



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

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS
DE LA ESCUELA GUILLERMO CERECEDA DE SLEP PUERTO
CORDILLERA DE COQUIMBO.

Candidato a Magíster : Héctor H. Orellana Alarcón

Tutor Disciplinar: Carmen Bastidas Briceño

Tutor Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Marzo, 2025

Indice

Contenido.....	Págin
as	
Indice.....	2
Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco Teórico.....	5-7
Marco Contextual.....	8-13
Análisis Descriptivo de los Resultados.....	14-21
Propuestas de Mejora.....	22-25
Conclusiones.....	26-27
Bibliografía.....	28
Anexos.....	29-3

Resumen

Con la presente indagación a través de la aplicación de un instrumento de diagnóstico basado en competencias, el objetivo es presentar un plan de trabajo con estrategias y acciones concretas que permitan mejorar aquellos aspectos más descendidos de la Escuela Guillermo Cereceda relacionado con todas las Áreas y dimensiones del diagnóstico, pero especialmente con la dimensión “Apoyo al Desarrollo del Estudiante” y que afectan el avance en los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes. Esta problemática se manifiesta luego de que la directora del Establecimiento, Carolina Castillo Lazo respondió el instrumento, encontrando que esta es la dimensión con la que más desafíos han tenido al abordarla con su equipo directivo, docentes y asistentes de la educación. Las dimensiones donde la directora evalúa que tienen niveles óptimos de desempeño son los relacionados con el saber conocer, saber ser, el liderazgo pedagógico en general, la gestión curricular, siendo esta dimensión de “apoyo al desarrollo del estudiante” la más descendida, en la gestión de recursos humanos y financieros en general se refiere a que la mejora depende más del sostenedor y no tanto del equipo.

El trabajo se llevó a cabo primero indagando sobre la conceptualización del enfoque basado en competencias a través de la bibliografía de la plataforma de Universidad Miguel de Cervantes, se eligió y validó el instrumento más adecuado para aplicar a la realidad de un equipo directivo, se entrevistó a la directora, completó el instrumento, de lo cual se hizo una tabla resumen para el análisis y conclusiones.

Las propuestas de mejora más relevantes son que se realizarán salidas pedagógicas con los estudiantes, para ofrecerles diferentes contextos de aprendizaje; ofrecer talleres de disciplinas variadas para entregar más oportunidades y reforzamiento a estudiantes más descendidos y especialmente a estudiantes con habilidades destacadas para potenciarlos. Todas estas acciones se realizarán considerando la participación de los padres y apoderados.

Introducción

El propósito del presente trabajo de grado es dar a conocer los resultados de la aplicación de instrumento para diagnosticar las áreas de formación basadas en las competencias de liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos con la Directora Carolina Castillo de la Escuela Guillermo Cereceda del Slep Puerto Cordillera de Coquimbo, a partir del cual se ha detectado que dentro del Área de Gestión Curricular la dimensión mas descendida en el nivel de calidad es la relacionada con el “Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes”. Para ello se ha recurrido a fuentes bibliográficas como Carlos Beltrán Veliz quien estudió los “, Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los Jefes de Unidades Técnico-Pedagógicas” del año 2014, de la Universidad Mayor de Temuco. También se consultó la investigación del equipo conformado por Verónica López de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, 2012; por otro lado, también se consultó un artículo de César Arias “Reflexiones en torno al enfoque de formación basado en competencias en el contexto chileno”, de la UMCE del año 2019. Los Marcos de actuación del Mineduc como el Marco para la Buena Enseñanza del año 2021, la Ley 21.040 que crea el Sistema de Educación Pública, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar del año 2022, los Estándares Indicativos de Desempeño del año 2021 y otros.

El Marco teórico desarrolla los principales conceptos utilizados en este trabajo relacionados con enfoque por competencia, mejora escolar, desarrollo de capacidades como la reflexión crítica, trabajo colaborativo y liderazgo pedagógico como los fundamentales para abordar el cambio y la mejora de los procesos educativos al interior de los establecimientos educacionales y los esenciales para desarrollar las estrategias y acciones concretas de mejora relacionadas con el problema detectado por la Directora Carolina Castillo en la aplicación del instrumento de diagnóstico.

Se aborda un marco contextual referido a las características del establecimiento educacional, su entorno, su historia y resultados académicos de los últimos años. También se muestra el instrumento y los resultados por cada ítem, junto con el análisis de cada uno de ellos, para al final presentar las propuestas de soluciones y

conclusiones.

Marco Teórico.

El foco del propósito y sentido de la educación pública es resguardar y asegurar educación como un derecho de calidad, gratuito y laica; es por eso que debe preocuparse de garantizar la mejora continua de los aprendizajes y formación integral de las y los estudiantes, por lo que el desafío permanente de los equipos directivos, es el desarrollo de competencias de docentes y asistentes de la educación para mejorar las prácticas pedagógicas que permitan avanzar significativamente en resultados educativos, entregar más y mejores oportunidades educativas a lo largo de toda la trayectoria educativa de los educandos en un contexto de inclusión, respeto a los derechos humanos y democracia. (Ley 21.040/ 11.2017).

