

Perspectivas sobre la educación en Chile

Prácticas evaluativas y de
gestión para el mejoramiento
educativo.

2022



Índice

INTRODUCCIÓN	Pag. 4
CAPÍTULO I	
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS.	
<i>MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADO EN COMPETENCIAS</i>	Pag. 6
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO PULMAHUE, COMUNA DE PAINE, REGIÓN METROPOLITANA.	Pag. 7
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA CARLOS VIAL ESPANTOSO, COMUNA DE CANELA, REGIÓN DE COQUIMBO	Pag. 35
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL LICEO LA FRONTERA DE VILLA COMUY, DE LA COMUNA DE PITRUFQUÉN, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA.	Pag.80
CAPÍTULO II	
<i>MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS</i>	Pag.104
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA EN FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS EN LA ESCUELA HERMANA MARÍA GORETTI, COMUNA DE RECOLETA, REGIÓN METROPOLITANA	Pag.105
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO PARTICULAR PROFESORA AÍDA RAMOS DÍAZ, COMUNA DE PEDRO AGUIRRE CERDA, REGIÓN METROPOLITANA	Pag. 106
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL CENTRO EDUCACIONAL LOS CARRERA, DE LA COMUNA DE PUERTO MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS	Pag. 107
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO AMANECER DE TALCAHUANO, DE LA COMUNA DE TALCAHUANO, REGIÓN DEL BIOBÍO	Pag. 108

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO JUAN PABLO II, CIUDAD DE ANTOFAGASTA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA	Pag.109
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORAS DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA ALEMANIA, COMUNA DE PUERTO MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS	Pag.110
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO SANTA MARÍA EUFRASIA, DE LA COMUNA DE OVALLE, REGIÓN DE COQUIMBO	Pag.111
CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO <i>Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad</i>	Pag.112
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL COLEGIO SAGRADA FAMILIA, DE LA COMUNA DE RÍO NEGRO, REGIÓN DE LOS LAGOS	Pag.113
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL JARDÍN INFANTIL Y SALA CUNA MI REFUGIO FELIZ, COMUNA DE LOS ÁLAMOS, REGIÓN DEL BÍO-BÍO.	Pag.122
CAPÍTULO IV MAGÍSTER MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD <i>Resúmenes</i>	Pag.133
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA ESCUELA G-79 RINCONADA DE IDAHUE, DE LA COMUNA DE COLTAUCO, REGIÓN DEL LIBERTADOR BERNARDO O'HIGGINS.	Pag.134
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA ESCUELA PAIHUEN, DE LA COMUNA DE SAN CLEMENTE, REGIÓN DEL MAULE.	Pag.135
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA ESCUELA HEBERTO VELÁSQUEZ VELÁSQUEZ, DE LA COMUNA DE OVALLE (HUAMALATA), REGIÓN DE COQUIMBO.	Pag.136

INTRODUCCIÓN

Los trabajos de grado de las cohortes 2022 de los programas de Magíster Mención Gestión de Calidad y Currículo y Evaluación basados en Competencias constituyen un repositorio técnico de alto valor para la comunidad educativa. Estos Trabajos de Grado representan la culminación de un proceso de investigación riguroso, aplicando metodologías cuantitativas para el análisis de problemáticas educativas complejas.

En el ámbito del Magíster en Currículo y Evaluación basada en competencias, destacan por: Diagnóstico profundo, utilizando un instrumento de evaluación validados para identificar brechas en el desarrollo de competencias claves, analizando el alineamiento entre el currículo, la evaluación y las necesidades del contexto socioeducativo, aplicando propuestas de mejora innovadoras donde se propone la implementación de sistemas de evaluación formativa y sumativa que promuevan el aprendizaje continuo.

En cuanto al Magíster Mención Gestión de Calidad, los trabajos de grado realizan el diagnóstico y el plan de mejoramiento de acuerdo a los estándares Indicativos de Desempeño, analizando las dimensiones y subdimensiones de la gestión escolar, incluyendo el liderazgo pedagógico, la gestión de recursos y la gestión curricular, identificando las áreas de oportunidad y formulación de planes de mejora específicos y medibles, además se plantean estrategias para promover la colaboración entre docentes y el desarrollo profesional continuo. Se analiza la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.

Además, se analiza la coherencia y relevancia del currículo en relación con las necesidades del contexto y los objetivos de aprendizaje, diseñando estrategias para la implementación de currículos flexibles y adaptados a la diversidad de los estudiantes.

Estos trabajos de grado son un recurso invaluable para estudiantes de cohortes posteriores, quienes pueden encontrar modelos de investigación y propuestas de mejora relevantes para sus propios proyectos, además para docentes y directivos, quienes pueden utilizar los resultados de las investigaciones para la toma de decisiones informadas y la mejora continua de sus instituciones.

Editor: Dr. Oscar Rojas Carrasco



CAPÍTULO I

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE
RECURSOS.**

*MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y
EVALUACIÓN BASADO EN COMPETENCIAS*

TRABAJOS DESTACADOS

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO PULMAHUE, COMUNA DE PAINE, REGIÓN METROPOLITANA

Ljubica Asenjo Aguilera
Iván Alarcón Jara
Sara Navia Ibaceta

RESUMEN

La educación chilena enfrenta desafíos significativos, como la desigualdad en el acceso a la educación, la calidad de las prácticas educativas, por otro lado, una gestión poco eficiente acompañada de una rigidez curricular afecta directamente el desarrollo integral de los estudiantes. Los colegios semi rurales enfrentan una brecha adicional, el aislamiento y poca conectividad con la ciudad, por lo cual, la misión es lograr una educación participativa, creativa, inclusiva y dinámica, donde todas las partes involucradas se comprometan, tengan voz y participación activa en el desarrollo y mejora de la enseñanza - aprendizaje, para lograr cumplir con las demandas del siglo XXI. El presente trabajo de grado aborda estas problemáticas mediante la aplicación de un instrumento diseñado para analizar las prácticas del colegio Pulmahue de Paine, desde el punto de vista metodológico se trata de un estudio descriptivo, un diagnóstico de la situación educativa aplicado en las áreas Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, y Gestión de Recursos. A través del análisis de resultados se determinó el nivel de efectividad en las prácticas actuales, como el aporte de talleres artísticos, científicos y ADAE, junto a los avances y resultados en alza en la prueba SIMCE, gracias a la incorporación de una asesoría pedagógica a la UTP. También se ofrece una propuesta de mejora para cada área de investigación, que contribuye a fortalecer el trabajo en equipo, el desarrollo del pensamiento crítico para formar ciudadanos con opinión, según declara el PEI y optimización de recursos para lograr procesos más eficientes. Como último punto, la aplicación del instrumento y propuestas de mejora, desde una visión externa de la realidad institucional, aspiran a ser una herramienta útil al equipo directivo, cuerpo docente y administrativos del colegio que les permita mantener en el horizonte su proyecto educativo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad hacer una investigación que permita obtener un diagnóstico en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión De Recursos, junto con entregar propuestas de mejora en cada área, en el colegio Pulmahue de Paine.

De acuerdo a este contexto, siempre es bueno implementar iniciativas dentro de la comunidad educativa que contribuyan a generar mayor compromiso de padres y apoderados, considerando que uno de los pilares fundamentales en la educación es la familia (Castillo, 2016). Así mismo, sugerir propuestas estratégicas para mejorar las prácticas educativas y así responder a las demandas de la sociedad actual (UNESCO 2015). Este enfoque determina la necesidad de desarrollar habilidades y conocimientos que se puedan aplicar en el contexto en donde se encuentra inserto el colegio, un sector semi rural en las cercanías de la capital y con dificultades de accesibilidad. Para lograr que la comunidad educativa se mantenga cohesionada y comprometida es crucial contar con liderazgos pedagógicos sólidos y una gestión de recursos eficiente que garantice el cumplimiento de los objetivos antes planteados, la relevancia de la motivación es clave en el aprendizaje, de lo contrario surgen problemas de aprendizaje (Álvarez-Rodríguez, D. (II.) & Fontal Merillas, O. (II.), 2022).

A través de la aplicación del instrumento, se explorarán las dinámicas presentes en la vida interna del colegio, con la finalidad de identificarlas y sugerir mejoras como desafíos a integrar, siempre buscando aportar a la mejora de la calidad en la educación chilena. La metodología usada es una investigación de campo de tipo descriptivo, con variables cualitativas y cuantitativas. Se realizaron dos visitas al colegio para observar las condiciones de infraestructura, recursos y prácticas educativas. Para obtener una comprensión completa se realizaron entrevistas al equipo docente, directivo y administrativo.

El trabajo se divide en cinco grandes temas, primero se entrega el marco teórico con las referencias que sustentan el trabajo de investigación realizado. En segundo lugar, se presenta un marco contextual detallado de la ubicación y realidad del establecimiento educacional que incluye antecedentes del entorno físico, datos socioeconómicos, académicos, como también su trayectoria académica que incorpora la Misión-Visión y resumen del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Más adelante, se presenta el diseño y aplicación del instrumento con un diagnóstico de las áreas Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión

de Recursos a nivel de establecimiento educacional que contiene una descripción de cada uno, identificando los colaboradores y su validación. Como último punto, se presenta un análisis de datos y se entregan propuestas de mejora en las áreas debilitadas. La conclusión muestra los alcances y aspectos más relevantes del trabajo.

MARCO TEÓRICO

Formación Basada en Competencias

La formación basada en competencias en la educación chilena ha ganado relevancia en las últimas décadas como una respuesta a la necesidad de adaptar el sistema educativo a los desafíos del siglo XXI. Comprender la evaluación como herramienta de aprendizaje permite acceder a una mejora continua en la calidad de la enseñanza. Un modelo educativo basado en la evaluación de competencias se fundamenta en la idea de que el aprendizaje no debe limitarse a la adquisición de conocimientos teóricos, sino que debe enfocarse en un desarrollo integral, que incluye la adquisición de habilidades prácticas y capacidades cognitivas aplicables a un contexto real. Este enfoque busca evaluar no solo lo que los estudiantes saben, sino cómo utilizan ese conocimiento en situaciones concretas.

Lieury y Fenouillet (2006) plantean que la evaluación de competencias implica un cambio de paradigma en la educación, donde se pasa de un enfoque tradicional centrado en el “saber conocer” con la memorización a la vanguardia a uno más dinámico que prioriza el “saber ser” y “saber hacer”, con la aplicación, la resolución de problemas (ABP) y el desarrollo del pensamiento crítico. Por otro lado, Hargreaves (2003) aporta una perspectiva sobre la importancia de un cambio cultural en las instituciones educativas para adoptar un modelo basado en competencias. Según él, la evaluación de competencias exige a escuelas y docentes redefinir sus roles continuamente, pasando de ser transmisores de información a verdaderos facilitadores del aprendizaje que puedan medir los logros, incorporando la retroalimentación como una estrategia de acompañamiento y mejora continua, promoviendo así un aprendizaje más significativo, útil para la vida y el trabajo.

Para implementar este desafío en la transformación del proceso educativo es importante contar con la disposición, apertura y toma de conciencia de todos los actores que conforman la escuela, que comprendan el acto de educar como un proceso con enfoque socioformativo, el cual permite el desarrollo integral del ser humano (To-

bón, 2010), un ciudadano que habita su espacio social con las competencias suficientemente desarrolladas para desenvolverse positiva y proactivamente en el mundo.

Liderazgo Pedagógico

La transformación que propone Tobón (Tobón, 2010) requiere del compromiso y colaboración de los diversos actores en la comunidad escolar, docentes, directivos, estudiantes y familias. Se debe desplegar un liderazgo equitativo e inclusivo, visto como una responsabilidad compartida que busca transformar la escuela en un espacio más justo e inclusivo, creando condiciones que permitan a todos los estudiantes alcanzar su máximo potencial, independientemente de su origen cultural o socioeconómico. Este enfoque requiere que los líderes escolares adopten una visión crítica de su práctica, cuestionando las estructuras y políticas que perpetúan la inequidad en la educación (Montecinos, 2016). Ser líder educativo exige capacitación y desarrollo profesional constante para que puedan enfrentar los desafíos presentes en la institución educacional con una mirada sistémica, capaces de analizar factores curriculares, tecnológicos y psicosociales para brindar oportunidades de mejora colectiva. La construcción de un liderazgo inclusivo y equitativo promueve el éxito de todos los estudiantes a través de prácticas colaborativas y reflexivas.

La creación de entornos de aprendizaje que facilitan el desarrollo integral de los estudiantes con un enfoque más amplio y humanista, convierte a la escuela en un espacio dinámico, orientado a la práctica de valores y comportamientos sociales positivos, es un proceso que inspira y moviliza a la comunidad educativa hacia el logro de objetivos compartidos (Hué García, 2012). Este enfoque permite que los líderes educativos promuevan cambios significativos en la cultura escolar, adaptándose a las demandas y desafíos del contexto educativo actual.

Dentro del área de la gestión pedagógica es fundamental que la visión institucional y las tareas sean claras para todos, generando compromisos que sustenten los valores promovidos (Abregú, et al 2014). El concepto de educar incluye ofrecer la posibilidad de entregar una educación de calidad para niñas y niños en equidad, donde se consideran las características del contexto y se garantice un acompañamiento docente adecuado para que cada estudiante rinda lo máximo en su proceso, incluyendo áreas más allá de los aspectos curriculares obligatorios. Se insta a que la escuela promueva liderazgos en una mejora continua a través del asesoramiento pedagógico, realice seguimientos y adecuaciones curriculares pertinentes en tiempo

y forma y donde el aporte de la familia, sea un pilar fundamental para el cumplimiento de los objetivos (Abregú, 2014).

Para lograr esto, el rol del Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica (JUTP) requiere un manejo a cabalidad de los conocimientos y competencias pedagógicas, dominar las habilidades sociales que le permitan relacionarse de manera óptima con los profesores, cuyo fin es explicar asertivamente el beneficio de una buena entrega de contenidos para cumplir con una enseñanza de calidad, destacando la importancia del rol docente en la labor de educar, así también, debe supervisar y cuidar el buen desarrollo de dichos objetivos y actividades, por sobre el cumplimiento de labores administrativas y reglamentarias, que suelen ser un elemento distractor de la tarea, descuidando que su misión es ser apoyo clave a la gestión del director. En consecuencia, el JUTP es vital en la coordinación de actores y acciones para complementar la realidad de establecimiento con los objetivos académicos institucionales y la entrega de una enseñanza - aprendizaje de calidad (Beltrán Véliz, 2014).

Gestión de Recursos

La gestión de recursos es otra de las áreas importantes dentro de la organización y debe ser bien abordada por la dirección tal cual indica Luque (2021). Permite identificar claramente los roles y líneas de mando para alcanzar los objetivos de la enseñanza - aprendizaje y tiene múltiples beneficios que impactan positivamente en el ambiente laboral, la calidad educativa y la eficiencia institucional. La relevancia de la gestión de recursos se vincula con la entrega de herramientas que favorezcan la calidad de la enseñanza acorde al S. XXI cuyo desafío es enfrentar un reto tecnológico de envergadura.

Los estudiantes de hoy son nativos digitales y para ofrecer una educación integral se debe contemplar la integración tecnológica como una nueva manera de traspasar y diversificar los conocimientos (Aruca Bacallao, 2015). Según Vigotsky, el desarrollo del niño conforma el crecimiento orgánico más el dominio de otros mecanismos y medios, como el pensamiento y comportamiento cultural, es decir, el desarrollo natural del niño produce funciones primarias, en tanto, el desarrollo cultural - tecnológico transforma dichos procesos en superiores, lo cual determina un verdadero cambio del comportamiento (Wertsch, 1988).

Para lograr este cambio de paradigma, es fundamental usar el método científico como base para la investigación. Al realizar un estudio científico sobre las prácticas al interior de un establecimiento educacional, es necesario recopilar datos esenciales

que puedan transformarse en conocimientos verificables por otros, que también sean sistemáticos. Estos datos permitirán observar cómo cada área se relaciona directamente y complementa con la otra, además de tener la posibilidad de prever resultados (Arias, 2017). Una investigación descriptiva permite establecer la estructura y funcionamiento del objeto de estudio, analizando sus características de manera independiente, motivo por el cual no es necesario formular hipótesis, ya que se complementa sin dificultad con el instrumento de evaluación por áreas.

Gestión Curricular

La gestión curricular es la encargada de establecer la metodología que define procesos curriculares y prácticas educativas en sintonía con las demandas del siglo XXI en aspectos globales y particulares, junto con posicionar la innovación educativa que incluye las nuevas tecnologías para la formación integral en el aula, también es la encargada de rediseñar metodologías pedagógicas innovadoras que consideran los cambios sociales y económicos que van impactando en la educación, para lo cual se requiere de un cuerpo docente calificado, con acceso a cursos y programas de perfeccionamiento que mejoren sus habilidades pedagógicas, traducidas en la incorporación de competencias necesarias y suficientes para transitar los desafíos de una enseñanza - aprendizaje flexible e innovadora (Arancibia, 2018). Otro aspecto de la gestión curricular es la consideración de una educación inclusiva, donde cada educando tenga la posibilidad de acceder a una educación de calidad, independiente de su origen étnico, social, cultural o económico, como proceso vital (UNESCO, 1996).

Si bien el paradigma de la resistencia organizacional y docente aún existe, el enfoque pedagógico actual considera que la gestión curricular ofrezca propuestas pedagógicas innovadoras al interior del aula con un enfoque socioformativo, utilizando herramientas didácticas que involucran el trabajo colaborativo y el desarrollo de competencias generales en los educandos, como actores primordiales en el proceso de formación, facilitando la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permitan a los estudiantes enfrentar problemas de la vida cotidiana gracias al desarrollo del pensamiento complejo (Tobón, 2013).

Elaboración, validación y aplicación de instrumentos

La ciencia de la investigación permite, fundamentalmente, el desarrollo del conocimiento y, por consiguiente, el avance de las sociedades. Al aportar nuevos conocimientos se abren nuevas miradas como objeto de estudio que contribuyen al cono-

cimiento existente. Para que este proceso ocurra, se necesita seguir una metodología que considera la observación, el análisis, la comprensión de la dinámica observada y la generación de propuestas (Arias, 2017). El proceso contempla la observación de problemáticas con una mirada sistémica que necesitan una solución específica respaldada con evidencias, luego, se diseñan metodologías y técnicas, que, según Arias, garantizan que el proceso de investigación sea ordenado y riguroso. La etapa de validación dentro del proyecto de investigación asegura que la medición represente fielmente la realidad del objeto estudiado y que sea confiable, asegurando su correcta interpretación. Un instrumento bien diseñado puede ser valioso para futuras investigaciones, contribuyendo con la generación de nuevos conocimientos en el ámbito de las prácticas educativas

Según define Arias (2012), los instrumentos son “medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p. 111). La aplicación de instrumentos ofrece múltiples beneficios para el desarrollo del conocimiento, por un lado, permiten recolectar datos ordenados y sistemáticos a través de un cuestionario, tabla de cotejos, entrevista, videos, entre otros, que garantizan la confiabilidad de la información obtenida. Posibilitan medir variables concretas, además de entregar un marco objetivo para evaluar el fenómeno, diseñando propuestas de mejora ajustadas a esa realidad, sin interpretaciones subjetivas, entregando sugerencias y conclusiones robustas.

En resumen, la correcta aplicación de instrumentos de evaluación científica permite mejorar la calidad de una investigación, garantizando una visión objetiva y precisa, ajustada a la recolección de datos, que proporciona información valiosa sobre problemáticas en proceso para desarrollar en futuras investigaciones, junto con la construcción de propuestas de mejora con bases sólidas sobre lo estudiado.

MARCO CONTEXTUAL

El colegio Pulmahue de Paine se encuentra ubicado en Las Mercedes #330, sector semi rural de la Comuna de Paine, Región Metropolitana, en donde se observa una predominancia de terrenos con cultivos de la industria vitivinícola, junto a zonas de tipo residencial. En el sector donde se encuentra el establecimiento se ha experimentado este crecimiento poblacional en los últimos años, con un aumento en la construcción de viviendas aledañas al desarrollo de infraestructuras industriales. Pese a la urbanización, se sigue manteniendo una identidad rural con un fuerte sentido de pertenencia.

El establecimiento es Particular Subvencionado de Educación General Básica. En relación a la infraestructura, el colegio es de una sola planta, cuenta con una sala propia para cada nivel de educación básica, una sala de música bien equipada, baños adaptados para personas con problemas de movilidad, laboratorio de computación que funciona al interior del CRA, además de un comedor bien equipado para los estudiantes, que también funciona como auditorio cuando se sacan las mesas; tiene además un patio amplio y multicancha.

Por un lado, la ubicación geográfica deja al colegio a más de una hora del centro de Santiago, lo que hace difícil la posibilidad de realizar salidas pedagógicas a museos, exposiciones o actividades artísticas, los extensos tiempos de traslado en buses especiales por autopistas han sumado en ocasiones 6 horas o más, incluyendo tacos, por lo cual se han debido replantear las actividades como salidas pedagógicas a espacios o comunas más cercanas.

En otro aspecto, el factor socioeconómico ubica a la comuna con un índice de pobreza de 8,1% de acuerdo con las estimaciones de la tasa de pobreza por ingresos usando la metodología de estimación para áreas, las personas en situación de pobreza por ingresos corresponden a un 4,2% (MINEDUC, 2017). Sin ser una escuela vulnerable, el colegio recibe alumnos que están dentro de estos porcentajes.

Por otro lado, el colegio desarrolla una fuerte vinculación con el medio, considerando que la comuna posee una rica tradición cultural, con certámenes como, el Festival de la Sandía, Fiesta de la Vendimia y la Procesión de la Virgen de la Merced. Las fiestas costumbristas y las celebraciones religiosas son parte importante de la vida comunitaria y los estudiantes de los talleres extraprogramáticos participan en diversas iniciativas comunitarias y proyectos de servicio social que benefician a la comuna de Paine, como eventos culturales, carnavales y festivales que han fortalecido el vínculo entre el colegio, la Municipalidad y la comunidad painina.

Trayectoria del establecimiento educacional

Comienza su funcionamiento el año 2014 con 47 matrículas, correspondientes a todos los alumnos que no fueron aceptados en los demás colegios de la comuna por tener problemas conductuales, TDAH y TEA. Se reflejó un bajo desempeño, calificando su rendimiento en Medio-bajo e Insuficiente desde 2016 hasta 2019, que, en comparación con los demás colegios de la comuna, integró parte del 50% Medio-bajo. La pandemia de COVID-19 presentó desafíos significativos en términos de adaptación a

la educación a distancia y la gestión de los impactos en el bienestar emocional y académico de los estudiantes, sin embargo, en la actualidad los estándares académicos han ido subiendo con esfuerzo, apoyo y autocrítica.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) para la Categoría de Desempeño del establecimiento, realizó visitas para evaluar y orientar la gestión pedagógica. Dentro del apoyo técnico pedagógico fue sugerir la incorporación de una asesoría pedagógica, junto con recibir una mentoría para orientar al equipo directivo en su gestión institucional. Los resultados de sus estudiantes de 4° y 6° Básico en la prueba SIMCE de 2023, reflejaron un avance al lograr un Nivel de Aprendizaje Adecuado con 284 puntos o más en Lenguaje y Comunicación y 295 puntos o más en Matemáticas, según el reporte de la Agencia de Calidad de la Educación.

Actualmente, tiene una matrícula de 249 estudiantes de Primero a Octavo Básico, obteniendo los mejores resultados académicos el Primer Ciclo Básico, con 30 alumnos por sala y con asistente de aula. En paralelo, el colegio incorpora La Academia de las Artes Escénicas (ADAE), proyecto gratuito en beneficio del desarrollo personal y colectivo, que promueve la sana convivencia, la creatividad e integración estudiantil, además de incorporar en su PEI la Semana de la Educación Artística (SEA), impulsada por la Organización de las Naciones Unidas, la Ciencia y la Cultura que busca “sensibilizar sobre la importancia de la educación artística, y promover la diversidad cultural, el diálogo intercultural y la cohesión social” (UNESCO, 2024). Este contexto influye en la vida escolar y en la formación de los estudiantes, manteniendo una conexión directa con su entorno y su patrimonio cultural. Por otro lado, el colegio hace esfuerzos por desarrollar la ciencia y el pensamiento crítico, valiéndose de recursos didácticos, como un Taller de Ajedrez e incorporando recientemente un Taller de Robótica, en el que los alumnos programan, arman y reparan equipos tecnológicos.

Finalmente, es meritorio destacar el esfuerzo que el Equipo Directivo despliega por lograr que todos los niños y niñas asistan al colegio mientras sus padres comienzan su trabajo de temporeros en primavera –verano, a contar de septiembre de cada año, demostrando así actitud coherente con la definición institucional de “La Familia, pilar y modelo a seguir, participando como co-educadora en el proceso de enseñanza y aprendizaje de niños y niñas”.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

A. TEÓRICO

El diseño del instrumento se basa en la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación de campo, haciendo una evaluación integral de las competencias educacionales al interior del establecimiento, centrándose en el desempeño de las distintas prácticas y en la recuperación de condiciones concretas del desempeño, como factores primordiales del ámbito educativo (Blanco, 2009). Según el enfoque socioformativo, el currículo es un macroproceso en cambio continuo logrado con el desarrollo a la par de áreas como el liderazgo pedagógico, la gestión de recursos, gestión docente y actualizaciones curriculares que consideran el contexto y saberes previos de los estudiantes (Tobón, 2015), convirtiéndose en un proceso de permanente reflexión y mejora continua.

1. Características del instrumento

Para la presente investigación, el nivel seleccionado es descriptivo, ya que permite desarrollar un instrumento que describe la realidad y contexto de la institución educacional para definir su estructura interna y procedimientos. Los procesos se miden en una división por área, Formación basada en competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, donde se analizan sus variables por separado. Como la investigación descriptiva requiere de información detallada de los hechos para una mayor comprensión del contexto, se realizan entrevistas, observación en terreno y cuestionarios que sirven para la elaboración de los contenidos de las listas de cotejo por área. La observación cuantitativa permite incluir prácticas para obtener cifras, como el rendimiento escolar, y la observación cualitativa da la posibilidad de agregar otras mediciones al instrumento, como el nivel de calidad educativa del establecimiento. El instrumento incluye una tabla de cotejo, compuesta por la descripción de prácticas y su respectivo nivel de calidad, medido en valores que van de 1 a 4. La calidad de la práctica, según su área, incluye el contexto, los procesos y prácticas pedagógicas.

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

El instrumento se elabora a partir de una extensa entrevista semi estructurada inicial en donde participa la Directora del establecimiento, la Jefa Administrativa y el Coordinador de Talleres Extraprogramáticos, quienes, con una disposición y apertura impecable permiten grabar la reunión y respuestas de cada entrevistado, donde se responde una guía de preguntas, y otras que surgen de las mismas, enfocadas en comprender la dinámica de funcionamiento del colegio en las cuatro áreas, incluyendo fortalezas y debilidades en el quehacer. La fase siguiente para la elaboración del instrumento, consiste en la redacción de las prácticas para cada área, de acuerdo a lo registrado en la entrevista inicial, motivo por el cual el número de prácticas por área no es necesariamente el mismo.

3. Validación del instrumento (Ficha de validación)

El instrumento se elabora para realizar un diagnóstico de las áreas Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos del Colegio Pulmahue de Paine. En esta encuesta de aplicación se han definido las prácticas más pertinentes para cada área según la realidad del establecimiento. Para el caso de la ficha de validación, ésta es completada por la Administradora Financiera, quien responde una encuesta con preguntas sobre la adecuación y pertinencia de las prácticas incluidas en el instrumento, agregando observaciones y recomendaciones generales al cuestionario de aplicación.

Para responder cada Área, se le envía por correo electrónico a la Administradora Financiera una carpeta digital con cuatro elementos, cuatro documentos en formato Word con portada que corresponden a la evaluación por Área, que se encarga de compartir a la Directora y Asesora Pedagógica. Cada uno de estos documentos incluye una portada de presentación con logo de la Universidad de Cervantes que contextualiza la aplicación del instrumento por área como parte del análisis previo a las propuestas de mejora. Se indica la modalidad de respuesta, que corresponde a digitar en la misma tabla el valor percibido, con niveles de calidad de la práctica en valores de 1 a 4, que enmarca la práctica institucional o pedagógica en que se encuentra el Establecimiento. Luego se presenta cada área con una descripción del proceso general a evaluar, donde se explica que debe seleccionar un valor para cada práctica descrita, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra.

