaborativo que conlleva a una satisfacción laboral que permita una enseñanza que se traduzca en aprendizajes significativos y contextualizados y de calidad, disminuyendo de ésta manera los índices de deserción escolar, junto con estimular sus capacidades y destrezas . Es importante destacar la inserción de objetivos formativos y actitudes, de acuerdo a los programas de estudio, en todo el proceso educativo, caracterizando al colegio por fomentar virtudes y valores de los educandos tales como el respeto y la diversidad, el refuerzo de hábitos sociales, los que serán trabajados constantemente y de forma diversificada, reconociendo a los alumnos que se destaquen y que al finalizar el año se traducirá en la elección del alumno o alumna que en vista de sus méritos logre el premio "Espíritu Altazor". El Liderazgo ejercido en esta Institución es de carácter colaborativo, se potencia y privilegia el trabajo en equipo y la autonomía profesional, a través de Coordinaciones Técnicas Pedagógicas y Reuniones de Departamentos, en donde se analizan permanentemente los distintos aspectos del quehacer educativo y en forma permanente existen instancias de articulación de experiencias y conocimientos. Respecto a la Gestión Pedagógica el docente se distingue por acoger las diferentes necesidades educativas de los estudiantes, conociendo en profundidad las características individuales de cada uno, de tal manera que se logre obtener buenos resultados en todos los alumnos (as).

El establecimiento tiene implementada la jornada escolar completa que tiene la finalidad de mejorar la calidad de los aprendizajes y desarrollar igualdad de oportunidades para todos los estudiantes, considerando integrar diversas actividades de formación académica, como de crecimiento personal y social. Los objetivos más importantes que se han desarrollado son:

- Fortalecer aprendizajes significativos en las áreas científico, matemáticas y humanista; aumentando número de horas en las asignaturas relacionadas para asegurar de esta forma el cumplimiento de la cobertura curricular establecida en los programas de estudios ministeriales, como también profundizando en los contenidos y mejorando el desarrollo de habilidades.

- Implementar talleres PSU en lenguaje, matemáticas, ciencias e historia para alumnos de tercero y cuarto medio, brindándoles la posibilidad de mejorar en sus habilidades y contenidos para permitirles la oportunidad de ingresar a estudios superiores.

- Implementar actividades extra-programáticas que apunten al desarrollo social y afectivo de los estudiantes, como también instancias recreativas, deportivas y de seguimiento en su desarrollo emocional y afectivo.

Principales desafíos

Para la institución es un gran desafío recibir la Subvención Escolar Preferencial que tiene como finalidad permitir una formación en igualdad de oportunidades para todos nuestros alumnos y alumnas, tal como lo dice el PEI del establecimiento 2016. Es así que en el marco de este beneficio el año 2016 fue el año de la consolidación de nuestras prácticas educativas e institucionales cumpliéndose el primer ciclo de mejoramiento a cuatro años, en donde el Plan de Mejoramiento Educativo, financiado con la Subvención Escolar Preferencial, se ha encargado de definir y articular cada una de nuestras acciones que consideraron los siguientes objetivos:

- Generar acciones de formación, participación y compromiso de padres y apoderados para incluirlos en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes.

- Fortalecer mecanismos de seguimiento de resultados académicos y dificultades socio-afectivas para la implementación de acciones remediales oportunas y efectivas.

- Perfeccionar estrategias didácticas en el aula y otros espacios.

- Recoger necesidades e intereses de la comunidad escolar incorporándolos al nuevo Proyecto Educativo Institucional. Es así que bajo estos objetivos se generaron las siguientes actividades:

- Implementación de recursos didácticos y tecnológicos.

- Generar instancias de mejora y profundización de contenidos y habilidades en nuestros estudiantes.

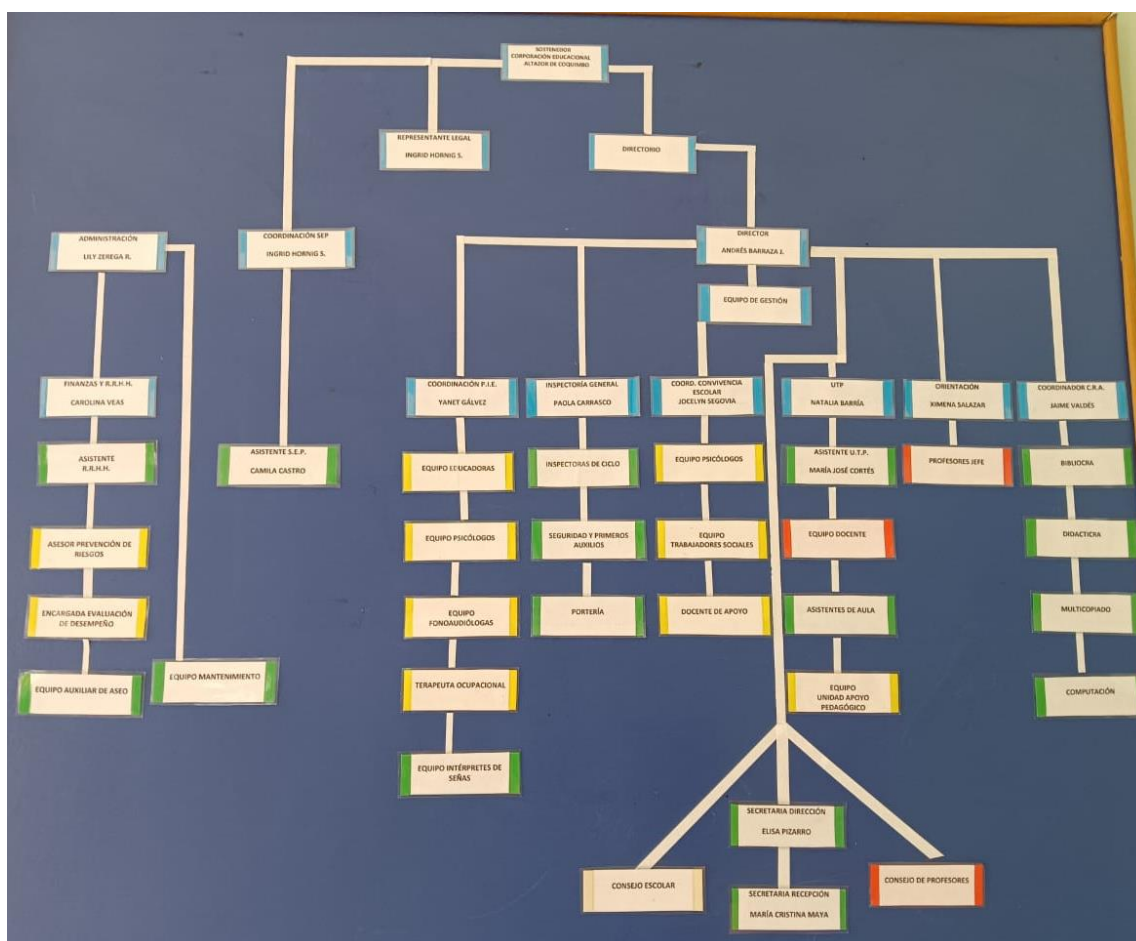
- Monitorear estado académico y conductual de nuestros alumnos por medio de plataforma de gestión.

- Implementar adecuadamente plan de trabajo de coordinadores técnicos pedagógicos para apoyar la gestión administrativa y en aula de los profesores y profesoras.

- Ejecutar distintas actividades (aniversario, premiaciones, actos) que permitieron fortalecer la identidad, autoestima, participación y compromiso de los estudiantes.

- Fortalecer asignaturas o cursos que se encuentren con sus resultados descendido.

Organigrama de la institución.



Elaboración y aplicación del Instrumento diagnóstico

Para este trabajo el instrumento realizado abarca cuatro áreas las cuales son: Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

El instrumento utilizado para realizar el diagnóstico institucional fue conversado, analizado y elegido con la jefa de la unidad técnica del establecimiento dentro de las propuestas presentadas por la universidad, de las cuales se eligió la que mejor representa las necesidades de lo que se quería evaluar y de cómo está organizado el establecimiento.

En cuanto a la aplicación de esta herramienta diagnóstica, esta fue aplicada en forma de formulario a diferentes funcionarios de distintos estamentos: Docentes, Educadores diferenciales y asistentes de la educación. Cada uno de ellos manifestaron una buena disposición y actitud al responder cada formulario, entendiendo lo que se intentaba realizar a partir de sus respuestas es poder desarrollar y generar diferentes estrategias y herramientas para una mejora a nivel institucional.

Análisis de Resultados

A continuación, se presentará los resultados obtenidos a partir del diagnóstico realizado. Cabe señalar que este diagnóstico fue realizado a través de cuatro formularios de Google forms en donde cada uno abarca a cada una de las áreas a diagnosticar.

Análisis de resultados por área

Cuadro resumen resultados aplicación del instrumento con sus respectivos gráficos

Área: Formación basadas en competencias

1.1. Dimensión: Saber Conocer

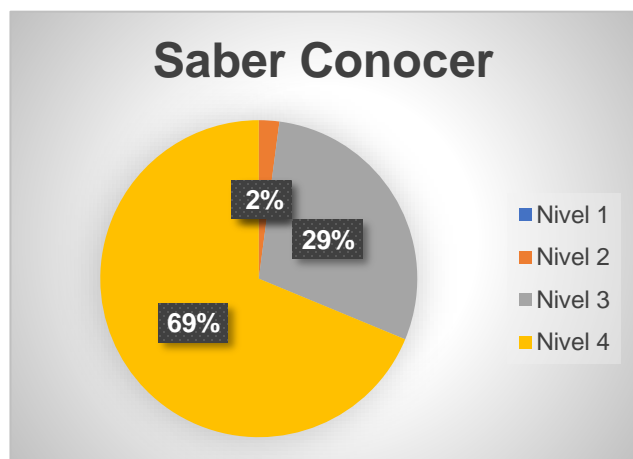
<i>Preguntas</i>	Nivel 1 de calidad	Nivel 2 de calidad	Nivel 3 de calidad	Nivel 4 de calidad
1	0	0	1	7
2	0	0	4	4
3	0	0	1	7
4	0	0	4	4
5	0	0	2	6
6	0	1	2	5
<i>Total</i>	0	1	14	33

1.2. Dimensión: Saber Ser

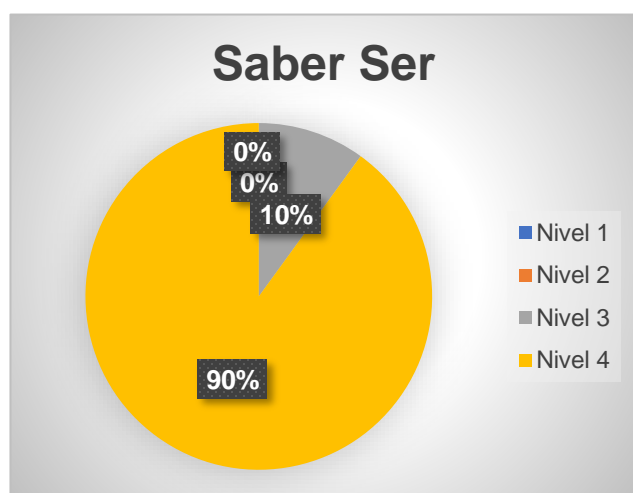
Preguntas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	0	0	8
2	0	0	0	8
3	0	0	1	7
4	0	0	2	6
5	0	0	1	7
Total	0	0	4	36

1.3. Dimensión: Saber Hacer

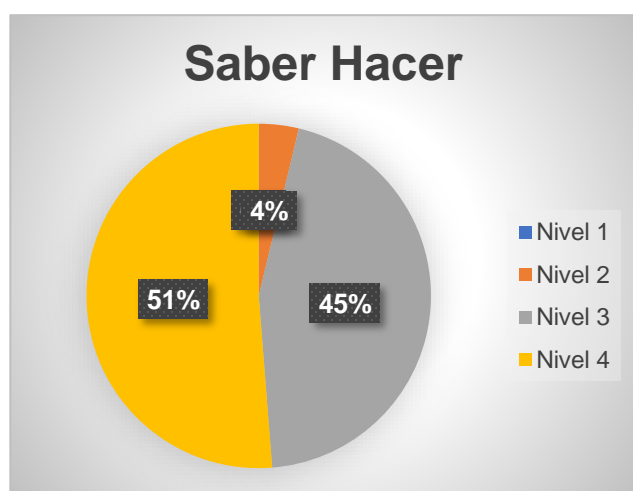
Preguntas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	0	1	7
2	0	0	3	5
3	0	1	5	2
4	0	1	5	2
5	0	0	6	2
6	0	0	4	4
7	0	0	2	6
8	0	1	4	3
9	0	0	4	4
10	0	0	2	6
Total	0	3	36	41



En esta Dimensión de saber conocer podemos decir que el 69% de los encuestados señalan que los docentes se encuentran en el nivel 4 de calidad y que ninguno se encuentra en el nivel 1.



Así mismo en la dimensión Saber Ser, también podemos ver que la mayor cantidad de respuesta de los participantes señalan que los docentes están en el nivel 4 de calidad, es decir el 90% de los docentes se encuentran en este nivel.