Dentro de este contexto normativo de aseguramiento de la educación como un derecho de calidad, los equipos directivos deben plantearse lo que implica la “mejora escolar de los procesos educativos, que se complementa con el enfoque de eficacia escolar, que en síntesis es el esfuerzo continuo por cambiar las condiciones de aprendizaje de las escuelas, con el fin de alcanzar las metas educativas de manera más eficaz” (Lopez,2014)

Para entrar en rutas de mejora continua es necesario que los equipos directivos y docentes de los EE, desarrollen la capacidad de levantar datos, analizarlos y reflexionar críticamente respecto de su comportamiento en el tiempo, desde un enfoque de formación basado en competencias de liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, por ejemplo desde la gestión curricular, poniendo foco en el resultado de los aprendizajes que se entregan a través de pruebas estandarizadas como Simce (Sistema de Medición de Calidad de la Educación) y DIA (Diagnóstico Integral de Aprendizajes), y aquellas evaluaciones que la escuela desarrolla internamente con el fin de monitorear y retroalimentar los procesos y prácticas de enseñanza del profesor y los aprendizajes de los estudiantes en las distintas asignaturas. Considerar especialmente los diagnósticos desde un enfoque de competencias (Arias,2019) que considere los desempeños de manera integral de los directivos, docentes y

asistentes de la educación del establecimiento educacional como el saber conocer lo que significa que los profesionales deben dar cuenta de los conocimientos que son propios de la pedagogía en general y de los procesos de enseñanza y aprendizaje; demostrar niveles adecuados de apropiación y gestión curricular de las disciplinas que enseñan, la metodología y la didáctica que les corresponde para lograr altos desempeños en los aprendizajes con los estudiantes; el saber hacer que comprende la aplicación práctica, la creatividad, la innovación en muchos casos y operativa del saber conocer, a situaciones reales, cotidianas, propias del contexto del establecimiento y el entorno no solo del estudiante, sino también en relación con sus pares docentes, directivos y asistentes de la educación; el saber ser que se expresa en los valores y un sentido ético de relacionarse con el mundo, el compromiso que desarrollo con su comunidad y país como persona y ciudadano constructivo y búsqueda permanente de soluciones pacíficas y democráticas para los fenómenos políticos, sociales, económicos y culturales.

En esta sociedad siempre cambiante del primer cuarto del siglo XXI, para un desarrollo adecuado de las comunidades desde un enfoque por competencias es necesario que los directivos aborden su gestión desde un enfoque de liderazgo pedagógico para que docentes y asistentes de la educación desarrollen la capacidad de trabajar colaborativamente tanto en los procesos reflexivos, levantamiento de datos, construcción de diagnósticos pertinentes con la realidad, por ejemplo considerar los apoyos necesarios para el desarrollo de los estudiantes, el estado de los recursos educativos, la necesidad a veces de rediseñar la organización, como también ponerse de acuerdo en la construcción de nuevas acciones y prácticas que mejorarán significativamente los procesos de enseñanza y aprendizaje, (Beltran, 2014) es decir tomar acuerdos en conjunto y no individualmente, abordando la complejidad de los detalles que implica hacerse cargo del cambio y la mejora de las prácticas pedagógicas en el aula y con la adopción de nuevas herramientas e instrumentos de evaluación formativa para fortalecer los aprendizajes en contextos de necesidades educativas especiales, en escenarios desafiantes de estudiantes autistas, TDAH, etc.

Está probado por la investigación y la experiencia que el trabajo colaborativo entre pares potencia el capital social de la escuela, optimiza el uso del tiempo y los recursos, es una forma de aprendizaje profesional y fundamentalmente promueve el

aprendizaje de los estudiantes; ya que desarrolla interacciones basadas en el diálogo y la reflexión pedagógica y asegura la participación activa de todos los miembros en torno a un objetivo común.

Tampoco se puede avanzar en estos dos ámbitos sin un liderazgo que concite adhesión en torno a un sentido compartido de mejora escolar y sea capaz de influir en su comunidad para concentrarse en la implementación de procesos y tareas complejas de cambio y mejora de prácticas de enseñanza con foco en aprendizaje de los estudiantes.

Marco Contextual.

La Escuela Guillermo Cereceda Rojas, creada el 20 de septiembre del año 1970, producto del crecimiento poblacional de esos años del sector de la población Provincia de San Juan

La escuela se encuentra ubicada en un sector vulnerable, en Calle Santiago Amengual 364 y lleva su nombre en reconocimiento a quien fuera su director durante los años 1977 a 1987, don Guillermo Cereceda Rojas, nombre elegido por los docentes que laboraban en ella durante el año 1993, quienes quisieron así honrar el legado humano y de buen trato que éste tuviera con todos los integrantes de la Unidad Educativa.

Las humildes salas de madera de la escuela Anexa N° 19, que contaban con un amplio terreno como patio, al pasar de los años dieron paso a una infraestructura de dos tiempos: una moderna, de dos pisos, que se construye el año 2004 para la JEC y otra antigua, de un piso, que data del año 1970. Durante muchos años fue la única Escuela del sector poblacional, llegando a contar con 1.200 estudiantes entre Educación Pre Básica, Educación Básica y Educación de Adultos, situación que con los años junto a la creación de nuevas escuelas y envejecimiento de la población que la rodeaba, fue decreciendo en forma paulatina, llegando a contar con sólo 240 alumnos el año 2010.