4. Descripción de la aplicación del instrumento

En conjunto con la Dirección del establecimiento, se acuerda dejar un plazo de dos semanas para la aplicación del instrumento, tiempo en el que se respondería cada cuestionario, sin embargo, se fija una nueva reunión para responder todos los documentos, pues desde el Colegio se argumenta falta de tiempo para cumplir con lo acordado. De tal manera, en esta nueva reunión, se asiste a la Directora en el llenado del cuestionario sobre Formación Basada en Competencias y Liderazgo Pedagógico, el cuestionario de Gestión Curricular es completado por la Asesora Pedagógica y Directora, y el cuestionario sobre Gestión de Recursos es respondido por la Administradora Financiera.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

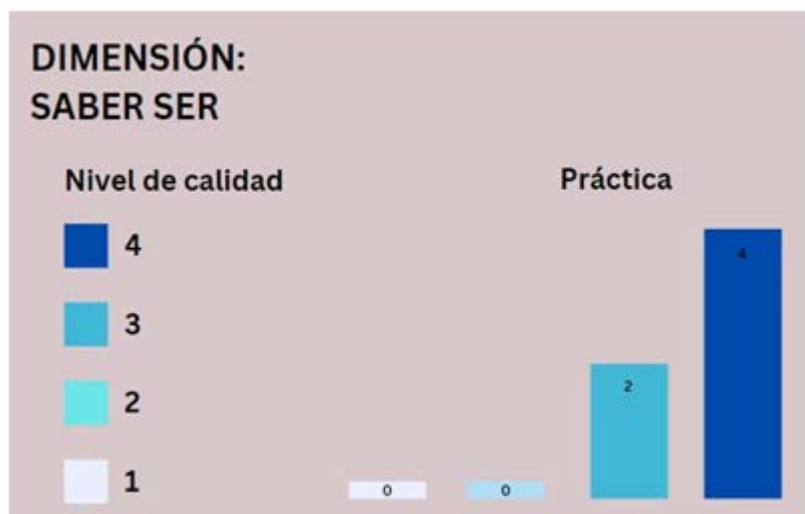
A continuación, se presenta cada área con un gráfico y descripción de las prácticas observadas. El nivel de calidad va de 1 a 4, correspondiente a los niveles presentados en el diseño del instrumento.

Área: Formación Basada en Competencias



En el gráfico se muestra como la mayoría de los docentes del establecimiento dominan su área de enseñanza, participando en capacitaciones anuales a través de una plataforma digital para mantener la actualización de contenidos, avances y nuevas metodologías, según el Decreto Supremo de Educación N° 257, incluyendo el uso de las TIC y el diseño de clases innovadoras, contribuyendo al conocimiento en su disciplina. Algunos profesores con edades más avanzadas enfrentan dificultades para adaptarse al uso de nuevas tecnologías, lo que ha limitado sus competencias en el aula en

el proceso enseñanza - aprendizaje debido al mal uso de la pizarra interactiva y, en el ámbito administrativo, con dificultades para utilizar la plataforma para la gestión de la convivencia escolar, Webclass.



Los profesionales del establecimiento promueven la práctica de actitudes que fomentan la autocrítica, presentando en su mayoría una buena relación entre pares, también entre docentes y apoderados, a quienes se les solicita compromiso y colaboración con el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. De la misma forma, el colegio cuenta con un Equipo Psicosocial compuesto por dos docentes y una psicóloga, encargado de Gestionar acciones y actividades para mejorar prácticas de orden psicoemocional en docentes y asistentes de la educación, además de ofrecer apoyo psicosocial a los estudiantes y sus familias realizando entrevistas con apoderados, en conjunto con la Municipalidad y la OPD (Oficinas de Protección de Derechos).

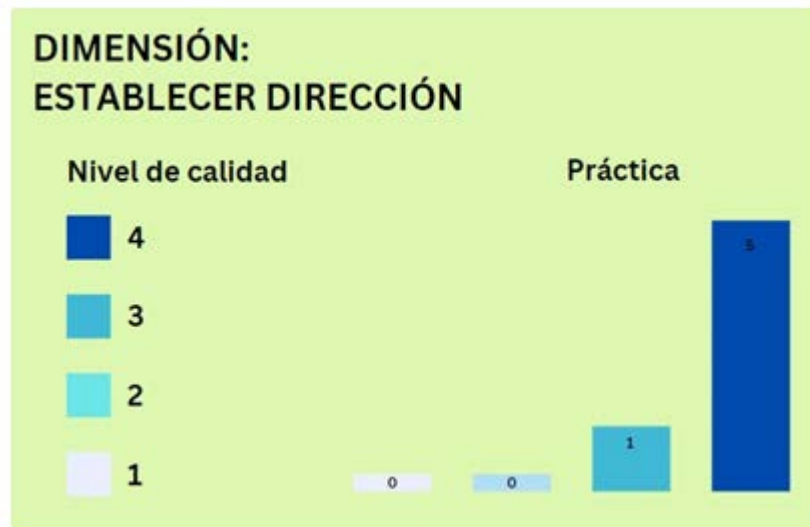
El quehacer necesita mayor sistematicidad en lograr que el equipo pedagógico sea un modelo a seguir, pues se observan dos prácticas que no aportan al quehacer, una aversión desde el JUTP hacia la Asesora Pedagógica, debido a que éste posee una carga extra de tareas administrativas por sobre el quehacer pedagógico, lo que se traduce en poca presencia y bajo liderazgo; por otro lado, existe hostigamiento de una docente de reemplazo a su docente titular, práctica cargada de malas interpretaciones, poca voluntad de solucionar el conflicto y otros aspectos subjetivos que distorsionan la realidad y han sido causantes de denuncias en la Inspección del Trabajo.



En esta dimensión se observa una práctica bien aspectada, incorporando la evaluación y el perfeccionamiento permanente, lo que ha presentado logros en la incorporación de prácticas que fortalecen lo declarado en el PEI, haciendo del proceso enseñanza – aprendizaje un espacio que promueve la sana convivencia en toda la comunidad educativa. En el caso de las denuncias a la Inspección del Trabajo, es un tema que está en proceso, la Dirección informa que se han seguido todos los protocolos, inclusive, se agregó el asesoramiento de un Experto en Prevención de Riesgos para diseñar acciones en conjunto con las partes involucradas, bajo la premisa de “hacer las cosas bien” (PEI).

En el caso de los docentes con menos habilidades tecnológicas, se les ha ofrecido soporte técnico para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje de sus asignaturas. La práctica al interior del aula incorpora diversos métodos de evaluación, destacando el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP). En otro aspecto, se promueve constantemente la invitación a sumarse a los talleres extraprogramáticos, con 78 inscritos, a cargo de la Academia de Artes Escénicas (ADAE) para “aprender haciendo”, habilidades y talentos orientados a potenciar la creatividad y expresión integral, como pilares del desarrollo personal y colectivo, como declara el PEI. Por último, el indicador más bajo corresponde a los recursos y materiales didácticos, que se vuelven insuficientes cuando los padres y apoderados no colaboran con el proceso, enviando a sus hijos sin materiales por estar abocados al trabajo de temporada en las vitivinícolas de la zona o derechamente, se ausentan del colegio porque los llevan a trabajar con ellos.

Área: Liderazgo Pedagógico

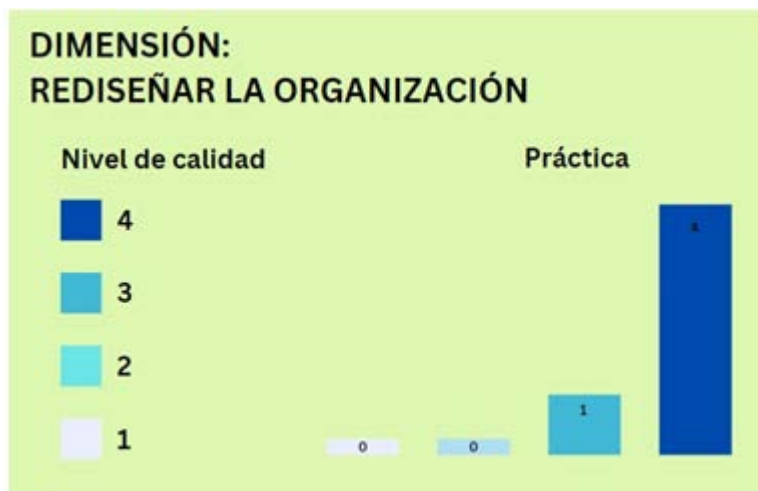


La experiencia laboral de la directora liderando proyectos educativos tiene una larga data, demuestra coherencia entre la fortaleza que requiere el cargo y los criterios que se deben aplicar, recibiendo constante orientación en Mentoría para equipos directivos, ofrecidos por la Agencia de Calidad. Forma parte de la Corporación Educacional Pulmahue, por lo que manifiesta seguridad, dominio y lidera con un estilo cercano, usa la política de puertas abiertas, conoce cada aspecto que compone la comunidad educativa; motiva al equipo sobre la importancia de lograr los objetivos, ayuda a los docentes a identificar fortalezas y debilidades con un afán conciliador que fomenta el buen clima laboral, incorporando actividades para los trabajadores, como Pausas Activas y Taller de Relajación.

En paralelo, propone desafíos importantes para mejorar la calidad del proceso enseñanza – aprendizaje, como la incorporación del colegio a la Semana de la Educación Artística (SEA), impulsada por la Unesco y la vinculación con el medio al crear redes con otros establecimientos educacionales de la comuna y el municipio. El equipo directivo, compuesto por la directora, JUTP y Administradora Financiera, promueve una comunicación honesta y empática que sigue un conducto regular al tratar los temas de cada área y guarda evidencia escrita de cada acuerdo o decisión.

En lo referido al desempeño del JUTP, se informa que para beneficiar el avance y compromiso con el PEI, este año será desvinculado ya que no cumple con el perfil de líder que el establecimiento promueve.

Si bien el equipo directivo tiene claridad de cuáles son las áreas que necesitan fortalecimiento, como la generación de estrategias para comprometer de manera más robusta a padres que descuidan los estudios y asistencia de sus hijos en temporada de cosecha, reconoce falta de tiempo para diseñar nuevas acciones que permitan ajustar las metas y objetivos institucionales.



En esta dimensión se observan tres grandes prácticas. En primer lugar, la directora evalúa la efectividad de los programas de estudio, con acciones orientadas a las buenas prácticas pedagógicas al preparar a todos los alumnos que rinden las pruebas SIMCE en Lenguaje y Matemáticas, sin dejar fuera de esta medición a los alumnos con las notas más bajas de cada nivel de enseñanza, respetando así la individualidad, autonomía y diversidad. En conjunto con la Asesora Pedagógica realiza ajustes necesarios a los programas de estudio, tomando en consideración el desarrollo integral de los alumnos y las capacidades del equipo pedagógico. En segundo lugar, el equipo directivo organiza cada semestre grupos de profesores que, junto al Coordinador Artístico, evalúan la efectividad del proyecto ADAE mediante la utilización de rúbricas para cada unidad de aprendizaje que miden el logro de los aprendizajes esperados

Otra labor es Gestionar nuevas estrategias para incorporación de más alumnos y alumnas, siempre interesados por el desarrollo de las capacidades creativas, lúdicas y artísticas de niñas y niños. El tercer punto se refiere a las acciones estratégicas que despliega el Equipo Psicosocial para disminuir el ausentismo escolar, realizando visitas al domicilio lideradas por la Directora y Psicóloga, como intermediarias para ofrecer las mejores soluciones posibles en beneficio de mantener una asistencia continua a clases, frente a la dificultad de los padres de no tener con quien dejar a sus hijos para salir a trabajar, viéndose en la obligación de llevarlos al trabajo durante la temporada de cosecha.

El nivel más bajo en esta dimensión se relaciona con lo expuesto anteriormente, al enfocarse en realizar visitas domiciliarias, la directora carece de tiempo para inspeccionar todos los procedimientos del establecimiento y tampoco delega la responsabilidad.



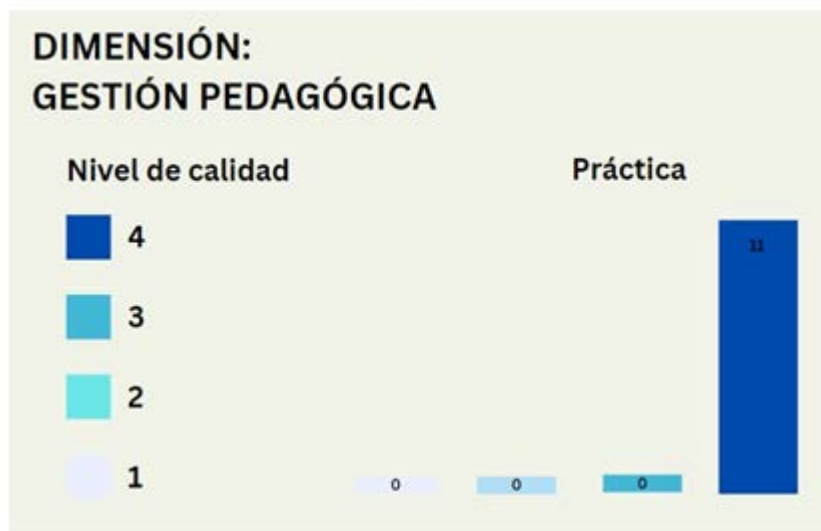
La calidad de las prácticas en esta dimensión se presenta con el nivel más alto, incorporando la evaluación y una mejora continua de los procesos. Se observa un gran despliegue de gasto en recursos didácticos para mejorar habilidades y competencias docentes. Se implementan capacitaciones para el manejo de las TIC, la contratación de la Asesora Pedagógica para el apoyo y guía docente en aula, más la retroalimentación permanente de la directora al desempeño del cuerpo docente en las reuniones de Consejo de Profesores, son esfuerzos evidentes de una buena práctica.

El establecimiento incorpora otras prácticas, como el Marco para la Buena Enseñanza, que permite al cuerpo docente adquirir nuevas herramientas y adaptar su práctica acorde a las necesidades de los y las estudiantes (MBE, 2021). El Equipo Directivo entrega recursos educativos tradicionales, innovadores y tecnológicos necesarios para apoyar al docente en los procesos de aprendizaje de las y los estudiantes, como la implementación del CRA habilitado con computadores suficientes para cada estudiante, que cuentan con mantención permanente, biblioteca, material didáctico como planisferios, globos terráqueos, órganos del cuerpo humano a escala, sets para armar robots, entre otros.

Un acierto es la sala de Expresión Artística, equipada con instrumentos musicales, batería y otras percusiones, pianos digitales, cuerdas y vientos; equipo audiovisual y objetos creativos como apoyo al proceso de aprendizaje a libre disposición para todos los docentes y sus alumnos. El último aspecto de esta dimensión se refiere al acompañamiento personalizado que realiza la Asesora Pedagógica a los docentes que necesi-

tan reforzar su práctica pedagógica en el aula, entregando herramientas que apoyan el crecimiento profesional.

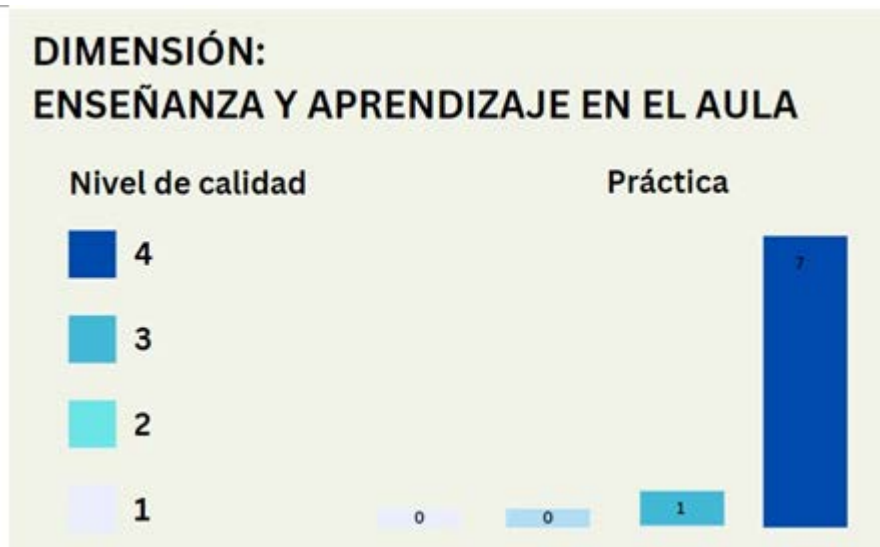
Área: Gestión Curricular



Para analizar esta dimensión, es necesario recordar que gracias a la Visita de Evaluación y Orientación de la Agencia de Calidad (ACE) durante el periodo 2020-2021, el colegio ha tenido el apoyo necesario para mejorar su desempeño en la gestión pedagógica. El objetivo de incorporar a la Asesora Pedagógica, bajo sugerencia de la ACE, fue robustecer la UTP para subir los índices de rendimiento insuficiente medidos en la prueba SIMCE de años anteriores. Según informa la Agencia de Calidad de la Educación, no se aplicó la medición en 2019 por el contexto país y posterior pandemia COVID-19 que abarcó los años 2020 y 2021. En 2023 el reporte indica un Nivel de Aprendizaje Adecuado, con 284 puntos o más en Lenguaje y Comunicación y 295 puntos o más en Matemáticas, lo que da cuenta de la aplicación de estrategias didácticas y metodológicas adecuadas, como reuniones periódicas para analizar si las estrategias utilizadas corresponden a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, evaluación constante sobre la alineación de objetivos con los planes y programas, más la planificación de salidas pedagógicas que fortalecen el quehacer educativo del docente.

El equipo técnico pedagógico realiza jornadas de reflexión del ejercicio docente, dejando un registro en libro de acta sobre los acuerdos. Si bien ha habido una mejora en lo anteriormente expuesto, dentro de lo que compete a las salidas pedagógicas al centro de la ciudad para complementar de manera más integral el aprendizaje vivencial de los estudiantes, como visitas a museos, parques, recintos con actividades científicas, entre otras, éstas se vieron truncadas por los extensos tiempos de trasla-

do, las distancias geográficas con los sitios de interés, instalaciones diametralmente opuestas a la comuna de Paine, lo que hizo inviable mantenerlos en el tiempo, debiendo ajustarse a realizar actividades dentro de la comuna y en conexión con otros establecimientos educacionales, arrendando el Teatro Municipal para contratar servicios profesionales a compañías de Teatro y otras artes.



Los docentes publican en la pizarra interactiva un menú como mapa de ruta para cada clase, que incluye los objetivos, palabra clave, contenidos y aprendizajes esperados. Se promueve el aprendizaje basado en resolución de casos, aprendizaje basado en proyectos que promueven la motivación y participación activa en el aula y el desarrollo del pensamiento crítico en las asignaturas, por ejemplo, en Matemáticas con la operatoria básica, enseñando a sumar vertical y horizontalmente. Para Lenguaje y Comunicación se realizan lecturas reflexivas sobre temas relevantes nacionales, como por ejemplo, el deporte.

Se informa que no ha resultado la idea de implementar jornadas de debate, siendo un punto débil y que el esfuerzo reciente en esta área es sumar un taller de robótica para las mentes científicas. Dentro del CRA, se desarrolla el Programa “Conectividad 3.0” con una buena calidad de funcionamiento del equipo tecnológico, además de albergar el Taller de Robótica, como brazo científico de los talleres extraprogramáticos.

Dentro de los aprendizajes transversales, cada profesor o profesora se encarga de promover valores y normas de sana convivencia en clases, implementando estrategias que regulan el comportamiento y disciplina en clases, como son las actividades valóricas mensuales, estableciendo un valor cada mes, instancia que promueve la identificación, experiencia y aporte de estos objetivos transversales utilizando recursos tecnológicos y didácticos para llevarlos a cabo. En el Consejo de Curso se desarrollan temas propuestos por el profesor jefe que ofrecen la oportunidad de generar conver-

saciones y actividades para intercambiar experiencias y sentimientos sobre un tema, como el Plan de Sexualidad Afectiva y Autocuidado. Con la intención de fomentar la concentración necesaria para el proceso enseñanza y aprendizaje en el aula, los docentes cuentan con un sistema propio de motivación, acorde al ciclo educativo, que incluye premio y fomento al esfuerzo, otorgando medallas a quienes lo logran.

La debilidad declarada en esta dimensión está en un sesgo de género que tienen niños y niñas entre sí, evidenciado en que las actividades se realizan entre pares según el género, haciendo que sea más complejo de lo esperado para los profesores eliminar creencias limitantes como ésta en los estudiantes. Otra debilidad observada y no declarada es la falta de un desarrollo más profundo del pensamiento crítico, que permita alcanzar el desarrollo integral de todo ser humano para desenvolverse positiva y proactivamente en el mundo.



Como estrategia de apoyo educativo y bajo la Ley SEP, el colegio cuenta con un Equipo de Convivencia, compuesto por la Psicóloga, el JUTP y la Directora que diseña estrategias de apoyo a estudiantes con dificultad en el aprendizaje, como parte del Plan Integral de Convivencia para lograr el mayor esfuerzo en una formación ciudadana que promueve la inclusión social de alumnos con TDAH y TEA, haciéndolos partícipes, dentro de lo posible, de las actividades artísticas comunales en que colabora el establecimiento. Para ello se realizan entrevistas a padres y apoderados como forma de comprometerlos con el proceso de desarrollo socioafectivo del educando, monitoreando sus inasistencias, rendimiento, fortalezas y dificultades. La Dirección del establecimiento reconoce que esta implementación requiere de un mayor esfuerzo, considerando que las características socioculturales y económicas de las familias hacen que sea imposible tener mejores resultados, también declara que no le corresponde educar en mayor profundidad a padres y apoderados en este aspecto.

Por otro lado, se lleva a cabo el Plan Integral De Seguridad Escolar (PISE) compuesto por la directora, un representante del Centro de Padres, un docente coordinador y representantes de los estudiantes, este comité aplica estrategias como la creación de un Equipo de Niños y Niñas Mediadores, compuesto por alumnos de 6° a 8° básico y que pretende traspasarles la responsabilidad de mediar ante problemas y conflictos entre pares. Además, se hacen charlas periódicas sobre la No Violencia para tener un colegio sin violencia, y capacitaciones, como “El líder en mí”, iniciativa perteneciente a una comunidad global de educadores que busca preparar a los estudiantes del mundo ante las demandas del nuevo milenio.

Área: Gestión de Recursos.

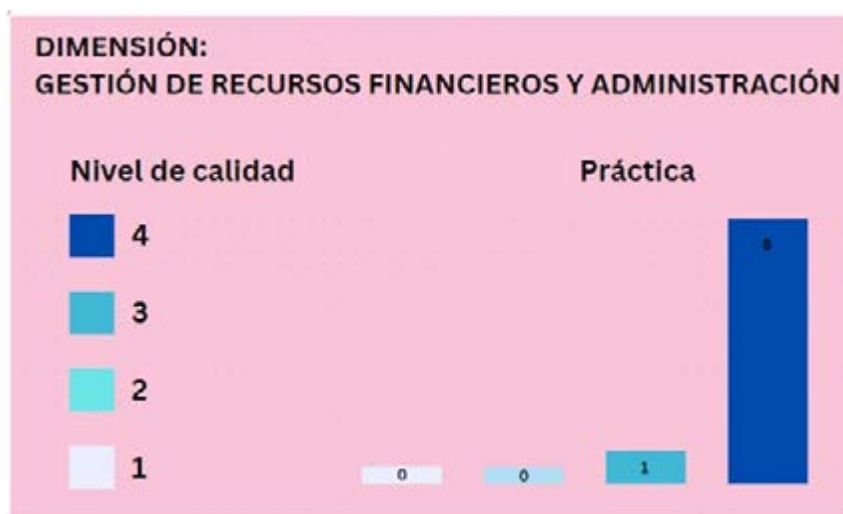


La planta docente cumple con lo requerido por el Ministerio de Educación, los roles y funciones están claramente definidos y respetados por la Administración del establecimiento, se cumple con los aspectos legales de contratación, se implementan mecanismos que logran una baja tasa de ausentismo laboral, consiguiendo reemplazos con proactividad. Se destinan los recursos necesarios para retener a la planta docente, como el ingreso de 5 profesores a La Carrera Docente, teniendo como beneficio mejores remuneraciones, oportunidades de crecimiento con programas de innovación pedagógica y reconocimiento profesional. El colegio cuenta con una Comunidad de Aprendizaje Profesional, de formación continua y perfeccionamiento como apoyo al quehacer docente, bajo los lineamientos del Decreto 67 del Ministerio de Educación.

Durante los consejos de profesores se generan espacios conducidos por la directora para retroalimentar positivamente la gestión docente, brindando reconocimientos que promueven el compromiso profesional. El establecimiento educacional reconoce

que se debe mejorar el proceso de evaluación y desempeño docente, aplicando mediciones más detalladas para evitar malas interpretaciones de roles y funciones, de esta manera se puede argumentar con evidencias ante una desvinculación.

Depurar procesos administrativos es otra falencia, como es el caso de las notificaciones y advertencias, la investigación ante las denuncias en la Inspección del Trabajo o el proceso de desvinculación de trabajadores. Además, se informa que no existe una voluntad de empatizar con la Administradora Financiera, que es quien realiza este tipo de procesos, iniciándose nuevas disputas. Las dos acciones mencionadas reflejan objetivos difusos que carecen de una aplicación sistematizada.

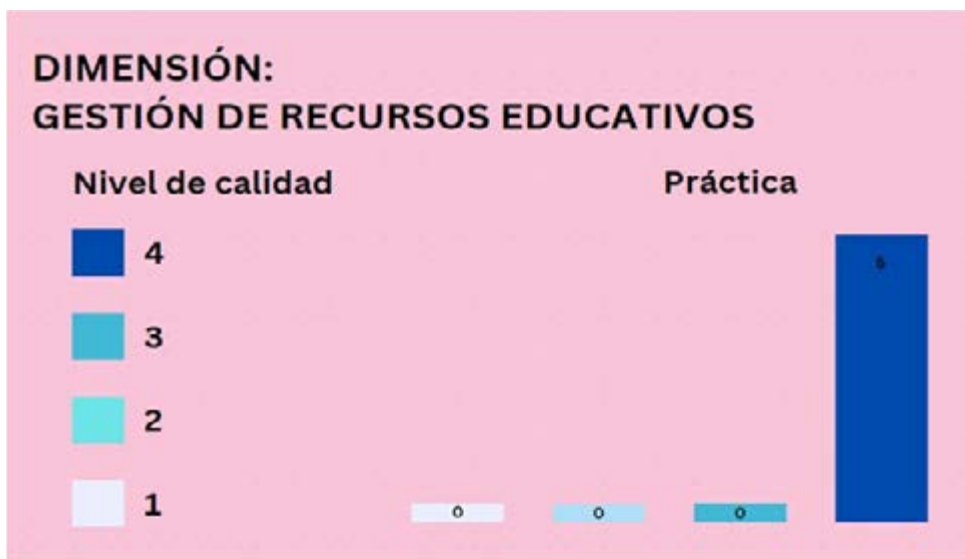


El presupuesto anual se destina principalmente a reforzar las prácticas pedagógicas dentro del Plan de Mejoramiento Institucional, como por ejemplo incorporando el programa “Conectividad 3.0” que exige un mantenimiento constante de los equipos tecnológicos y una red de internet en excelente estado. Los gastos anuales se registran minuciosamente en un Libro de Registros, que incluye copia impresa, fecha y firma del responsable. Además, se evalúa semestralmente el uso adecuado de los recursos adquiridos, lo que determina la continuidad del aporte. El establecimiento cuenta con una asesoría contable y tributaria que optimiza estos tiempos de gestión, cumpliendo con los plazos establecidos para el pago de remuneraciones, reduciendo errores y asegurando una gestión correcta ante la Superintendencia de Educación, el cual es un tema importante de mantener al día, considerando las denuncias presentadas ante la Inspección del Trabajo.

Dentro de las alianzas logradas dentro de la comuna, está la gestión administrativa que permite a la ADAE participar en actividades artísticas comunales, como carnavales y festivales artísticos organizados por la Municipalidad, donde han obtenido primeros lu-

gares y reconocimiento comunal. A raíz de estos logros, existe una red colaborativa de la ADAE con otros establecimientos educacionales que les solicitan presentar números artísticos en sus actividades institucionales en calidad de invitados.

Al interiorizarse en este proyecto de desarrollo artístico cultural, cuyo objetivo es “estimular la creatividad, recreación, participación e integración de los estudiantes”, se comprueba que va alineado con el enfoque socioformativo, haciendo énfasis en el desarrollo personal, la vida en sociedad y la creación artística. Se observa una gran inversión en instrumentos que se comparten con los talleres extraprogramáticos, contratación de artistas profesionales con especialidad en Ballet, Danzas Urbanas, Folclor, Magia, Música y Teatro. En paralelo, se ofrecen talleres extraprogramáticos al finalizar la jornada escolar, consistentes en Danzas Folclóricas, Básquetbol, Ajedrez, Sexualidad, Afectividad y Género y Robótica. El gasto asociado para estas actividades es alto en relación a la participación, ya que sólo cuenta con 78 inscritos de un universo de 249 matrículas.



Las condiciones de infraestructura del colegio se observan en buen estado, con instalaciones acordes a la reglamentación, asegurando un bienestar que facilita el aprendizaje de los estudiantes, salas de clase calefaccionadas, con buena ventilación y luminosidad adecuada, con detalles como cortinas y mobiliario que las hace acogedoras. Espacios comunes bien aseados y en orden, con baños para estudiantes con problemas de movilidad. Como ya se ha mencionado en el análisis de otras dimensiones, los recursos didácticos son los necesarios y suficientes para potenciar el aprendizaje, permitiendo su uso bajo una planificación basada en turnos, aunque no existe un inventario.

Para asegurar una asistencia oportuna ante emergencias de primeros auxilios, el establecimiento cuenta con un DEA, dispositivo electrónico para realizar reanimación cardiopulmonar con personal capacitado para su correcto uso. En relación a la conectividad, ésta forma parte del programa Enlaces en conjunto con la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL), permitiendo disminuir la brecha digital en el uso de las TIC, siendo pilar fundamental para el quehacer pedagógico y la operación administrativa.