En esta última dimensión del área formación basadas en competencias, al igual que las otras dos dimensiones el mayor porcentaje de las respuestas se encuentran en el nivel 4 de calidad, aunque en este último están más cercanos los porcentajes del nivel 4 y del nivel 3 con una diferencia de 6% entre ambas

2. Área: Gestión Curricular

2.1. Dimensión: Gestión Pedagógica

<i>Preguntas</i>	Nivel 1 de calidad	Nivel 2 de calidad	Nivel 3 de calidad	Nivel 4 de calidad
1	1	3	4	1
2	3	4	1	1
3	0	7	1	1
4	1	4	3	1
5	2	6	0	1
6	2	6	0	1
7	1	6	1	1
8	4	4	0	1
9	1	7	0	1
10	3	4	1	1
11	4	3	1	1
12	3	5	0	1
13	5	3	0	1
<i>Total</i>	30	62	12	13

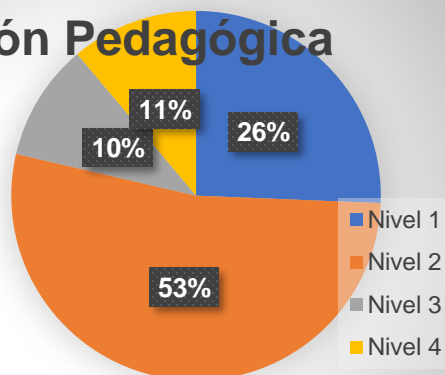
2.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Preguntas	Nivel 1 de calidad	Nivel 2 de calidad	Nivel 3 de calidad	Nivel 4 de calidad
1	0	2	1	6
2	0	1	1	7
3	0	2	1	6
4	0	1	2	6
5	0	3	1	5
6	0	2	3	4
7	0	0	4	5
8	0	2	0	7
Total	0	13	13	46

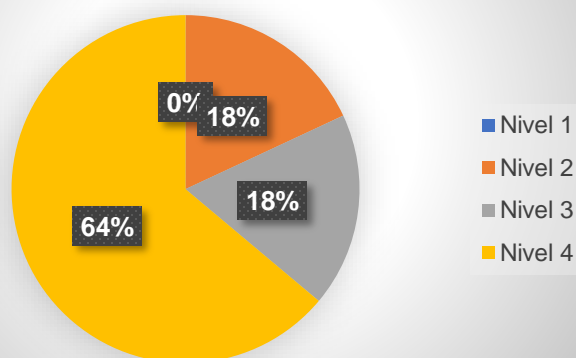
2.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Preguntas	Nivel 1 de calidad	Nivel 2 de calidad	Nivel 3 de calidad	Nivel 4 de calidad
1	1	3	3	2
2	4	1	2	2
3	1	5	2	1
4	0	4	2	3
5	2	4	1	2
6	0	3	4	2
Total	8	20	14	12

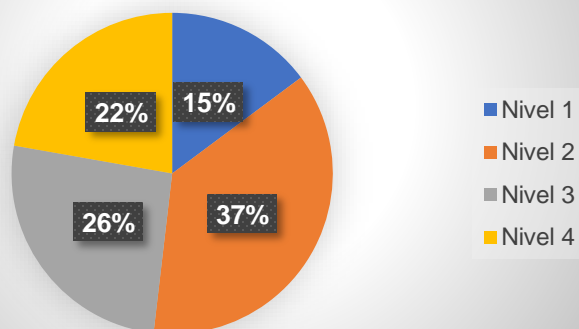
Gestión Pedagógica



Enseñanza y aprendizaje en el aula



Apoyo al desarrollo de los estudiantes



Como lo demuestra la tabla resumen de la dimensión Gestión pedagógica, podemos ver que el 53% de las respuestas

Se puede verificar que en esta área la labor docente está en el nivel 4 de calidad ya que en la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula así lo demuestra con un 64% de las respuestas de los encuestados, en cambio la gestión pedagógica baja considerablemente a un nivel 2 de calidad con un 53% de las respuestas, aunque cabe señalar también que en esta misma dimensión un 26% de los encuestados señalan la gestión de la unidad técnica pedagógica se encuentra en un nivel 1 de calidad.

En cambio, en la dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes, aunque el nivel más elevado es el nivel 2, las respuestas estaban divididas y

equilibradas en los 4 niveles

3. Área: Liderazgo Pedagógico

3.1. Dimensión: Establecer Dirección

<i>Preguntas</i>	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	3	3	4
2	0	4	4	2
3	2	4	2	2
4	0	3	6	1
5	1	5	3	1
<i>Total</i>	3	19	18	10

3.2. Dimensión: Rediseño de la organización

<i>Preguntas</i>	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	2	3	5
2	0	2	6	2
3	0	5	4	1
4	0	6	3	1
5	0	4	4	2
6	1	4	4	1
<i>Total</i>	1	23	24	12

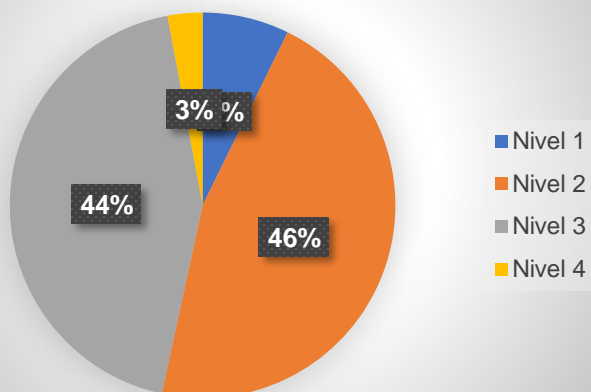
3.3. Dimensión: Desarrollo del Personal

Preguntas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	4	3	2	1
2	3	2	4	1
3	5	3	1	1
4	4	1	4	1
5	3	2	3	2
6	2	4	3	1
Total	21	15	17	7

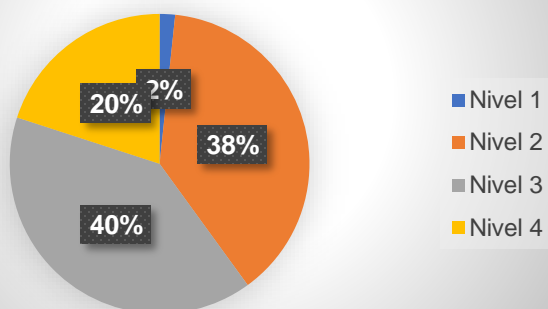
3.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Preguntas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	2	3	2	3
2	2	3	2	3
3	3	3	2	2
4	4	2	3	1
5	3	2	5	0
6	2	4	2	2
7	3	2	4	1
Total	19	19	20	12

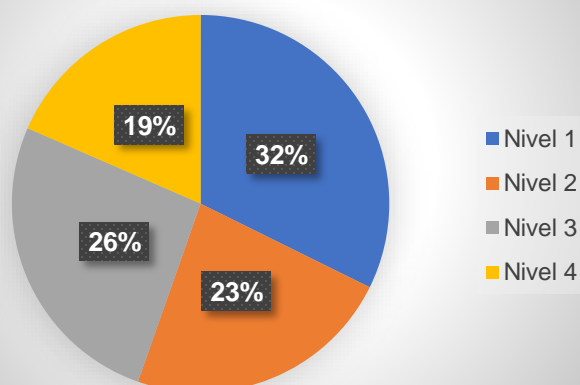
Establecer dirección



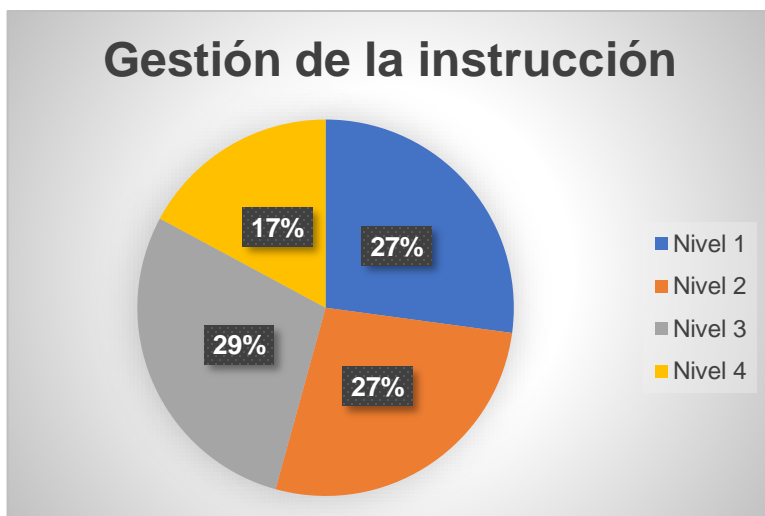
Rediseño de la organización



Desarrollo del personal



Las respuestas de los encuestados una baja considerable en la gestión del equipo directivo, ya que en cada una de las dimensiones el nivel 1 y el nivel 2 de calidad son los que obtuvieron más respuestas en total. A partir de estos resultados podemos ver que la comunicación es una falla constante en el establecimiento como el poco valor que se les tiene al equipo docente y los asistentes de la educación ya que no existe algún instrumento para mantener a los mejores docentes trabajando en el establecimiento



Área: Gestión de Recursos

3.5. Dimensión: Gestión del recurso humano

<i>Preguntas</i>	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	2	5	3
2	0	3	6	1
3	6	2	1	1
4	1	5	3	1
5	1	6	2	1
6	5	2	2	1
7	5	1	3	1
8	0	0	4	6
<i>Total</i>	18	21	26	15

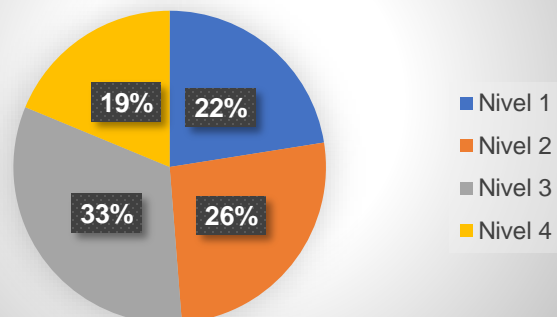
3.6. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Preguntas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	2	5	3
2	2	4	3	1
3	2	4	3	1
4	1	3	3	3
5	2	2	2	4
6	1	2	5	2
7	2	2	3	3
Total	10	19	24	17

3.7. Dimensión: Gestión de recursos educativos

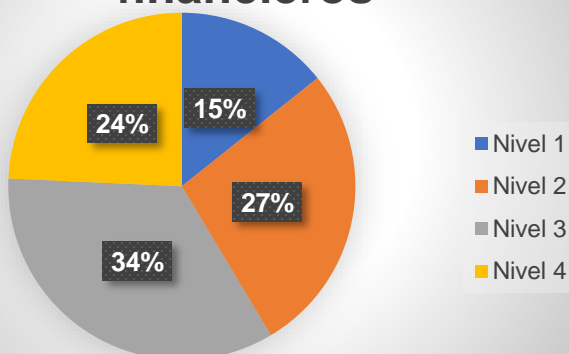
Preguntas	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	de calidad	de calidad	de calidad	de calidad
1	0	6	2	2
2	0	5	4	1
3	0	0	5	5
4	0	3	6	1
5	1	2	4	3
Total	1	16	21	12

Gestión del recurso humano



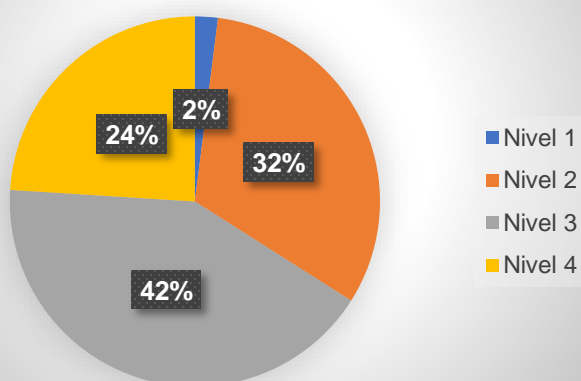
En el área de gestión de recurso podemos sacar como conclusión que en promedio el nivel en que se encuentra el establecimiento es en el nivel 3 de calidad ya que es el que obtuvo mayor cantidad de respuestas, aunque estaban muy equilibradas las respuestas

Gestión de recursos financieros



En esta dimensión al igual que la anterior prevalece el nivel 3 de calidad con un 34% de las respuestas obtenidas.

Gestión de recursos educativos



De la misma manera que las dos dimensiones anteriores, en esta el nivel 3 es el que mas se repite con un 42%

Gráficas de respuestas de cada pregunta según su área y dimensión a diagnosticar.

A continuación, se presentarán las cuatro áreas diagnosticadas con sus respectivas dimensiones con los resultados de cada pregunta en particular y sus respectivas gráficas.

Análisis de resultados por área

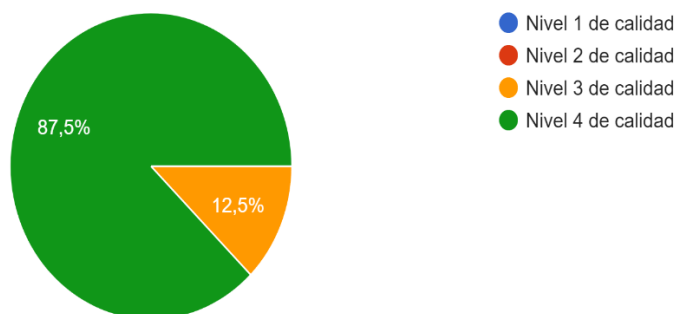
Cuadro resumen resultados aplicación del instrumento con sus respectivos gráficos

1. Área: Formación basadas en competencias

1.1 Dimensión: Saber Conocer

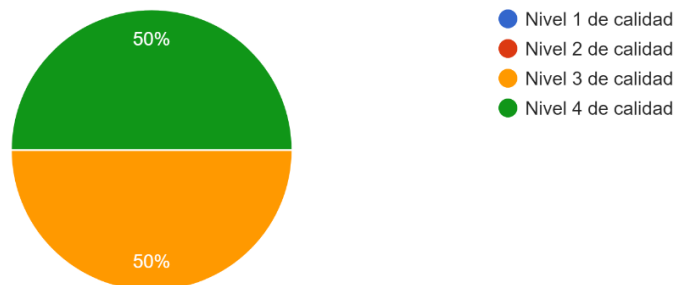
1. Los y las docentes del establecimiento poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma ...idos y las tareas propias de la actividad laboral.

8 respuestas



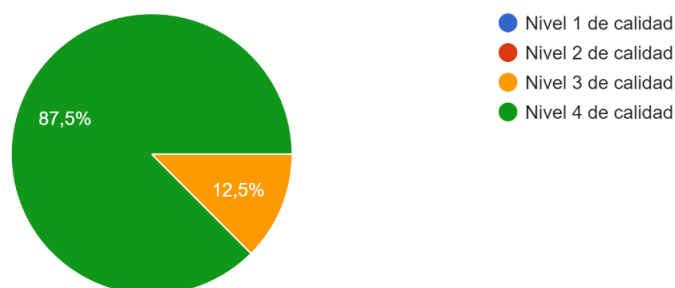
2. Los profesionales de nuestro establecimiento saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados y transferir las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.