A partir de ese año se detuvo la pérdida de matrícula y comienza a incrementarse débilmente, en la actualidad, año 2024 cuenta con 282 estudiantes, distribuidos en 10 cursos, con un número máximo de 35 estudiantes por curso en básica y 20 alumnos en prebásica, con el fin de atender la diversidad en sus aulas y entregar una educación de calidad con equidad e igualdad para todos sus educandos.

El Establecimiento desde sus inicios se ha destacado por el trabajo deportivo de sus niños y niñas llegando a representar a la región y a la comuna en campeonatos de la disciplina de Básquetbol, Fútbol Femenino, Fútbol Masculino.

Desde el año 2007, la escuela congrega a las fuerzas vivas de la comunidad local en torno a la celebración de las Glorias Navales y Fiestas Patrias, lo que se traduce en desfiles ya tradicionales en el sector poblacional, siendo este uno de los

motivos que permiten a la comunidad reconocer a la escuela como unidad educativa integradora de las actividades de la localidad.

La Escuela Guillermo Cereceda Rojas se encuentra ubicada en la población Provincia de San Juan de Coquimbo, sector vulnerable, de alto riesgo social, con niveles importantes de alcoholismo, violencia, drogadicción y abandono familiar. En la actualidad cuenta con un IVE del 91 %, un 74,13 % de alumnos prioritarios y un 17,2 % de alumnos preferentes por cuanto la escuela no sólo tiene una responsabilidad educativa, sino que, junto a ello una gran responsabilidad social, de allí que el perfil del trabajador de la Institución debe estar acorde a los requerimientos que demandan los estudiantes y sus familias.

Los estudiantes, en su mayoría, manifiestan un léxico pobre, el que dificulta acceder a la comprensión del lenguaje formal en que se presentan los programas de estudio, además prevalece el uso de lenguaje soez entre ellos y ellas, siendo este uno de los pocos focos de indisciplina en el establecimiento; en forma débil se ha ido superando a través de un trabajo direccionado.

En los procesos pedagógicos, la escuela se concentra en intencionar aspectos como el desarrollo de la argumentación, la indagación y el pensamiento lógico, las habilidades con mayor déficit en el desempeño de nuestros estudiantes.

La escuela cuenta con importantes y extensas redes de apoyos, tanto de organismos públicos y privados de la comunidad, tales como: Centro de Salud familiar, Junta de Vecinos N° 16, Carabineros de Chile, Iglesia, Ilustre Municipalidad de Coquimbo, O.P.D., P.P.F, Tribunales de Justicia entre otros. El Establecimiento se ha convertido en un foco de integración y participación comunitaria, siendo reconocida por sus aportes a la Localidad, a pesar del alto índice de vulnerabilidad que existe en el entorno.

Los Sellos que sustentan el Proyecto Educativo Institucional son:

“Ser una comunidad educativa comprometida con logros de aprendizajes que favorezcan el desarrollo emocional social, valórico y con hábitos de vida saludable”.

Unido al sello del Servicio Local Puerto Cordillera, orientada por la Indagación, en el territorio del Servicio Local de Educación Pública Puerto Cordillera, debe asegurar para sus estudiantes formación integral y aprendizajes de calidad de los más altos

niveles de logro en ellos y en equidad. Lo que constituye la esencia de su sello identitario.

Variación de la Matrícula

2017	2018	2019	2020	2021	2024
269	285	281	282	288	284

A partir del año 2017 se observa un alza sostenida de la matrícula, fenómeno que es oscilante en un periodo de cinco años, por las estadísticas que arroja el Sistema de Admisión Escolar, a consecuencia de la demanda y situación sanitaria aún existente, sin embargo, en el año 2020, los estudiantes migran debido a la pandemia sanitaria, con recuperación efectiva y mejorada al año 2021.

Entre el año 2017 y 2024, la matrícula de la Escuela Guillermo Cereceda se mantiene al alza, a pesar de los tiempos de pandemia y crisis sociales, manteniéndose estable en la actualidad.

Se destacan tres razones para explicar de matrícula:

1. Las familias reconocen el Proyecto Educativo Institucional y el desarrollo socioemocional de los estudiantes.
2. El buen servicio educativo que entrega el establecimiento, valora el buen trato hacia los estudiantes y la preocupación permanente del desarrollo pedagógico de los estudiantes.
3. La escuela cuenta con Planes para fortalecer: matrícula, asistencia y re-vinculación de los estudiantes.

Resultados del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (Simce):

Año a año la Agencia de Calidad de la Educación evalúa censalmente la educación chilena, aplicando un instrumento de evaluación a los 4° , 6° y 8° Básicos de Chile, al igual que a los 2° Medios de todos los establecimientos educacionales. Este instrumento se conoce como Sistema de Medición de la Calidad de la Enseñanza que entrega resultados cuantitativos de los niveles de aprendizaje alcanzados por los

estudiantes en Lenguaje y Matemática y además entrega resultados de una encuesta aplicada a docentes padres, apoderados y estudiantes que arroja resultados cuantitativos respecto de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social de los estudiantes.