Como parte de la gestión pedagógica, la Administración tiene una bodega pequeña, sin orden, que almacena materiales didácticos disponibles para alumnos de escasos recursos, como elementos para utilizar en proyectos de asignatura o talleres, vestuarios para bailes y otras actividades artísticas. En este sentido, la encargada de facilitar estos elementos o vestuarios es la Administradora del colegio, usando un estilo de comunicación abierto y cercano con padres y apoderados, apelando al compromiso en su reposición, sin llevar un registro escrito de esto. En general, en esta dimensión se observa una buena disposición, destacando el esfuerzo de todos los actores por colaborar en el proceso de enseñanza y aprendizaje. El aspecto más débil es que la bodega almacena recursos didácticos y documentos administrativos sin un registro digital de las entradas y salidas.

CONCLUSIÓN

La presente investigación ha permitido obtener un diagnóstico en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión De Recursos, junto con entregar propuestas de mejora en cada área que permiten desarrollar nuevas estrategias pedagógicas y administrativas con la finalidad de enriquecer el proceso de enseñanza – aprendizaje en el colegio Pulmahue de Paine.

El instrumento se aplicó gracias a la colaboración de la directora, la Administradora financiera y la Asesora pedagógica. Los resultados por área arrojan que, hay dos grandes necesidades para mejorar el desarrollo de los tres saberes, una es capacitar al plantel docente en comunicación efectiva y facilitar la obtención de habilidades digitales para reforzar el trabajo en aula. En relación al liderazgo, se visualiza una Dirección cercana, que promueve una educación socioformativa, aunque el rol del Líder de la UTP se ve opacado debido la sobre valoración de la Asesoría pedagógica.

El análisis del área de Gestión curricular se fusiona de cierta manera con lo expuesto sobre el rol del JUTP, aunque fuera de eso, se observa un alto compromiso en

todos los actores, para mejorar la calidad en la educación, ajustándose a lo declarado en su PEI “La Familia, pilar y modelo a seguir, participando como co-educadora en el proceso de enseñanza y aprendizaje de niños y niñas”. En otro aspecto, se ha evidenciado que, paradójicamente, gracias a los bajos resultados en la medición SIMCE hasta el año 2019, el colegio pudo contar con el apoyo de la Agencia de Calidad de la Educación durante el periodo 2020- 2021, logrando obtener un avance significativo en sus resultados académicos hasta la medición 2023.

El mismo apoyo y acompañamiento de la Agencia de Calidad de la Educación ha permitido al colegio mejorar procesos en el área de gestión de recursos administrativos que no estaban tan depurados, lo que se considera un gran aporte al orden institucional en los procesos del establecimiento. De acuerdo a todo el análisis realizado, se valida el método científico aplicado, una investigación decampo de tipo descriptivo, con variables cualitativas y cuantitativas que permitió recopilar y analizar datos para ofrecer propuestas coherentes y válidas.

Una investigación da la oportunidad de recibir propuestas de mejora de fácil aplicación o mediana complejidad en su aplicación. El análisis externo posee una mirada neutral que invita a nuevos desafíos de innovación continua al currículum, ajustado al MBE que define con mayor claridad los roles y responsabilidades dentro de la comunidad educativa. Además, permite aspirar a la excelencia académica, mantener el enfoque en la visión y misión institucional, entre otras razones que hacen recomendable realizar este tipo de Evaluaciones cada dos años.

Finalmente, la aplicación de este instrumento ha permitido analizar el funcionamiento integral de un establecimiento educacional ubicado en un emplazamiento geográfico complejo, reconociendo sus metodologías, fortalezas y debilidades, por lo cual se concluye que la práctica de la metacognición y actualización constante de los saberes son clave para asegurar una gestión educacional integral.

BIBLIOGRAFÍA

Abregú, V., Paparella, C., & Gvirtz, S. (2014). Decálogo para la mejora escolar (Ed.). Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=16>.

Álvarez-Rodríguez, D. (II.) & Fontal Merillas, O. (II.). (2022). Investigación y experiencias en educación artística, creatividad y patrimonio cultural. (1. ed.). Dykinson. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/226036>.

Arancibia Martini, H. (2018). Innovación educativa: Perspectivas y desafíos. Editorial Académica Española.

Arias, J. (2017). El proyecto de investigación. En Pallella y Martins (Eds.).

Aruca Bacallao, A. (2015). Metodología para el diagnóstico de la gestión de los recursos humanos en las universidades adscriptas al Ministerio de Educación Superior. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/90642?page=9>.

Beltrán Véliz, J. C. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidades técnico pedagógicas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19(62), 939–961. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>.

Blanco Fernández, Ascensión (2009). Desarrollo y Evaluación de Competencias en Educación Superior. NARCEA, S.A. DE EDICIONES.-

Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. (n.d.). Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolaren-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2021). Marco para la buena enseñanza. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2023/06/MBE-2-1.pdf>

Cortez, M., & Zoro, B. (2016). El rol estratégico de los liderazgos medios al interior de las escuelas para la mejora escolar: Una mirada desde la literatura internacional. Nota Técnica N°8. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.

Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2021). Sumergirse en el aprendizaje profundo: Herramientas atractivas (Ed.). Ediciones Morata, S. L. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/176577?page=77>.

Gervilla Castillo, Á. (2016). Familia y educación familiar: Conceptos clave, situación actual y valores (Ed.). Narcea Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/45933>.

Hargreaves, A. (2013). El liderazgo sostenible: Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores (Ed.). Ediciones Morata, S. L. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=108>.

Luque, F. J. (Coord.). (2021). Gestión de recursos humanos (1. ed.). Editorial ICB. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/227998>.

MINEDUC. (2023). Escuela Faja Ricci: Relación tutora. Ministerio de Educación. <https://rural.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/22/2023/11/Escuela-Faja-RicciRelacion-tutora.pdf>

MINEDUC. (2017). Índice de pobreza por comuna 2017. <https://www.comunidadescolar.cl/wp-content/uploads/2019/10/ÍNDICE-DE-POBREZA-POR-COMUNA-2017.pdf>

Ministerio de Educación, Centro de Estudios. (2024). Reporte nacional de asistencia de mayo de los años 2018, 2023 y 2024 (Apuntes 55). Santiago, Chile. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/20504/AP_UNTES%2055_2024_fd01.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Ministerio de Educación, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). (2021). Marco para la buena enseñanza: Estándares de la profesión docente. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2023/06/MBE-2-1.pdf>.

Montecinos, C., Aravena, F., & Tagle, R. (2016). Liderazgo escolar en los distintos niveles del sistema: Notas técnicas para orientar sus acciones. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/Liderazgo-Escolaren-los-Distintos-Niveles-del-Sistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO, 2015). Declaración de Incheon para la educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1996). La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (J. Delors, Ed.). UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590>.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO, 2024). Semana de la educación artística. <https://www.unesco.org/es/articles/semana-de-la-educacion-artistica-sea-2024#:~:text=La%20Semana%20de%20la%20Educaci%C3%B3n,intercultural%20y%20la%20cohesi%C3%B3n%20social>.

Pérez de Pablos, S. (2016). El papel de los padres en el éxito escolar de sus hijos (1. ed.). Los libros de la Catarata. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/249799?page=5>

Tobón Tobón, S. (2015). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo. Didáctica y evaluación. Empresa Editorial Macro EIRL.

Tobón, S. (2013). Metodología de gestión curricular: Una perspectiva socioformativa. Editorial Trillas.

Wertsch, J. V. (1988). Vigotsky y la formación social de la mente: Cognición y desarrollo humano. Paidós.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA CARLOS VIAL ESPANTOSO, COMUNA DE CANELA, REGIÓN DE COQUIMBO

Ciomara Gaspar Rojo

Resumen

La presente investigación se centra en diagnosticar las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos de la escuela Carlos Vial Espantoso, ubicada en Huentelauquén Sur. El objetivo de este estudio es 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 la gestión de recursos del establecimiento educacional mencionado anteriormente. El instrumento de investigación utilizado fue un cuestionario, elaborado por un equipo de especialistas de la Universidad Miguel de Cervantes. Este se dividió en las cuatro áreas a diagnosticar, cada una de las cuales fue subdividida en dimensiones. El cuestionario fue autoadministrado por ocho profesionales de la educación de la escuela Carlos Vial, quienes valoraron las prácticas descritas en el instrumento, de acuerdo a su propia percepción del nivel de calidad en la que son ejercidas. Los resultados obtenidos demuestran que el área de Formación Basada en Competencias se encuentra en un nivel de desarrollo consolidado; caso contrario ocurre en la Gestión de Recursos, considerada como el área más débil de las consultadas. La investigación aporta evidencia que podría guiar futuras acciones claves para el mejoramiento educativo de la escuela Carlos Vial, articulándolas a través de su Programa de Mejoramiento Educativo. Las propuestas de mejora se enfocan en diseñar de un Plan Local de Formación para el Desarrollo Profesional Docente y generar un plan de acción que potencie el sentido de pertenencia al establecimiento.

INTRODUCCIÓN

“La educación encierra un tesoro” (Delors, 1996), plantea que la educación del siglo XXI se basa en cuatro pilares: Aprender a Conocer, Aprender a Hacer, Aprender a

Vivir Juntos, y Aprender a Ser. Este enfoque plantea que la educación del siglo XXI debe ser integral, inclusiva y orientada al desarrollo de competencias. Lo anterior implica impulsar nuevos paradigmas educativos, una reformulación del rol docente y un liderazgo centrado en las mejoras continuas en los establecimientos educacionales.

El presente estudio practicado en la escuela Carlos Vial Espantoso, se enfoca en diagnosticar cuatro áreas: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, reconociendo su relevancia en el contexto educativo actual, considerando el cambio en los paradigmas educativos.

El objetivo general de la investigación es promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando cuatro áreas: la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos.

La estructura de esta investigación contempla Marco Teórico, abordando los conceptos de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, Gestión de Recursos y Elaboración, Validación y Aplicación de Instrumentos; Marco Contextual, explicitando características y datos de la escuela Carlos Vial Espantoso; Diseño y Aplicación del Instrumento de Diagnóstico, describiendo las características del instrumento utilizado, cómo se elaboró y quiénes participaron del proceso, la ficha de validación correspondiente, a quiénes y cómo se aplicó, y la presentación del instrumento; Análisis de Resultados, presentando los resultados obtenidos, un análisis por cada área diagnosticada y gráficos que acompañan las descripciones; Propuestas de Mejora, directamente relacionadas con las principales debilidades detectadas en las diferentes áreas; Conclusión, dando a conocer los alcances y aspectos relevantes del trabajo; y Bibliografía, incluyendo las fuentes consultadas para esta investigación.

MARCO TEÓRICO

Formación Basada en Competencias

La competencia es una noción fundamental en educación y formación profesional. Múltiples conceptos se le han otorgado al término competencia. Tobón (2006), propone que las competencias son complejos procesos de desempeño idóneo en determinados contextos, donde el individuo actúa responsablemente.

El constructo de competencia reconecta conceptos que, por lo general, en la escuela se mantienen separados: conocimiento, saber hacer y saber pensar (Dewey

2000). Es decir, incluye un “saber” y un “saber hacer”, conectando conocimientos declarativos y procedimentales. Además, al incluir actitudes y motivaciones, enlaza el nivel cognitivo con el afectivo (López-Gómez, 2021).

La formación basada en competencias (en adelante FBC), “pretende orientar la formación de los seres humanos hacia el desempeño idóneo en los diversos contextos culturales y sociales” (Tobón, 2006). Esto representa un cambio significativo en el enfoque educativo, preparando a los individuos para obtener conocimientos, habilidades, actitudes y valores, aplicándolos de manera afectiva en situaciones reales.

Un elemento central de la FBC es la habilidad de aprender a aprender. Esto requiere de metodologías de enseñanza y aprendizaje activas, potenciando un “modelo de aprendizaje autónomo y significativo” (Martínez y Echeverría, 2009), orientadas al desarrollo de destrezas y actitudes, por sobre los conocimientos.

“Requiere hacer del estudiante un protagonista de su vida y de su proceso de aprendizaje, a partir del desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades cognoscitivas y metacognitivas, la capacidad de actuación, y el conocimiento y regulación de sus procesos afectivos y motivacionales” (Tobón, 2006, p.23).

En este sentido, el objetivo final de la FBC es dotar a los individuos de “los instrumentos necesarios, para vivir sin dependencias toda la vida” (Martínez y Echeverría, 2009).

El Proyecto Tuning (2003), hace referencia a que las competencias integran conocimientos, habilidades, actitudes y valores, permitiendo a los estudiantes “desarrollar los mecanismos necesarios para abordar adecuadamente las diversas situaciones y problemas que puedan surgir a lo largo de su vida personal y profesional” (Domínguez Garrido, López-Gómez, & Cacheiro-González, 2021, p.148).

De acuerdo al informe de UNESCO “La educación encierra un tesoro” (1996), la educación, para cumplir las misiones que le son propias, debe estructurarse en cuatro pilares fundamentales: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir juntos y aprender a ser (Delors, 1996). Estos cuatro aprendizajes proporcionan un marco para el desarrollo integral de la persona, preparándola para la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y valores para la vida en el siglo XXI.

La formación basada en competencias integra estos cuatro pilares en el currículum, desde un enfoque holístico y transversal. El aprender a conocer se relaciona con

las competencias cognitivas, desarrollando la capacidad de aprender algo para toda la vida, adquirir conocimientos y aplicarlos en diferentes contextos; el aprender a hacer incluye las competencias prácticas, el desarrollo de habilidades y técnicas aplicables a situaciones reales; aprender a vivir juntos corresponde a las competencias sociales, el desarrollo de habilidades sociales y emocionales; aprender a ser está ligado a las competencias personales y éticas.

Los cuatro pilares de la educación y la formación basada en competencias promueven la educación que no solo transmita conocimientos, sino que además forme ciudadanos competentes, capaces de enfrentar los desafíos del mundo actual, actuando ética y responsablemente, conviviendo armónicamente con sí mismos y con la sociedad.

Liderazgo Pedagógico

El concepto de liderazgo pedagógico se refiere a un tipo de liderazgo enfocado en el currículum y la pedagogía, un liderazgo para el aprendizaje (MacBeath, 1998). Se enfoca en las funciones directamente relacionadas con la enseñanza y el aprendizaje (Murphy y Louis, 1994).

El liderazgo pedagógico implica que los establecimientos educacionales enfoquen sus actividades en el logro de altos niveles de aprendizaje en sus estudiantes, estableciendo propósitos y metas compartidas, potenciando el desarrollo profesional docente y promoviendo una cultura de colaboración en la organización

En Chile, instrumentos de política pública, como los “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores” (MINE-DUC, 2014) y el “Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar” (MINEDUC, 2015), apuntan hacia un enfoque de liderazgo pedagógico.

El primero, establece en uno de sus estándares de Liderazgo del director, que “el director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento y se responsabiliza por sus resultados” (MINEDUC, 2021:38). Se describe como un desarrollo satisfactorio que el director ejerza un liderazgo pedagógico. Para esto, debe destinar tiempo a la supervisión y apoyo de los procesos de enseñanza-aprendizaje; mantener presencia activa en el establecimiento; y resguardar los tiempos dedicados a la enseñanza.

Por otro lado, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, en su dimensión “Liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje” (MINEDUC, 2015:24), describe a los equipos directivos como los encargados de guiar, dirigir y Gestionar eficazmente los procesos de enseñanza y aprendizaje, asegurando la calidad de la implementación curricular, fortaleciendo las prácticas de enseñanza y enfocados en los logros de aprendizaje de los estudiantes (MINEDUC, 2015).

Además de la figura del director, en Chile existen otros dos cargos asociados al liderazgo pedagógico, estos son: el Jefe de Unidad Técnico Pedagógica y jefe de departamento y/o Ciclo, quienes conforman el equipo directivo del establecimiento educacional.

En las prácticas de liderazgo pedagógico, el equipo directivo del establecimiento “organiza y articula el currículum en relación con los procesos de la comunidad educativa, realizando acciones que promuevan el aprendizaje significativo del estudiantado” (MINEDUC, 2019); “controla de manera sistemática el progreso y logro de estudiantes en el ámbito académico, facilitando una retroalimentación enriquecedora al profesorado mediante la observación aguda de su actividad educativa” (MINEDUC, 2019, p.37); y “asesora, apoya y orienta al profesorado desde la perspectiva de los programas educativos, tanto curriculares u oficiales como complementarios a la enseñanza” (MINEDUC, 2019, p.37).

El rol del líder pedagógico es fundamental en el desarrollo y funcionamiento pedagógico curricular de la institución educativa. De acuerdo a Balzán (2008), el líder pedagógico se desempeña como planificador, decidiendo de antemano qué hacer, cómo, cuándo y quién lleva a cabo; organizador del proceso, jerarquizándolo y distribuyendo funciones entre los diferentes miembros del personal; y evaluador, verificando el cumplimiento de lo planeado, aplicando eventuales medidas correctivas y reorientando el proceso en función de optimizarlo.

Dentro de las funciones que deben desempeñar los líderes pedagógicos se encuentran la supervisión y el acompañamiento. La supervisión educativa es fundamental en el desarrollo organizacional, al ser considerada como impulsora de las acciones que permiten mejorar y perfeccionar el currículo, además de contribuir a que los docentes progresen en su formación y mejoren sus prácticas pedagógicas, impactando positivamente en los aprendizajes de los estudiantes (Rodríguez, 2011). Por su parte, el acompañamiento deriva de la supervisión, y debe estar a cargo de un profesional con la “capacidad de aprender de la escuela y de ayudar al docente a generar sus propias estrategias de crecimiento” (Mogollón & Solano, 2011, p.49).

El líder pedagógico es ampliamente valorado por los docentes, debido a la influencia en estos y en sus prácticas pedagógicas. En este sentido, la supervisión y acompañamiento realizada por el líder pedagógico es una “estrategia de apoyo donde un acompañante siempre camina al lado del docente, no delante ni detrás” (Mogollón & Solano, 2011, p.47).

El liderazgo pedagógico está estrechamente relacionado con los cuatro pilares de la educación, planteados por Delors en el informe “La educación encierra un tesoro” (1996): Aprender a conocer, el líder pedagógico potencia en aprendizaje continuo y apoya a los docentes en la utilización de metodologías innovadoras, centradas en el aprendizaje; Aprender a hacer, el líder pedagógico fomenta el aprendizaje práctico, más allá de los conocimientos teóricos, un enfoque educativo que dote de competencias a los estudiantes y los prepare para actuar en los distintos contextos de la vida; Aprender a vivir juntos, el líder pedagógico crea una cultura escolar sustentada por valores, el trabajo en equipo y habilidades sociales esenciales para convivir con los demás; y Aprender a ser, el líder pedagógico está comprometido con el desarrollo integral y crecimiento personal de los estudiantes, más allá de lo estrictamente académico.

“El liderazgo pedagógico de los directivos es un factor crítico de primer orden en la mejora de la educación” (Bolívar, 2010, p.10). Este líder es clave en garantizar una educación que forme personas que aprendan a lo largo de toda la vida, aplique lo que aprenden, convivan en armonía y se desarrollen plenamente como seres humanos.

Gestión Curricular

La Real Academia Española (2024), define gestión como el “hecho de administrar u organizar algo”. Por otro lado, Volante al. (2015), definen la gestión curricular como “... el conjunto de decisiones y prácticas que tienen como objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes.” (p. 97).

En Chile, el Ministerio de Educación (MINEDUC), ha presentado dos instrumentos que entregan lineamientos del rol de los directivos escolares y las prácticas que deberían realizarse en los establecimientos educacionales, destacando en ambos la importancia de la gestión curricular: los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores (2014) y el Marco para la Buena

Dirección y Liderazgo Escolar (2015).

En el primero de ellos, la gestión curricular se refiere a 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. (Estándares Indicativos de Desempeño, 2014, p.71)

En el segundo documento, en su dimensión Liderando los Procesos de Enseñanza, señala que “los equipos directivos guían, dirigen y Gestionan eficazmente los procesos de enseñanza y aprendizaje en sus establecimientos educacionales”(MINEDUC, 2015, p.24). En su dimensión Desarrollando y Gestionando el Establecimiento Escolar, plantea que “los equipos directivos requieren desarrollar una gestión eficiente y transformar su establecimiento en una organización efectiva, que facilite la concreción de su proyecto educativo y el logro de las metas institucionales” (MINEDUC, 2015, p.28).

Desde la perspectiva de ambos instrumentos presentados por el Ministerio de Educación, el liderazgo del director y Equipo Técnico-Pedagógico resulta fundamental para lograr una buena gestión curricular, es decir, decidir qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar. Estos profesionales deben apropiarse del currículum, asegurando el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares, dictadas por el MINEDUC. Además, deben adaptarlo a su realidad nacional y local, considerando las necesidades y características de sus estudiantes, así como a su contexto sociocultural, de acuerdo a los sellos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El problema de la gestión curricular es definido por Volante et al. (2015, p.105) Como proceso de toma de decisiones y ejecución de prácticas que buscan asegurar que el currículum prescrito sea efectivamente aplicado y que el máximo de estudiantes del grupo objetivo (establecimiento, nivel, curso, etc.) adquiera el dominio de los aprendizajes definidos como claves para un determinado segmento de tiempo escolar.

Al respecto, Rohlehr (2006, p.2) señala que es importante establecer la distinción entre el currículum previsto, escrito, diseñado y aprendido. El previsto representa las directrices formales aprobadas que se vierten en un currículum escrito que incluye todo lo necesario para su implementación. Posteriormente, el currículum escrito se transforma en el currículum enseñado a través del impacto de los resultados de aprendizaje,

la aplicación de métodos pedagógicos eficaces y el monitoreo de su efectividad en el aula. Un currículo aprendido es aquel que permite a los estudiantes demostrar que han aprendido el contenido, las competencias, actitudes y valores como resultado de la efectiva implementación del currículo escrito.

La gestión curricular es la media entre el currículum prescrito y el enseñado, planteando que directivos y docentes discutan y compartan experiencias de planificación y enseñanza, supervisando y acompañando tanto a profesores como a estudiantes (Ulloa & Gajardo, 2017). En los establecimientos educacionales tradicionalmente esta función es asumida por el Jefe de UTP, quien, entre otras responsabilidades, debe asegurar la existencia de información útil para la toma de decisiones, Gestionar los recursos con los que cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos), supervisar y acompañar el trabajo de los docentes, asegurar la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula, y realizar seguimiento de los procesos curriculares. (Ulloa & Gajardo, 2017, p.7)

Establecer lineamientos pedagógicos entre los equipos directivos y los docentes resulta esencial en la implementación efectiva del currículum. Esto permite asegurar que los estudiantes aprendan oportunamente lo estipulado en el marco curricular vigente. Son los profesores quiénes deciden “qué deben hacer con los alumnos y con su trabajo en general como profesionales de la enseñanza” (Castro Rubilar, 2005).

Marzano (2003) citado por Volante et al. (2015), resume siete pasos para la gestión curricular:

1. Identificar y comunicar los contenidos considerados esenciales para todos los estudiantes.
2. Asegurar que los contenidos esenciales sean entregados en el tiempo necesario y programado para su enseñanza.
3. Secuenciar y organizar los contenidos esenciales de forma tal que los estudiantes tengan reiteradas oportunidades de aprenderlos.
4. Asegurar que los profesores del nivel se focalicen en estos contenidos durante sus sesiones de clase.
5. Proveer estrategias y recursos para proteger el tiempo de enseñanza de los contenidos esenciales.
6. Proveer retroalimentación y tiempo recuperativo para asegurar el aprendizaje de los contenidos esenciales en los estudiantes que requieren soporte adicional.
7. Distribuir la información entre los diversos agentes que están comprometidos con el

dominio de los contenidos esenciales de todos los estudiantes. (p. 98).

En este sentido, el principal desafío de los profesores es cubrir completamente los objetivos de aprendizaje de las Bases Curriculares, priorizarlos y trabajarlos en diferentes niveles de profundización (Ulloa & Gajardo, 2017). El currículum nacional apunta hacia la formación de personas integrales y críticas, que construyan su propio proyecto de vida y aporten al desarrollo del país (MINEDUC, 2016). El trabajo curricular va más allá de lo entendido como “pasar materia”, “...implica hacerse cargo de la realidad, las necesidades de los y las estudiantes para que avancen hacia el logro de los objetivos de aprendizaje para su desarrollo integral”. (MINEDUC, 2016, p.3)

La gestión curricular es un proceso central en la mejora continua de la calidad educativa y esencial en la gestión educativa. Esta herramienta dinámica y reflexiva, permite adaptar el currículum nacional a las distintas particularidades de cada comunidad escolar, garantizando que todos los estudiantes alcancen su máximo potencial a través de una educación de calidad, relevante y equitativa.

“El propósito central de estos procesos es asegurar que el currículum prescrito se enseñe y aprenda adecuadamente” (Ulloa & Gajardo, 2017, p.4). Es labor de directivos y equipo técnico pedagógico asegurar la coherencia entre currículum, metodologías de enseñanza y evaluación implementadas en el aula; monitorear y apoyar a los docentes en este proceso; monitorear el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes e identificar y difundir buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje, para la mejora educativa continua del establecimiento (Ulloa & Gajardo, 2017).

Gestión de Recursos

La gestión de recursos se refiere al proceso mediante el cual las instituciones educativas administran, organizan y optimizan los recursos disponibles, con el objetivo de garantizar el adecuado funcionamiento de los establecimientos y mejorar continuamente los aprendizajes de los estudiantes (MINEDUC, 2015).

De acuerdo al MINEDUC (2015), los elementos fundamentales para esta gestión son los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos. La correcta gestión de ellos resulta crucial para el éxito de las políticas educativas, permitiendo el avance hacia una educación que promueva la equidad, y garantice calidad y mejora en el desempeño escolar.

En Chile, la Educación Preterciaria comprende tres niveles: Educación Parvularia,

Educación Básica y Educación Media (MINEDUC, 2016). El sistema de financiamiento se fundamenta en la subvención por alumno que asiste a clases. La Unidad de Subvención Educativa (USE) se reajusta de acuerdo al Índice de Precios del Consumidor (IPC) (Aspeé, 2016). En el año 2008, se introduce la Subvención Escolar Preferencial (SEP) “un financiamiento compensatorio para estudiantes en desventaja social ligada a planes de mejora de las escuelas” (MINEDUC, 2016, p.13).

En la administración de este sistema se distinguen tres niveles: central, intermedio y establecimientos educacionales.

En el nivel central se encuentra el Ministerio de Educación (MINEDUC), siendo el “órgano rector y coordinador del sistema, responsable de la política educacional, define los estándares de desempeño y las bases curriculares” (Superintendencia de Educación, 2016); la Agencia de Calidad de la Educación (ACE), quien “evalúa, orienta e informa al sistema educativo y a la comunidad sobre los logros de aprendizaje y el desempeño de establecimientos sobre indicadores de calidad educativa” (Superintendencia de Educación, 2016); la Superintendencia de Educación (SIE), quien “promociona e informa sobre derechos educacionales, además de fiscalizar normativa y uso de recursos” (Superintendencia de Educación, 2016); y el Consejo Nacional de Educación (CNED), quien “aprueba los estándares de aprendizaje, planes y programas de estudio, bases curriculares y plan de evaluación” (Superintendencia de Educación, 2016).

Las cuatro instituciones mencionadas anteriormente, conforman el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (SAC), cuyo propósito es “asegurar el acceso a una educación de calidad con equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación, fiscalización, orientación y apoyo a los establecimientos.” (Superintendencia de Educación, 2016).

En el nivel intermedio se encuentran los sostenedores o administradores de los establecimientos educacionales (MINEDUC, 2016). Estos son los “responsables de la gestión de la educación pública a nivel local a lo largo del territorio nacional...” (MINEDUC, 2017, p.11). El sostenedor es quien establece “un proyecto educativo para una comunidad educativa, Gestiona el personal de su(s) establecimiento(s) y los recursos educativos, recibe financiamiento, lidera procesos de mejora escolar y rinde cuentas de resultados académicos y uso de recursos” (MINEDUC, 2017, p.12).

Los marcos orientadores para la administración de recursos del sistema escolar chileno son dos: Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar.

El primero pertenece al SAC, mientras que el segundo al MINEDUC (MINEDUC, 2016).

Los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos educacionales y sus Sostenedores “permiten que los establecimientos y sus sostenedores tomen conciencia de sus fortalezas y debilidades, identifiquen las necesidades de desarrollar sus capacidades institucionales y diseñen adecuadamente sus planes de mejora” (MINEDUC, 2021, p.1). Este documento se organiza en cuatro dimensiones, siendo la primera de ellas la Gestión de Recursos.

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas llevadas a cabo por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos educacionales a su cargo, y están dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. (MINEDUC, 2021, p.97)

La dimensión Gestión de Recursos se organiza en tres subdimensiones, siendo la primera de ellas gestión del personal. Esta describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, para contar con un equipo idóneo, competente y comprometido, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente. (MINEDUC, 2021, p.99)

La segunda dimensión corresponde a la Gestión de Recursos Financieros, la cual describe las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa vigente y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponible y las redes existentes. (MINEDUC, 2021, p.105)

La tercera dimensión corresponde a la Gestión de Recursos Educativos, la cual describe los procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el uso educativo del material, el bienestar de los estudiantes y su formación integral” (MINEDUC, 2021, p.111).