8 respuestas



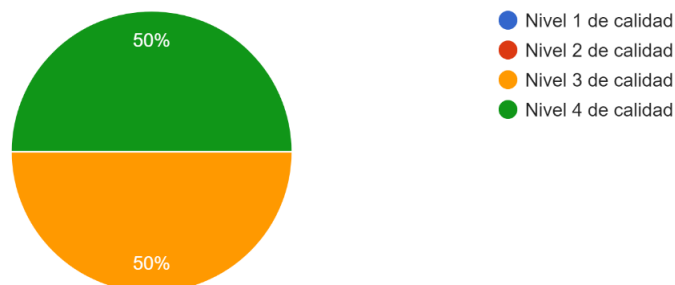
3. Los y las docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del currículum escolar de la disciplina que enseña.

8 respuestas



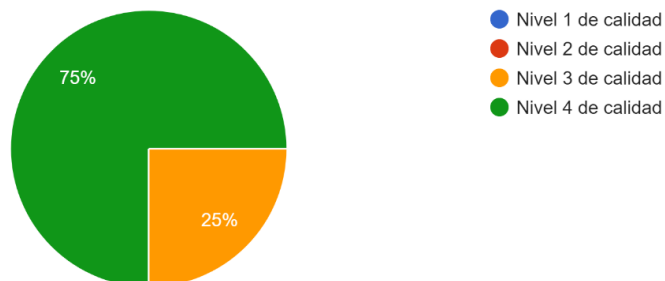
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos escolares y estándares de aprendizaje de los estudiantes y del proyecto educativo institucional.

8 respuestas



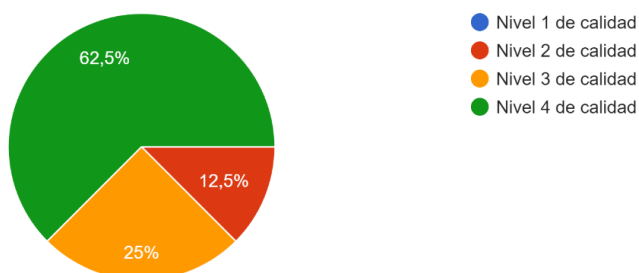
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad, el compromiso, respecto a la disciplina que enseña.

8 respuestas



6. 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.

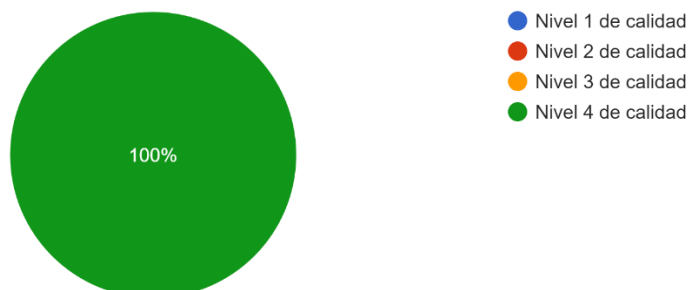
8 respuestas



1.2 Dimensión: Saber Ser

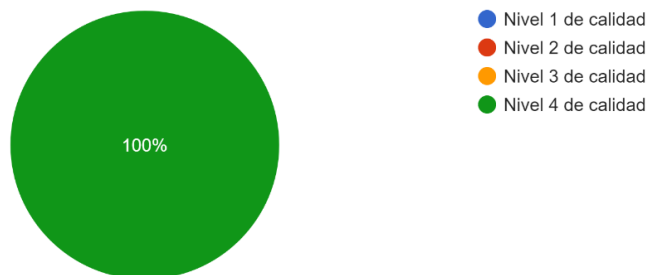
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.

8 respuestas



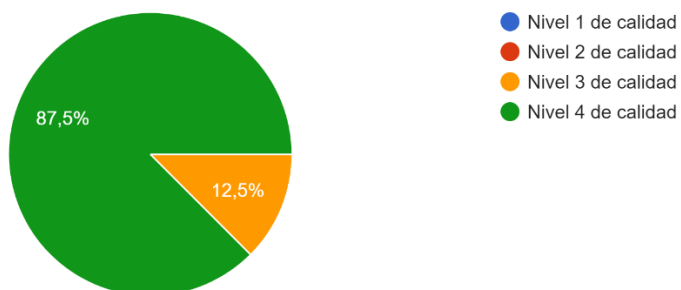
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.

8 respuestas



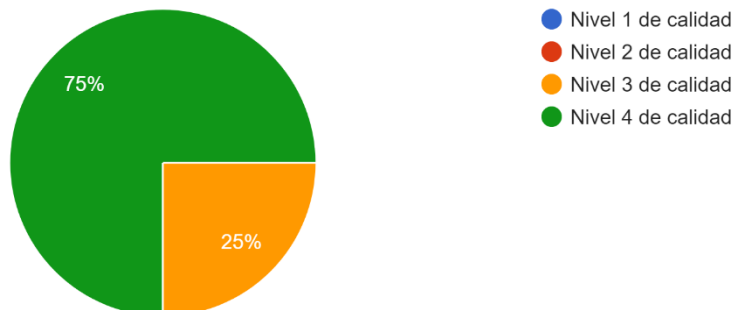
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.

8 respuestas



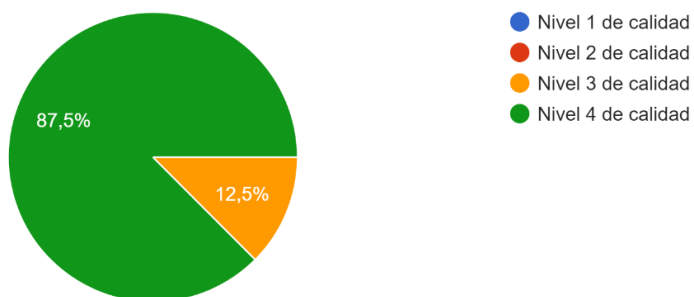
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño.

8 respuestas



5. Los y las profesionales de nuestro establecimiento están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y co...demuestran un comportamiento orientado al grupo

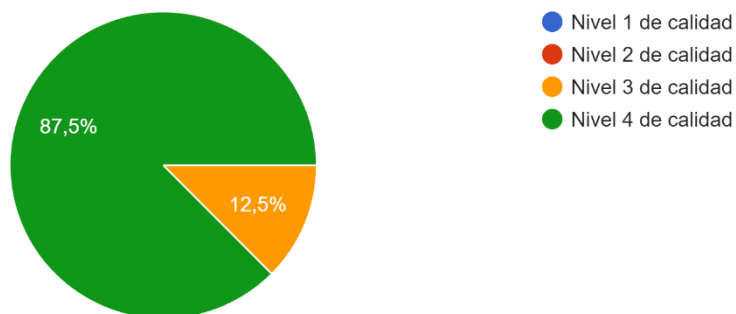
8 respuestas



1.3 Dimensión: Saber Hacer

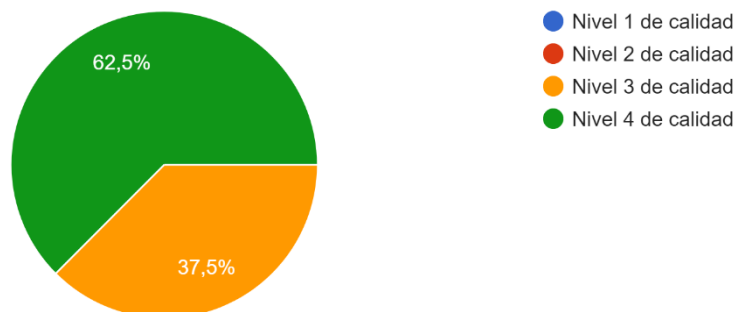
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.

8 respuestas



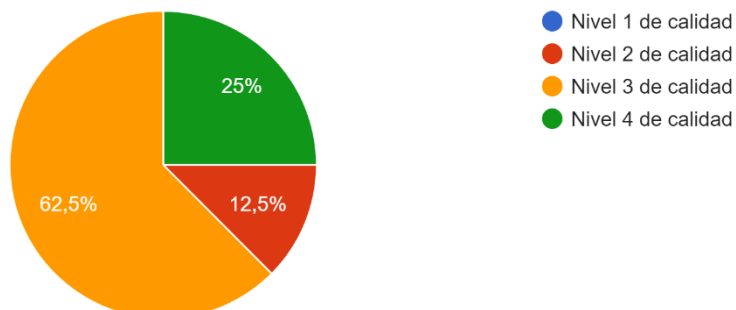
2. El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos

8 respuestas



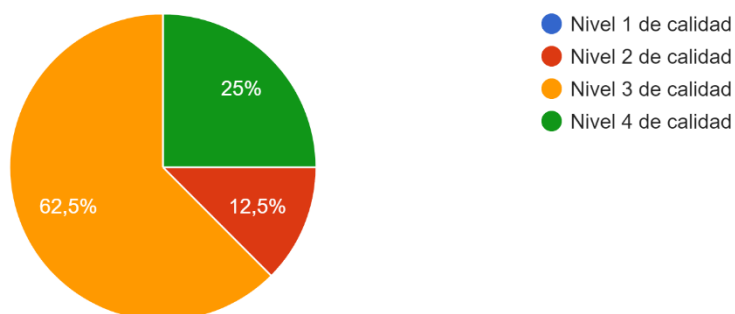
3. El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con ... de vista para decidir sobre temas controversiales.

8 respuestas



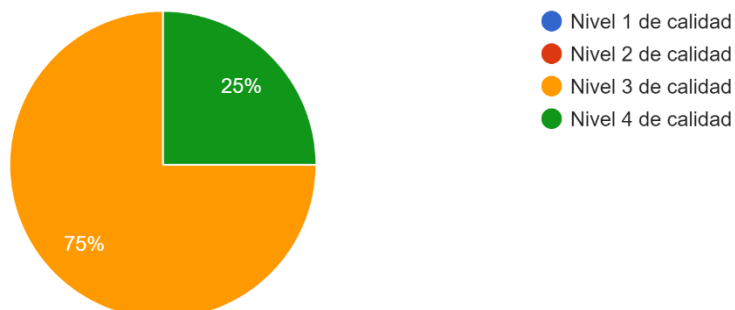
4. El(la) docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formul...ansversales y de la diversidad de sus estudiantes

8 respuestas



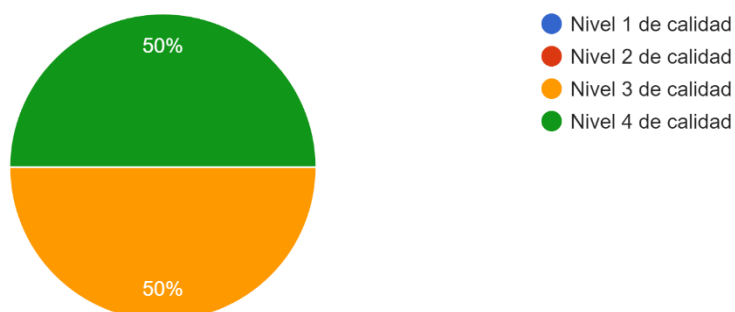
5. El(la) docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo d.../as a los cambios y de tomar decisiones razonadas

8 respuestas



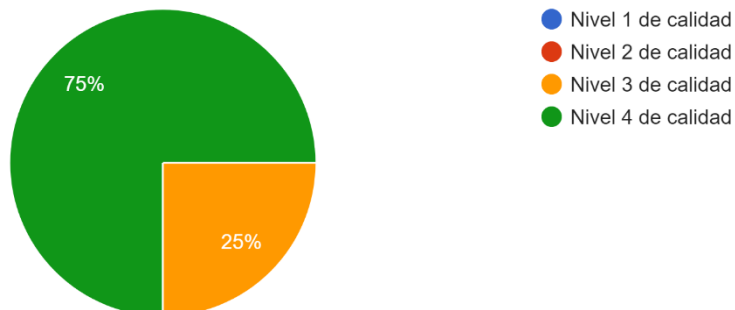
6. El(la) docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia mediante el reconocimiento explícito de los logros ...afíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.

8 respuestas



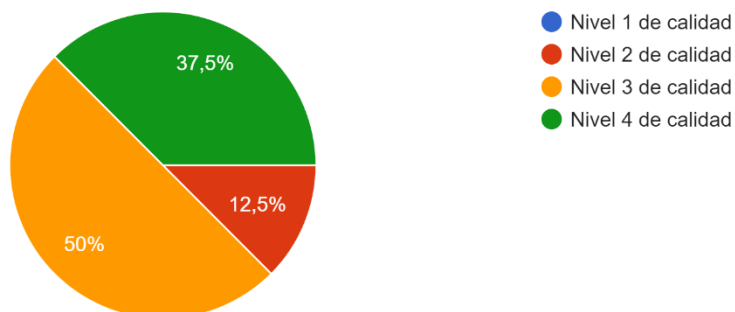
7. El(la) docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.

8 respuestas



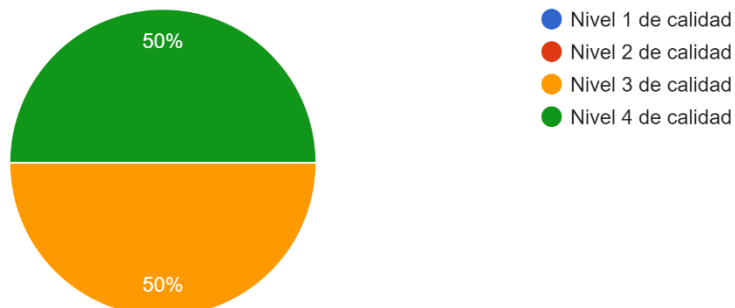
8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos ...de vista para decidir sobre temas controversiales.