El año 2023 este establecimiento educacional tuvo cambio de director por ADP, una profesional con un claro foco pedagógico que ha pasado en su primer año y medio por un proceso adaptativo, a quien el Slep Puerto Cordillera le ha puesto como desafío mejorar los resultados educativos tanto de eficiencia interna como externa.

La tabla a continuación con resultados históricos de Simce una mejora paulatina y casi sostenida de los resultados de la prueba de Lenguaje y Comunicación de 4° Año Básico, en cambio en matemática aún se una oscilación notoria entre el alza y la disminución.

RESULTADOS HISTORICOS DE SIMCE							
Nivel	ÁREA	2016	2017	2018	2022	2023	2024
4° básico	LECTURA	259	256	267	280	270	273
4° básico	MATEMÁTICA	267	258	260	268	256	252
6° básico	LECTURA	257		246			265
6° básico	MATEMÁTICA	260		228			253

Respecto de los estándares de aprendizaje se aprecia una mejora constante del nivel adecuado, lo que quiere decir que cada 10 estudiantes, entre 4 y 5 presentan un nivel adecuado de aprendizajes entre los años 2017 y 2024 ; 2 a 2,5 en nivel elemental y los insuficientes bajaron de 4,4 a 2,6. En la prueba de Matemática el desafío es mayor ya que la mejora ha sido débil, concentrándose los resultados en mayor porcentaje en nivel insuficiente de aprendizajes.

RESULTADOS SIMCE 4° BASICO / ESTANDARES DE APRENDIZAJE					
Lenguaje y Comunicación	2024	2023	2022	2018	2017
Nivel Adecuado	48	48	54	41	33
Nivel Elemental	26	20	15	35	22
Nivel Insuficiente	26	32	31	24	44
Matemática					
Nivel Adecuado	21	15	28	21	11
Nivel Elemental	33	58	45	32	48

Nivel Insuficiente	46	27	28	46	41
--------------------	----	----	----	----	----

En tanto el nivel de 6° Básico la mejora es notoria entre los dos años de medición; 2018 a 2024. El nivel adecuado mejora sustancialmente tanto en matemática como en Lenguaje y Comunicación lo que refleja que, a pesar de los cambios de dirección, la pandemia y el estallido social, el equipo directivo y docente ha mantenido un foco de mejora pedagógica constante que se refleja claramente en los resultados de aprendizajes.

Lenguaje y Comunicación	2024	2018
Nivel Adecuado	45	27
Nivel Elemental	31	35
Nivel Insuficiente	24	39
Matemática		
Nivel Adecuado	35	4
Nivel Elemental	31	52
Nivel Insuficiente	35	44

Respecto de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social, estos se han mantenido al alza de manera estable, excepto dos; Hábitos de Vida Saludable y Autoestima Académica y Motivación Escolar. Un desafío por considerar a la hora de enfrentar el trabajo pedagógico y de formación integral con un enfoque más participativo de la comunidad, con altas expectativas respecto del logro y desempeño de los estudiantes y un liderazgo más fortalecido en lo pedagógico.

RESULTADOS DE INDICADORES DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL							
Nivel	Dimensión	2016	2017	2018	2022	2023	2024
4° Básico	Autoestima académica y motivación escolar	74	76	80	72	80	77
4° Básico	Clima de convivencia escolar	72	71	80	74	70	81
4° Básico	Hábitos de vida saludable	69	68	76	71	72	72
4° Básico	Participación y formación ciudadana	82	79	82	77	81	84
6° Básico	Autoestima académica y motivación escolar	74		74			74
6° Básico	Clima de convivencia escolar	82		72			80
6° Básico	Hábitos de vida saludable	77		69			77

6° Básico	Participación y formación ciudadana	86		79			80
-----------	-------------------------------------	----	--	----	--	--	----

El Equipo de trabajo de la Escuela Guillermo Cereceda está integrado por:

Si bien en el último tiempo ha habido cambio en la Dirección del establecimiento, en general se trata de un equipo docente y de asistentes de la educación que ha consolidado en el tiempo un claro enfoque pedagógico que se refleja en los resultados presentados, en un contexto vulnerable con muchas problemáticas sociales, no obstante, tiene muchos desafíos que enfrentar, ya mencionados.

Cargos
2 Profesionales Equipo Directivo
3 Profesionales Equipo Técnico Pedagógico
22 Profesionales Docentes de Aula
22 Profesionales o técnicos Asistentes de la Educación

**ANALISIS DESCRIPTIVO DE LOS RESULTADOS
INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS AREAS DE FORMACION BASADAS
EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGOGICO, GESTION CURRICULAR Y
GESTION DE RECURSOS**

Escala evaluativa

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

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

AREA: Formación Basada en Competencias

Dimensión: Saber Conocer

Dimensión Saber Conocer				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas	1	1	1	6

Desde la competencia del Saber Conocer el equipo directivo evalúa un 75% de las prácticas en un nivel de calidad 4, lo que manifiesta que cotidianamente incorporan la evaluación y perfeccionamiento permanente de sus procesos. No obstante, reconocen que les falta profundizar en la transversalización de los contenidos. Son conscientes de ello y se ha conformado en un desafío a trabajar durante este año. Mucho depende del nivel de apropiación y gestión curricular de las disciplinas que cada uno enseña, en la medida que esto mejore, esta variable también mejorará.