Por su parte, “el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar describe prácticas, recursos personales, competencias y conocimientos fundamentales que orientan el desarrollo, por parte de los equipos directivos, de un liderazgo escolar efectivo en contextos diversos” (MINEDUC, 2015, p.18).

Este documento se agrupa en cinco dimensiones, entre las que se encuentra Desarrollando y Gestionando la Organización. En esta dimensión se explicita que “los equipos directivos requieren desarrollar una gestión eficiente y transformar su establecimiento en una organización efectiva, que facilite la concreción de su proyecto educativo y el logro de metas institucionales” (MINEDUC, 2015, p.28).

En este sentido, es función del equipo directivo de cada establecimiento Gestionar eficientemente los recursos, facilitando la concreción de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y metas institucionales; organizar procesos y definir roles de acuerdo a sus prioridades de mejora, respondiendo a las normas y políticas educativas vigentes; recoger y analizar sistemáticamente información del establecimiento para la toma de decisiones y ajustes de sus planes de mejoramiento; rendir cuentas periódicamente a la comunidad educativa e informarle acerca de los resultados y proyectos; establecer coordinación con el sostenedor, asegurando la disponibilidad de recursos para su institución educativa; y vincular la escuela con instituciones del entorno, que contribuyan al logro de las metas del establecimiento.

De acuerdo a la Ley General de Educación (LGE), quien recibe los fondos públicos y debe dar cuenta de su uso es el sostenedor, por lo que está directamente involucrado en la gestión financiera por sobre otros actores, como los directores. Estos últimos solo tiene una influencia limitada, quedando relegados a “una especie de certificadores de gastos y no a un gestor de tales” (Aspeé, 2017, p.137). Los presupuestos son elaborados por el sostenedor de acuerdo a la estimación de ingresos matrícula/asistencia, definiendo gastos, liberando recursos y contabilizando el gasto anual (MINEDUC, 2016).

En relación a la administración presupuestaria, si bien los sostenedores informan a los establecimientos el presupuesto disponible para su funcionamiento, son ellos los principales responsables de administrar los recursos anuales asignados a las escuelas (MINEDUC, 2016). Los directores informan a los sostenedores los requerimientos de la escuela, a través de un diagnóstico de necesidades y consulta a los docentes, o por medio de la revisión de inventarios, de modo que el sostenedor lo incorpore en el presupuesto anual del establecimiento.

Un instrumento de administración autónomo, y que sirve a la gestión y provisión de recursos de las escuelas, es la llamada caja chica. Esta recibe aportes de Fondos Fijos (FOFI), los cuales son entregados por el sostenedor, o los que el establecimiento logre generar a través de la recaudación de fondos de diferentes actividades, como eventos, donaciones, o cobros a los estudiantes. Si bien estos recursos son de bajo monto, sirven para cubrir gastos emergentes que son cruciales para la operación cotidiana de la institución (MINEDUC, 2016).

En relación a la gestión del personal, el sostenedor es el encargado de disponer la planta docente y no docente requerida para el funcionamiento del establecimiento educacional. El director y equipo directivo tienen escasa participación en este aspecto, limitándose a expresar sus necesidades a la autoridad competente y a la creación del perfil del profesional idóneo para su institución (MINEDUC, 2016). Sin embargo, en el año 2011 la ley N° 20.501, facultó a los directores para seleccionar a los integrantes de su equipo técnico pedagógico y “despedir al 5% de la dotación docente del establecimiento a su cargo por mal desempeño” (Aspeé, 2017, p.141).

Por su parte, la gestión de recursos educativos está estrechamente ligada a la gestión financiera (Aspeé, 2017), incidiendo en el desarrollo de enseñanza y aprendizaje, particularmente en condiciones socioeconómicas desfavorables (MINEDUC, 2017). La gestión de recursos educativos se relaciona con “una adecuada provisión, organización y uso de los recursos, compuestos por la infraestructura, equipamiento, tecnología y otros materiales” (MINEDUC, 2017, p.230), como la biblioteca CRA, recursos didácticos e inventario.

Resulta esencial articular la gestión de recursos con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME). El primero “constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa” (División de Educación General, 2018, p.9). Por su parte, el PME “constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares” (División de Educación General, 2018, p.9).

La gestión de recursos correcta permite que las acciones planteadas en el PME se ejecuten adecuadamente, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el PEI. La interrelación entre ambos elementos es clave para la mejora continua y calidad educativa en los establecimientos educacionales. Desde esta perspectiva, “la gestión de recur-

... es clave en el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa” (MINEDUC, 2021, p.97).

Elaboración, Validación y Aplicación de Instrumentos

El proceso de investigación comprende nueve etapas. Estas son “concebir la idea por investigar; plantear problema; elaborar marco teórico; definir tipo de investigación; establecer hipótesis; seleccionar muestra; recolectar datos; analizar datos; y presentar resultados” (Trejo, 2021, p.23).

La séptima etapa, analizar datos, consta de dos pasos: “elaborar el instrumento de medición y aplicarlo” y “calcular la validez y confiabilidad del instrumento de medición” (Trejo, 2021, p.23).

En un proceso de investigación, “un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.199). Los instrumentos ayudan a los investigadores en la obtención de información precisa y confiable respecto de su tema de estudio, llegando a conclusiones válidas y confiables. De acuerdo a Soriano (2019), los instrumentos son una “herramienta concreta y operativa que facilitará al investigador la recolección de datos, producto de la relación interdependiente entre paradigma, epistemología, teorías y metodología; sin la definición, claridad, posicionamiento e interrelación de éstas no debería diseñarse un instrumento”. (p. 20)

Existen diferentes tipos de instrumentos de investigación, entre ellos se incluyen cuestionarios, encuestas, entrevistas, entre otros. Cada uno cuenta con características diferentes (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.209).

En la primera fase, “construcción del instrumento”, González y Bermeo (2024, p.87), citando a Sánchez y de La Fuente (2020), plantean la posibilidad de adaptar un instrumento previamente elaborado a diversos contextos. Sin embargo, su construcción parte de un proceso de investigación exhaustivo, para lo que se requiere identificar: la “pregunta de investigación”, especificar cuál es la problemática y el aspecto central; la “recolección de antecedentes”, conocer el tema a investigar, considerando el sustento teórico; los “objetivos”, a dónde se pretende llegar con los datos recopilados; la “unidad de análisis”, identificar y conocer a la población de la cual se obtendrá información; y el

“tipo de información”, es conveniente especificar qué tipo de recolección de datos será utilidad para responder a la pregunta inicial.

Para la elaboración de un instrumento de investigación, como un cuestionario, González y Bermeo (2024), señalan que la elaboración de preguntas se realizará una vez que la información recopilada sea suficiente, recomendando una cantidad considerable de ítems por cada dimensión a medir, entre 10 y 15 preguntas.

Los autores mencionados anteriormente, recomiendan que los ítems sean contruidos de forma que se utilice una escala con opciones de respuesta, como la escala tipo Likert, ya que “se trata de instrumentos psicométricos donde el participante debe indicar que tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con una afirmación o ítem, esto a través de una escala ordenada y unidimensional” (González y Bermeo 2024, p.87). Posteriormente, el investigador procederá a la redacción del primer set de ítems, también llamados reactivos (Soriano, 2014, p.25).

Finalizada la primera redacción del instrumento, se incorpora una introducción e instrucciones, para posteriormente ser sometido a un juicio de expertos. De esta forma, se inicia la fase de validación de la herramienta.

La validez de un instrumento, como fue señalado anteriormente, alude a su capacidad de medir la variable que se supone debe medir, produciendo resultados confiables y precisos (Medina, et al., 2023, p.14). Sin embargo, este proceso “exige constantes comprobaciones empíricas”, por lo que no se puede determinar su validez sino que su grado de validez en relación a un objetivo y población determinada (Soriano,2014, p.23).

Hernández; Fernández; y Baptista, 2014 (p.201), plantean que la validez debe lograrse en todos los instrumentos de medición que se aplican y, a partir de ella, se pueden obtener evidencias de contenido, evidencias de criterio y evidencia de constructo.

La validez de contenido alude al “grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.201). Está definido por la teoría y los trabajos que le anteceden. La validez de contenido se responde con la pregunta: “¿el instrumento mide adecuadamente las principales dimensiones de la variable en cuestión?” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.202).

La validez de criterio es establecida “al correlacionar las puntuaciones resultantes

de aplicar el instrumento con las puntuaciones obtenidas de otro criterio externo que pretende medir lo mismo” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.202). Es decir, si instrumentos o criterios diferentes miden la misma variable, sus resultados serán similares. La validez de criterio se mide con la pregunta: “¿en qué grado el instrumento comparado con otros criterios externos mide lo mismo?” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.202).

La validez de constructo, desde la perspectiva científica, es la más importante. Esta explica “cómo las mediciones concepto o variable se vinculan de manera congruente con las mediciones de otros conceptos correlacionados teóricamente” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.203). Es decir, comprueba que el instrumento esté alineado con teorías y conceptos relevantes. Responde a las preguntas: “¿el concepto teórico está realmente reflejado en el instrumento? ¿Qué significan las puntuaciones del instrumento? ¿El instrumento mide el constructo y sus dimensiones? ¿Por qué? ¿Cómo opera el instrumento?” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.204). La validez total del instrumento es evaluada en relación a todos los tipos de evidencia. A mayor evidencia de validez de contenido, criterio y constructo, mayor cercanía a las variables que pretende medir tendrá el instrumento (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.204).

De acuerdo a Trejo (2021, p.57), la validación de los instrumentos se efectúa mediante dos tácticas: “la consulta o prueba con expertos” y “una prueba piloto”.

La validez de expertos se refiere al “grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema” (Hernández; Fernández; y Baptista, 2014, p.203). Los expertos encargados de la validación son profesionales especializados, cuya experiencia les permite valorar el contenido y la forma de los ítems del instrumento (Soriano, 2014, p.25). La selección adecuada del instrumento y su aplicación efectiva nos entregarán datos precisos y confiables para nuestra investigación.

Marco contextual

La comuna de Canela cuenta con 21 establecimientos educacionales de dependencia municipal, cuyo sostenedor es la Ilustre Municipalidad de Canela, quien se encarga de administrarlos a través de su Departamento de Administración Educacional Municipal (DAEM). Escuela Carlos Vial Espantoso es uno de ellos.

La escuela Carlos Vial Espantoso se encuentra ubicada en el km 260 de la ruta 5 norte, en la localidad rural de Huentelauquén Sur, comuna de Canela, provincia del

Choapa, cuarta región de Coquimbo. Originalmente, el establecimiento fue nombrado como Escuela Coeducacional de tercera clase N° 30. Sin embargo, en 1970 cambia su designación a Escuela Coeducacional Fiscal Básica Común N° 30. Luego, en 1978, por Decreto Supremo es denominada Escuela G-413. Su actual nombre data del año 1999, mediante Resolución Exenta N° 1200.

El establecimiento educacional debe su nombre a quien fuera su principal benefactor, don Carlos Augusto Vial Espantoso. El señor Vial cedió los terrenos en los cuales actualmente se encuentra situada la institución educativa. A lo largo de su vida, don Carlos Vial colaboró de diferentes formas con la comunidad, siendo una de sus empresas, “Hacienda Huentelauquén”, la principal fuente laboral de los habitantes de la localidad. Ocurrido su deceso, en 1995, su hija Isabel Margarita Vial Castillo asume el rol dejado por su padre, lo cual se mantuvo hasta 2017, año en el cual ocurre su fallecimiento. Luego, son los hijos/as de la señora Isabel Vial quienes asumen la misión de apoyar al establecimiento, canalizando la gestión a través de “Hacienda Huentelauquén”.

Los inicios de esta institución educativa se remontan al año 1930, periodo en el cual las clases se impartían en dependencias de la “Hacienda Huentelauquén”, atendiendo solo al 1° y 2° año básico. Entre los años 1940 y 1950, se crean el 3° y 4° año básico. En 1962 y 1965, se crean el 5° y 6° año básico respectivamente. En 1980, se crea el kínder. Luego, en 1986, se abre el 7° año básico. La creación del 8° año básico ocurre en el año 1987. El 27 de mayo de 1997, el establecimiento recibe la autorización para el funcionamiento con Jornada Escolar Completa (JEC) diurna, contemplando solo a los cursos de enseñanza básica. En 2004, el Ministerio de Educación autoriza la apertura del Primer Nivel de Transición, ampliando la atención a la población estudiantil.

A partir de marzo del año 2006, se implementa el Proyecto de Atención a la Diversidad, el cual implica la llegada de especialistas que trabajan con estudiantes con Trastorno Específico del Lenguaje (TEL). En 2008, se amplió la cobertura a alumnos con Discapacidad Intelectual (DI). Actualmente, el establecimiento cuenta con Programa de Integración Escolar y recibe aportes de la Subvención Escolar Preferencial (SEP); el primero aporta recursos humanos y materiales para la atención a estudiantes con diversas Necesidades Educativas Especiales (NEE); mientras que el segundo aporta recursos que permiten apoyar a los estudiantes cuyas condiciones socioeconómicas sean menos favorables.

El edificio actual de la escuela Carlos Vial, data de mediados de la década de

los ochenta. Este cuenta con aulas para atender a los estudiantes de los diferentes cursos, los cuales trabajan en modalidad combinada (NT 1 y NT 2; 1° y 2°; 3° y 4°; 5° y 6°) y simples (7° y 8°). Además, posee un aula de recursos, en donde trabaja en equipo multidisciplinario del PIE; una sala de atención exclusivamente psicológica; una cocina, acondicionada para la manipulación de alimentos, con su correspondiente bodega cuyas condiciones permiten el almacenamiento de alimentos; un comedor para estudiantes; una biblioteca CRA; una sala de computación; duchas, una de ellas adaptada con mudador; servicios higiénicos, tanto para los párvulos, como para estudiantes de educación básica, además de los correspondientes al personal; una sala de dirección; dos bodegas, una para almacenar útiles escolares y de oficina, y la otra exclusivamente para implementos deportivos; un comedor de profesores; un patio central techado con accesos adaptados para personas con movilidad reducida; dos áreas de recreación, segmentadas por edades e implementadas con juegos acordes a su rango etario; red de internet wifi, que cubre cerca del 80% de las instalaciones; y dos multicanchas para la realización de actividades escolares y/o deportivas, una de ellas cubierta con pasto sintético.

En su actual Proyecto Educativo Institucional (PEI), la escuela Carlos Vial declara como sus sellos educativos: “La comunidad educativa de Huentelauquén Sur, unidos en la vida y en la educación” y “La educación potenciada por el cultivo de valores y acciones artísticas”.

De acuerdo a su PEI, señala en su visión que “nuestra escuela brinda posibilidades reales en el desarrollo de competencias y habilidades en las y los alumnos; basados en los principios de calidad, equidad y participación según las demandas del currículum actual; posibilitando en ellos el mejoramiento de las condiciones de vida y la continuidad de estudios, aprovechando los insumos del PEI, PIE, SEP y los reglamentos que regulan la educación”.

Por otro lado, en su misión declara que “somos una escuela inclusiva y favorecemos la Educación de Calidad, oportuna y pertinente, para de esta forma promover alumnos y alumnas con valores, habilidades y competencias cognitivas, afectivas y psicomotoras, que les permitan la integración a la educación media sin temor al fracaso”.

La planta docente está conformada por: una educadora de párvulos, quien asume la jefatura del primer y segundo nivel de transición; siete profesores de educación general básica, cumpliendo cinco de ellos el rol de profesor jefe, mientras que los dos restantes asumen las funciones directivas correspondientes a Director y Jefe de UTP; y dos profesores especialistas, uno en inglés y el otro en educación física. Apoyan estas

labores cuatro asistentes de la educación. La institución cuenta con tres especialistas pertenecientes al Programa de Integración Escolar (PIE): una educadora diferencial, una psicopedagoga y una psicóloga. Apoyan el trabajo del PIE, un día por semana, otras tres profesionales: una fonoaudióloga (10 horas), una asistente social (8 horas) y una kinesióloga (2 horas).

Actualmente, el establecimiento cuenta con una matrícula de 92 estudiantes; un Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) de 69%; escolaridad desde el primer nivel de transición hasta el 8° año básico, en modalidad de cursos combinados (NT 1 y NT 2; 1° y 2°; 3° y 4°; 5° y 6°) y simples (7° y 8°); y entrega atención profesional especializada a 29 alumnos quienes son parte de PIE, cuyos diagnósticos van desde NEE transitorias hasta NEE permanentes. Durante las horas de libre disposición permitidas por la JEC, se realizan diferentes talleres, uno de ellos es el de computación, el cual se imparte desde el primer nivel de transición, hasta el 8° año. Además, el establecimiento cuenta con clases de inglés desde NT 1 hasta 4° básico como taller, siendo asignatura desde 5° a 8°.

De acuerdo al CENSO realizado en 2017 por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Huentelauquén Sur tiene una población total de 763 habitantes: 387 hombres (50.7%) y 376 mujeres (49.3%). Las viviendas se distribuyen en tres sectores: predios agrícolas, villa Carlos Vial y villa Santa Ana. Los niveles de escolaridad de la población son en su mayoría enseñanza básica, un menor porcentaje de enseñanza media y menor porcentaje aún de educación superior.

Mayoritariamente, la población huentelauquina realiza trabajos asalariados y un menor porcentaje se dedica a actividades independientes. Del primer grupo, un amplio conjunto desempeña funciones relacionadas con actividades agrícolas y agroindustriales en Hacienda Huentelauquén u otras empresas privadas del mismo rubro.

Según los datos registrados en el PEI de la escuela Carlos Vial, el 60% de los padres y/o apoderados poseen enseñanza básica completa, el 20% enseñanza básica incompleta, el restante porcentaje ha permanecido o finalizado su enseñanza media; el 100% de los estudiantes cuenta con servicios básicos en sus hogares, además de telefonía y conexión a internet, esto último principalmente a través de redes móviles de sus familiares; el 60% de los alumnos viven con ambos padres, el porcentaje restante solo vive con uno de ellos u otro familiar, como abuelos; en la mayoría de los hogares, trabaja más de un adulto y, en ocasiones, los estudiantes deben permanecer al cuidado de un familiar mientras sus padres retornan al hogar, en situaciones excepcionales permanecen sin supervisión de un mayor.

De acuerdo a los registros del PEI, un amplio porcentaje de los padres y/o apoderados se muestra comprometido con la educación de los alumnos, lo que se evidencia en las diferentes actividades que realiza el establecimiento, como reuniones de apoderados, actos conmemorativos o acciones relacionadas con la recaudación de recursos económicos.

De acuerdo a los datos entregados por la Agencia de la Calidad de la Educación (ACE), la escuela Carlos Vial pertenece al Grupo Socio-Económico (GSE) medio. En relación a los resultados obtenidos en el Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) del año 2023, a partir de la evaluación rendida por los alumnos del 4° año básico, se observa que: en Lenguaje y Comunicación, el promedio es de 269 puntos, 19 más que el obtenido en 2022, pero un punto por debajo del promedio registrado por los establecimientos del mismo GSE; en matemática, el promedio es de 250 puntos, subiendo 3 puntos desde el 2022, pero 6 menos que el promedio registrado por los establecimientos del mismo GSE.

En los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), se evidencia que: en el área de Autoestima académica y motivación escolar, se registra un promedio de 80 puntos, 4 puntos más que los obtenidos en 2022 y 6 puntos por sobre el promedio nacional en establecimientos del mismo GSE; en el área de Clima y convivencia escolar, el promedio obtenido fue de 82 puntos, uno menos que el registrado en 2022, pero 7 puntos por sobre el promedio de establecimientos del mismo GSE; en el área de formación ciudadana, se registró un promedio de 85 puntos, uno más que el obtenido en 2022, y 7 puntos por sobre el promedio obtenido por establecimientos del mismo GSE; por último, en el área de Hábitos de vida saludable, registró un promedio de 74 puntos, 4 más que los obtenidos en 2022, y 3 más que el promedio nacional de establecimientos del mismo GSE.

Las principales redes de apoyo externas con las que cuenta el establecimiento en la actualidad son: “Hacienda Huentelauquén”, quienes principalmente aportan recursos económicos para cubrir pagos de internet y otros gastos; y los clubes deportivos de la localidad.

Por otra parte, trabajan junto al establecimiento la ONG “Vertientes del Sur”, cuyo apoyo es fundamental para la realización de actividades del taller de cuidado medioambiental; y el proyecto “Pasado humano y patrimonio en el Choapa”, quienes apoyan el rescate de la cultura local huentelauquina

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO

A. TEÓRICO

1. Características del instrumento

El instrumento de investigación utilizado para este trabajo fue un cuestionario, con el objetivo de diagnosticar las áreas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, en la Escuela Carlos Vial Espantoso, perteneciente a la localidad rural de Huentelauquén Sur, comuna de Canela, cuarta región de Coquimbo.

Cada una de las cuatro áreas fue subdividida en dimensiones. Así, el área Formación basada en competencias, fue subdividida en tres dimensiones: Saber conocer, con ocho enunciados; Saber hacer, con seis enunciados; y Saber ser, con cinco enunciados.

El área de Liderazgo pedagógico fue subdividida en cuatro dimensiones: Rediseñar la educación, con seis enunciados; Gestionar la instrucción, con ocho enunciados; Desarrollar personas, con cinco enunciados; y Establecer dirección, con cinco enunciados.

El área Gestión curricular fue subdividida en tres dimensiones: Gestión pedagógica, con seis enunciados; Enseñanza y aprendizaje en el aula, con seis enunciados; y Apoyo al desarrollo de los estudiantes, con seis enunciados.

Finalmente, el área Gestión de recursos, fue subdividida en tres dimensiones: Gestión de recursos humanos, con seis enunciados; Gestión de recursos financieros y administrativos, con cinco enunciados; y Gestión de recursos educativos, con cinco enunciados.

Con un total de 77 enunciados de prácticas establecidas por cada una de las cuatro áreas mencionadas anteriormente, sus participantes debían marcar en una cuadrícula, ubicada a la derecha de los enunciados, el valor que considerase semejante al nivel de calidad de práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentran insertos

La escala evaluativa considera cuatro valores de acuerdo al nivel de calidad de cada práctica, quedando definidos de la siguiente forma:

- 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 en los procesos.

La construcción del instrumento de investigación quedó en manos de expertos de la Universidad Miguel de Cervantes. Su validación fue realizada por don Elías Patricio González Jorquera, profesor de Educación General Básica, mención Lenguaje y Comunicación, actual director de la Escuela Carlos Vial Espantoso.

Este instrumento fue autoadministrado, en un contexto individual. El documento impreso fue entregado a cada uno de los ocho participantes, quienes lo respondieron en el establecimiento, para devolverlo contestado completamente.

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

Para comenzar el trabajo empírico de esta investigación, se hizo necesario construir un instrumento que permitió la recolección de información sobre el estudio. Definido el instrumento, se consideró:

1. Determinar las áreas en las que se centró el estudio: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos.
2. Considerar una serie de criterios para cada una de las áreas, ayudando a focalizar el instrumento en el objetivo de la investigación.

En el área FBC, los criterios considerados implican saber conocer, saber ser y saber hacer; en Liderazgo pedagógico, los criterios considerados son establecer dirección, rediseñar la organización, desarrollar personas, Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela; en el área de Gestión curricular, se consideraron los criterios asociados a gestión pedagógica, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes; finalmente, en el área de la Gestión de recursos, se consideró la gestión del recurso humano, gestión de recursos financieros y administración

y gestión de recursos.

3. La formulación de los ítems se realizó en forma clara y concisa, considerando preguntas cerradas y evitando respuestas dirigidas.
4. Se redactaron los ítems por cada dimensión, considerando las características de los sujetos a los cuales estaba dirigido.
5. Formulado el listado de ítems, se diseñó el instrumento ordenando estos ítems de acuerdo a los criterios, de los más personales a los más abstractos.
6. Se definió el formato y estructura del instrumento, permitiendo el fácil manejo y uso durante su aplicación y organización de la información.
7. Dado que el instrumento sería autoadministrado, se incluyó el título; instrucciones; descripción de la escala evaluativa; y los ítems.

Durante la construcción, se cuidaron aspectos formales, redacción y presentación del instrumento, cuidando su extensión para que los sujetos que lo utilizaron se sintieran motivados a responderlo. En la construcción del instrumento participaron expertos de la Universidad Miguel de Cervantes, quienes otorgaron este documento de apoyo al trabajo de investigación.

3. Validación del instrumento (Ficha de validación)

El instrumento de investigación fue validado por Elías Patricio González Jorquera, profesor de Educación General Básica, mención Lenguaje y Comunicación. El docente cuenta con décadas de experiencia profesional en escuelas públicas de la comuna de Canela. Previamente fue Jefe de UTP de la escuela Carlos Vial Espantoso, en donde actualmente se desempeña como Director.

A inicios del mes de agosto, el profesional recibe de forma digital el instrumento, iniciando su revisión y validación. Luego, el docente entrega observaciones y recomendaciones generales del cuestionario, las cuales quedan plasmadas en la ficha de validación.

4. Descripción de la aplicación del instrumento.

De un total de doce profesionales de la educación con los que cuenta la escuela Carlos Vial Espantoso, ocho de ellos accedieron a contestar el cuestionario.

El instrumento de investigación fue autoadministrado de forma individual por los ocho profesionales de la educación, entre los que se cuentan tres profesores de edu-

cación general básica, una profesora especialista en inglés, un profesor especialista en educación física, una educadora de párvulos, una educadora diferencial y una psicopedagoga. A ellos se les explicó en consejo de profesores el objetivo del instrumento, agradeciendo su buena disposición para responder el cuestionario.

Luego de que cada sujeto recibiera el documento impreso, se les explicaron las áreas que comprende el instrumento, cada una de las dimensiones con las que cuenta y las prácticas que cada dimensión contiene. Además, se les explicó la escala evaluativa, de acuerdo a los diferentes niveles de calidad en que se puede evidenciar cada una de las prácticas descritas en el instrumento.

Se les instó a contestar el cuestionario de manera genuina, ya que esto permitiría la creación de propuestas de mejora que se enfoquen realmente en las debilidades de la institución educativa, favoreciendo la mejora continua. Además, se les solicitó completar el cuestionario en el establecimiento, durante la jornada laboral, de modo que no se vean interrumpidos sus tiempos de descanso.

Transcurridos unos días desde la entrega de los cuestionarios a los profesionales, proceden a realizar sus devoluciones con las respuestas registradas en el instrumento. Nuevamente se les agradece su disposición y compromiso con la mejora del establecimiento educacional.

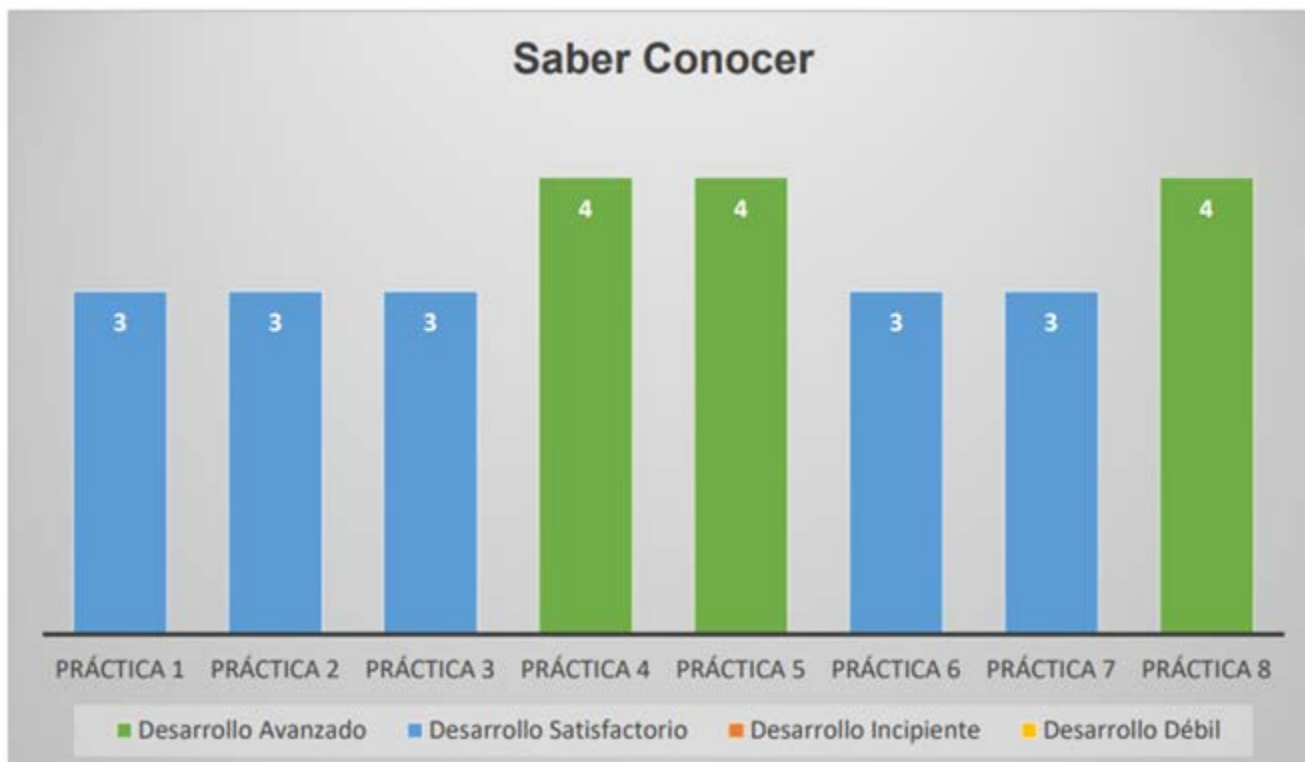
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Área de Formación Basada en Competencias

El área de Formación basada en competencias abarca tres dimensiones: Saber Conocer, Saber Hacer y Saber Ser. Cuenta con un total de diecinueve preguntas, distribuidas entre las tres dimensiones señaladas anteriormente. En esta área, la dimensión mejor puntuada fue Saber Conocer, seguida de Saber Hacer, finalizando con Saber Ser.