8 respuestas



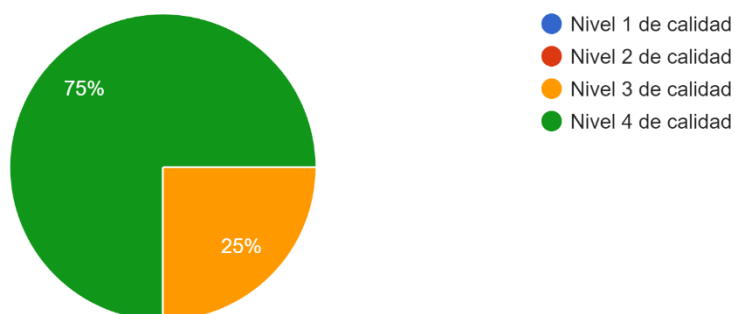
9. El(la) docente comprueba durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza.

8 respuestas



10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que disp... estrategias que les permitan superar las brechas.

8 respuestas

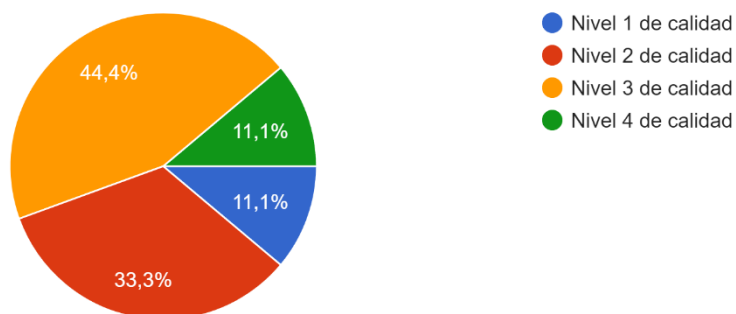


2. Área: Gestión Curricular

2.1 Dimensión: Gestión Pedagógica

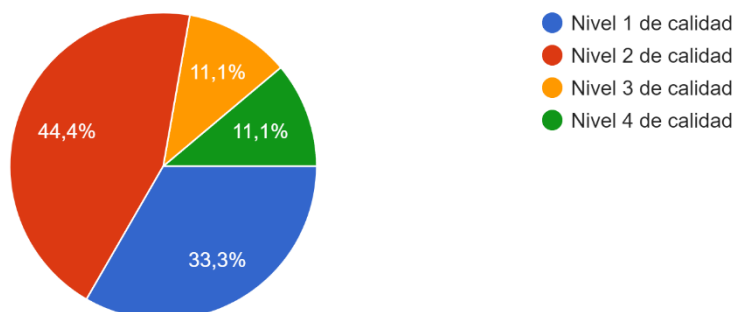
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativa... y las necesidades e intereses de los estudiantes.

9 respuestas



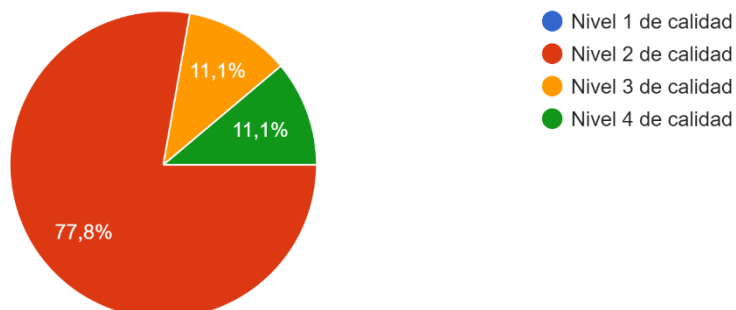
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribuc... semana, experticia de los docentes, entre otros).

9 respuestas



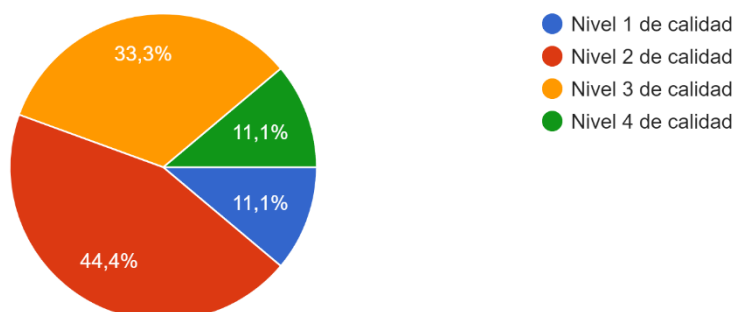
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes d... para los grupos de estudiantes que lo requieran.

9 respuestas



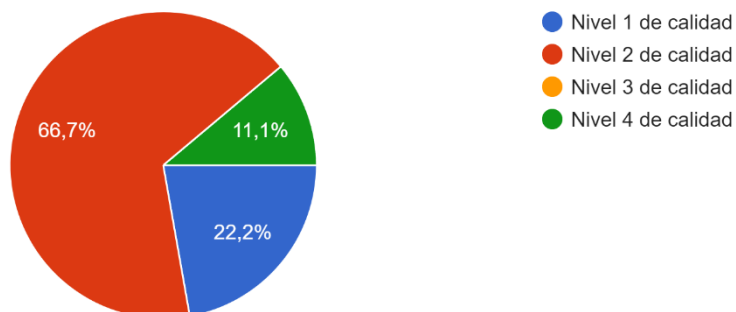
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción de las actividades que se desarrollan durante las clases y desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.

9 respuestas



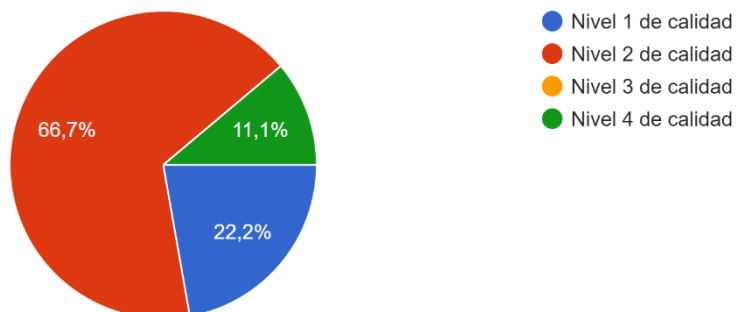
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.

9 respuestas



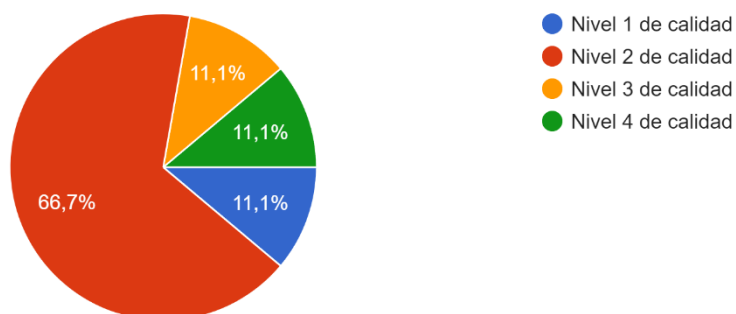
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y...ara potenciar el aprendizaje en los estudiantes.

9 respuestas



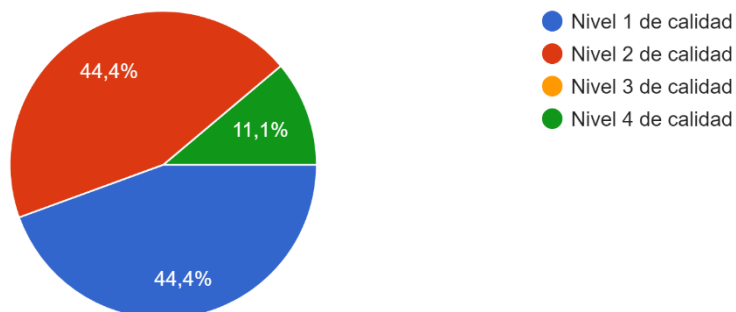
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendiz...uestas y evaluación del logro de los aprendizajes.

9 respuestas



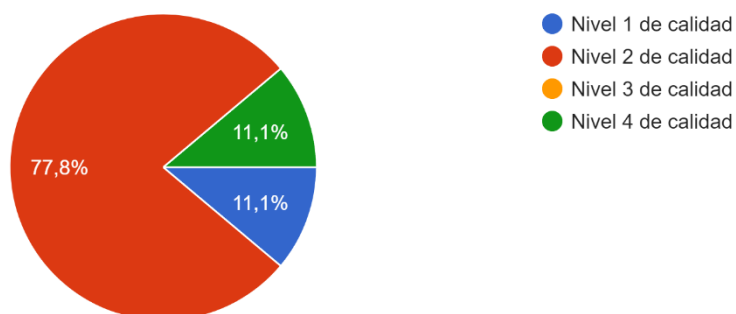
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.

9 respuestas



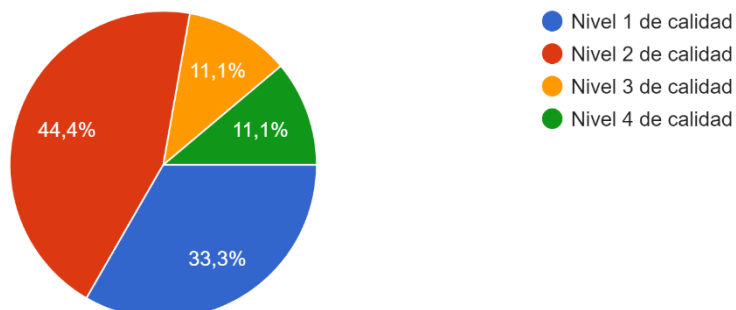
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación... mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

9 respuestas



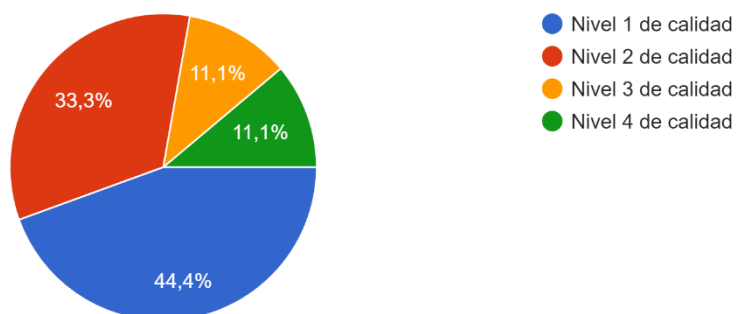
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

9 respuestas



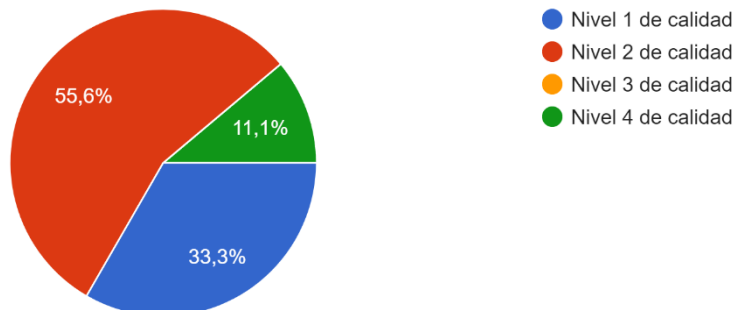
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de las metodologías o prácticas a mejorar.

9 respuestas



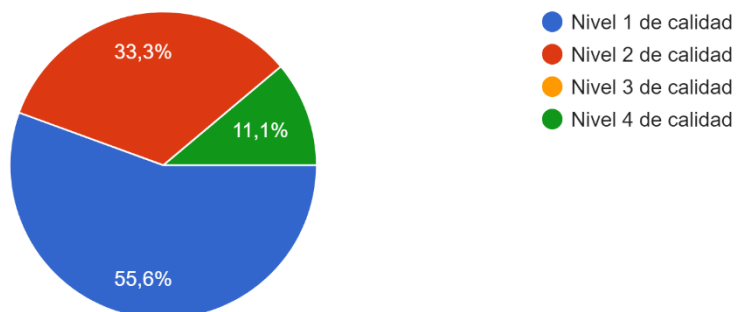
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.

9 respuestas



13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificación) y establece un sistema para su organización y uso.

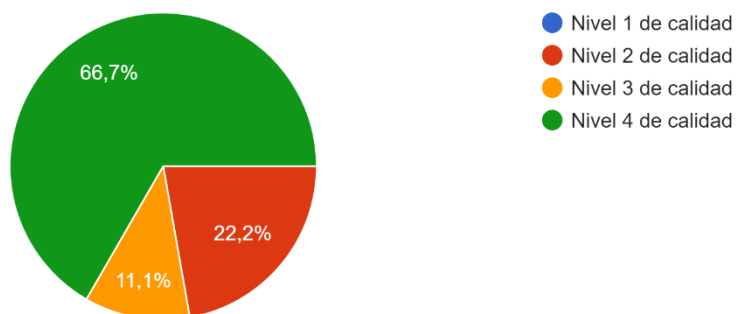
9 respuestas



2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

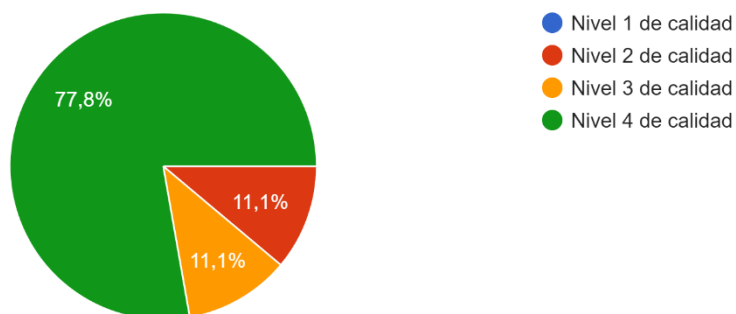
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.