Dimensión: Saber Hacer

Dimensión Saber Hacer				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		2	2	2

En la dimensión del Saber Hacer los niveles de calidad de las prácticas se distribuyen equitativamente entre 2,3 y 4, con un 33,3%. En la práctica 2 es explícito que los docentes desarrollan la toma de decisiones y la autonomía en el estudiantes, lo hacen de manera sistemática , pero no de manera progresiva y con sentido de mejora de los resultados. En el mismo nivel se encuentran las actividades lúdicas e innovadoras, pero por sí mismas, no articuladas hacia la mejora. En niveles de calidad 3 y 4, es decir 66,6% los docentes trabajan mucho el sentido de responsabilidad y compromiso de los estudiantes, la actitud positiva y creativa hacia las actividades, destacándose la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en nivel 4, lo que refleja que los equipos directivos y docentes están permanentemente evaluando y perfeccionando estos procesos.

Dimensión: Saber Ser

Dimensión Saber Ser				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			1	4

En el Saber Ser el equipo directivo y docente del establecimiento el 80% de las prácticas se encuentran en nivel 4, es decir se incorpora permanentemente la evaluación y el perfeccionamiento de los procesos. Un poco más descendido, pero sin ser crítico, aparece la práctica relacionada con la capacidad de asombro y motivación con un nivel 3 de calidad. El nivel 4 de la mayor parte de las prácticas se manifiestan en que el equipo directivo y docentes han ido generando prácticas que han permitido formar estudiantes rigurosos en el trabajo pedagógico, perseverantes, emprendedores; solidarios y responsables con las actividades comunitarias; se trabaja de manera colaborativa el respeto hacia las personas e instituciones, enfocados en el desarrollo integral de los estudiantes.

AREA: Liderazgo Pedagógico

Dimensión: Rediseñar la Organización.

Rediseñar la Organización				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas	1			5

En esta dimensión el equipo directivo se evalúa en un 80% de las prácticas en nivel 4, lo que el relato deja en evidencia es que se han ido conformando como un equipo que ha desarrollado la capacidad colaborativa de enfrentar los desafíos, son altamente motivados para rediseñar y producir cambios en pos de la mejora de los procesos y prácticas pedagógicas. La reflexión sobre la acción ha venido siendo parte de sus reuniones, fortalecida, además por la toma de decisiones basadas en datos, usando el modelo de la Agencia de Calidad y que se les ha reforzado a través del acompañamiento del Slep Puerto Cordillera; el equipo directivo ha reorganizado los recreos, los bloques de clases, privilegiando la participación de los estudiantes, los momentos de la clase, intercalando actividades lúdicas de acuerdo a los talentos e intereses de los docentes. Practican el acompañamiento al aula con retroalimentación en función de una pauta consensuada, lo que les ha permitido avanzar en la mejora de sus prácticas.

Dimensión: Gestionar la Instrucción

Gestionar la Instrucción				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			3	5

Esta dimensión que trata acerca de gestionar la instrucción, la Directora evalúa 5 prácticas de 8 en nivel 4 de calidad, es decir un 62.5% y 3 en nivel de calidad 3, es decir un 37,5%. En esta dimensión se manifiesta concretamente el nivel de influencia que ha tenido el liderazgo marcadamente pedagógico y participativo de la Directora que ya lleva dos años y medio en el cargo, a diferencia de su antecesora que se centraba en un liderazgo más administrativo. Ha sido capaz de desarrollar capacidades de reflexión, confianza relacional y trabajo colaborativo que les ha facilitado avanzar en procesos de mejora educativa. La directora ha sido capaz de definir prioridades, delega responsabilidades, lidera conversaciones, comparte inquietudes y reflexiones

pedagógicas en torno a las prácticas que necesitan modificarse. Ha generado instancias de trabajo colaborativo con encuentros sistemáticos para el desarrollo profesional a través de talleres centrados en el abordaje de prácticas innovadoras de la enseñanza.

Dimensión: Desarrollar las Personas

Desarrollar Personas				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			2	3

En esta dimensión 3 prácticas se encuentran en el nivel 4 de calidad, es decir un 60% y 2 prácticas se encuentran en un nivel 3 de calidad, es decir un 40%. El liderazgo de la Directora ha permitido abrir espacios de participación, generando ideas y prácticas innovadoras tanto en el aula como en los demás espacios de la escuela, mejorando la confianza y compromiso de los directivos y docentes; se buscan soluciones de manera colaborativa y se apoyan mutuamente en todas las instancias pedagógicas e institucionales. Esto ha mejorado el clima laboral, disminuyendo incluso las licencias médicas y fortaleciendo el buen trato en los pares docentes y directivos.

Dimensión: Establecer Dirección

Establecer Dirección				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas				5

En esta dimensión la directora evalúa las 5 prácticas, el 100% en un nivel 4 de calidad. La directora junto a su equipo directivo ha sido capaz de construir y actualizar los instrumentos de gestión como el Proyecto Educativo, el Plan de Mejoramiento Educativo y sus planes normativos, como también el Reglamento Interno y los diferentes protocolos, entregando claridad respecto de los sentidos y propósitos misionales, compartiendo y traspasando éstos de manera participativa a la comunidad educativa, con las familias y asistentes de la educación. Construcciones que se han facilitado por la cultura de trabajo y toma de decisiones basada en datos.