A continuación, se presenta un análisis por cada una de las dimensiones que componen el área de Formación Basada en Competencias.

Dimensión Saber Conocer

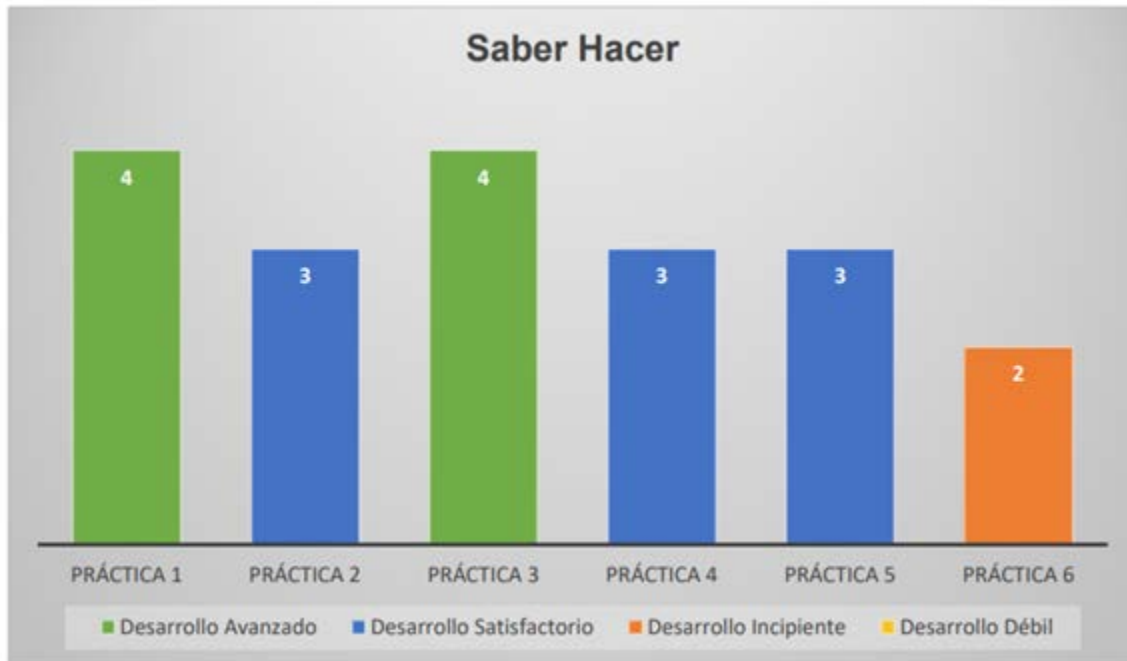


En la dimensión Saber conocer, se evidencia estabilidad en las ocho prácticas evaluadas, arrojando buenos resultados en todas ellas. Los profesionales de la educación de la escuela Carlos Vial, reconocen como las prácticas en un nivel de desarrollo avanzado las que alcanzaron la puntuación máxima, es decir cuatro. Estas son aquellas en las que los docentes establecen una continuidad y progresión de los contenidos que abordarán, señalan conocer la brecha entre los conocimientos previos de sus estudiantes y lo que se enseñará, y reconocen la realización frecuente de Evaluaciones formativas, con la finalidad de conocer el nivel de aprendizaje alcanzado por sus estudiantes.

En un nivel de estándar tres, es decir, se consideran en un nivel de desarrollo satisfactorio, encontramos aquellas prácticas en las cuales los docentes estructuran los contenidos de la disciplina que enseña, considerando progresar desde lo general hasta lo particular, establecen una continuidad y progresión de los contenidos, y los abordan desde lo concreto a lo abstracto. Además, destacan aquellas en las que los docentes deben establecer una priorización curricular de la asignatura que imparten, el abordaje transversal e interdisciplinario de los contenidos, y dificultades en la generación de planificaciones contextualizadas, considerando las características de los alumnos y los recursos disponibles para el logro de los aprendizajes.

La evidencia demuestra que de las prácticas consultadas en la dimensión Saber Conocer, tres se encuentran en un nivel de desarrollo avanzado y cinco en un nivel de desarrollo satisfactorio.

Dimensión Saber Hacer



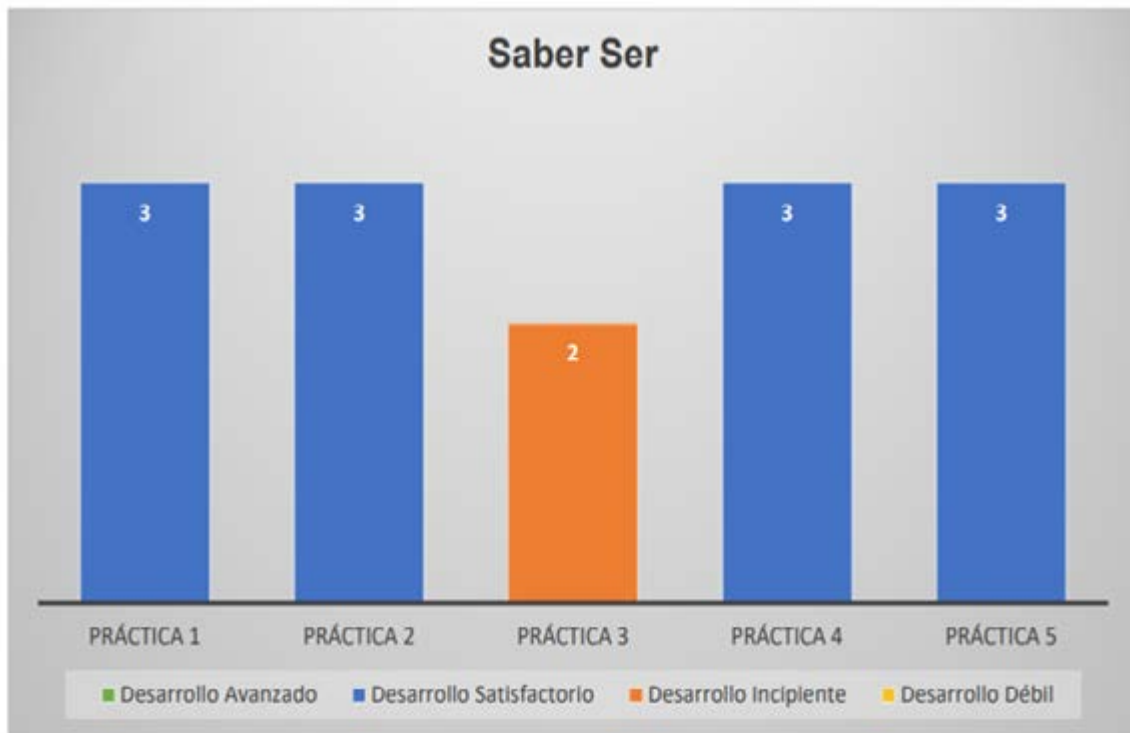
En la dimensión Saber Hacer, las prácticas mejor evaluadas e instauradas por los docentes y educadores del establecimiento educacional, se relacionan con el desarrollo del sentido de la responsabilidad y compromiso que generan en los educandos. De la misma forma, destacan el desarrollo de una actitud positiva en los estudiantes, frente a la ejecución de las actividades.

En un nivel de desarrollo satisfactorio se encuentran las prácticas pedagógicas en las cuales el docente desarrolla la autonomía y toma de decisiones en los alumnos, la capacidad del profesional de generar instancias en las cuales los estudiantes apliquen los conocimientos adquiridos y puedan resolver diversas situaciones de manera creativa.

Por otro lado, reconocen descendida la incorporación de actividades lúdicas e innovadoras en el desarrollo de su práctica pedagógica diaria, considerándola en un nivel de desarrollo incipiente en la institución.

La evidencia demuestra que dos de las seis prácticas se encuentran en un nivel de desarrollo avanzado, tres en un nivel de desarrollo satisfactorio y una en un nivel de desarrollo incipiente.

Dimensión Saber Ser



En la dimensión Saber Ser, se observa que las prácticas mejor puntuadas se encuentran en un buen nivel de calidad, de acuerdo a los parámetros establecidos en el instrumento de investigación.

Estas prácticas se enfocan en que el docente desarrolla en sus estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa, perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica. Además, aluden a que el profesor desarrolle en sus estudiantes la participación solidaria y responsable en las actividades y proyectos de la escuela y del espacio comunitario del que forman parte, demostrando su espíritu emprendedor; la importancia de que el estudiantado conozca el impacto que tendrán los nuevos conocimientos en su formación integral; y las acciones motivacionales que realiza el docente para generar asombro y motivación en sus estudiantes en el desarrollo de las distintas actividades del proceso de enseñanza aprendizaje.

La práctica que los profesores de la escuela reconocen descendida, se relaciona con la forma en la que trabajan el respeto hacia las personas e instituciones. Si bien señalan que esto se aborda, no es de manera colaborativa y transversal, sino desde la individualidad y estrategias que cada uno aporte.

La evidencia muestra que cuatro de las cinco prácticas de la dimensión se encuentran en un nivel de desarrollo satisfactorio, mientras que una de ellas se considera en un nivel de desarrollo incipiente.

Área de Liderazgo Pedagógico

El área de Liderazgo Pedagógico contiene cuatro dimensiones: Rediseñar la Organización; Gestionar la Instrucción; Desarrollar Personas; y Establecer Dirección. Cuenta con un total de veinticuatro preguntas, distribuidas entre las cuatro dimensiones señaladas anteriormente.

En esta área, la dimensión mejor puntuada fue Establecer Dirección, luego Desarrollar Personas, seguida de Gestionar la Instrucción, finalizando con Rediseñar la Organización.

A continuación, se presenta un análisis por cada una de las dimensiones que componen el área de Liderazgo Pedagógico.

Dimensión Rediseñar la Organización



La dimensión Rediseñar la organización, muestra que los profesores consideran como una práctica desarrollada satisfactoriamente el que los directivos supervisen periódicamente la institución, con el objetivo de realizar ajustes para la mejora continua.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia un desarrollo incipiente en la reflexión realizada por el equipo directivo, acerca de las virtudes destacadas en los docentes y utilizarlas para generar talleres o charlas a estudiantes u otros profesores.

Se muestra además que, la recolección y sistematización de resultados académicos para la toma de decisiones, es una práctica en fase incipiente dentro del establecimiento educacional. Misma apreciación tienen los profesionales consultados sobre los cambios estructurales, realizados por el equipo directivo, para facilitar la labor docente, y la generación de cambios en las funciones administrativas, dependiendo de la carga laboral de los docentes.

La práctica considerada más débil se relaciona con la realización de Gestiones del equipo directivo, con el objetivo de capacitar al personal para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución.

La evidencia muestra que una de las seis prácticas consultadas se encuentra en un nivel de desarrollo satisfactorio, cuatro en desarrollo incipiente, y una de ellas se considera una práctica en un nivel de desarrollo débil.

Dimensión Gestionar la Instrucción



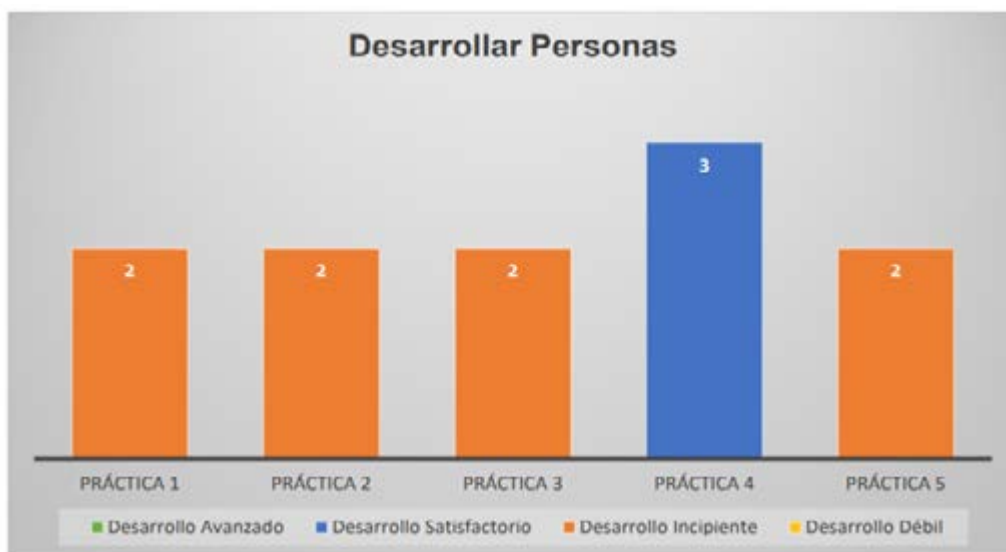
La dimensión Gestionar la Instrucción, evidencia que una de las prácticas consideradas satisfactorias son las instancias de reunión que otorga el equipo de gestión, con el objetivo de conocer las herramientas necesarias por la comunidad educativa para el mejoramiento de la enseñanza. En el mismo nivel se encuentra la práctica asociada al espacio y soluciones otorgadas por el director, para responder de manera particular a las inquietudes expresadas por los docentes del establecimiento.

Dentro de las cuatro prácticas encasilladas en un nivel de desarrollo incipiente, encontramos la realización de procesos de conocimiento, análisis y síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza, encabezadas por el equipo de gestión; las herramientas físicas y tecnológicas con las que cuenta el equipo de gestión para abordar los procesos de cambios e innovación; las instancias de trabajo colaborativo promovidas por el equipo de gestión; y la capacidad del equipo directivo para Gestionar cambios en la institución educativa, orientando al equipo a identificar y analizar prácticas que deben modificarse y evaluarse para implementar soluciones.

Las prácticas consideradas en un desarrollo débil, apuntan al rol del director en cuanto a la conducción efectiva del establecimiento y el liderazgo en conversaciones profesionales, que promuevan desafíos académicos entre el equipo.

La evidencia demuestra que, de las ocho prácticas contenidas en la dimensión Gestionar la Instrucción, dos de ellas están consideradas en un nivel de desarrollo satisfactorio, cuatro en un nivel de desarrollo incipiente, y dos son consideradas en un nivel de desarrollo débil.

Dimensión Desarrollar Personas



En la dimensión Desarrollar Personas, la práctica considerada en un nivel satisfactorio, se relaciona con el apoyo que el equipo directivo muestra hacia los profesores que presentan problemas, en el contexto de sus quehaceres diarios como docente.

Dentro de las cuatro prácticas reconocidas como incipientes, encontramos las que consideran el apoyo al proceso de aprendizaje brindado por el equipo directivo, a través de la entrega de recursos tradicionales y tecnológicos; las instancias de formación, otorgadas por el equipo directivo, requeridas por el equipo educativo para solucionar problemas en situaciones determinadas; el apoyo que brinda el equipo directivo a su equipo de trabajo, mostrando respeto por sus integrantes y considerando sus sentimientos y necesidades personales; y las instancias generadas por el director, enfocadas al esparcimiento y recreación del personal, con la finalidad de establecer lazos y un sentido de pertenencia a la institución educativa.

La evidencia muestra que, de las cinco prácticas con las que cuenta la dimensión Desarrollar Personas, una de ellas se encuentra en un nivel de desarrollo satisfactorio, mientras que las restantes, son consideradas en un desarrollo incipiente.

Dimensión Establecer Dirección



La dimensión Establecer Dirección, muestra una práctica en nivel avanzado, siendo esta la que señala que el establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, el cual incluye la definición de la modalidad, características, misión, visión y perfil del estudiante.

Entre las prácticas consideradas en un nivel de desarrollo satisfactorio, encontramos la asociada a la revisión conjunta, entre el director y el cuerpo docente, del reglamento del establecimiento; el sistema organizado y actualizado de datos con el que cuenta el establecimiento; y la frecuencia con la que el director comunica a los docentes las normativas disciplinares y de reglamento, con la finalidad de que las respeten.

Como única práctica en desarrollo incipiente se encuentra la gestión de cambios que realiza el director del establecimiento, con la finalidad de lograr la misión de la institución educativa.

De un total de cinco prácticas descritas en la dimensión Establecer Dirección, una de ellas se considera en un nivel de desarrollo avanzado, tres se encuentran en el nivel de desarrollo satisfactorio, y una en el nivel de desarrollo incipiente.

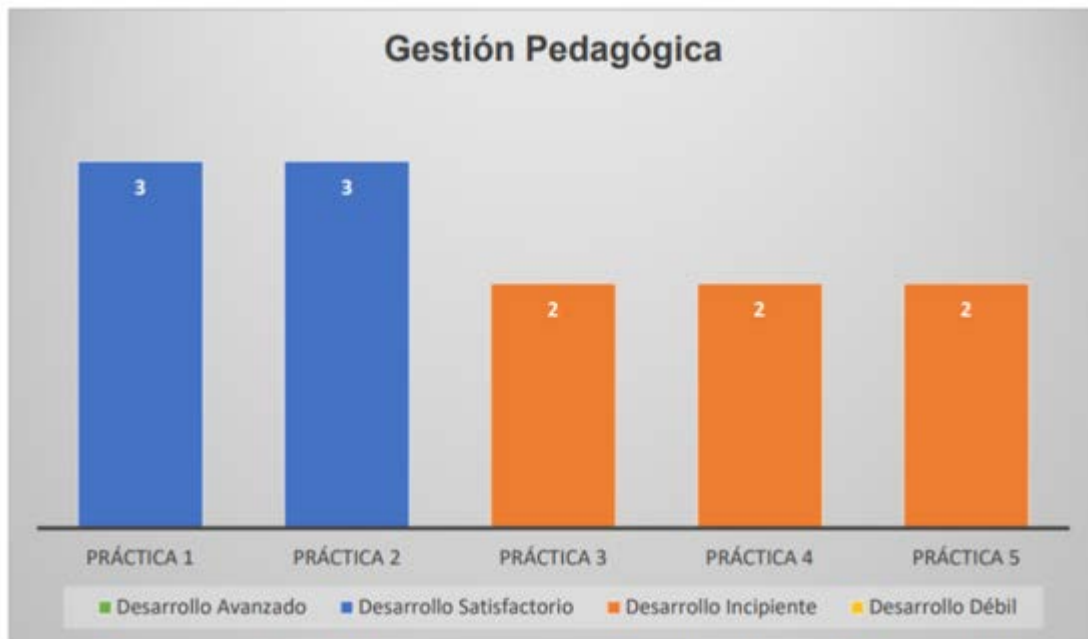
Área de Gestión Curricular

El área de Gestión Curricular contiene tres dimensiones: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Cuenta con un total de diecisiete preguntas, distribuidas entre las tres dimensiones señaladas anteriormente.

En esta área, la dimensión mejor puntuada fue Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, seguida de Gestión Curricular, finalizando con Apoyo al desarrollo de los Estudiantes.

A continuación, se presenta un análisis por cada una de las dimensiones que componen el área de Gestión Curricular.

Dimensión Gestión Pedagógica



La dimensión de Gestión Pedagógica contempla un total de cinco prácticas. Dos de ellas se consideran en un nivel de desarrollo satisfactorio, siendo estas las que aluden al monitoreo regular de la cobertura curricular y aquella en la que se asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, ambas realizadas por el equipo técnico pedagógico.

Dentro de las prácticas consideradas en un nivel de desarrollo incipiente, encontramos la revisión y análisis que realiza el equipo técnico pedagógico con el profesor, para entregarle orientaciones de mejora; las instancias de reflexión teórica y análisis de resultados organizadas por el equipo técnico pedagógico junto a los docentes, cuyo objetivo es revisar el grado de cumplimiento de los distintos objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes con aprendizajes descendidos y que, por ende, necesiten un plan de apoyo o reforzamiento, y acordar metodologías o prácticas docentes a mejorar; y las instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, organizadas por el equipo técnico pedagógico.

De las cinco prácticas descritas en la dimensión de Gestión Pedagógica, dos se encuentran en un nivel de desarrollo satisfactorio, mientras que las restantes se consideran en desarrollo incipiente.

Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula



Seis prácticas componen la dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula. De acuerdo a los participantes de este estudio, en nivel avanzado se encuentra la aplicación de variadas estrategias de enseñanza, por parte del profesorado del establecimiento.

En nivel de desarrollo satisfactorio se encuentran: la activación de los conocimientos previos realizada por los docentes a los estudiantes, en cada una de las clases, previa incorporación de los nuevos conocimientos; la comunicación clara que realizan los profesores respecto de qué esperan que los estudiantes aprendan en la clase, y la relación entre las actividades y el objetivo propuesto; la claridad y rigurosidad conceptual con la que los profesores introducen los nuevos conceptos; el clima de respeto y aprendizaje generado por los docentes durante las clases; y el monitoreo, retroalimentación, reconocimiento y reforzamiento que realizan los docentes a los estudiantes, al tiempo que transmiten sus altas expectativas sobre el aprendizaje de todos el alumnado.

Seis prácticas componen la dimensión de Gestión Pedagógica. De ellas, una responde a un nivel de desarrollo avanzado, las restantes se consideran en un nivel de desarrollo satisfactorio, de acuerdo a los profesionales que participaron del estudio.

Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes



En la dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes se consideraron seis prácticas. De ellas, una se encuentra en un nivel de desarrollo satisfactorio, siendo esta la que señala que el establecimiento cuenta con estrategias para la identificación, apoyo y monitoreo a los estudiantes con dificultades conductuales, sociales o afectivas.

En un nivel de desarrollo incipiente se encuentran: las estrategias con las que cuenta el establecimiento para identificar, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje académico; las estrategias implementadas por el establecimiento para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas o intereses diversos; y el sistema de orientación vocacional aplicado por el establecimiento, apoyando a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores.

En un nivel de desarrollo débil, se encuentran dos prácticas: los espacios otorgados por el establecimiento para la realización de salidas pedagógicas; y los talleres implementados por la escuela para reforzar a los estudiantes con aprendizajes descendidos.

De acuerdo a los profesionales de la escuela Carlos Vial, de las seis prácticas que componen la dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, una se considera en un nivel de desarrollo satisfactorio, tres en un nivel de desarrollo incipiente, y dos se encuentran en un nivel de desarrollo débil.

Área de Gestión de Recursos

El área de Gestión Curricular contiene tres dimensiones: Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Recursos Financieros y Administrativos, y Gestión de Recursos Educativos. Cuenta con un total de dieciséis preguntas, distribuidas entre las tres dimensiones señaladas anteriormente.

En esta área, la dimensión mejor puntuada fue Gestión de Recursos Financieros y Administrativos, seguida de la Gestión de Recursos educativos, finalizando con la Gestión de Recursos Humanos.

A continuación, se presenta un análisis por cada una de las dimensiones que componen el área de Gestión de Recursos.

Dimensión Gestión de Recursos Humanos



En la dimensión Gestión de Recursos Humanos, de acuerdo a los profesionales de la escuela, la práctica considerada en un nivel de desarrollo satisfactorio alude al clima laboral positivo, colaborativo y de respeto existente en el establecimiento.

Las prácticas consideradas en un nivel de desarrollo incipientes son: los mecanismos implementados por el establecimiento para lograr una baja tasa de ausentismo y un sistema eficiente de reemplazo en casos de licencias médicas; y los procesos de

evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, implementados por el establecimiento, orientados a mejorar las prácticas.

De acuerdo a los participantes de este estudio, las prácticas consideradas en un nivel de desarrollo débil son: las estrategias implementadas por el establecimiento para atraer y retener a los buenos profesores; la implementación de sistemas de reconocimiento del equipo directivo al cuerpo docente, promoviendo el compromiso profesional; y los protocolos de desvinculación claros que posee la escuela, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

De acuerdo a los profesionales que participaron de esta investigación, de las seis prácticas que componen la dimensión Gestión de Recursos Humanos, una se considera en un nivel de desarrollo satisfactorio, dos en un nivel de desarrollo débil, y tres en un nivel de desarrollo débil.

Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administrativos



La dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administrativos, considera cinco prácticas. De acuerdo a quienes participaron de este estudio, una de ellas se considera en un nivel de desarrollo avanzado, siendo esta el cumplimiento con la legislación vigente por parte del establecimiento, es decir, la ausencia de sanciones por parte de la Superintendencia de Educación.

En el nivel de desarrollo satisfactorio se encuentra la práctica asociada a la gestión realizada por el establecimiento en relación a matrícula y asistencia, logrando completar los cupos de la primera y alcanzando altos niveles de la segunda.

En un nivel de desarrollo incipiente, encontramos las Prácticas asociadas a: el presupuesto que concilie las necesidades del establecimiento; la gestión que realiza la escuela para contar con programas de apoyo, en la medida que concuerden con el PEI y el PME; y el control de gastos de la institución, de acuerdo al presupuesto con el que cuenta, y el monitoreo de su cumplimiento a lo largo del año.

De las cinco prácticas que componen la dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administrativos, una de ellas se considera en un nivel de desarrollo avanzado, una en un nivel de desarrollo satisfactorio y tres en un nivel de desarrollo incipiente.

Dimensión Gestión de Recursos Educativos

En la dimensión Gestión de Recursos Educativos, se consideraron cinco prácticas. De acuerdo a los profesionales que participaron de esta investigación, dos de ellas se encuentran en un nivel de desarrollo satisfactorio, siendo estas las asociadas a la operatividad de la biblioteca CRA y recursos TIC con los que cuenta el establecimiento, cuya finalidad es apoyar el aprendizaje de los estudiantes.

En un nivel de desarrollo incipiente se encuentran tres prácticas: la disponibilidad de instalaciones y equipamiento en el establecimiento, que faciliten el aprendizaje y bienestar de los estudiantes; el sistema a través del cual la escuela Gestiona el equipamiento, los recursos educativos y aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control periódico de inventario; y los recursos didácticos con los que cuenta la institución, para potenciar el aprendizaje de todos los estudiantes, considerando normas y rutinas para una adecuada organización y uso.

Cinco prácticas componen la dimensión Gestión de Recursos, dos de ellas se consideran en un nivel de desarrollo satisfactorio, mientras que las restantes tres se encuentran en un nivel de desarrollo incipiente, de acuerdo a los profesionales de la escuela Carlos Vial que decidieron participar de este estudio.

PROPUESTAS DE MEJORA

De acuerdo a los resultados obtenidos, se presentan a continuación a una serie de propuestas, directamente orientadas a la mejora continua de cada una de las áreas en las que se enfoca este trabajo: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Objetivo

Organizar y definir acciones para el mejoramiento continuo de los docentes, promoviendo el trabajo colaborativo entre pares y la retroalimentación de sus prácticas pedagógicas.

Acciones a Realizar

Reunir al equipo técnico pedagógico y analizar los alcances e importancia de contar con el Plan Local de Formación para el Desarrollo Profesional Docente, como un instrumento por medio del cual la escuela organice y defina acciones orientadas al mejoramiento continuo del profesorado, promoviendo el trabajo colaborativo y la retroalimentación entre pares.

Concienciar al director, docentes y educadores acerca de la importancia de contar con el Plan Local para el fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes y la práctica pedagógica, a través del acompañamiento al profesorado.

Establecer lineamientos del Plan Local con los docentes y educadores, planteando una serie de prácticas de acompañamiento pedagógico que se pueden implementar en el establecimiento. A partir del diálogo y análisis de estas propuestas, se selecciona una de ellas para su implementación durante el año escolar.

Diseñar el Plan Local, considerando los acuerdos establecidos anteriormente.

Presentar el Plan Local a los docentes del establecimiento, aclarar dudas y recoger retroalimentación que efectúen de este instrumento.

Editar el Plan Local, considerando las sugerencias de los profesionales.

Presentar la versión definitiva del Plan Local a los docentes del establecimiento en un consejo técnico, encabezado por la Jefe de UTP.

Aplicar las acciones consignadas en el Plan Local, movilizandolos recursos necesarios.

Evaluar durante el fin de cada semestre el impacto de las estrategias de acompañamiento, establecidas en el Plan Local, en los aprendizajes de los estudiantes y el mejoramiento de las prácticas pedagógicas.

Evaluar ajustes al Plan Local para continuar su ejecución durante el siguiente año escolar

Responsables:

Equipo Técnico Pedagógica

Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivo

Promover el desarrollo profesional docente.

Acciones a realizar

Analizar los objetivos planteados en el PME y sus estrategias.

Articular objetivos del PME con el Plan Local de Formación para el Desarrollo Profesional Docente.

Participar activamente en instancias de acompañamiento a los docentes y retroalimentar su desempeño oportunamente.

Realizar consejos técnicos- pedagógicos regularmente, abordando temáticas de interés profesional para los docentes.

Responsables

Equipo directivo Equipo técnico pedagógico

Área: Gestión Curricular

Objetivo

Implementar estrategias para reforzar a los estudiantes con aprendizajes descendidos.