9 respuestas



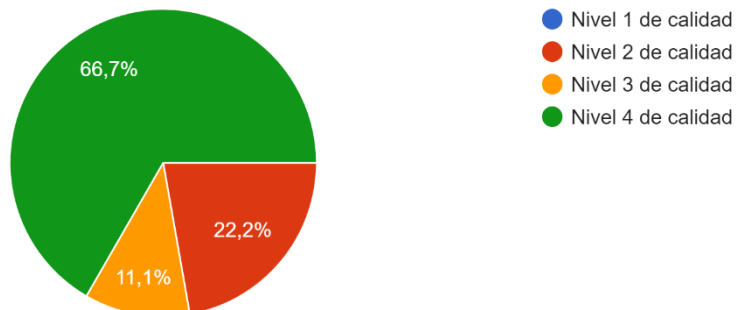
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.

9 respuestas



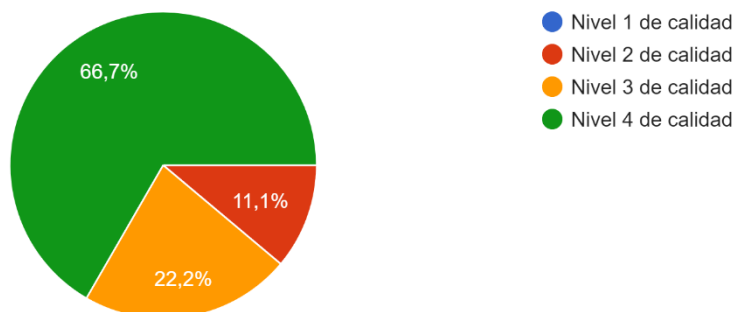
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáfor...untas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.

9 respuestas



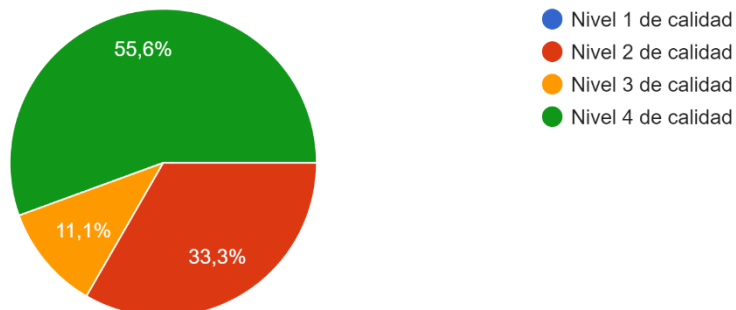
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.

9 respuestas



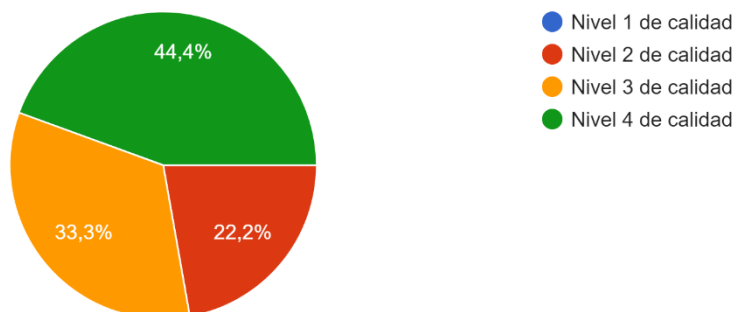
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.

9 respuestas



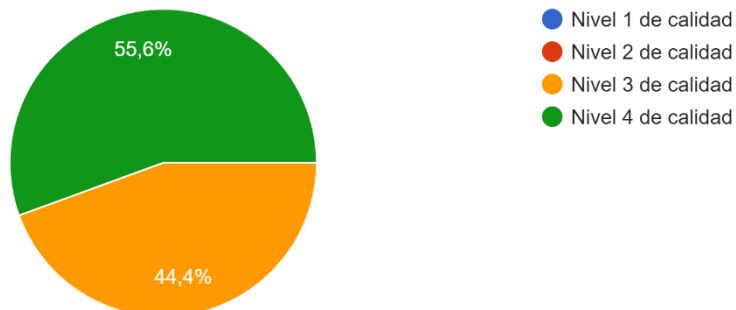
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).

9 respuestas



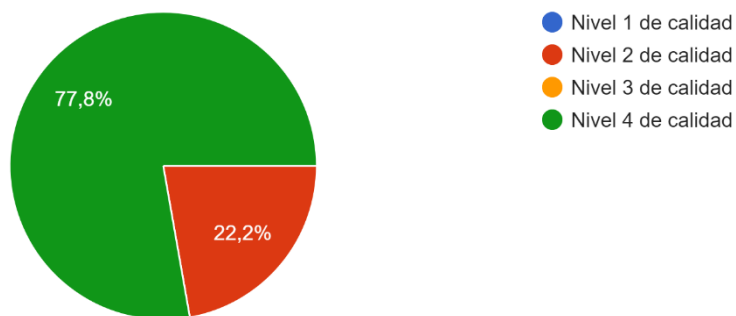
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.

9 respuestas



8. 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.

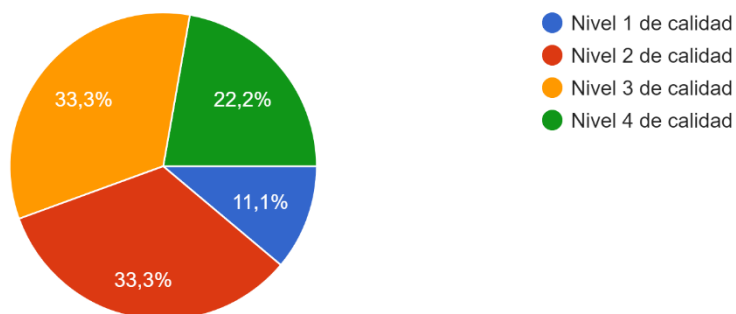
9 respuestas



2.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

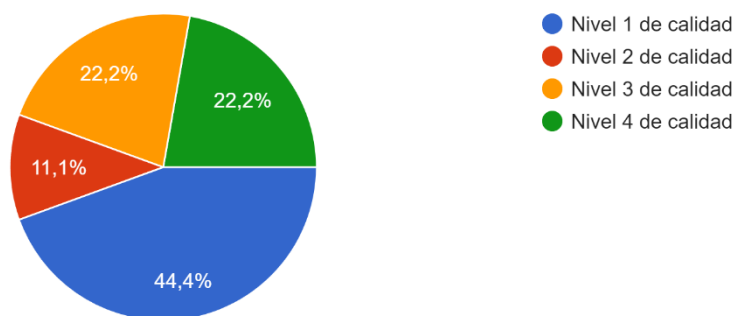
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.

9 respuestas



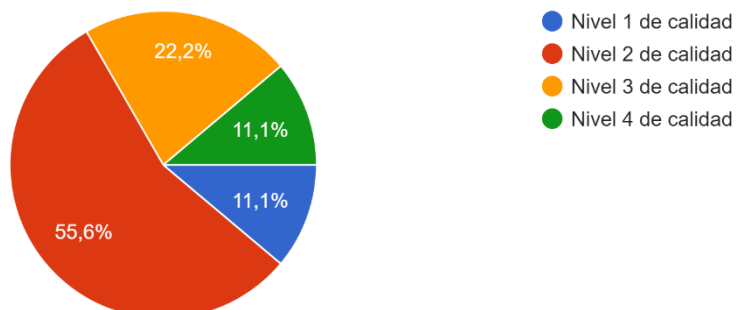
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.

9 respuestas



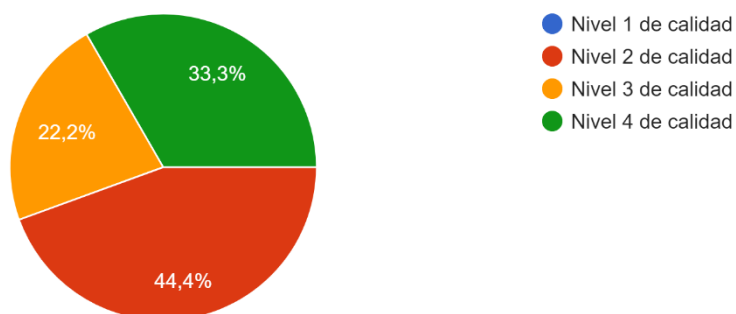
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.

9 respuestas



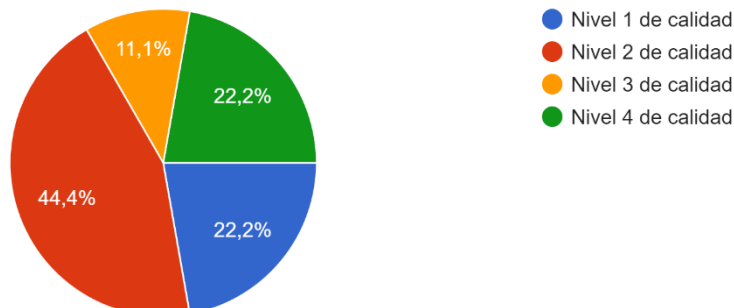
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apo...a, y procedimientos de evaluación y seguimiento.

9 respuestas



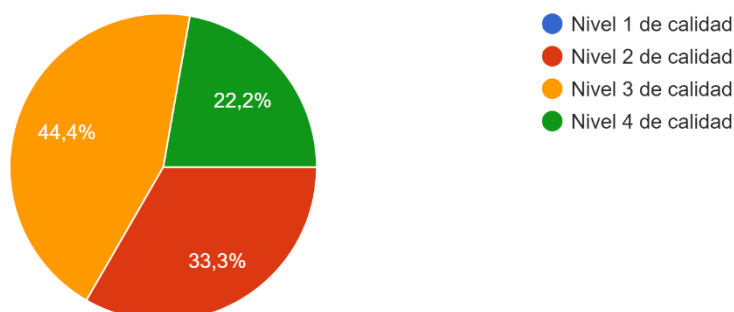
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.

9 respuestas



6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores...tituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.

9 respuestas

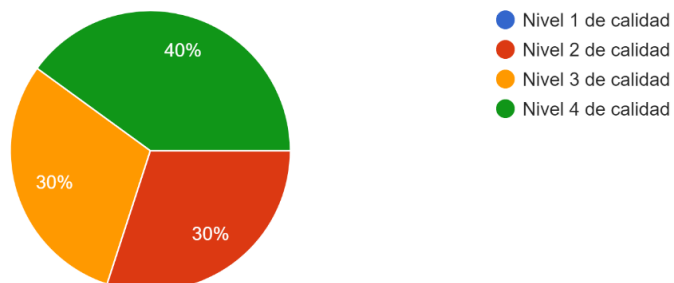


3. Área: Liderazgo Pedagógico

3.1 Dimensión: Establecer Dirección

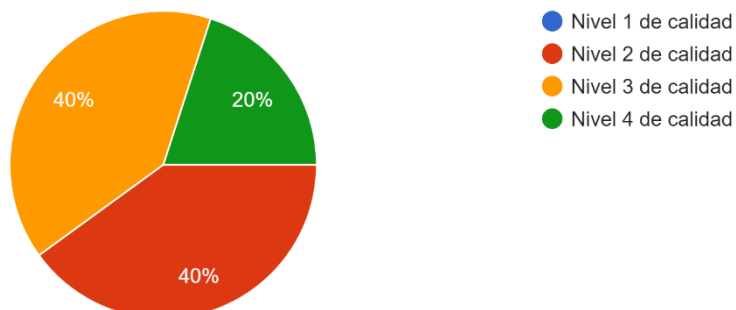
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el ... equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.

10 respuestas



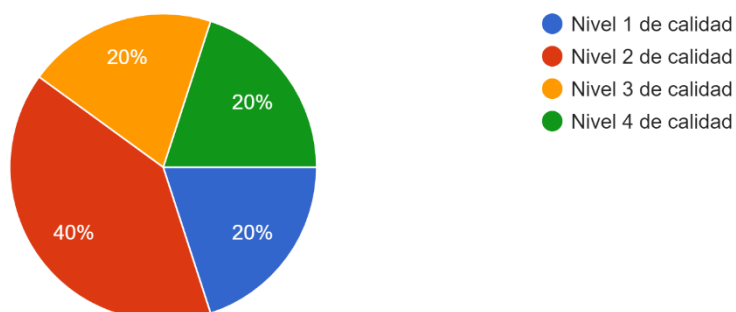
2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.

10 respuestas



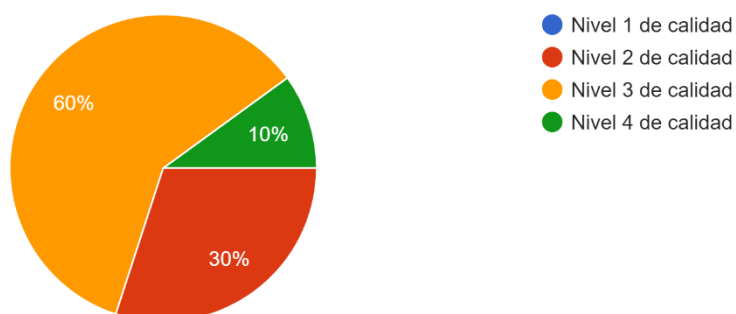
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.

10 respuestas



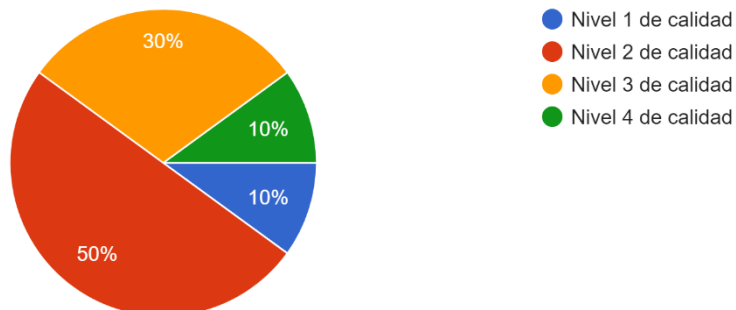
4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaj...empeño de todos los miembros del establecimiento.

10 respuestas



5. 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.