AREA: GESTION CURRICULAR

Dimensión: Gestión Pedagógica

Gestión Pedagógica				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas				6

En esta dimensión las 6 prácticas, es decir el 100% se han evaluado en un nivel 4 de calidad, lo que quiere decir que están una dinámica permanente de evaluación y perfeccionamiento de sus procesos, de manera reflexiva y colaborativa, con instancias especiales para ello. Lo que implica el monitoreo regular de la cobertura curricular, la entrega, revisión y retroalimentación de las planificaciones. Realización sistemática de instancias de análisis reflexión técnica de los resultados como el Simce, el Diagnóstico Integral de Aprendizajes y los niveles de lectura comprensiva en 2°Básico, definiendo para aquellos estudiantes que estando en situación crítica y en riesgo, la construcción de un plan de acompañamiento pedagógico anual. Las planificaciones se retroalimentan al mismo tiempo que se va desarrollando el acompañamiento al aula para la observación de clases.

Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas				6

La directora evalúa las 6 prácticas, es decir el 100% en un nivel 4 de calidad, lo que se podría definir como el corazón de la pedagogía, respecto de la manera en como el profesor organiza sus prácticas de enseñanza en la sala de clases. Al respecto se han tomado acuerdos en relación con la estructura que debe tener una clase, los tiempos que se dedica a cada momento, para resguardar la generación de aprendizajes significativos en los estudiantes, activando los conocimientos previos, comunicando los niveles de desempeño que los docentes esperan de los estudiantes en cada clase, aplicando estrategias diversificadas en un contexto de respeto a la diversidad con ritmos y capacidades distintas.

Logran mantener el clima armónico de sus clases, de respeto y buen trato entre los estudiantes y entre ellos y sus profesores. Monitorean y retroalimentan permanentemente los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, manteniendo altas expectativas de sus estudiantes que comunicada y compartida con los padres y apoderados se ha logrado mejorar la autoestima académica de los estudiantes

Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		4		2

En esta dimensión 4 de las 6 prácticas, es decir un 66,6% se encuentran en un nivel 2 de calidad y solamente 2 prácticas se encuentran en un nivel 4 de calidad, es decir un 33,4%.

Esta dimensión representa el mayor desafío que no obstante que se han hecho cargo de abordar las prácticas de enseñanza desde un enfoque diversificado, el nivel de complejidades de necesidades educativas de los estudiantes es mucho más desafiante y los ha obligado a preparar con más detalle este aspecto de la formación en contexto de inclusión. No han podido desarrollar estrategias y oportunidades que permitan fortalecer a los estudiantes más avanzados, no obstante que han podido desarrollar la capacidad como equipo de atender y dar respuestas a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales. Necesitan generar instancias de transición educativa entre la Educación Básica y Enseñanza Media, con entrega de información y visita a establecimientos secundarios de la ciudad del mismo Slep, como también generar espacios de calidad para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos y desarrollar talleres de reforzamiento para aquellos estudiantes mas descendidos.

AREA:GESTION DE RECURSOS

Dimensión: Gestión de Recursos

Gestión de Recursos Humanos				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas	1	3		2

En esta dimensión, de las 6 prácticas 1 (16,6%) la directora la evalúa en el nivel de calidad 1; 3 prácticas (50%) las evalúa en nivel 2 y solamente 2 prácticas (33,3) las evalúa en un nivel 4 de calidad. La práctica más descendida que no depende totalmente de la escuela es lo que se refiere con contar con estrategias para retener y atraer a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo, como contar con muy pocas instancias de reconocimiento del trabajo y logro de los docentes durante el año, tampoco cuenta con procedimientos formales internos que permitan resolver conflictos o incumplimientos reiterados de parte de los docentes y las instancias que permiten evaluar las prácticas y retroalimentar los desempeños son muy escasas.

Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

Gestión de Recursos Financieros y Administrativos				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		2	2	1

En la dimensión de gestión de recursos financieros de 5 prácticas, 2 (40%) se evalúan en 2 de nivel de calidad, 2 (40%) prácticas se evalúan en un nivel de 3 de calidad y sólo 1(20%) en un nivel 4 de calidad. La experiencia demostrada indica que el equipo directivo gestiona de manera constante la matrícula a través de la plataforma de SAE y Anótate en la Lista, por otro lado mantienen una práctica constante de acciones de revinculación a través de visitas domiciliarias a estudiantes con asistencia crítica y grave, por parte del equipo psicosocial. Lo presupuestario se presenta en un nivel descendido porque claramente no está en manos del establecimiento mejorarlo o fortalecerlo, dependiendo del empleador, en este caso el Slep. El equipo directivo mantiene una actitud receptiva a los programas de apoyo del Inter sector o de las instituciones de educación superior que permitan acompañar y mejorar las diferentes dimensiones de la gestión escolar, ya sea que se focalicen en el aula, la convivencia

escolar, la inclusión, la formación ciudadana, afectividad, sexualidad y género; dirigido a los docentes o asistentes de la educación. La calidad de gestión del equipo y su coordinación interna ha permitido llegar a un nivel en donde no han tenido sanciones de la superintendencia de educación.

Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

Gestión de Recursos Educativos				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			1	4

En esta dimensión relacionada con la gestión de los recursos educativos de 5 prácticas, 4 de ellas (80%) se encuentran en un nivel 4 de calidad y 1 práctica (20%) se evalúa en un nivel 3 de calidad. En este sentido se resguarda que exista un acceso expedito a recursos didácticos, un uso organizado de atención en el Centro de Recursos de Aprendizajes, equipamiento TIC en pleno funcionamiento, que se ha ido actualizando paulatinamente por parte del empleador; en tanto que los materiales de ase y mantenimiento se gestionan a tiempo para dar respuesta actualizada a las necesidades.

PROPUESTAS DE MEJORA Y/O FORTALECIMIENTO

AREA : Formación Basada en Competencias

Dimensión: Saber Conocer

Dimensión Saber Conocer				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		1	1	6

Dimensión : Saber Hacer

Dimensión Saber Hacer				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		2	2	2

Dimensión: Saber Ser

Dimensión Saber Ser				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			1	4

PROPUESTAS DE MEJORA Y/O FORTALECIMIENTO

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLES
Generar espacios de reflexión y colaboración pedagógica para transversalizar contenidos claves en las distintas disciplinas.	Realizar sesiones periódicas entre docentes para construir estrategias y actividades de transversalización.	Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica
Realización de talleres para generar estrategias y actividades que desarrollen la toma de decisiones y autonomía de los estudiantes.	Realización de talleres formativos entre docentes con foco en desarrollo de la autonomía y toma de decisiones de los estudiantes	Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica y equipo docente.

AREA: Liderazgo Pedagógico

Dimensión: Rediseñar la Organización.

Rediseñar la Organización				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas	1			5

Dimensión: Gestionar la Instrucción

Gestionar la Instrucción				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			3	5

Dimensión: Desarrollar las Personas

Desarrollar Personas				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			2	3

Dimensión: Establecer Dirección

Establecer Dirección				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas				5

PROPUESTAS DE MEJORA Y FORTALECIMIENTO

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLES
Gestionar capacitaciones para profesionales que asumirán nuevos cargos en la Escuela.	Firma de convenios con Instituciones de Educación Superior que realicen capacitaciones a profesionales que asumirán nuevos cargos	Directora de la Escuela
Fortalecer el trabajo colaborativo entre equipo directivo, docentes y asistentes de la educación	Creación de instancias (Lugar, fechas y horarios) para trabajo colaborativo en contexto de comunidad de aprendizaje.	Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica

AREA: GESTION CURRICULAR

Dimensión: Gestión Pedagógica

Gestión Pedagógica				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas				6

Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas				6

Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		4		2

PROPUESTAS DE MEJORA Y FORTALECIMIENTO

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLES
Programar salidas pedagógicas para los estudiantes más descendidos para motivar el compromiso con los aprendizajes.	Gestionar con el sostenedor salidas pedagógicas a sitios históricos, de naturaleza y sitios deportivos y de esparcimiento.	Profesor de Educación Física
Construir un programa de transiciones educativas para estudiantes que serán promovidos de 8° Básico a 1° Medio	Realizar acciones de difusión y pasantías durante el primero y segundo semestre, con estudiantes de 8° Básico a establecimientos de Enseñanza Media.	Directora y Orientador de la Escuela.
Construir un plan de fortalecimiento para estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos.	Realizar actividades conjuntas en el marco de Aprendizaje Basado en Proyectos con TIC, para estudiantes destacados.	Director y todos los Docentes de la Escuela

AREA:GESTION DE RECURSOS

Dimensión: Gestión de Recursos

Gestión de Recursos Humanos				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas	1	3		2

Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

Gestión de Recursos Financieros y Administrativos				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas		2	2	1

Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

Gestión de Recursos Educativos				
Nivel de Calidad	1	2	3	4
Prácticas			1	4

PROPUESTAS DE MEJORA Y/O FORTALECIMIENTO

OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLES
Gestionar con el sostenedor un plan de compra de insumos y mantenimiento anual.	Enviar al sostenedor guías de requerimiento para la compra de insumos y acciones específicas de mantenimiento de la escuela.	Directora
Programar el gasto anual de los recursos disponibles por caja chica	Construir programa y carta Gantt con acciones específicas que requieran gastos de recursos.	Directora

CONCLUSIONES

Finalizado el trabajo consistente en la aplicación de un instrumento de diagnóstico de las Áreas de Formación Basadas en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, lo que ha significado un aprendizaje significativo y una mayor profundización de conocimientos y de la realidad de un establecimiento educacional como la Escuela Guillermo Cereceda del Slep Puerto Cordillera de Coquimbo con la directora Carolina Castillo Lazo.