Acciones a realizar

Analizar en conjunto los resultados obtenidos en las diferentes etapas del Diagnóstico Integral de Aprendizaje (DIA) y SIMCE. Identificar a los estudiantes que presentan aprendizajes descendidos.

Elaborar un plan de reforzamiento para estos estudiantes, trabajando colaborativamente con los profesionales especialistas del PIE.

Diseñar colaborativamente estrategias metodológicas que permitan nivelar los aprendizajes descendidos, a través de la aplicación de metodologías de enseñanza didácticas y lúdicas.

Abordar transversalmente el reforzamiento de los aprendizajes descendidos, trabajando colaborativa e interdisciplinariamente.

Responsables

Equipo directivo Equipo técnico pedagógico

Área: Gestión de Recursos

Objetivo

Generar un plan de acción con actividades que potencien el sentido de pertenencia al establecimiento.

Acciones a realizar

Revisar y analizar los objetivos del PME enfocados en la capacitación del profesorado.

Aplicar un instrumento de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) al personal docente del establecimiento.

Ajustar las acciones planteadas en el PME en relación a las necesidades de capacitación detectadas en el personal docente.

Gestionar la contratación de un Servicio de Asesoría técnica Educativa (ATE), que contribuya a la mejora continua de los saberes y competencias pedagógicas.

Difundir y sensibilizar al personal docente en la materia que se capacitará.

Ejecutar la capacitación programada por la ATE.

Evaluar los aprendizajes logrados en la capacitación.

Responsables

Equipo Directivo

CONCLUSIONES

La formación basada en competencias es un paradigma centrado en desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes prácticas en los estudiantes, para que puedan aplicarlas en contextos reales. El aprendizaje memorístico da paso a un aprendizaje activo, en el cual el docente asume un rol crucial en la implementación de metodologías prácticas, enfocadas en el alumno.

El liderazgo pedagógico, desde la perspectiva del rol del director y otros líderes escolares, resulta esencial en este cambio de paradigma educativo. Son quienes deben guiar a los docentes en la ejecución de prácticas activas e innovadoras, actuando como garantes de una enseñanza que fomente el desarrollo integral de competencias. Además, son los encargados de supervisar y apoyar la labor docente, estableciendo un ambiente de trabajo colaborativo y de mejora continua en el establecimiento.

La gestión del currículum escolar realizada por los líderes pedagógicos implica adaptar contenidos, metodologías de enseñanza y definir Evaluaciones apropiadas, alineando estos aspectos con el desarrollo de competencias específicas. La gestión curricular debe ser respaldada con la gestión de recursos.

La gestión de recursos que realiza el líder pedagógico implica la administración de recursos humanos, materiales y financieros del establecimiento. Esto con la finalidad de apoyar tanto la formación basada en competencias, como la gestión curricular. Si bien los recursos financieros que administra el director de la escuela son reducidos, un buen líder buscará recursos adicionales de considerarlo necesario.

El documento que orienta las acciones del establecimiento, incluyendo los recursos para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, es el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), se elabora a partir del diagnóstico actual de la situación del establecimiento, identificando áreas de mejora y proponiendo acciones específicas que impacten positivamente en el aprendizaje de los estudiantes. La coherencia entre ambos es clave en la mejora continua de la calidad educativa de los establecimientos educacionales

Este trabajo de investigación plantea propuestas de mejora a partir del diagnóstico de cuatro áreas: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos. Estas sugerencias se enfocan en mejorar prácticas consideradas disminuidas por los profesionales de la educación participantes de este estudio.

En consideración a lo anterior, las propuestas de mejora planteadas para cada una de las cuatro áreas diagnosticadas, pueden ser incorporadas en el Plan de Mejoramiento Educativo de la escuela Carlos Vial Espantoso, impulsando los cambios tan necesarios para la mejora continua del establecimiento.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Calidad de la Educación. (2017). Panorama de la Gestión Escolar. ¿Cómo avanzamos en calidad en las escuelas que requieren mayor apoyo? Primer informe 2014-2015.

Agencia de Calidad de la Educación. (2017). Sostenedores y directores en la educación pública. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/4517/Sostenedores_y_directores.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Aspeé, J., (2017). Gestión de recursos en los sistemas educacionales de Cuba y Chile. REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, 16(30), 131-147. <https://www.redalyc.org/journal/2431/243150283008/html/>

Castro, F. (2005). Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa. Horizontes Educativos, (10), 13-25. <https://www.redalyc.org/pdf/979/97917573002.pdf>

Delors, J., (1996). La educación encierra un tesoro. Santillana/Unesco.

Domínguez, M. C., López-Gómez, E. & Cacheiro-González, M. (2021). Investigación e internacionalización en la formación basada en competencias: (ed.). Dykinson. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/182217?page=9>.

Gamerding, G., (2009). Tendencias en el reconocimiento y certificación de calificaciones: papel de la formación basada en competencias, perspectiva del Caribe: (ed.). Organización Internacional del Trabajo. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/9067?page=1>

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2021). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf

Ministerio de Educación de Chile. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigación Pedagógica. (2015). Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2016). Orientaciones Jornada de Planificación Establecimientos Educativos, marzo 2016. División de Educación General. <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2016/01/Orientaciones-J-de-planificación-1-y-2-Marzo-EE..pdf>

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2016). Reporte Nacional de Chile: Revisión OCDE para mejorar la efectividad del uso de recursos en las escuelas. https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/4467/reporte_usorecursos.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2016). Orientaciones Jornada de Planificación Establecimientos Educativos, julio 2016. División de Educación Ge-

neral. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/559/MONO-476.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2018). Ciclo de mejoramiento en los Establecimientos Educacionales. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018. <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>. Ministerio de Educación de Chile. División de educación General. (2015). Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-actualizacion-del-PEI.pdf>

Mogollón, O. & Solano, M. (2011). Escuelas activas Apuestas para Mejorar la Calidad de la Educación https://www.epdc.org/sites/default/files/documents/Active_Schools_Spanish.pdf

Rodríguez Molina, G., (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y Educadores. Universidad de La Sabana. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>.

Tobón, S., (2006). Aspectos básicos de la formación basada en competencias. Proyecto Messesup. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/Aspectos-basicos-de-la-Formación-basada-en-competencias.pdf>

Trejo, K. (2021). Fundamentos de metodología para la realización de trabajos de investigación. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/183470>

Ulloa, J. & Gajardo, J., (2017). Gestión de la implementación curricular. Informe Técnico N°5. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile. https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/12/IT5_JU_L1.pdf.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL LICEO LA FRONTERA DE VILLA COMUY, DE LA COMUNA DE PITRUFQUÉN, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA.

Romina Fernanda Lagos Tapia .

Resumen.

El siguiente trabajo deja como evidencia el diagnóstico y propuesta realizado a los docentes del Liceo la Frontera de Villa Comuy de la ciudad de Pitrufquén, en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. El objetivo a trabajar es 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. La metodología utilizada para la realización de este trabajo es en base a la aplicación de una encuesta a docentes del Liceo la Frontera de Villa Comuy, relacionada con 4 áreas de análisis las cuales son: Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Dicho análisis se compone de una parte cualitativa mediante gráficos y cualitativa de análisis de estos. De acuerdo a los análisis obtenidos se puede apreciar que los docentes del Liceo la Frontera de Villa Comuy en a las 4 áreas de análisis la mayoría de las respuestas se encuentran en el nivel de calidad más elevado, teniendo los niveles de calidad más descendidos las dimensiones de gestión pedagógica en la práctica de reflexión retroalimentación de las Prácticas pedagógicas, dimensión Gestión de Recursos, en el área de Recursos humanos se ve con niveles más bajos reemplazo y retención de docentes destacados, en el área de Liderazgo Pedagógico se evidencia falta de comunicación con los padres y apoderados y el acompañamiento y retroalimentación de las Prácticas docentes en el nivel mas descendido. Las propuestas de mejora se desarrollaron a base de las dimensiones más descendidas, lo cual permitirá mejorar a través de acompañamientos al aula con lineamientos conocidos y consensuados por los docentes y el equipo directivo, capacitaciones periódicas según las necesidades de los docentes y asistentes de la educación.

INTRODUCCIÓN.

El proceso de enseñanza aprendizaje involucra variadas dimensiones las cuales permiten que dicho proceso se realice de manera eficaz y eficiente con un fin único que es el aprendizaje de todos los estudiantes, para que esto ocurra se deben considerar ciertas áreas que permiten monitorear la labor docente y el trabajo de los equipos directivos de los establecimientos educacionales.

Mediante el siguiente trabajo se pretende diagnosticar y dar una propuesta de mejora en 4 áreas de análisis: formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y gestión de recursos, a través de la aplicación y diagnóstico de una encuesta aplicada a los docentes del Liceo la Frontera de Villa Comuy de la Ciudad de Pitrufquén y su posterior análisis lo cual dio como resultado propuestas de mejora con el fin único que es el aprendizaje de todos los estudiantes del liceo en cuestión.

Es de gran importancia que los docentes conozcan los contenidos y la metodología de trabajo en las disciplinas que enseñan, el análisis de la dimensión formación basada en competencias nos permiten determinar dicha dimensión, según Domínguez (2021)

“La competencia profesional es la capacidad de utilizar los conocimientos para actuar con eficacia en un área determinada, en este caso en la docencia escolar. La noción de competencia se conectó luego a la capacidad de utilizar consciente y eficazmente el conocimiento en relación con contextos de uso significativos, no solo para incluir el desempeño repetitivo, sino también la solución de problemas”. (p. 20).

MARCO TEÓRICO

Formación Basada en Competencias

Para comenzar se debe definir el término “Competencia”, proveniente del latín “competere”, en términos generales hace referencia a la capacidad que tienen las personas para actuar en diferentes tipos de desafíos que afronta. También se puede definir como conocimiento, habilidades o capacidades para ser eficaz en un determinado puesto de trabajo.

El paradigma educativo tradicional, caracterizado por un enfoque centrado en el docente y la transmisión unilateral del conocimiento, está experimentando una transformación significativa, con respecto al protagonismo que tienen los estudiantes dentro del proceso educativo. Este cambio responde a la necesidad de adaptarse a una sociedad en constante evolución, donde las habilidades, tales como el pensamiento crítico, la creatividad y la colaboración, se vuelven esenciales para el desarrollo integral de

los individuos. Por lo antes mencionado la formación basada en competencias juega un rol fundamental, entonces si hablamos de competencias en educación, se debe tener en cuenta que un rol fundamental es el cambio de paradigma educativo que formula el Ministerio de Educación con su propuesta de nuevas bases curriculares en las cuales en uno de sus puntos presenta el fortalecimiento de la integración de los aprendizajes, concadenando una unificación de habilidades y saberes dentro de una misma asignatura. Dicho lo anterior, juega un rol crucial la formación basada en competencias, lo cual lo podemos describir según Tobón (2010)

“La formación basada en competencias constituye una propuesta que parte del aprendizaje significativo y se orienta a la formación humana integral como condición esencial de todo proyecto pedagógico; integra la teoría con la práctica en las diversas actividades; promueve la continuidad entre todos los niveles educativos y entre éstos y los procesos laborales y de convivencia; fomenta la construcción del aprendizaje autónomo”. (p. 19).

Si se considera que la formación basada en competencias permite la autonomía de los estudiantes, considerándolos como protagonistas, este debe ser capaz de reforzar su responsabilidad y compromiso con su educación.

Para poder impartir una formación basada en competencias en los estudiantes se debe considerar dicha formación en el profesorado, definiéndose como competencia según Kobinger (1998 como se citó en Soto 2020) “señala que la competencia es la conjugación de una serie de comportamientos socio afectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten a un individuo cumplir eficientemente un rol, función o trabajo”.

Saber Conocer: Según el MINEDUC, Marco Para la Buena Enseñanza,(2021) “Demuestra una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el curriculum escolar vigente”. Lo cual implica que los docentes deben tener un dominio cognitivo de las asignaturas que imparten. En esta dimensión el docente debe tener una formación integral capaz de dominar la disciplina que enseña, siendo capaz de adecuarla significativamente a la realidad educativa en la cual se encuentra y siempre con una consecuencia social”. (p. 17) Tener dominio y conocimiento de la disciplina que se enseña permite implementar una serie de estrategias educativas para trabajar con los estudiantes, en si permite tener un dominio de la didáctica. Otro punto importante es el constante perfeccionamiento el cual amplia los conocimientos disciplinares. Saber Ser: Según Perriñez (2021)

“Saber ser, que hace referencia a las capacidades emocionales de la persona e incluye las actitudes y habilidades sociales, es decir, como ésta se desenvuelve en este sentido tanto de manera individual como grupal”. Como docentes es de gran importancia las habilidades sociales pues para desarrollar esta profesión se trabaja con niños, niñas y adolescentes todos en distintas etapas de su desarrollo tanto físico como mental, es crucial responder a todas sus necesidades para así poder desarrollar proceso de enseñanza aprendizaje de forma significativa. Otro punto importante en esta dimensión es la capacidad de trabajar de forma colaborativa con los otros colegas, tener una capacidad de relacionarse con el resto de forma respetuosa, escuchando la diversidad de opiniones”

Saber Hacer: el saber hacer implica según Vargas (2008).

“La competencia profesional es un saber hacer complejo, que exige un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y virtudes que garantizan la bondad y eficiencia de un ejercicio profesional responsable y excelente; son capacidades asociadas a la realización eficaz de tareas determinadas de carácter profesional”. (p.75). Otro punto importante para el mejoramiento de la educación es el Liderazgo Pedagógico, una buena educación se enmarca dentro de los directivos que lo administran los cuales son los actores cruciales que según Rodríguez (2011) “asegurar la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes y de los estándares del curriculum oficial y de la sociedad en su conjunto” (p. 256).

Un buen líder pedagógico debe estar en conocimiento tanto de las actualizaciones del curriculum como del contexto social en el cual se desarrolla su labor, siempre poniendo en primer lugar el aprendizaje de los estudiantes, debe ser capaz también de acompañar y supervisar a toda la comunidad educativa para poder cumplir con el proceso de enseñanza aprendizaje de todos los estudiantes.

De modo que, para cumplir con las características antes mencionadas de un buen líder, debe desarrollar las funciones de este considerando los siguientes subdimensiones del liderazgo pedagógico: Establecer la Dirección, Rediseñar la Organización, Desarrollo del Personal y Gestionar la Institución.

Establecer la Dirección: Para establecer metas dentro de un centro educativo en particular el líder debe implementar, reformular y evaluar metas claras y específicas del establecimiento educacional, el cumplimiento de los planes y programas de estudio específicos implementando estrategias consensuadas con los docentes. En este sentido Ministerio de Educación de Chile, Marco para la Buena Dirección “el Director conoce

El Marco Curricular, el Marco para la Buena Enseñanza y los asegurar la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación curricular y de los resultados del aprendizaje” (p. 9).

Con el fin de llevar a cabo con esta labor, los establecimientos educacionales cuentan con una serie de instrumentos estandarizados que entregan información cualitativa y cuantitativa con respecto a la calidad de los aprendizajes y el área socioemocional, dichos instrumentos como Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE), Diagnóstico Integral del Aprendizaje (DIA), Prueba de Acceso a la Educación Superior (PAES), entre otras, estos instrumentos sirven como insumos para evaluar la calidad de los aprendizajes, los resultados de estos instrumentos permiten al equipo directivo analizar las Prácticas impartidas. Otro punto importante en el contexto educacional es proporcionar por parte del líder tiempo y espacio para que los docentes realicen trabajos colaborativos, instancia que permite compartir experiencias y acciones efectivas que se imparten de forma individual en un trabajo transversal dentro del establecimiento.

Rediseñar la Organización: Dentro de los establecimientos educacionales debe existir una organización directiva, la cual se comprende cómo dice Bush (2016) “Los directivos escolares han dejado de ser vistos como meros administradores de políticas, normas y programas que debían aplicar en sus establecimientos, para ser considerados crecientemente como actores proactivos y propositivos, que tienen que liderar proyectos educacionales y poner en marcha complejos procesos de cambio pedagógico e institucional. (p. 5).

En estos tiempos es de suma importancia y necesidad que los líderes cuenten con un equipo directivo que le permita estar presente en el área curricular y socioemocional, dentro de la comunidad educativa, para ello cuenta con los siguientes equipos: Convivencia escolar, uno de sus roles es velar por los derechos y deberes de toda la comunidad educativa. Unidad Técnico Pedagógica: una de sus funciones debe ser promover el trabajo colaborativo, teniendo instancias que permitan comentar y trabajar en base a las experiencias de trabajo entre colegas. Inspectoría General: importante nexo entre el establecimiento y los padres o apoderados, estructurando calendarización de reunión de microcentros de manera periódica, entrevistas con padres y apoderados, lo que permite el involucrarlos de manera efectiva en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

Lo anterior entre otros puntos, si se trabaja de forma adecuada permite al líder en este caso al director tener una constante reestructuración de su práctica directiva con

el fin de implementar estrategias que van en directo beneficio del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Por último, Leithwood (2006) “podemos definir el liderazgo escolar como la labor de movilizar e influencias a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas”. (p. 20).

Desarrollo del Personal: Se busca fortalecer las capacidades profesionales de los docentes y asistentes de la educación, es muy importante que el personal este comprometido con el contexto escolar en el cual trabaja, para así cumplir con los objetivos y metas expuestas en el Plan de Mejoramiento Educativo del establecimiento. Como dice en el MINEDUC (2015): “ los equipos directivos trabajan permanentemente para comprender mejorar y potenciar las capacidades, habilidades personales y la motivación de los docentes y asistentes de la educación, perteneciente a su establecimiento” (p.22). Se debe tener en cuenta que de acuerdo al desarrollo del personal existen varios puntos a considerar como:

- Trabajo constante con el sostenedor en cuanto a la búsqueda y selección y retención de profesionales que cuenten con el perfil adecuado al contexto educativo.
- Motivar la formación continua de docentes y asistentes de la educación.
- Reconocer logros tanto personales como grupales de docentes y asistentes de la educación .
- Delegar responsabilidades de acuerdo a las capacidades del equipo docente ejemplo: Jefes de departamento, coordinadores técnico profesional o coordinadores de nivel.

Gestionar la instrucción: Según MINEDUC, Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (2015) “los equipos directivos guían, dirigen y Gestionan eficazmente los procesos de enseñanza aprendizaje en sus establecimientos educacionales alcanzando un alto liderazgo pedagógico entre sus docentes”.(p. 24)

El equipo directivo debe ser capaz de asegurar la implementación del currículum y las Prácticas pedagógicas como fin de asegurar el logro de los aprendizajes de los estudiantes dentro de los distintos niveles, además de monitorear las prácticas de enseñanza, el cumplimiento del currículum, las Evaluaciones y s retroalimentación, el acompañamiento al aula, para así poder fortalecer o remediar las Prácticas dentro del proceso de enseñanza aprendizaje.

Gestión Curricular

En cuanto a la gestión curricular el MINEDUC en su instrumento Gestión Integral para la Reactivación de los Aprendizajes (2023) dice que:

“La gestión curricular se sitúa como parte del marco de la gestión educativa. Esto implica la construcción de saberes teóricos y prácticos en relación con los ámbitos de organización de las escuelas, los aspectos administrativos, las actorías y roles que forman parte de la institución, y el currículum escolar” (p. 5).

Gestión Pedagógica: Se puede definir como, según el MINEDUC, Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. (2020) “el eje del quehacer de cada establecimiento y comprende las políticas, procedimientos y prácticas de planificación y evaluación del proceso educativo”. (p. 49) Para poder implementar esta dimensión la organización, planificación, monitoreo y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje juegan un papel crucial. Es importante contar planificaciones del proceso de enseñanza aprendizaje, observación y registro de acompañamiento al aula, reuniones sistemáticas con el sostenedor, el equipo directivo, técnico pedagógico y cuerpo docente, para en dichas instancias poder planificar la gestión pedagógica, organización de la carga horaria de libre disposición, la distribución equitativa de las horas lectivas de cada asignatura.

Otro punto importante es la calendarización del año escolar indicando fechas de cambios de actividades para así entregar este insumo a los docentes y puedan planificar de forma precisa sus actividades pedagógicas.

También se responsabiliza de evaluar de forma permanente la cobertura curricular, permitiendo retroalimentar las prácticas pedagógicas, acordar lineamientos y metodologías para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

Enseñanza Aprendizaje: Con el fin de cumplir con el proceso de enseñanza aprendizaje dentro de las instituciones educativas el MINEDUC en Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores (2020) los “procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los aprendizajes estipulados en las bases curriculares” (p. 57).

Se debe considerar que dentro del aula debe existir una comunicación clara entre los participantes del proceso de enseñanza aprendizaje, siendo importante tener en cuenta que dentro de las aulas los estudiantes tienen diversos de estilos de aprendizaje

lo cual hace relevante que se implementen diversidades de actividades, conocer los saberes previos para así tener una base de las estrategias a utilizar.

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: Esta dimensión implica todas las áreas de formación de los estudiantes, académica, afectiva y social; permite mantener un sólido conocimiento sobre sus habilidades, expectativas y necesidades de forma integral, tanto en lo académico psicológico y social.

Los Estándares Indicativos de Desempeño dicen sobre el apoyo al desarrollo de los estudiantes “describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el Equipo Directivo, la Unidad Técnico Pedagógica y los docentes para velar por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses”.

Área Gestión de Recursos

Para alcanzar las metas de aprendizaje de los centros educacionales, debe existir una gestión de recursos humana, financiera y material. Según MINEDUC, en Marco par la Buena Dirección (2004)“ La gestión de recursos se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo de propuestas por el establecimiento”.

Gestión de Recursos Humanos: El recurso humano dentro de cualquier entidad es primordial, dentro de los establecimientos educacionales los docentes son los responsables de la implementación del curriculum dentro de las aulas, deben cumplir con el perfil y capacidades del contexto educativo en el cual trabajan. En este aspecto es necesario la evaluación sistemática del personal para poder orientar según corresponda. Según Galvis (2007):

No se trata de definir mecánicamente, a través de un listado, las competencias del docente, es preciso desentrañar que' elementos cognitivos, actitudinales, valorativos y de destrezas favorecen la resolución de los problemas educativos, desde todos los niveles de desempeño del docente, para de esta manera, sea posible identificar y analizar aquellas capacidades requeridas por un grupo social determinado, en un contexto específico, lo cual le dará pertinencia social a este nuevo perfil. (p. 49).

Gestión de Recursos Financieros y Administrativos: Los recursos financieros y administrativos son organizados dentro del Proyecto Educativo de cada establecimiento

y el resultados de aprendizajes de los estudiantes. Para poder cumplir con las metas de aprendizaje se debe asegurar el buen uso de los recursos financieros de los establecimiento educacionales. En cuanto a este punto el MINEDUC en el Marco para la Buena Enseñanza (2005) lo define como “los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo” (p.11)

Gestión de Recursos Educativos: Los recursos educativos permiten desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje de forma adecuada y diversificada, contar con infraestructuras de buena calidad y pertinente a las distintas realidades educativas. Según el MINEDUC en Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos

Educacionales y sus Sostenedores (2020) lo define como, “condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes” (p. 111).

Marco Contextual

El Liceo “La Frontera”, situado en Villa Comuy, se encuentra en el kilómetro 30 del camino hacia Toltén, dentro de la comuna de Pitrufquén, específicamente en su área rural, donde residen una gran cantidad de comunidades indígenas, específicamente mapuches .Fue fundado como escuela 11 en la década del 40 posteriormente tuvo diferentes denominaciones; escuela E-624, Liceo C-50 y actualmente Liceo La Frontera.

El Liceo “La Frontera” cuenta con una moderna infraestructura e internado remodelado para damas y varones, con una capacidad para 140 estudiantes varones y damas, provenientes de sectores rurales de la comuna de Pitrufquén y de comunas vecinas. En este establecimiento educacional se imparte educación desde los niveles de transición NT1 hasta 4° año medio técnico profesional, con las especialidades de Gastronomía, mención Cocina.

Posteriormente en el año 2011 se crea una segunda especialidad: “Atención de Párvulos”, la cual forma estudiantes que apoyen y colaboren con la función de la educadora de párvulos en la atención educativa de niños y niñas menores de seis años. Su director el Señor Cristian Urrutia, cuenta con un Equipo de Trabajo que proyecta un liderazgo horizontal, donde cada integrante del Equipo de Gestión, colabora diariamente con la tarea de educar a niños y jóvenes.

Este Liceo desarrolla diferentes actividades extra programáticas las cuales están enfocadas a fortalecer el área deportiva, artística e intercultural de cada uno de los estudiantes.

Este establecimiento dentro de su quehacer pedagógico además de preocuparse de atender la diversidad cultural, atiende los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes es por ello que el Establecimiento cuenta con Programa de Integración Escolar (PIE) que atiende estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE) de carácter transitorio y permanente, cuenta con cinco educadores diferenciales, psicóloga, fonoaudiólogo y una asistente diferencial, todos profesionales que apoyan las necesidades de los estudiantes.

El Liceo la Frontera cuenta con programa de acceso efectivo a la universidad PACE el cual le permite al 15% de los estudiantes con mejor rendimiento de 4° año medio ingresar a la universidad de forma gratuita y sin puntaje PAES.

La misión del Liceo la Frontera está orientada a entregar educación y formación de buena calidad a todos los estudiantes y crear las condiciones para que ellos descubran su propia vocación, siendo protagonistas de sus aprendizajes, lo cual les permitirá ser personas responsables que evidencien sus valores. Además de obtener conocimientos y desarrollar habilidades que faciliten su autoafirmación y su desempeño exitoso, personal, familiar, ciudadano y laboral.

Mientras la visión del establecimiento dice lo siguiente: Nuestro Liceo pretende ser una entidad formadora de personas íntegras, atendiendo a la diversidad cultural e inclusiva, siendo constructivistas con un sólido marco valórico, con competencias generales y específicas que le permitan adaptarse a los cambios e innovaciones tecnológicas en el campo laboral, accediendo a empleos calificados y/o continuar estudios en la Enseñanza Superior.

Recursos Humanos

Dentro del Liceo la Frontera de Villa Comuy, el personal se divide en: 38 docentes, de los cuales se encuentran Educadoras de Párvulos, docentes de educación general básica, docentes especialistas educación media y educadora tradicional. Dentro del plantel hay 25 asistentes de la educación de teniendo, fonoaudióloga, terapeuta ocupacional, prevencionista de riesgos, asistentes de párvulos, técnico educación diferencial, psicopedagogo, asistente social, psicólogo, monitores de talleres (danza, deporte, chocolatería, entre otros) inspectores

Diseño y aplicación del instrumento.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Luego de la aplicación de la encuesta a 25 docentes de una totalidad de 38 docentes, del Liceo la frontera de Villa Comuy de la ciudad de Pitrufquén se presentan los siguientes resultados y análisis correspondientes a las respuestas obtenidas en las 4 áreas analizadas las cuales son: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Dentro de esta dimensión se observa que la práctica que tiene relación con el acompañamiento y la retroalimentación sistemática de las Prácticas docentes se encuentra en un nivel 2, en consideración a estos resultados se determina que los docentes consideran que es de manera asistemática y sin propósitos claros el acompañamiento y evaluación de las prácticas docentes, por parte del equipo directivo no se refleja un acompañamiento significativo que permita desatacar y dar a conocer a los demás docentes metodologías y tipos de Evaluaciones efectivas para así poder consensuar un trabajo eficiente dentro del establecimiento educacional . Las demás prácticas que tienen relación con la implementación efectiva y monitoreo del curriculum en los diferentes niveles de enseñanza, asignación de cursos y asignaturas efectiva de los docentes según sus capacidades, entre otras, se encuentran entre los niveles 3 y 4 considerando que estas se cumplen de manera efectiva por parte del equipo directivo evidenciándose que este está en conocimiento de los resultados académicos y buenas prácticas obtenidos por los docentes

1. Área: Formación basada en competencias.

1.1 Saber conocer



En el ámbito de la dimensión saber, es posible determinar los siguientes resultados respecto a la percepción que tienen los docentes sobre dominio del contenido, su aplicación, el currículum y el trabajo colaborativo, entre otros elementos de la disciplina que enseña. Se evidencia que la mayoría de los docentes consideran que su desempeño pedagógico se sitúa en nivel de calidad 4 entendiéndose que existe una evaluación constante y perfeccionamiento permanente en cuanto a la metodología que imparten. También se observa que la práctica que tiene relación con establecer conexiones con otras asignaturas muestra un desempeño más bajo, predominando el nivel 2 en las respuestas.

1.2 Saber ser



En la dimensión saber ser se puede observar que en las 5 Prácticas analizadas con respecto al trabajo que realizan los docentes para fomentar desarrollo pedagógico y social de los estudiantes, se observa que el mayor cantidad de respuestas se sitúa en el nivel 4, se considera que los docentes son capaces de realizar un desarrollo integral de los estudiantes entregándoles herramientas que les permitan desarrollarse de manera óptima en la sociedad, que son prácticas que desarrollan de forma permanente.

1.3 Saber hacer



En el ámbito saber hacer se evidencia que los docentes perciben que su trabajo es efectivo y competente en la disciplina que enseñan. Implementan prácticas desafiantes para los estudiantes, que les permitan el desarrollo de habilidades superiores. La mayor cantidad de respuestas se sitúa en el nivel 4.