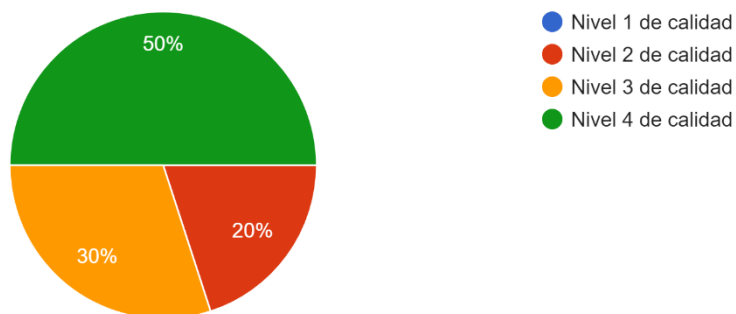
10 respuestas



3.2 Dimensión: Rediseño de la organización

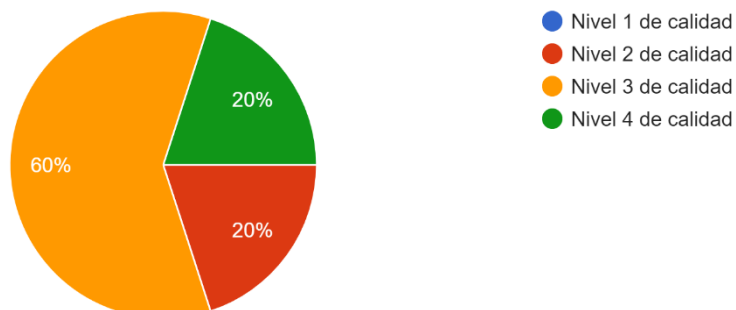
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, respetando los derechos y deberes de la comunidad escolar.

10 respuestas



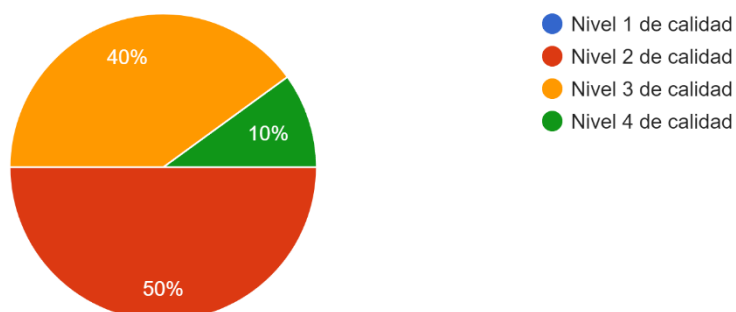
2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de un...en pos de la eficacia colectiva y mejora continua

10 respuestas



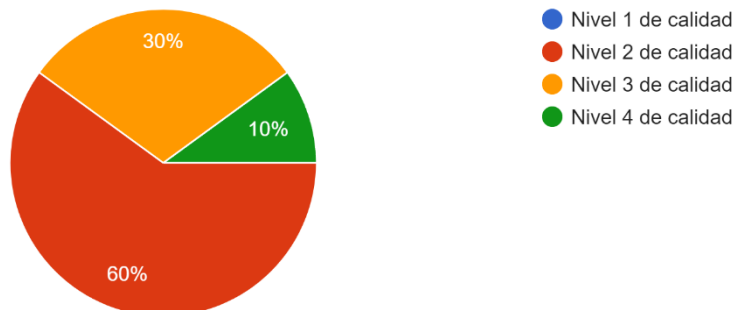
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo...ectiva para el logro de un clima escolar positivo.

10 respuestas



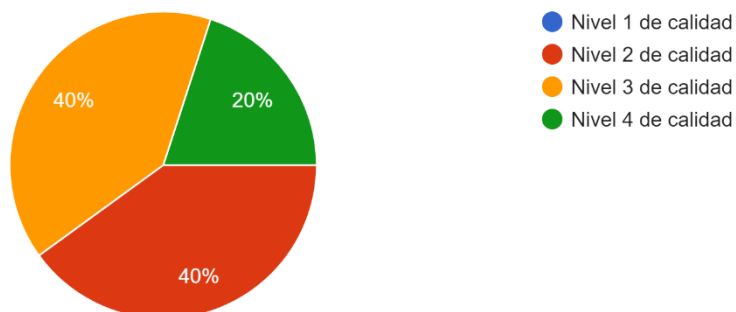
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a...presados en el Proyecto Educativo Institucional.

10 respuestas



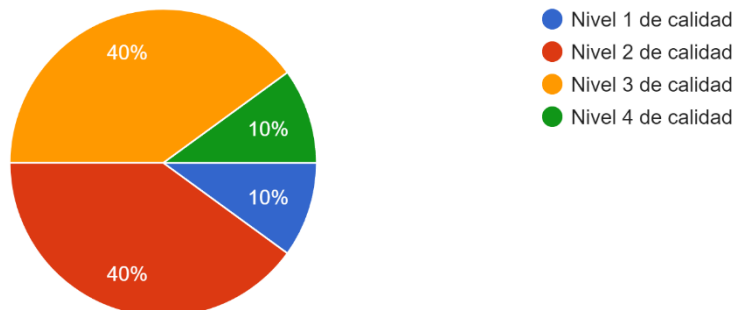
5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.

10 respuestas



6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, c...os en los procesos formativos de los estudiantes.

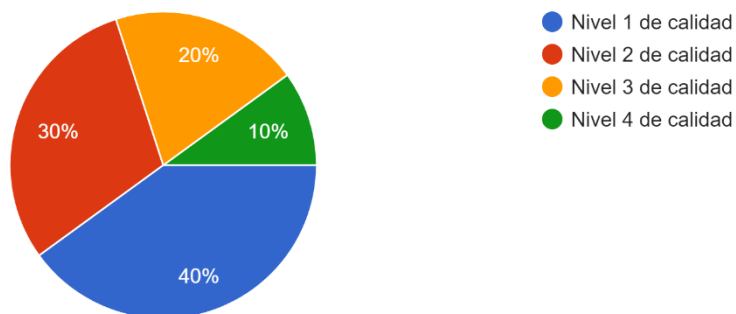
10 respuestas



3.3 Dimensión: Desarrollo del Personal

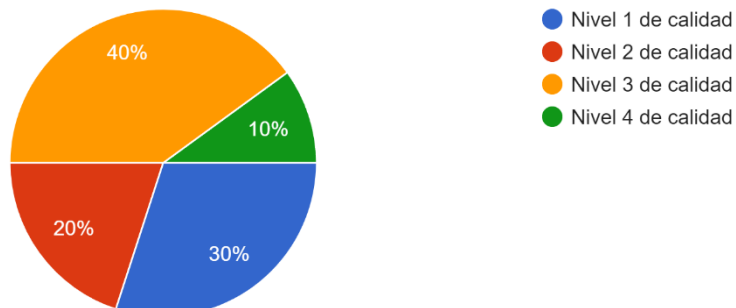
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.

10 respuestas



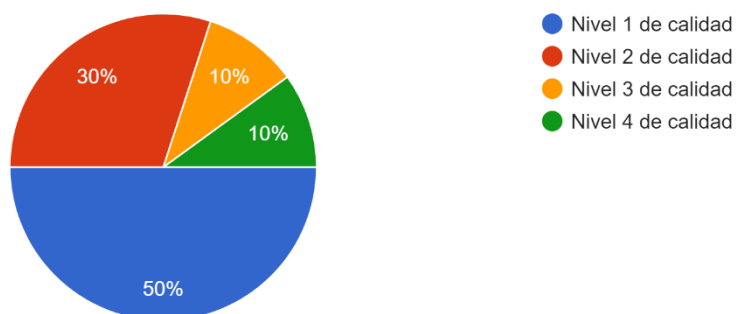
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y gen...s modalidades de desarrollo profesional continuo.

10 respuestas



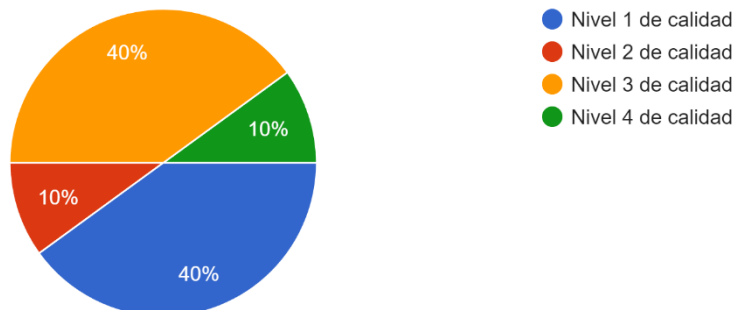
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.

10 respuestas



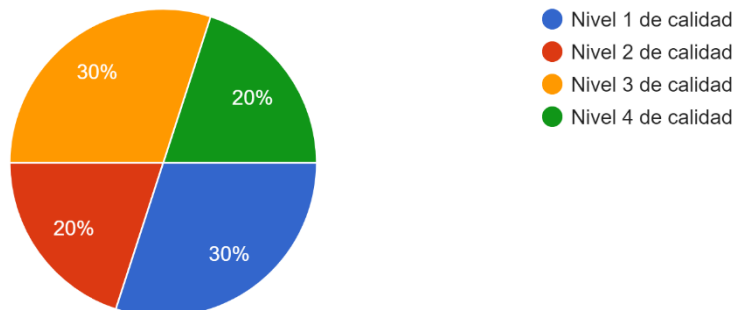
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.

10 respuestas



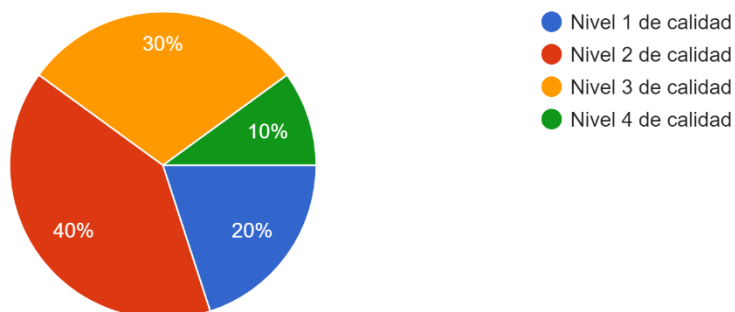
5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.

10 respuestas



6. 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

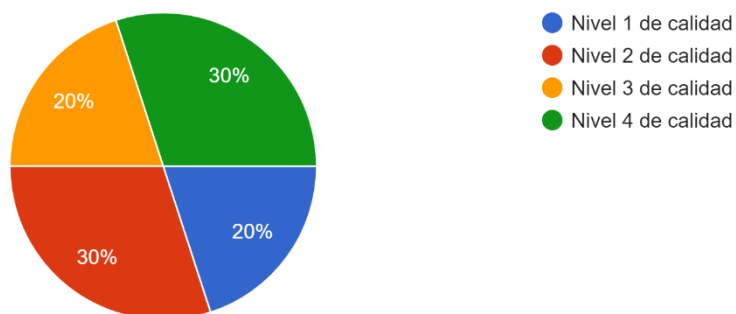
10 respuestas



3.4 Dimensión: Gestión de la instrucción

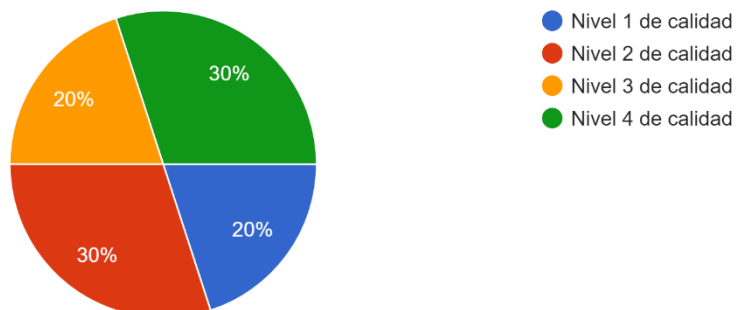
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.

10 respuestas



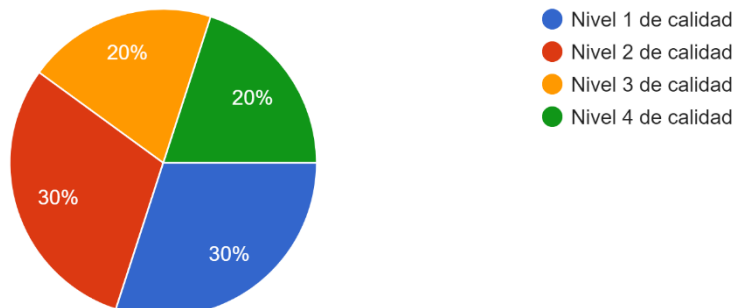
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de lo...s procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.

10 respuestas



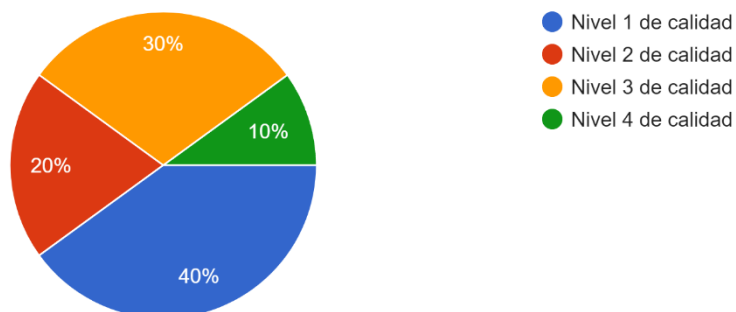
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.

10 respuestas



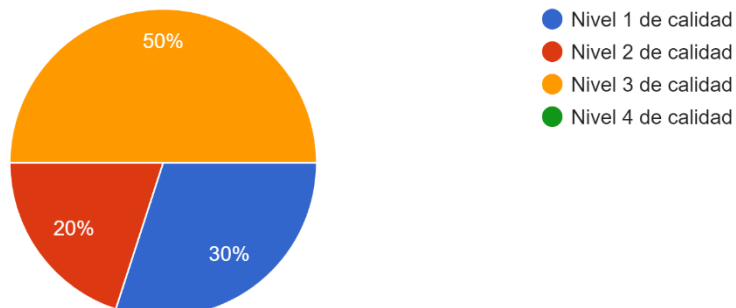
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.