La directora ha sabido influir en el equipo directivo, docente y asistentes de la educación para imprimir un sello con foco en los resultados educativos como se expresa en los niveles de calidad que alcanza en las Áreas de Liderazgo Pedagógico y de Gestión Curricular, que además se refrendan en los resultados alcanzados en el SIMCE 2024, lo que refleja una mejora sustancial respecto del año 2023. En el Área de la Formación Basada en Competencias en la dimensión del saber conocer y hacer se aprecia un equipo docente y directivo muy apropiado en el conocimiento e implementación del currículo que es capaz de sustentar en el tiempo una ruta de mejora, tanto de las prácticas de enseñanza de los docentes como los resultados de aprendizaje de los estudiantes. El equipo es capaz de reorganizar e innovar para construir estrategias y acciones efectivas en las distintas dimensiones.

El foco puesto en el “Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes” constituye un desafío que durante este año 2025 se han propuesto enfrentar y generar cambios e innovaciones que permita atender las necesidades y características de los estudiantes en un contexto de diversidad y en un entorno de alta vulnerabilidad, cuyas familias no cuentan con recursos para ofrecer a los niños y niñas distintos contextos y espacios con experiencias relevantes y significativas para su formación personal y que fortalezcan los aspectos más fundamentales como la autoestima académica, hábitos de vida saludable, participación y formación ciudadana, que además contribuyan a una mejora de la convivencia entre sus pares, la motivación por el autoaprendizaje, mejore la asistencia y revinculación con el establecimiento. En este sentido es fundamental que el establecimiento sea capaz de brindar alternativas y oportunidades de mejor calidad y que finalmente contribuya a una mejora significativa en este aspecto mas descendido.

Este diagnóstico tiene el potencial de poder ser aplicado a distintos establecimientos con el fin de levantar información que permita tomar decisiones con datos relevantes y tal vez se pudiera cruzar con entrevistas o focus group, para conformar un diagnóstico más robusto y que desembocara en un plan de mejora efectivo y financiable por la escuela o el sostenedor.

BIBLIOGRAFIA

Beltrán, C (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidad técnico pedagógica. (EBSCO)

López,V, Ahumada,L, Olivares, R, González, A (2012) Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares. (EBSCO)

Dirección de Postgrado e Investigación, Universidad Miguel de Cervantes (2020) Guía de Escritura Académica. (EBSCO)

Arias,C (2019) Reflexiones en torno al enfoque de formación basado en competencias en el contexto chileno.

Arenas-Hernández, K (2024) La escritura académica y su aporte al aprendizaje ¿Qué piensan los profesores universitarios? Análisis de la literatura.

CPEIP, 2021 Marco para la Buena Enseñanza.

UCE, 2021 Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y Sostenedores.

ANEXOS

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

Instrucciones:

A continuación, se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas por cada área: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, usted deberá marcar en cada cuadrícula a la derecha, el valor que considere se asemeje más al nivel de calidad de cada práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra inserto/a.

Escala evaluativa

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

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

Área: Formación basada en competencias

Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	1	2	3	4
1. Respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular				X
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte				X
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas		X		
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos				X
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará				X
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto			X	
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto				X
8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer en el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes				X
	0	1	1	6

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso				X
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante		X		
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades			X	
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				X

5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades			X	
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras		X		
	0	2	2	2

Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				X
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				X
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones				X
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante				X
5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades			X	
	0	0	1	4

Área: Liderazgo pedagógico

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes				X
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones				X

3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente				X
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas				X
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes				X
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución	X			
	1	0	0	5

Dimensión: Gestionar la instrucción

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo de gestión facilita realiza procesos de conocimiento ,análisis y de síntesis orientadas a la mejoramiento de la enseñanza				X
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				X
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos			X	
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza			X	
5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento : orienta a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas				X
6. El director lidere conversaciones profesionales ,promueve desafíos				X

académicos a los docentes ,comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas ,retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes				
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo ,coordina y delegas responsabilidades				X
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente			X	
	0	0	3	5

Dimensión: Desarrollar personas

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes			X	
2. El equipo directivo otorga instancias de Formación que requieren los equipos educativos para dar solución a las diversas problemas que se suceden en determinadas situaciones				X
3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos				X
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes				X
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar			X	
	0	0	2	3

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente				X

2. El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento ,la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar				X
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta				X
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				X
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinares y de reglamento para que se respeten				X
	0	0	0	5

Área: Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

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

5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas practicas				X
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido				X
	0	0	0	6

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Practicas	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos				X
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar				X
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				X
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza ,por ejemplo ,que los estudiantes comparta, clasifiquen ,generen analogías ,resuman, elaboren preguntas ,expliquen ,modelen conceptos entre otras				X
5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras				X
6. Los profesores monitorean ,retroalimentan ,reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo				X
	0	0	0	6

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar ,apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos ,de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales ,afectivas y conductuales				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores ,que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones ,sistema de ingresos, becas y créditos		X		
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que os estudiantes aprendan en diferentes contextos		X		
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje		X		
	0	4	0	2

Área: Gestión de recursos

Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas				X
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo	X			
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional		X		
4. el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas		X		
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				X
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas.		X		
	1	3	0	2

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos		X		
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que			X	

concuendan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento				
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente : no tiene sanciones de la superintendencia				X
5. El establecimiento control sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año		X		
		2	2	1

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento ,los recursos educativos y el aseo ,con procedimientos de mantención ,reposición y control de inventario periódico				X
			1	4