2. Área: Gestión curricular

2.1 Gestión pedagógica



El análisis de esta dimensión revela que la valoración de los docentes, respecto a la gestión pedagógica en el establecimiento, considerando , el proceso educativo, horas lectivas y de libre disposición, así como el cumplimiento del curriculum se encuentra entre los niveles 3 y 4. Además se aprecia que las Prácticas relacionadas al acompañamiento en el aula y posteriores espacios de reflexión y retroalimentación se evidencia, predominan en su mayoría en nivel .

2.2 Enseñanza aprendizaje en el aula



En esta dimensión, se ha notado que los docentes opinan que las estrategias empleadas para alcanzar el logro de los aprendizajes que se encuentran dentro de las 8 Prácticas analizadas la mayoría se sitúa en el nivel 4.

2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes



El análisis de esta dimensión permite observar que los docentes estiman que el trabajo realizado por el establecimiento en relación al apoyo hacia los estudiantes con el fin que logren sus aprendizajes se encuentra en su mayoría en el nivel 4.

3. Gestión de Recursos

3.1 Gestión de recursos humanos



Dentro de esta dimensión se puede observar que en las Prácticas relacionadas con: el establecimiento cuenta con una planta requerida para la implementación del plan de estudios y si existe un clima laboral optimo, la mayor cantidad de respuestas se encuentra entre el nivel 3 y 4.

En cuanto a la tasa de ausentismo y reemplazo docente, estrategias de retención de docentes destacados, procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño docente y protocolos de desvinculación, se encuentran entre los niveles 1 y 2.

3.2 Gestión de recursos financieros y administrativos



En esta dimensión se evidencia que los docentes en su mayoría encasillan la gestión de recursos que se realizan en el establecimiento en un nivel 4. Excepto a lo que se refiere ausentismo y presupuesto que se ve mayor cantidad de respuestas en el nivel 2.

3.3 Gestión de recursos educativos

Se observa que en esta dimensión que tiene relación con los recursos educativos el nivel 3 tiene la mayor cantidad de respuestas, dando en evidencia que dentro del establecimiento educacional si existen dichos recursos.

4. Área: Liderazgo pedagógico

4.1 Establecer dirección



Al analizar los resultados de esta dimensión se observa que dentro de todas las Prácticas el mayor porcentaje se encuentra entre los niveles 3 y 4, en relación a una constante comunicación entre el equipo directivo y el cuerpo docente, revisión del Proyecto Educativo Institucional, planes de mejoramiento y metas, inclusión y comunicación efectiva con el sostenedor.

4.2 Rediseño de la organización



Dentro de esta dimensión, se puede observar en los resultados que el equipo directivo mantiene un clima laboral adecuado, se resguardan los derechos y deberes de la comunidad escolar, existe confianza y sana convivencia, hay participación y colaboración y prevención de conflictos dentro de la comunidad educativa. Se puede observar que las respuestas a las prácticas de encuentran entre los niveles 3 y 4. Siendo solo la

práctica número 6 la más descendida que tiene relación con la comunicación con los padres y apoderados, encantando la mayor cantidad en el nivel 2.

4.3 Desarrollo del personal



En esta dimensión se observa que el trabajo del equipo directivo y el sostenedor de acuerdo a las estrategias de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes el nivel más dominante es el 2 al igual que en la práctica de generación de modalidades de desarrollo profesional continuo, permitiendo reconocer que la selección de los docentes por parte del sostenedor no siempre son idóneos según el contexto del establecimiento educacional, además de no reconocer instancias de desarrollo profesional que sean sistemáticas y pertinentes según el contexto educativo. Las otras dimensiones que involucran: reconocimiento de logros, bienestar, espacios de reflexión de los docentes por parte del equipo directivo las respuestas se encuentran entre los niveles 3 y 4, reconociendo que si existen espacios de reconocimiento, un buen clima laboral y espacios para reflexión, los cuales se encuentran de forma sistemática y con una buena evaluación por parte de los docentes.

4.4 Gestión de la instrucción



Dentro de esta dimensión se observa que la práctica que tiene relación con el acompañamiento y la retroalimentación sistemática de las Prácticas docentes se encuentra en un nivel 2, en consideración a estos resultados se determina que los docentes consideran que es de manera asistemática y sin propósitos claros el acompañamiento y evaluación de las prácticas docentes, por parte del equipo directivo no se refleja un acompañamiento significativo que permita desatacar y dar a conocer a los demás docentes metodologías y tipos de Evaluaciones efectivas para así poder consensuar un trabajo eficiente dentro del establecimiento educacional . Las demás prácticas que tienen relación con la implementación efectiva y monitoreo del curriculum en los diferentes niveles de enseñanza, asignación de cursos y asignaturas efectiva de los docentes según sus capacidades, entre otras, se encuentran entre los niveles 3 y 4 considerando que estas se cumplen de manera efectiva por parte del equipo directivo evidenciándose que este está en conocimiento de los resultados académicos y buenas prácticas obtenidos por los docentes.

PROPUESTAS DE MEJORA.

Área: Formación basada en competencias

Objetivo

Asegurar que los docentes mantengan y fortalezcan dominio de contenidos y didáctica de las asignaturas que enseñan, para así asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

Acción

Implementar dos capacitaciones. Uno donde se trabajen los planes normativos vigentes y otro relacionado con didáctica.

Responsables

Unidad Técnica Pedagógica

Objetivo

Fortalecer las Prácticas docentes, implementando estrategias trabajo colaborativo que permitan un desarrollo integral de los estudiantes y potenciar el logro de los aprendizajes de manera significativa.

Acción

Desarrollar 2 talleres durante el año uno al comienzo del año escolar y otro al comienzo del segundo semestre donde se trabajen estrategias de comunicación efectiva, planificación interdisciplinaria y realización de proyectos.

Responsables

Unidad Técnica Pedagógica

Área: Gestión curricular

Objetivo

Desarrollar un plan de acompañamiento al aula efectivo y sistemático, con lineamientos claros y conocidos por los docentes y que tenga como finalidad fortalecer y retroalimentar su trabajo.

Acción

Confeccionar e implementar un sistema de acompañamiento con lineamientos conocidos y analizados por los docentes. Teniendo al menos dos visitas al aula durante el año una en el primer semestre y otra en el segundo semestre. Luego de todas las visitas realizar una reunión por ciclo para analizar los resultados y compartir experiencias exitosas.

Responsables

Unidad Técnica Pedagógica

Objetivo

Fortalecer las estrategias metodológicas utilizadas por los docentes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje con el fin de evaluar su impacto y efectividad en el aprendizaje de los estudiantes.

Acción

Capacitaciones al comienzo del año escolar enfocadas en implementación de estrategias diversificadas, relacionadas con los estilos de aprendizaje y necesidades educativas, aprendizaje basado en proyectos y uso de recurso tecnológicos.

Responsables

Unidad Técnica Pedagógica

Objetivo

Implementar un plan de trabajo donde se implementen adaptaciones curriculares y metodológicas acompañar a estudiantes con habilidades destacadas en diversos ámbitos.

Acción

Crear y activar un plan de trabajo que permita el logro efectivo de los aprendizajes de estudiantes que se destacan en diversas áreas y que necesiten adaptaciones en su plan de estudio para el cumplimiento del curriculum.

Responsables

Unidad Técnica Pedagógica

Área: Gestión de recursos

Objetivo

Realizar instancias de reconocimiento que permitan destacar y premiar a los docentes que se destaquen en diferentes categorías, para motivar y agradecer su labor.

Acción

Se calendarizará una fecha donde serán destacados y premiados los profesores destacados en ámbito de resultados académicos (SIMCE, evaluación docente, entre otros), reconocimiento de los estudiantes y reconocimiento entre pares según encuesta entregada por convivencia escolar del establecimiento.

Responsables

Convivencia escolar.

Unidad Técnico Pedagógica.

Centro estudiantes.

Área: Liderazgo pedagógico.

Objetivo

Fomentar relaciones de comunicación y colaboración efectiva con padres y apoderados implementando acciones concretas que permitan el intercambio de información y participación efectiva de los padres y apoderados.

Acción

En cada reunión de apoderados se implementarán pequeños talleres formativos donde se aborden temáticas contextualizadas que impliquen el desarrollo académico y emocional de los estudiantes.

Responsables

Convivencia Escolar

Objetivo

Identificar e implementar estrategias de trabajo de las competencias de docentes y asistentes de la educación para asegurar el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Acción

Al inicio del año escolar se identificarán las competencias de docentes y asistentes de la educación para así poder direccionar el tipo de estrategia para fortalecer prácticas que se implementarán durante el mes de abril.

Responsables

Equipo Directivo

Objetivo

Confeccionar y poner en práctica un plan de acompañamiento al aula con el fin de optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje, mediante la reflexión de estas.

Acción

A Realizar durante el año académico como mínimo dos visitas al aula durante cada semestre, donde se reflexiona sobre los criterios observados (los cuales son consensuados con anterioridad con los docentes), basándose en críticas constructivas, donde se identifican fortalezas y áreas de mejora.

Responsables

Unidad Técnica Pedagógica

CONCLUSIÓN

Dentro de los establecimientos educacionales hay una serie de áreas que permiten desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, para ello es necesario evaluar dicho proceso, en este caso mediante la implementación de una encuesta que permitió tener datos relevantes y la obtención de un diagnóstico real, y a base de este realizar un plan de trabajo que permita fortalecer áreas con resultados óptimos y proponer mejoras en cuanto a las áreas con resultados más descendidos. Las áreas que se trabajaron fueron: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Cada una de estas áreas cumple un rol fundamental dentro del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, permitiendo conocer la apreciación que tienen los docentes con respecto a su práctica pedagógica con respecto al dominio del contenido, la metodología, el ámbito actitudinal de acuerdo al contexto en el cual se desarrolla, el rol que cumple el equipo directivo para que se cumplan con todas las áreas necesarias para entregar de forma óptima los contenidos curriculares, las metodologías y los procesos actitudinales, para el desarrollo de los estudiantes.

Mediante los resultados obtenidos y las propuestas de mejora para el establecimiento en cuestión se ve en la necesidad de realizar de manera sistemática la aplicación de la encuesta con las 4 áreas de análisis que permiten evaluar la apreciación docente con respecto al trabajo realizado en el establecimiento, además se ve como desafío realizar encuestas diferenciadas a docentes y al equipo directivo para obtener resultados más específicos según el área que se quiere analizar. Y evaluar las propuestas descritas para ver el impacto que provocan en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Bibliografía.

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP & Ministerio de Educación, República de Chile. (2015). MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN y EL LIDERAZGO ESCOLAR. In Editora e Imprenta Maval Ltda. (Ed.), MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y EL LIDERAZGO ESCOLAR (1a edición). https://epja.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/43/2016/05/201511131613560.MBDLE_2015.pdf

Domínguez Garrido, M. C. (Coord.), López-Gómez, E. (Coord.) y Cacheiro-González, M. L. (Coord.) (2021). Investigación e internacionalización en la formación

basada en competencias: (ed.). Madrid, Dykinson. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/182217?page=20>.

Galvis, R. V. (2007). De un perfil docente tradicional a un perfil docente basado en competencias. *Acción Pedagógica*, 16 (1), 48-57: (ed.). San Cristóbal, Venezuela (Bolivarian Republic of): D - Universidad de los Andes Venezuela. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/16843?page=3>.

Galdeano Bienzobas, Carlos, & Valiente Barderas, Antonio. (2010). Competencias profesionales. *Educación química*, 21(1), 28-32. Recuperado en 15 de octubre de 2024, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2010000100004&lng=es&tlng=es.

Leithwood, K., (2009). *¿Cómo Liderar nuestras Escuelas? Aportes desde Investigación*. Santiago: Fundación Chile, Área Educación.

Mineduc.cl. Recuperado el 15 de octubre de 2024, de <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

Ministerio de Educación de Chile (2020). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*. https://www.curriculum-nacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf

Ministerio de Educación Chile (2021). *Estándares de la Profesión Docente*. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

Periáñez A, (2021). Los 3 saberes en el aprendizaje por competencias. <https://es.linkedin.com/pulse/los-3-saberes-en-el-aprendizaje-por-competencias-ángela>

Tobón Tobón, S. (2010). *Formación integral y competencias: pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación: (3 ed.)*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/69127?page=21>.

Rodríguez Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y Educadores*, 14 (2), 253-267: (ed.). D - Universidad de La Sabana. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/5956?page=5-15>

UNESCO. (1998). *Declaración Mundial sobre la educación superior en el Siglo XXI: Visión y acción*. Conferencia Mundial sobre educación superior. Paris. Francia

Vargas M. (2008). Diseño Curricular por Competencias. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/182548/libro_diseno_curricular-por-competencias_anfei.pdf

CAPÍTULO II

*MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN
CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS*

Resúmenes

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA EN FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS EN LA ESCUELA HERMANA MARÍA GORETTI, COMUNA DE RECOLETA, REGIÓN METROPOLITANA

Guendolyn Pérez Ibarra
Claudia Urrutia Cofré

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo realizar una guía para la acción propuesta, la que se verá reflejada en el diseño de un plan de acción de forma participativa con los docentes, para contribuir al mejoramiento de los resultados de aprendizaje. Se espera que estos resultados permitan implementar acciones de mejoras, propuestas para cada área evaluada, sobre todo aquellas encaminadas a la formación integral que requiere los estudiantes. La presente investigación tiene como objetivo realizar un Diagnóstico y Propuesta de mejora en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos. Para conseguir este objetivo se realizó un estudio, a través de una encuesta, constituida por 10 docentes pertenecientes a la Escuela Hermana María Goretti, de la comuna de Recoleta. Este es un estudio de tipo transversal lo cual indica que en un mismo momento se evaluaron las cuatro áreas a estudiar. De acuerdo con los resultados cuantitativos obtenidos en nuestra investigación, indicaron que cada dimensión se encuentra entre un nivel de calidad 4 y nivel de calidad 3, y solo un mínimo de porcentaje se encuentra en nivel 1 y nivel 2. Posteriormente, se realizaron los análisis estadísticos correspondientes, de acuerdo con cada dimensión de las áreas a estudiar, los cuales nos permitirán realizar propuestas de mejora en las cuatro áreas investigadas.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO PARTICULAR PROFESORA AÍDA RAMOS DÍAZ, COMUNA DE PEDRO AGUIRRE CERDA, REGIÓN METROPOLITANA

Carla Briceño Toledo
Loreto Briceño Toledo

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo diagnosticar las áreas de la gestión institucional del Colegio Particular Profesora Aída Ramos, que presentan un nivel de calidad menor, para así establecer propuestas de mejora. Para esto, se aplicó un instrumento otorgado por la Universidad Miguel de Cervantes, el cual fue validado por el equipo directivo de la institución evaluada y que se relacionaba con las siguientes dimensiones: Formaciones basadas en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Los resultados obtenidos consideran que las áreas que requieren mayor apoyo corresponden a las siguientes: el área de formación basada en competencias en las dimensiones saber conocer y saber hacer; el área de gestión curricular en la dimensión gestión pedagógica y enseñanza y aprendizaje en el aula; el área de gestión de recursos en la dimensión gestión del recurso humano. Al obtener los resultados, estos fueron sometidos a un análisis y se llegó a la conclusión de establecer mejoras sólo en algunas dimensiones que no obtuvieron un nivel satisfactorio. Los resultados obtenidos demuestran que en las áreas antes mencionadas el nivel de calidad de las prácticas en el establecimiento requieren una mayor sistematización e incorporación de la evaluación y el perfeccionamiento constante en sus procesos. Para ello se idearon diversas acciones que tienen como fin promover la mejora de estas prácticas para así fortalecer la gestión en las cuatro áreas mencionadas.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL CENTRO EDUCACIONAL LOS CARRERA, DE LA COMUNA DE PUERTO MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS

Lorena del Carmen Leviñanco Vera

RESUMEN

Este documento desarrolla una investigación diagnóstica realizada en el Centro Educacional Los Carrera, de Puerto Montt, cuyo objetivo es evidenciar el panorama actual de las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos de este establecimiento, para luego generar acciones de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la calidad educativa ante los desafíos de un mundo globalizado que exige una educación flexible y adaptativa. Para la elaboración del diagnóstico institucional se realizó una revisión bibliográfica y análisis del PEI del centro educativo, documentación oficial referenciada al marco regulatorio evidenciado dentro del Marco Teórico, para hacer una triangulación analítica del contenido y cotejar esta información con los datos obtenidos de la encuesta aplicada al cuerpo directivo y profesorado del colegio, luego estos datos se procesaron utilizando el software JAMOVÍ, para el análisis cuantitativo de carácter estadístico descriptivo, tablas que consignen las medidas de tendencia central por cada una de las prácticas consultadas, antes mencionadas y finalmente, se presentan en un cuadro resumen con los porcentajes obtenidos en cada dimensión del instrumento. Finalmente, el análisis de las fortalezas y debilidades obtenidas, evidencia valoraciones altas y prácticas sólidas en Formación basada en competencias, no obstante, Liderazgo, Gestión de Recursos y Gestión Curricular también obtuvieron valoraciones altas, pero dentro de éstas existen dimensiones con índices bajos que sugieren posibles mejoras como en Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes y Gestión de Recursos Educativos, que destacan como las que necesitan mayor intervención. Con resultados, la propuesta de mejora apunta a profundizar en la incorporación de contenidos transversales, así como reforzar el apoyo al desarrollo emocional y vocacional de los estudiantes. Además, la gestión y optimización de recursos educativos e infraestructuras deben ser prioridades para asegurar un ambiente de aprendizaje adecuado y completo.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO AMANECER DE TALCAHUANO, DE LA COMUNA DE TALCAHUANO, REGIÓN DEL BIOBÍO

Pablo Alejandro Martin Zúñiga

RESUMEN

El presente trabajo aborda la problemática de optimizar la calidad educativa en el Colegio Amanecer de Talcahuano, identificando necesidades en áreas claves como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. Su objetivo principal es proponer mejoras específicas en estas áreas para contribuir al fortalecimiento de las prácticas educativas de la institución. La metodología aplicada consistió en la elaboración de un instrumento de evaluación diseñado para medir la calidad de las prácticas educativas, el cual fue validado mediante la consulta de expertos y aplicado a un grupo de 20 docentes del colegio. Este instrumento evaluó aspectos específicos de cada área utilizando una escala de 1 a 4, donde los docentes calificaron el nivel de calidad de las prácticas según sus percepciones. Los resultados revelaron fortalezas en prácticas de conocimiento teórico y conceptual, gestión pedagógica y alineación curricular; sin embargo, áreas como la promoción de la autonomía estudiantil, el desarrollo profesional docente, y la rendición de cuentas financieras mostraron promedios inferiores a 4, indicando oportunidades de mejora. En cuanto a las propuestas de mejora, se plantearon acciones como la implementación de metodologías activas para fomentar la autonomía estudiantil, el establecimiento de programas de capacitación continua para docentes, y el desarrollo de mecanismos efectivos de rendición de cuentas y financiamiento. Estas acciones buscan fortalecer el proceso educativo y fomentar un ambiente colaborativo y eficiente en el colegio.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO JUAN PABLO II, CIUDAD DE ANTOFAGASTA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA

Benjamín Contreras Sepúlveda

RESUMEN

La calidad educativa es el foco principal en los establecimientos educacionales, ya que estos impactan el desarrollo de los estudiantes, por lo que se ha analizado una comunidad educativa, considerando fortalezas y debilidades a partir de diversas áreas, como la formación docente, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la administración de recursos, lo que puede limitar o potenciar la eficacia del proceso de enseñanza y aprendizaje. El objetivo de este trabajo es analizar algunas áreas de la escuela Juan Pablo II ubicada en la ciudad de Antofagasta, con el fin de diseñar y proponer diversas estrategias que mejoren las áreas clave que pueden estar más débiles, con el fin de promover un entorno educativo más efectivo y sostenible. Para abordar el problema se realizó un análisis de la institución a través de encuestas, con el fin de conocer las fortalezas y debilidades de los docentes, conocer sus expectativas y su visión global del establecimiento, considerando las áreas mencionadas, así como la creación y aplicación de instrumentos de evaluación que midieran las características y competencias de los profesores y el impacto que esto tiene en las prácticas educativas. A partir de los resultados se identificaron áreas específicas a analizar, como por ejemplo en el liderazgo en la institución y la optimización de recursos. Gracias al análisis se levantaron diversas propuestas de mejora considerando los puntos más críticos y relevantes a resolver, como por ejemplo la implementación de programas de capacitación docente en metodologías activas, el fortalecimiento del liderazgo pedagógico mediante talleres de formación, y la optimización de la gestión de recursos humanos y financieros. Dentro del análisis se consideró el PEI del establecimiento, con el fin de seguir trabajando hacia el mismo objetivo.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORAS DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA ALEMANIA, COMUNA DE PUERTO MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS

Nataly Estefanie Anderson González.
Paulina Andrea Cura Huidobro.

RESUMEN

Las instituciones educativas cumplen un rol fundamental en la sociedad actual entregando conocimientos y promoviendo el desarrollo de habilidades a las y los estudiantes de nuestro país siendo una institución que busca como propósito fundamental el poder entregar educación de calidad para todas y todos, indispensable frente a esto el poder analizar y reflexionar en torno a generar diagnósticos pertinentes del funcionamiento para poder proponer propuestas de mejora pertinentes y eficientes. Esta investigación tiene como propósito analizar y por consecuencia proponer estrategias para mejorar aspectos claves del funcionamiento de una unidad educativa de la comuna de Puerto Montt, a través del diseño, elaboración, aplicación y análisis de un instrumento (encuesta) que permita rescatar esta información determinante. La encuesta aplicada a 22 profesores de una escuela básica de la ciudad de Puerto Montt permitió obtener datos de análisis en relación a las áreas y dimensiones consultadas y su percepción frente a ellas. Los resultados apuntan a un área evidentemente más debilitada “área gestión de recursos” en términos de recursos financieros y administrativos, así como en recursos educativos en general manifestando en los docentes un sentimiento de poca participación e involucramiento en la toma de decisiones de esta dimensión. Destacar por otra parte una adecuada respuesta en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico y gestión curricular las cuales se mueven en una apreciación positiva. En este trabajo de grado podrán observar las propuestas de mejora desarrolladas en base a las necesidades del establecimiento como consecuencia de la información recogida de los datos de la encuesta con miras a poder fortalecer y mejorar las prácticas pedagógicas y curriculares, así como las de gestión de dicha unidad.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO SANTA MARÍA EUFRASIA, DE LA COMUNA DE OVALLE, REGIÓN DE COQUIMBO

Nataly Andrea Avilés Aracena.

RESUMEN

Los colegios congregacionales, con altos niveles de vulnerabilidad y una amplia matrícula, presentan una serie de desafíos y oportunidades, las que nacen de la necesidad de adaptar el modelo educativo a las demandas actuales de inclusión y equidad. En este contexto este estudio analiza la realidad del Colegio Santa María Eufrasia de la ciudad de Ovalle, en relación a la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la administración de recursos. El objetivo de este trabajo es diagnosticar el estado actual de estas áreas y proponer estrategias que fortalezcan el enfoque educativo del colegio para responder mejor a las necesidades de sus estudiantes y del entorno. Para lograrlo, se aplicó una encuesta descriptiva a 15 docentes, evaluando la percepción que tienen sobre las áreas mencionadas. Dentro de los resultados se reflejan fortalezas como la enseñanza en valores y el desarrollo de competencias actitudinales, mientras que las áreas de mejora incluyen la actualización curricular, el trabajo colaborativo docente y la participación activa de los estudiantes en el aula. Como propuestas de mejora, se sugiere la implementación de un liderazgo compartido y flexible, que promueva la colaboración entre docentes y fomente su autonomía. Asimismo, se propone actualizar regularmente el currículo y fortalecer la participación estudiantil en el proceso de aprendizaje mediante metodologías activas. Estas acciones buscan consolidar un modelo educativo que responda a los desafíos actuales y potencie el desarrollo integral de los estudiantes.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad

TRABAJOS DESTACADOS

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL COLEGIO SAGRADA FAMILIA, DE LA COMUNA DE RÍO NEGRO, REGIÓN DE LOS LAGOS

Eduardo Alberto Landeros Guerra

RESUMEN

La propuesta expresada en el presente informe se encuentra entorno a la educación la cual tiene como un objetivo principal, cambiar el futuro, la calidad tanto de la gestión interna como lo pedagógico, con el fin de contribuir a un mejor desarrollo integral en cada uno de los estudiantes que componen, este futuro. El presente informe de trabajo de grado cumple principalmente el objetivo de promover en las organizaciones escolares nuevos procesos que sean focalizados, sistemáticos y planificados, con el fin de fortalecer nuevas estrategias de enseñanza, aprendizaje general y desarrollo de capacidades de sus docentes. En este sentido, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es un instrumento de planificación estratégica, que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. El PME implementado en el Colegio Sagrada Familia de Río Negro inicia con una etapa de diagnóstico del establecimiento y a partir del análisis de los resultados del diagnóstico, se procedió a la elaboración del plan anual donde se plantearon objetivos y metas alineadas con aquellas que se levantaron a partir del proceso de autoevaluación institucional, siendo el propósito del plan anual, la reflexión, análisis y definición de los objetivos anuales que guiarán el proceso de mejora educativa en las cuatro áreas del proceso del PME las cuales corresponden a Gestión Académica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Finalmente se generan propuestas de mejora que permitan mejorar las debilidades detectadas en las dimensiones y subdimensiones existentes al interior del plan anual del establecimiento extraídas a partir del proceso de autoevaluación institucional desarrollada por la comunidad educativa del Colegio Sagrada Familia de Río Negro.

MARCO TEÓRICO

El sistema educativo chileno ha experimentado una serie de cambios durante los últimos años, lo que pone como desafío guiar las acciones de mejora escolar en el camino del logro de una educación de calidad. Esto se ve reflejado a través de dos pilares del sistema educativo que se complementan y trazan la dirección en la que el país quiere avanzar: el Currículum Nacional y las normativas educacionales (Mineduc, 2019). El primero de ellos es el Currículum Nacional, con los diferentes decretos normativos (Marco Curricular y Bases Curriculares), que establece una base cultural común para todos los estudiantes y que apunta al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. Además, dicho currículum sirve de resguardo para la equidad de la educación (al exigir mínimos comunes) y para el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes. (Mineduc, 2019)

El segundo pilar corresponde al conjunto de normativas educacionales, que se traducen en planes a desarrollar por escuelas, colegios y liceos, que entregan el marco y los elementos esenciales que deben ser asumidos por las comunidades educativas para asegurar una educación de calidad, integral e inclusiva, a sus estudiantes. Ejemplo de ello son el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, el Plan de Apoyo a la Inclusión o el Plan de Desarrollo Profesional Docente, que entregan perspectivas generales sobre el papel del profesorado, el modelo de gestión escolar o el desarrollo de la inclusión y la interculturalidad en los establecimientos educacionales. Estas normativas y planes aseguran que los actores educativos se hagan cargo de las múltiples dimensiones y áreas de trabajo relacionadas con la formación integral de las y los estudiantes. (Mineduc, 2019).

El Plan de Mejoramiento Educativo, es una herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento, contempla dos fases: Fase Estratégica y Fase Anual. La Fase Estratégica del PME corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y está en permanente revisión cuando se requiere hacer alguna modificación a su Planificación Anual. Se releva como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a mediano plazo (en cuatro años). El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica y teniendo presente que esta fase se proyecta a mediano plazo, que la comunidad educativa defina y priorice de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes (Mineduc, 2019). Los componentes de esta fase son: Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Autoevaluación Institucional; y, Planificación Estratégica.

MARCO CONTEXTUAL

El Colegio Sagrada Familia de Río Negro surgió del deseo de las Hermanas de la comunidad de Maullín y Los Muermos de contar con una Casa de Formación para la naciente Congregación de Hermanas de la Caridad del Sagrado Corazón de Jesús en Chile y así crear un Colegio particular acogiendo a la subvención fiscal. Después de establecer varios contactos en Osorno y al no encontrar mucho apoyo tomaron el tren (única forma de movilización de la época) y llegaron providencialmente a Río Negro, en cuyo pueblo estaba presente la Congregación de la Preciosa Sangre. El Reverendo, Padre Juan Hormann, las acogió con mucho cariño, como enviadas por el Corazón de Jesús para el proyecto que él acariciaba para este pueblo, que Río Negro contara con una escuela Parroquial.

Se presentó la propuesta al Ministerio de Educación y en el año 2010 con el apoyo financiero de la Congregación se dio el inicio a la construcción en el Segundo piso del pabellón para la Enseñanza Media y en el primer piso para la Enseñanza Pre - básica kínder y Pre kínder. Se inicia la Enseñanza en el año 2011 con su Primer año medio. Y ya en el año 2014 se licencia al primer cuarto medio. Es así como llegamos al año 2015 y por cambios a nivel nacional, la Congregación de las Hermanas Corazonistas en todos sus Colegios en Chile dejan la dirección, por tal motivo es nombrado en el cargo Don Felipe Aguilar Muñoz, posteriormente, desde el año 2018 – 2019 retoma en la Dirección Hna. Sagrario Bastías López y actualmente en la Dirección se encuentra Srta. Andrea Barría Silva. Al inicio del Año 2020 el colegio obtiene la excelencia académica, por los resultados obtenidos.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EDUCATIVOS

En el Área de Liderazgo:

Fortalezas

- Existe una comunicación fluida entre sostenedor y director.
- Se realizan análisis de datos y resultados en reuniones mensuales por parte del Equipo Directivo.
- La dirección asume la responsabilidad en los desafíos formativos y académicos del EE.
- Oportunidades de Mejoramiento:
- Compartir las metas y visión estratégica del establecimiento educacional.
- Acompañar y evaluar la labor docente y de los funcionarios.