10 respuestas



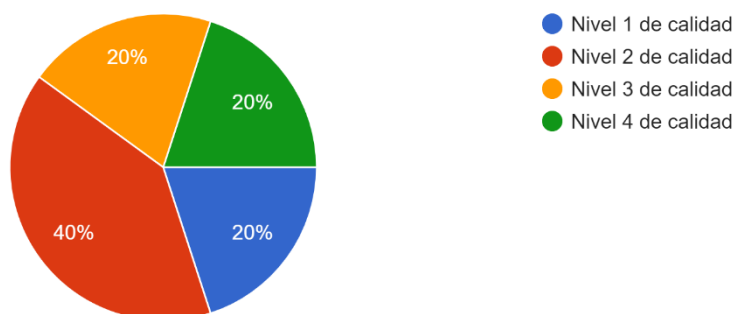
5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.

10 respuestas



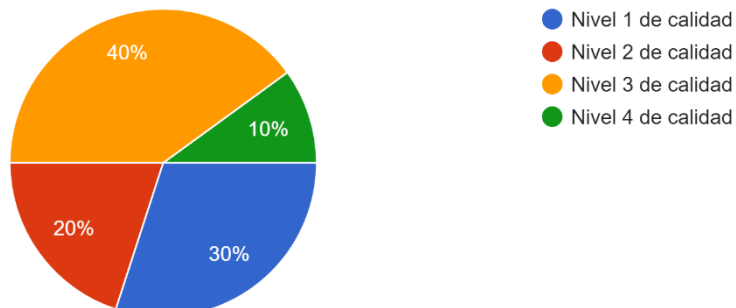
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades o en los ámbitos conductual, afectivo o social.

10 respuestas



7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica...espondan a las necesidades de sus estudiantes.

10 respuestas

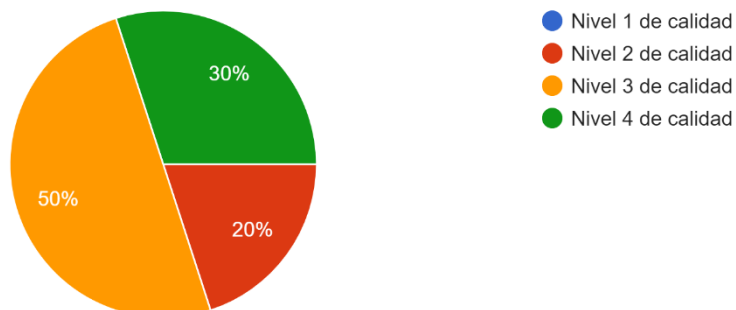


4. Área: Gestión de Recursos

4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano

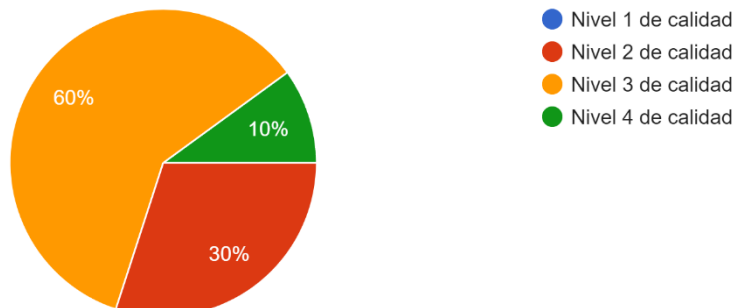
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.

10 respuestas



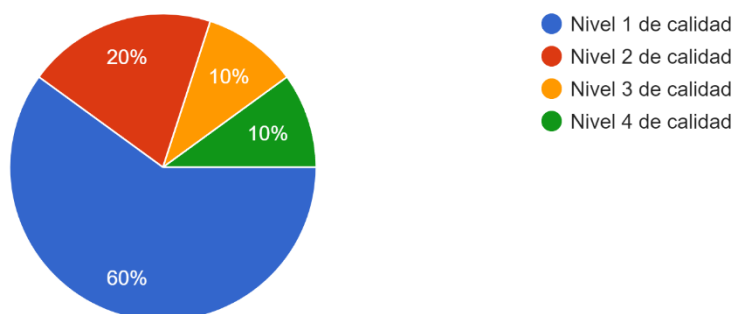
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

10 respuestas



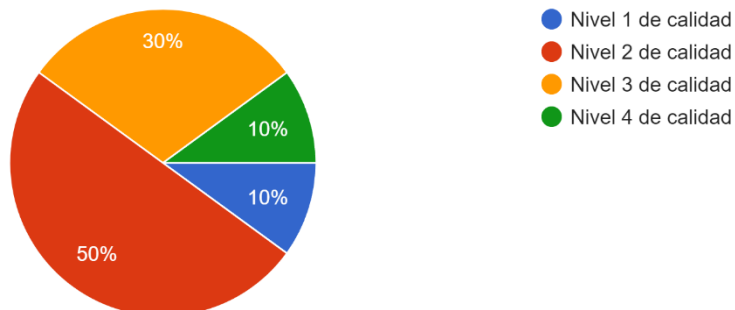
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.

10 respuestas



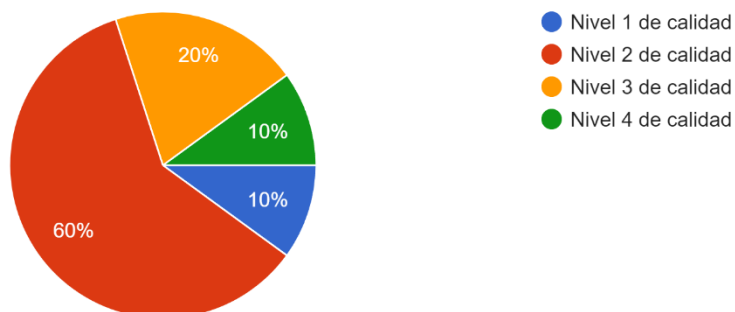
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.

10 respuestas



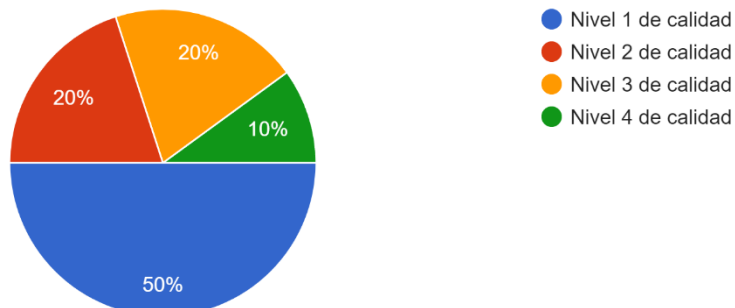
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseñ...sional conocidas y valoradas por sus profesores.

10 respuestas



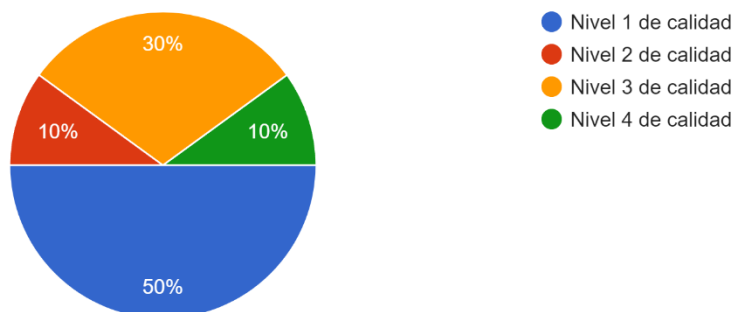
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.

10 respuestas



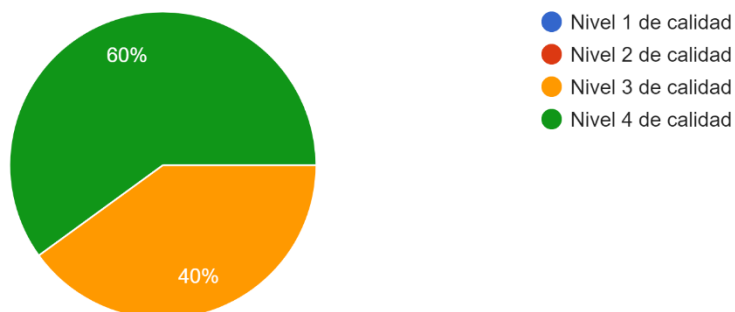
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

10 respuestas



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

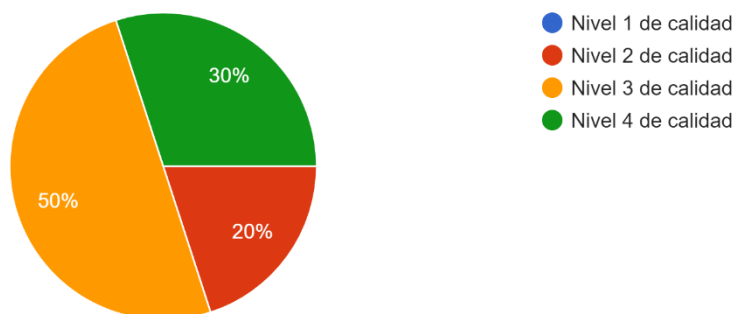
10 respuestas



4.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

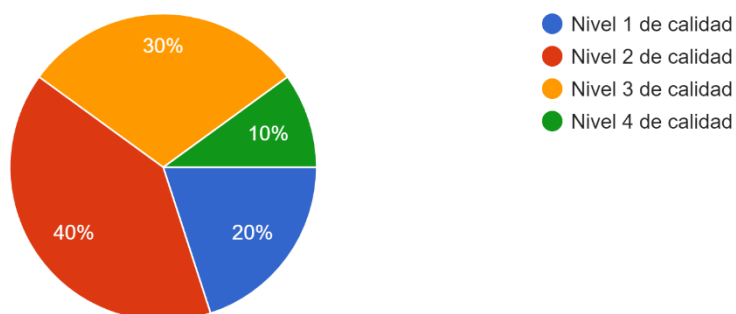
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.

10 respuestas



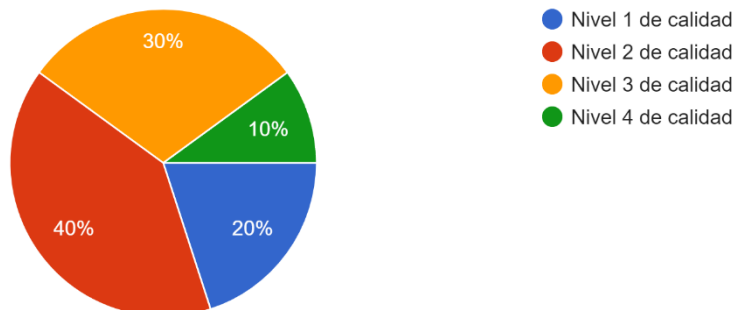
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

10 respuestas



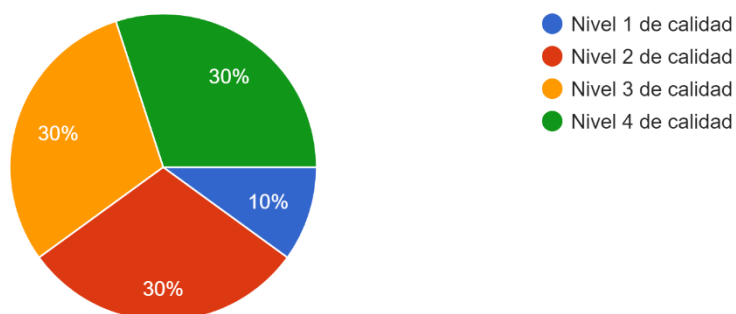
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.

10 respuestas



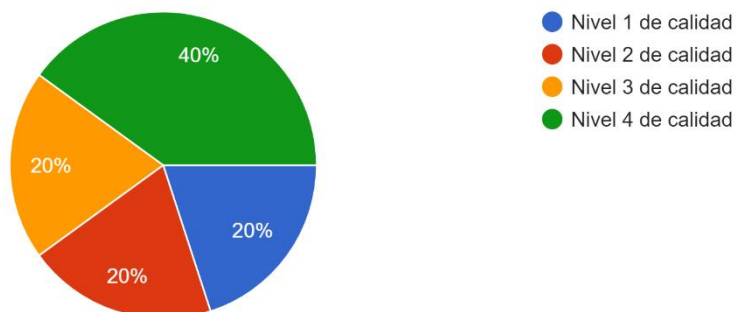
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia. Institucional.

10 respuestas



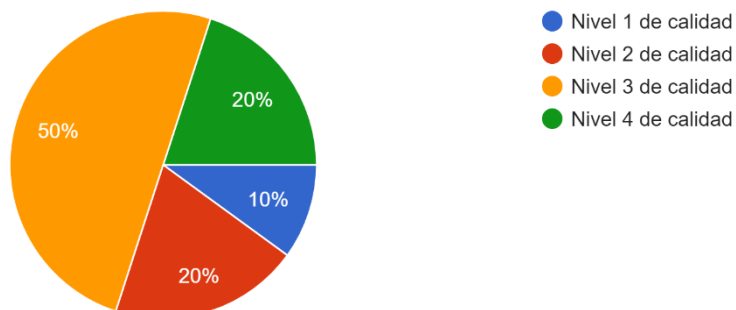
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.

10 respuestas



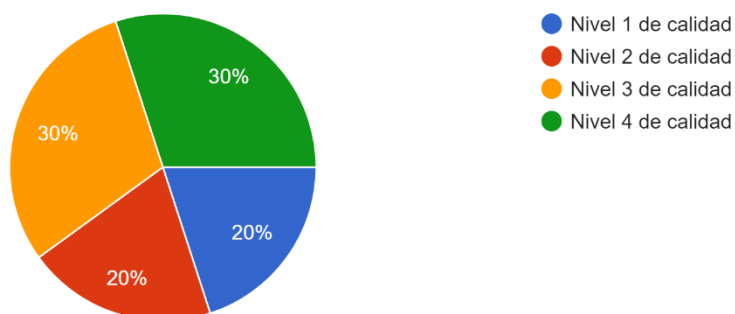
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.

10 respuestas



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

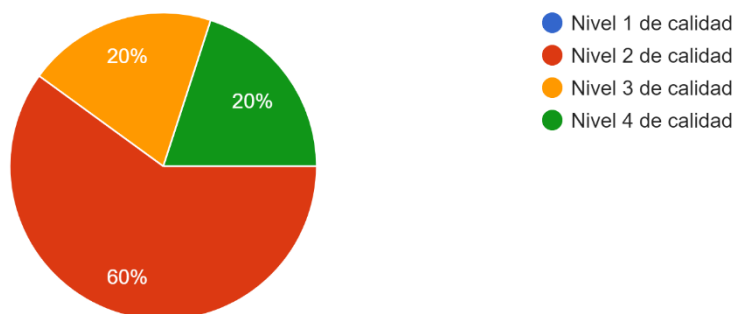
10 respuestas



4.3 Dimensión: Gestión de recursos educativos

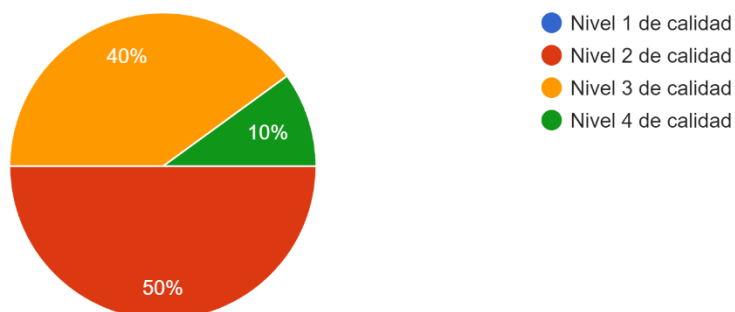
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

10 respuestas



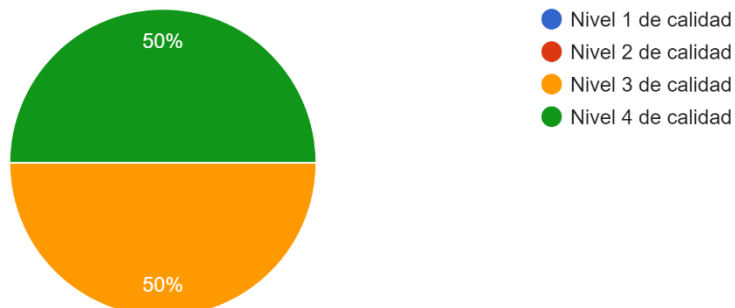
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece n...as que favorecen su adecuada organización y uso.

10 respuestas



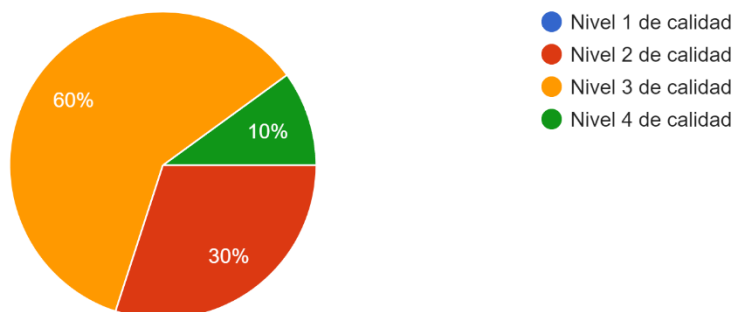
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.

10 respuestas



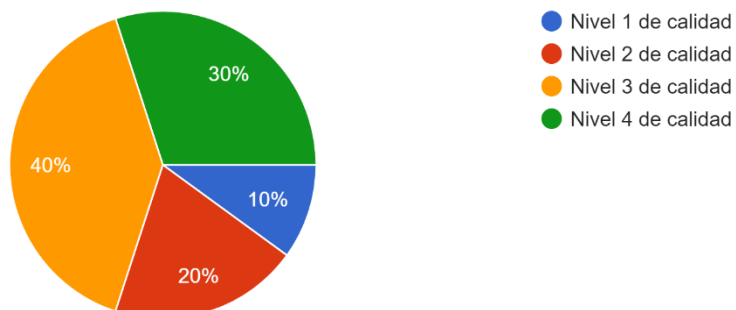
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

10 respuestas



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

10 respuestas



Propuesta de mejora

Con los resultados obtenidos a partir del instrumento de diagnóstico institucional, permite dar los lineamientos para crear una propuesta de mejora en la cual permitirá que el establecimiento logre superar las debilidades observadas por parte de la comunidad educativa. Cabe señalar que con esta propuesta se busca que el establecimiento logre mejorar y así poder impartir a los estudiantes una educación de calidad e inclusiva.

Área formación basadas en competencias:

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Implementar estrategias de enseñanza para fortalecer y promover la participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de los aprendizajes profundos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar foros y debates sobre los aprendizajes aprendidos en el aula • Crear actividades multidisciplinarias, en donde los estudiantes trabajen según sus habilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de asignatura • Docentes de asignatura y unidad técnica pedagógica.
Fomentar y fortalecer el pensamiento crítico de los estudiantes ante temas controversiales	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar debates Sobre temas de la actualidad nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesores del departamento de lenguaje, historia y profesores jefe

Área Liderazgo pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Mejorar los canales de comunicación entre todos los estamentos de la comunidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> Realizar concejos de profesores mensuales en forma informativa de las actividades realizadas y por realizar. 	<ul style="list-style-type: none"> Equipo directivo
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones bimensuales para comunicar al centro de padres las actividades a realizar y planificar. 	<ul style="list-style-type: none"> Equipo directivo
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar boletines mensuales para los padres y apoderados en donde se comunican todas las actividades realizadas y por realizar en el establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaria dirección.

Área Gestión Curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer el trabajo docente a través de la planificación y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una planificación amigable por departamento de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo técnico pedagógico y jefes de departamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las planificaciones junto a cada docente para realizar la retroalimentación y realizar sugerencias de mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de unidad técnica pedagógica.
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar triangulación cuaderno-planificación- libro de clases para comprobar el avance curricular por nivel de enseñanza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de unidad técnica pedagógica y docentes de asignaturas por nivel.
Fortalecer los métodos y procesos de apoyo académico, ampliando las áreas de formación de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar acompañamiento en el aula en cursos más complejos en la disciplina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo técnico pedagógico y equipo de gestión

	<ul style="list-style-type: none"> Realizar instancias de reflexión para el intercambio de buenas prácticas pedagógicas en el aula. 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de unidad técnica pedagógica.
	<ul style="list-style-type: none"> Crear base de datos que promueva la reutilización de los mejores recursos creados por los docentes (por ejemplo: planificaciones, guías de aprendizajes y evaluaciones) 	<ul style="list-style-type: none"> Equipo técnico pedagógico.
Mejorar estrategias que favorezcan el desarrollo integral de todos los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> Realizar talleres especiales que fortalezcan y mejoren las habilidades de los mejores estudiantes de cada asignatura 	<ul style="list-style-type: none"> Equipo técnico pedagógico.

Área Gestión de recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Monitorear e implementar el buen uso de los recursos económicos tanto en humano como en lo material, para cumplir con los	<ul style="list-style-type: none"> Crear incentivos económicos por desempeño laboral 	<ul style="list-style-type: none"> Sostenedor, equipo de gestión.

objetivos educativos de calidad		
	<ul style="list-style-type: none"> • Crear protocolos claros de desvinculación con advertencias previas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo directivo, unidad técnica pedagógica

Conclusión

Para concluir, se ha realizado un diagnóstico integral y profundo en el Colegio Altazor de coquimbo, en donde se pudo evidenciar la situación actual que presenta las cuatro áreas a trabajar que son: la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión y la gestión de recursos. Con la finalidad de ver en que nivel de calidad se encuentra el establecimiento y de esta manera, el poder crear una propuesta de mejora que ayude a mejorar algunas deficiencias que se encontraron a partir de este diagnóstico.

A partir de los datos obtenidos pudimos darnos cuenta que el establecimiento cuenta con muy buenos docentes que son especialistas en lo que enseñan, solamente hubo una pequeña baja en su nivel de calidad, cuando tienen que entrelazar saberes con otras asignaturas. Entonces como conclusión podemos decir que en promedio en el área de formación basadas en competencias están en un nivel 4 de calidad.

En el área de gestión curricular se pudo concluir que en cuanto a los niveles de calidad hay una diferencia grande entre las dimensiones de esta área, ya que la dimensión de gestión pedagógica, llega a un nivel 2 de calidad en donde llama la atención que el trabajo del equipo técnico pedagógico deja muy solos a los docentes en su trabajo en el aula y el seguimiento entre planificaciones y cobertura curricular también es muy pobre. Pero a pesar de que se encuentra en un nivel 2, la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula se encuentra en el nivel 4 de calidad, cabe señalar que va de la mano

con lo visto en el área de formación basadas en competencias ya que esta dimensión, tiene como actor principal a los docentes. Es decir, la gestión del equipo técnico pedagógico de apoyo, monitoreo y retroalimentación al docente se encuentra muy descendido.

Así también en el área de liderazgo pedagógico, pudimos ver que hay una baja considerada en lo que respecta a la comunicación con los diferentes estamentos del establecimiento y toda la comunidad educativa.

De la misma forma a pesar de que el área de gestión de recurso en promedio está en un nivel 3 de calidad, se puede evidenciar una fuerte baja en cuanto se trata de valorar el trabajo de cada miembro de la comunidad educativa y no existe una política de retención de los buenos docentes y trabajadores.

Es por esto que en el plan de mejora propuesto va en ayuda para que en todas las dimensiones puedan subir su nivel de calidad para poder de esta manera poder entregar una educación de calidad y ser un establecimiento de excelencia, para que de esta manera se pueda cumplir con los distintos estándares de calidad de educación que nos establece el MINEDUC.

Bibliografía

- Anaya Nieto, D. (2002). *Diagnostico en Educación*. Madrid: Sanz y Torres.
- Bergquist, W. (1995). *Quality through access, access with quality: the new imperative for higher education*. San Francisco: Jossey – Bass.
- Bondarenko Pisemskaya, N. (2007). Acerca de las definiciones de la calidad de la educación. *Educere*, 11(39), 613-621
- Castro Rubilar, F. (2005). Gestión Curricular: Una Nueva Mirada Sobre El Currículum Y La Institución Educativa. *Horizontes Educativas*, 10(1), 13–25.
- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile.
- Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014). Decálogo para la mejora escolar. Ediciones Granica.
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=1>
- Hager, P. (2004). Educación basada en competencias: ¿Qué es y qué implica? *Perfiles Educativos*, 26(104), 7-36.
- MINEDUC (2016), Orientaciones Jornada de Planificación Establecimientos Educativos. Marzo 2016.
- MINEDUC (2016.), Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación, SAC.

- MINEDUC(2018) Definiciones conceptuales de áreas de proceso del PME. https://registrocertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Difinicion_Areas.pdf
- Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83) Recuperado de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolar-en-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>
- Pozo, C. (2019) Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Disponible en https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf
- Real academia española(2023). <https://dle.rae.es/formaci%C3%B3n>
- Tolon, S(2008). La Formación basada en competencias en la educación superior: El enfoque complejo, Guadalajara, Universidad autónoma de Guadalajara.

Anexos.

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.

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.

Formación basada en competencias

1.1. Dimensión: Saber conocer

Proceso general a evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. 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.				
2. 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.				
3. 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.				
4. 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.				
5. 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.				
6. 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. Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				

2. 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.				
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				
4. Los profesionales de nuestro establecimiento tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño.				
5. 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				

1.3. Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de cada asignatura.				
2. El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
3. 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.				
4. 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				
5. 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				
6. 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.				
7. El(la) docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.				
8. 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.				

9. 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.				
10. 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.				

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).				

<p>3. 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.</p>				
<p>4. 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.</p>				
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>				
<p>6. 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.</p>				
<p>7. 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.</p>				
<p>8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.</p>				
<p>9. 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.</p>				

10. 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.				
11. 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.				
12. 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.				
13. 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.				

2.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. 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.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. 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.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. 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.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. 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.				
8. 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.				

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un 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.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. 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.				

Área Gestión de Recursos

3.1. 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. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en				

base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

3.2. 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. 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.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				

5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

3.3. 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. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				

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

4. Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
1. 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.				
2. 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.				
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				
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.				

5. 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.				
---	--	--	--	--

4.2. 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. 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.				
2. 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.				
3. 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.				
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.				

5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.				
6. 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.				

4.3. 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. 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.				
2. 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.				
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.				
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.				
6. 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.				

4.4. 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. 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.				
2. 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.				
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 de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.				

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.				
7. 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.				



MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

TRABAJO DE GRADO

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela Colegio Altazor, de la comuna Coquimbo, región Coquimbo.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

	Área	Criterios a considerar en el instrumento
	Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer

	Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
	Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración.

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	Es pertinente en cuanto al contexto de competencias, los ámbitos a abordar son coherentes con la propuesta
Motivos por los que se considera no adecuado	Requiere precisar la redacción del algunos indicadores y el nivel de calidad
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	<p>En el nivel de calidad de la escala evaluativa, debe referir a los mismos criterios, definir si trabajará con acciones o quehacer.</p> <p>En este mismo ítem se recomienda economía del lenguaje, en la redacción.</p> <p>En la dimensión de saber conocer, se recomienda redactar las practicas, utilizando economía del lenguaje, para que el encuestado entienda con claridad lo que se pregunta.</p> <p>Además, se recomienda precisar el enunciado del verbo operativo, por ejemplo: Aplica, analiza, etc; Luego establecer la condición, ej: De forma clara, con precisión, etc. Finalmente, presentar el contexto. La propuesta evaluativa, etc.</p>

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Natalia Barria Matus
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Jefa de UTP Colegio Altazor, Coquimbo. Magister en evaluación Educativa.
e-mail	natybarriamatus@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	18-12-23