En el Área de Gestión Pedagógica:

Fortalezas

- Existe un equipo de UTP con experiencia y cohesionado.
- Desarrollo de reuniones semanales de gestión pedagógica.
- Entrega de lineamientos comunes en planificación y evaluación.
- Generación de protocolos de evaluación conocidos por la comunidad escolar.
- Proceso de acompañamiento a la labor profesional docente.
- Socialización de panorámicas trimestrales de rendimiento escolar.
- Análisis de las coberturas curriculares (trimestral).

Oportunidades de Mejoramiento:

- Reuniones semanales con coordinadores de asignatura.
- Análisis de datos y resultados.
- Acompañamientos al aprendizaje de los cursos.
- Revisión y análisis de estándares de aprendizaje.

En el Área de Convivencia Escolar:

Fortalezas

- Se genera conformación de un Equipo de Convivencia Escolar.
- Desarrollo de un Plan de Convivencia en concordancia con los desafíos formativos y el PEI.
- Generación de una planificación e implementación de acciones con foco formativo, según las necesidades de los estudiantes y sus familias.

Oportunidades de Mejoramiento:

- Generar, implementar y evaluar acciones de forma sistemática.
- Mejorar los canales de comunicación.
- Mejorar la participación y sentido de pertenencia.
- Promover hábitos de vida activos y saludables.
- Mejorar la autoestima académica.

En el Área de Gestión de Recursos:

Fortalezas

- Existencia de una gestión de recursos pedagógicos, acorde a las necesidades formativas y educativas de los estudiantes.
- Desarrollo de una planificación y administración eficiente de los recursos.
- Condiciones de infraestructura adecuadas para el trabajo escolar.
- Existencia de recursos pedagógicos e informáticos para el alcance de toda la comunidad educativa.

Oportunidades de Mejoramiento:

- Reconocer la labor de los funcionarios (recurso humano).
- Generar protocolos de vinculación y revisar los protocolos de desvinculación.
- Generar un ambiente laboral positivo.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Gestión Pedagógica

- **Objetivo Estratégico:** Implementar estrategias de enseñanza compartidas, a través de un trabajo docente consensuado y colaborativo, para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.
- **Meta Estratégica:** Los resultados de aprendizaje en lenguaje, matemática, ciencias e historia.

Liderazgo

- **Objetivo Estratégico:** Implementar una visión estratégica compartida, difundiendo los propósitos y las metas de la institución focalizadas en el logro de aprendizajes, para motivar y orientar el trabajo de los integrantes de la comunidad escolar.
- **Meta Estratégica:** Sobre el 80% de los integrantes de la comunidad educativa señala que el Equipo Directivo lidera y difunde una visión estratégica que es conocida y compartida por los integrantes de la institución escolar

Convivencia escolar

- **Objetivo Estratégico:** Promover un ambiente de bienestar físico y emocional, a través del fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales, la motivación escolar, los hábitos de vida saludable y las instancias de participación, que contribuyan al desarrollo personal y social de los estudiantes.
- **Meta Estratégica:** Sobre el 85% de los estudiantes de 4°, 6°, 8° Básico y II° Medio, considera que en el Establecimiento Educacional se promueven: la participación, la motivación escolar, un buen clima de convivencia escolar y los hábitos de vida saludable.

Gestión de recursos

- **Objetivo Estratégico:** Implementar procedimientos que aseguren la adquisición y el uso de recursos educativos, así como el desarrollo de capacidades profesionales, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y promover un clima laboral positivo.
- **Meta Estratégica:** El 100% de los recursos se adjudica y Gestiona en función de mejorar los resultados académicos, personales y sociales de los estudiantes. El 100% del personal participa en instancias de perfeccionamiento profesional o capacitación laboral.

CONCLUSIÓN

A partir del análisis del presente informe es posible concluir que el Colegio Sagrada Familia de Río Negro a través de la aplicación de su diagnóstico institucional presenta en la dimensión de Gestión Pedagógica fortalezas vinculadas con la existencia de un equipo de UTP con experiencia y cohesionado, desarrollo de reuniones semanales de gestión pedagógica, se genera entrega de lineamientos comunes en planificación y evaluación, se elaboran protocolos de evaluación conocidos por la comunidad escolar, existe un proceso de acompañamiento a la labor profesional docente, se socializan las panorámicas trimestrales de rendimiento escolar y se desarrollan análisis de las coberturas curriculares a nivel trimestral.

Como oportunidades de mejoramiento en Gestión Pedagógica se plantea el desarrollo de reuniones semanales con coordinadores de asignatura, mayor análisis de datos y resultados, acompañamientos al aprendizaje de los cursos y revisión y análisis de estándares de aprendizaje. En cuanto a la dimensión de Liderazgo presenta fortale-

zas vinculadas con la existencia de una comunicación fluida entre sostenedor y director, se realizan análisis de datos y resultados en reuniones mensuales por parte del equipo directivo y la dirección asume la responsabilidad en los desafíos formativos y académicos del estudiantado institucional.

En cuanto a la dimensión de Convivencia Escolar presenta fortalezas vinculadas con la conformación de un equipo de convivencia escolar, el desarrollo de un plan de convivencia en concordancia con los desafíos formativos y el proyecto educativo institucional (PEI) y la generación de una planificación e implementación de acciones con foco formativo, según las necesidades de los estudiantes y sus familias.

En cuanto a la dimensión de Gestión de Recursos presenta fortalezas vinculadas con la existencia de una gestión de recursos pedagógicos acorde a las necesidades formativas y educativas de los estudiantes, el desarrollo de una planificación y administración eficiente de los recursos, condiciones de infraestructura adecuadas para el trabajo escolar y la existencia de recursos pedagógicos e informáticos para el alcance de toda la comunidad educativa.

Finalmente, como forma de proyección se plantea que a través del desarrollo efectivo de las acciones incorporadas en cada una de las dimensiones y subdimensiones contempladas en el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) del Colegio Sagrada Familia de Río Negro con la comunidad institucional, será posible lograr en el mediano y largo plazo resultados favorables a nivel educativo lo que favorecerá, en definitiva, el proceso de enseñanza – aprendizaje del estudiantado.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia de la Calidad de la Educación. (2019). Guía Metodológica para el uso de datos. Recuperado de: https://archivos.agenciaeducacion.cl/Libro_uso_guia_metodologica.pdf

Agencia de la Calidad de la Educación. (2018). Claves para el Mejoramiento Escolar. Recuperado de: https://archivos.agenciaeducacion.cl/060308MEJORAMIENTO_online.pdf

Arriaga, M. (2015). El diagnóstico educativo, una importante herramienta para elevar la calidad de la educación en manos de los docentes. Revista Científico Pedagógica Atenas, 3 (31), 63-74. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4780/478047207007.pdf>

Castro, F., Castro, J. (2013). Manual para el Diseño de Proyectos de Gestión Educativa. Recuperado de: <https://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/378/MANUAL%20PARA%20EL%20DISE%20C3%91O%20DE%20PROYECTOS%20DE%20GESTI%C3%93N%20EDUCACIONAL.compressed.pdf>

Colegio Instituto Santa María. (2019). Plan de Mejoramiento Educativo. Recuperado desde <http://ism-santiago.cl/wordpress/wp-content/uploads/2019/05/Plan-de-Mejoramiento-Educativo.pdf>

Colegio María Montessori. (2019). Plan de Mejoramiento Educativo. Recuperado de: <https://www.montessoriarica.cl/documentacion/pme/>

Godoy, F., Varas, L., Videla, M., Treviño, E. y Meyer, A. (2016). Interacciones pedagógicas y percepción de los estudiantes en escuelas chilenas que mejoran: una aproximación exploratoria. *Estudios Pedagógicos XLII*, 3, 149-169. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v42n3/art08.pdf>

Ministerio de Educación. (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019. Recuperado de: https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/19-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Ministerio de Educación. (2018). Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018. Recuperado de: <https://mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

Ministerio de Educación. (2017). Plan de Mejoramiento Educativo 2017. Recuperado de: https://www.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/19/2017/03/ORIENTACIONES-PARA-EL-PLAN-DEMEJORAMIENTO-EDUCATIVO_2017.pdf

Ministerio de Educación (2015). Orientaciones Técnicas para Sostenedores y Directivos Escolares. Plan de Mejoramiento Educativo. Recuperado de: <https://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/567/201504061135460.Orientaciones-TécnicasPMESegundaFase.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación (2015). Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/549/MONO-467.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación (2012). Guía para el Diagnóstico Institucional. Escuelas Regu-

lares con NT1 y/o NT2. Recuperado de: https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/1547/PDAPRCPC120091028guia_Diagnostico_regular_con.pdf

Ministerio de Educación (s/f). Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. “Una contribución a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes”. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2419/mono-1047.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Ministerio de Educación (s/f).

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL JARDÍN INFANTIL Y SALA CUNA MI REFUGIO FELIZ, COMUNA DE LOS ÁLAMOS, REGIÓN DEL BIOBÍO.

Eva Lincunir Salgado

RESUMEN

A continuación, se presenta un plan de mejora educativo el cual se pudo concretar a través de la realización de un diagnóstico participativo en el cual intervinieron los estamentos: familia, equipo pedagógico y directivos. Dicho plan de mejora tiene como objetivo Mejorar la práctica educativa del jardín y sala cuna Mi Refugio Feliz. Para ello se generan objetivos estratégicos que permitan concretar las metas, acciones que se proyectaron para cada dimensión y sus subdimensiones que fueron priorizadas para confeccionar el plan definitivo a partir de los resultados arrojados al aplicar la ficha técnica; en esta línea de mejora educativa se pretende que dicho plan se concrete en los tiempos que se especifican ciclo de 4 años con una evaluación anual, así también se apuesta que para darle cumplimiento a esta propuesta de mejora dependerá mucho de los responsables, es decir las duplas coordinadoras por cada dimensión y de la gestión de la directora a cargo. Por último, la elaboración de este plan de mejora tiene como foco principal la entrega de aprendizaje significativos y de calidad para los niños y niñas del establecimiento de educacional inicial Mi refugio Feliz.

MARCO TEÓRICO

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta crucial para priorizar la mejora educativa y lograr mejores resultados de aprendizaje en las instituciones educativas. Al implementar el PME, las partes interesadas en la educación pueden identificar áreas de mejora, establecer objetivos estratégicos y adoptar estrategias efectivas para mejorar la calidad de la educación a través de un ciclo de mejora continua, al respecto el Mineduc (2018) señala:

El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) (p.23).

Las escuelas, colegios, liceos y la educación parvularia se rigen bajo este sistema de aseguramiento de la calidad (SAC), que viene a contribuir en un apoyo pedagógico, comunitario e integral de cada establecimiento, existen referentes curriculares que sustentan cada nivel educativo como son las Bases Curriculares (BCEP.2018), Marco de la Buena Enseñanza (MBEEP) y los Estándares Indicativos de Desempeño (EID EP), en estos referentes nos centraremos pero enfocados en la Educación Parvularia (EP) sobre todo en los Estándares Indicativos de Desempeño de la Educación Parvularia (EID EP) ya que son los criterios componentes de todo Proyecto de Mejora Educativa (PME) y a la vez sustentan el SAC EP.

Entendiendo que los cambios deben ser parte de todo establecimiento educativo como una constante, el PME es una guía, la cual viene a contribuir en mejorar las debilidades encontradas tanto internas como externas, así el equipo educativo y comunidad educativa en general debe apropiarse e institucionalizar el cambio como un factor intrínseco de la unidad, en este sentido el rol del líder debe ser fundamental, porque es la cabeza guía de todo cambio de innovación.

Los directores escolares deben tener habilidades de liderazgo sólidas para impulsar el cambio y llevar a cabo acciones concretas en beneficio de la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. Este plan de mejora educativa continuo debe establecer los objetivos estratégicos e implementar estrategias efectivas, el PME contribuye a mejorar los resultados del aprendizaje, ya que es un plan integral, que abarca distintas dimensiones que buscan fortalecer y propiciar un ambiente de aprendizaje óptimo para el desarrollo de niños y niñas.

Dimensiones se nutren de sub dimensiones como se indica en el texto Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores del Mineduc (2020) estas sub dimensiones son:

- Dimensión Liderazgo: Sub dimensiones; Visión Estratégica, Conducción, Planificación y Gestión por resultados
- Dimensión Familia y Comunidad: Sub dimensiones; Vínculo Familia Establecimiento, Vínculo con la Comunidad y sus Redes.
- Dimensión Gestión Pedagógica: Sub dimensión; Gestión Curricular, Interacciones Pedagógicas, Ambientes propicios para el aprendizaje.
- Dimensión Bienestar Integral: Sub dimensiones; Buen trato y Convivencia, Vida Saludable, Seguridad y Espacios Educativos.

- Dimensión Gestión de Recursos: Sub dimensiones; Gestión de Personas, Gestión Operacional.

MARCO CONTEXTUAL

Jardín y Sala Cuna Mi Refugio Feliz está ubicado en la comuna de Los Álamos. Los Álamos se encuentra ubicada en la VIII Región del Biobío, y comprende un territorio de 599.1 Km perteneciente a la provincia de Arauco, juntos a las comunas de Lebu (capital provincial), Arauco, Contulmo, Cañete, Curanilahue y Tirúa. Sus límites son al Norte con Curanilahue y Lebu, al Sur con Cañete, al este con la Región de la Araucanía al Oeste con Lebu y el Océano Pacífico. Dicho territorio presenta un clima templado cálido y lluvioso con influencia mediterránea. También se cuenta con una flora diversa compuesta por bosques nativos y distintas especies que se han ido adaptando a las condiciones climáticas de la zona.

La comuna de Los Álamos es considerada una de las más vulnerables a nivel país. Posee índices de pobreza superior al promedio nacional. Según datos del Ministerio de Desarrollo y Planificación (MIDEPLAN) la pobreza en la comuna alcanza a un 37% de la población, mientras que el promedio en el territorio nacional es de un 23%. Dentro de este margen de pobreza, un 6,6% corresponde a población en condiciones de indigencia. Según la proyección del censo de 2012, la comuna de Los Álamos posee 21.245 habitantes, cifra que corresponde a 10.856 hombres y 10.389 mujeres. Un 26% de la población total posee entre 0 y 14 años, un 24% entre 15 y 29 años, un 20% entre 30 y 44 años, un 21% entre 45 y 64 años y un 9% más de 65 años. El número total de habitantes de la comuna un 90% corresponde a población urbana y el 10% restante a población rural.

La comuna cuenta con Municipalidad cuya máxima autoridad es el alcalde, con una plaza principal donde se realizan actos conmemorativos, manifestaciones etc., con un Centro de Salud Familiar (CESFAM), en donde se atiende la mayoría de la población, con una Sub-Comisaria de Carabineros, cuya función es resguardar el orden público, cuenta con un Departamento de Educación Municipal (DAEM), encargados sostener los diferentes establecimientos educacionales municipales de la comuna entre ellos, salas cunas, jardines infantiles colegios, liceos). También cuenta con una Biblioteca Municipal, la que ofrece apoyo a los estudiantes y vecinos del sector, en cuanto a libros, textos, tecnología avanzada, internet para facilitar sus estudios, además cuenta con dos estadios para el área deportiva, donde los jóvenes, clubes deportivos realizan campeonatos y eventos, de igual forma cuenta con una parroquia, iglesias evangélicas, supermercados, restaurantes, ferias libres, entre otros.

Situación del entorno del establecimiento de educación inicial “Mi Refugio Feliz”.

Jardín Infantil y Sala Cuna “Mi Refugio Feliz”, es un establecimiento de educación inicial, cuyo fin y propósito educativo es la entrega de una educación de calidad, oportuna, y pertinente que vayan en pleno beneficio de aquellas familias con mayor vulnerabilidad socio económica del sector Silvia Chacón y alrededores. Dicho centro educativo fue creado con el objetivo de cumplir con las metas del primer gobierno presidencial de Michelle Bachelet Jeria y su compromiso de aumentar la cobertura en 4.500 nuevas salas cunas y 1.200 jardines infantiles, para que de esta forma más niños y niñas accedan a una educación inicial de la primera infancia, pública, gratuita y de calidad.

En el año 2000 asume como Alcalde de la comuna de Los Álamos, Lautaro Melita Vinett, quien junto a su equipo de trabajo se propusieron cumplir la meta de la entonces Presidenta Michel Bachelet, llevando a cabo la construcción de 10 establecimientos de educación inicial en los diversos sectores de la comuna de Los Álamos. Es así como se busca un espacio para construir un jardín en el sector Silvia Chacón. Los encargados de llevar a cabo dicho proyecto es el Departamento de Obras Públicas de la Ilustre Municipalidad de los Álamos; por lo que el grupo de profesionales deciden construir el jardín en el que en ese entonces era la plaza de la población, en dicho lugar existía un espacio en donde los jóvenes realizaban actividades deportivas y recreativas.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la Dimensión Liderazgo, en general la evolución es satisfactoria, la gestión de la dirección en conjunto con el sostenedor muestra que se ha logrado un trabajo acorde al Proyecto Educativo Institucional llevando a cabo acciones que permitan actuar bajo la normativa de la subsecretaría de educación Parvularia, otorgando así un óptimo desarrollo de aprendizaje por parte de los niños y niñas, tal como se menciona en los estándares indicativos de la subdimensión visión estratégica logrando un promedio de satisfacción de 91%.

Así como también el fortalecimiento del trabajo colaborativo con el equipo institucional, velar por un satisfactorio desarrollo de los procesos educativos, fomentando la inclusión de prácticas innovadoras como lo plantea la subdimensión conducción la cual alcanza un 91% de logro. Se debe mencionar que la sub-dimensión planificación y evaluación de resultados tiene un nivel evaluativo de 60% el cual es el más bajo de estas subdimensiones, esto ya que se debe profundizar en la autoevaluación institucional, como equipo pedagógico y en conjunto con la comunidad escolar para llevar el análisis

de estos resultados en buscar la mejora constante, por ende, se prioriza a trabajar esta subdimensión.

En la Dimensión Gestión pedagógica, tiene un avance importante en el desarrollo curricular, pero en la que se denota un nivel no del todo satisfactorio, ante lo cual podemos mencionar que la subdimensión ambientes propicios para el aprendizaje logra un óptimo promedio de satisfacción del 94%, se crea ambientes flexibles y lúdicos para las interacciones con niños y niñas, la cual promueve la inclusión, además de situaciones de aprendizajes variadas acorde a la pertinencia de cada uno de ellos, así también como grupo.

Por otra parte falta desarrollar la dimensión gestión curricular la cual obtuvo un promedio del 65% esto refleja que se debe profundizar en las planificaciones acordes a las bases curriculares, el marco de la buena enseñanza y el proyecto educativo institucional, los cuales deben estar articulados con los objetivos de aprendizaje en cada nivel educativo; así como también en la subdimensión interacciones pedagógicas logrando un 68% de desarrollo según los criterios evaluativos, en este sentido se debe fortalecer los ámbitos de las bases curriculares los cuales son desarrollo personal y social, comunicación integral, interacción y comprensión del entorno, las cuales se deben entregar: interacciones positivas, sentidos de pertinencia, exploración, desarrollo de la imaginación, el lenguaje verbal; ante esto se priorizan estas dos últimas subdimensiones para trabajar en el plan de mejora educativa.

En la dimensión de bienestar integral, tiene un logro avanzado de desarrollo el cual es pertinente al trabajo realizado, en la subdimensión vida saludable se logra un desarrollo del 97%, se realizan actividades que promueven hábitos de alimentación saludable, así como la vida activa, movimiento y corporalidad, incorporando el cuidado del entorno con medidas sostenibles y sustentables. La subdimensión seguridad de espacios educativos tiene un desarrollo de 95% se trabaja en conjunto con el sostenedor en mantener una infraestructura adecuada para el desarrollo de los niños y niñas la cual favorece la labor pedagógica, así como también se actualizan los procedimientos de seguridad y salud en caso de emergencias u otros los cuales están ya visados por la superintendencia de educación en el reglamento interno de la institución.

Por otro lado, la subdimensión buen trato y convivencia logra un 60% de la evaluación, el cual arroja debilidades en las interacciones de la comunidad educativa, implementar la convivencia armónica y actualizar los protocolos de trabajo con enfoque en las necesidades educativas especiales para la mejora de los procesos, ante esto se prioriza esta subdimensión para el desarrollo del proyecto de mejora.

En la Dimensión Gestión de recursos se logra un desarrollo satisfactorio en la subdimensión Gestión de las personas, ya que logra un promedio de un 95%, en este sentido se realiza un trabajo articulado con el sostenedor para seleccionar al personal idóneo y competente para el desarrollo de las funciones que competen el perfil que se requiere según el cargo; además esto conlleva a la realización de capacitaciones para la promoción del desarrollo profesional de los equipos en busca de la mejora continua, manteniendo un clima laboral positivo acorde al proyecto educativo institucional. Sin embargo, la subdimensión gestión operacional, logra un promedio de desarrollo del 45%, esto debido a que no existe una elaboración del presupuesto anual en función del proyecto educativo institucional, por ende, existe la necesidad de proveer implementos y recursos deductivos, así como la implementación de los recursos TIC para fortalecer y potenciar los aprendizajes de los niños y niñas. Ante esto se prioriza esta subdimensión para trabajar en el Proyecto de mejora educativa.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

El plan de mejora incorpora y enlaza la fase estratégica (evaluación, reflexión) y los cambios que se deben tratar en los diferentes procesos de la organización (fase de acciones). Este plan, además de servir de base para la detección de mejoramiento escolar, debe permitir el control permanente y seguimiento continuo de las diferentes acciones a desarrollar establecidos en este plan que lleven a fortalecer el aprendizaje y donde primen las condiciones para el óptimo desarrollo educativo, que ayude a seguir perfeccionando el Proyecto Educativo Institucional, enriqueciendo nuestro sello institucional con una mirada integradora e inclusiva.

El plan de mejora de la sala cuna y jardín infantil “Mi Refugio Feliz” tiene una duración de 4 años, con un ciclo de un año por periodo. Los objetivos estratégicos tendrán un monitoreo de forma periódica, sistemática y evaluada anualmente, este plan se establece de las dimensiones y sub dimensiones priorizadas emanadas de los Estándares Indicativos del Desempeño en Educación Parvularia (EID EP), ante esto, gracias a esta evaluación y reflexión se crea el plan de mejora que se detalla a continuación.

LIDERAZGO

Acciones:

- Monitoreo y seguimiento de las planificaciones desarrolladas en el aula a través de rubricas de forma trimestral.

- Instancias de Participación activa en la toma de decisiones pedagógicas que desarrollen una mejora constante del trabajo en el aula por medio de jornadas de reflexión.
- Conformar por cada dimensión una dupla coordinadora que establezca una Carta Gantt para dar cumplimiento a los plazos establecidos apoyando así a la evaluación del proceso expuesto trimestralmente.

FAMILIA Y COMUNIDAD

Acciones:

- Identificar junto a las familias temas de interés a trabajar con las redes de apoyo.
- Reunión con las redes de apoyo para para fortalecimiento proceso pedagógico.
- Incorporar a redes de apoyo para la realización de experiencias educativas.

GESTIÓN PEDAGÓGICA

Acciones:

- Identificar herramientas pedagógicas innovadoras que ayude al trabajo en aula.
- Entregar a las familias herramientas pedagógicas para el trabajo educativo con los niños y niñas.
- Capacitar al equipo pedagógico en las interacciones pedagógicas inclusivas acorde a los referentes curriculares de educación Parvularia.

BIENESTAR INTEGRAL

Acciones:

- Identificar necesidades y/o problemáticas que puedan estar dándose entre la comunidad educativa, acordando una propuesta de convivencia.
- Efectuar jornada de socialización junto a toda la comunidad educativa
- Jornadas de recreación y charlas motivacionales entre el equipo pedagógico.

GESTIÓN DE RECURSOS

Acciones:

- Adquisición de recursos tecnológicos que favorezcan el desarrollo de los aprendizajes en los niños y niñas.

- Entregar informe financiero con los recursos disponibles y adquiridos para el jardín.
- Disponer parte de los recursos económicos para la compra de material didáctico propios del jardín.
- Mantener informada a la comunidad escolar sobre las metas anuales del jardín.

CONCLUSIÓN

El plan de mejora educativo trae consigo la búsqueda permanente de mejorar la educación particularmente de los establecimientos, siempre hay aspectos en los cuales colocar énfasis y desarrollar acciones que lleven al cumplimiento de objetivos y metas propiciando una evolución positiva de la prácticas educativas, ante esto el Jardín y sala cuna mi refugio feliz, fue el establecimiento seleccionado para realizar este trabajo, como primer paso se realiza un diagnóstico institucional del centro educativo, para ello se cuenta con el apoyo de la directora, el personal, de las familias y del departamento de educación quien actúa como sostenedor del jardín, esta autoevaluación considera las cinco dimensiones de los estándares indicativos de la educación Parvularia los cuales son: Liderazgo, Familia y comunidad, gestión pedagógica, bienestar integral, gestión de recursos.

Estas dimensiones son evaluadas por toda la comunidad educativa a través de distintos insumos generados como encuestas y formularios que puedan ordenar la información al momento de recogerla y analizarla, La autoevaluación institucional permitió tener una visión clara de la realidad del establecimiento. Estos resultados institucionales son analizados y derivados para poder generar el plan de mejora educativa la cual se proyecta en un ciclo de 4 años ante esto podemos detallar que:

- La dimensión pedagógica fue la única dimensión en obtener 2 subdimensiones priorizadas para el diseño de mejora las cuales fueron Interacciones pedagógicas con un 68% de logro y gestión curricular con un 65% de satisfacción.
- La subdimensión gestión operacional de La dimensión gestión de recursos obtuvo el porcentaje de desarrollo más bajo de las evaluadas con un 45% de evaluación.
- La subdimensión vida salvable de la dimensión bienestar integral, obtuvo el mayor porcentaje de evaluación con un 97% de desarrollo.
- El porcentaje de las subdimensiones priorizadas para crear el plan de mejora en general no fueron del todo tan bajo tiene un promedio de 59,6%, lo que indica que supera el 50 %de satisfacción.

- La planificación y la evaluación del plan de mejora debe ser por un periodo anual, con un ciclo de cuatro años, el grado de cumplimiento se reflejará en el cumplimiento de las acciones señaladas.

La relevancia que tiene este plan de mejora, es el sustento que le otorga la comunidad interna del establecimiento, ya que la autoevaluación de toda la institución nos permite tener una visión clara de cómo estamos y hasta dónde queremos llegar. Por parte de la comunidad hay un compromiso real de querer lograr la mejora educativa y abocarnos en fortalecer aquellas dimensiones que arrojaron resultados débiles, entendemos que la educación inicial es la base que todo niño necesita para emprender el vuelo hacia nuevos desafíos que le esperan, esto implica la necesidad de concebir este proceso como un proceso que debe ser Gestionado adecuadamente para lograr los cambios que se esperan por lo que debe ser planificado y organizado, implementado y evaluado de forma continua y sistemáticamente.

Se apuesta por la tan ansiada educación de calidad, que no es otra cosa que el esfuerzo por hacer cada día mejor el trabajo, estamos consiente que se logra únicamente instaurando en el entorno de trabajo la cultura de la colaboración; considerando aquellos elementos inherentes a la gestión de cualquier proceso, lo cual implica: definir los resultados que se derivarán del proceso; precisar y asegurar los insumos (factor humano y aspectos tecnológicos); poner en marcha las actividades, monitorear las acciones y evaluar los resultados finales alcanzados, para ello se requiere del esfuerzo de toda la comunidad educativa, donde prime el trabajo colaborativo, la crítica constante y la reflexión continua de los procesos que enmarca el plan de mejora presentado, ya que ello implica nuevos desafíos en relación al perfeccionamiento pedagógico educativo de toda una comunidad que requiere mejorar sus prácticas y proyectarse como una unidad educativa de la primera infancia que entrega aprendizajes de calidad bajo el alero de autoevaluación y evaluación continua para la mejora de las Prácticas pedagógica con foco en la primera infancia.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia de calidad de la educación. (MINEDUC, 2023). Fundamentos del Diagnóstico Integral del Desempeño DID 2023, herramientas de la autoevaluación de la gestión educativa para el nivel de la educación parvularia. Recuperado de: <https://did.agenciaeducacion.cl/documentos/Fundamentos.pdf>

Ahumada, (2011). Liderazgo distribuido durante el proceso de elaboración e implementación de planes de mejoramiento educativo en una comuna rural en Chile. Re-

vista de Ciencias Sociales. 17(2), 2011: (ed.). Maracaibo, Argentina: Red Universidad del Zulia. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/17408>

Duro, E., Niremberg, O. (2010). Autoevaluación y políticas públicas: una experiencia en escuelas primarias argentinas. Revista gestión y análisis de políticas públicas, p.p 113- 137. Recuperado de: <https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/432/466>

Ministerio de educación de Chile. (MINEDUC, 2018). Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales. Recuperado de: <https://www.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>.

Ministerio de Educación de Chile. (MINEDUC, 2020). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores. Recuperado de: <https://parvularia.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2020/08/Sintesis-EID-EP-1.pdf>

Ministerio de educación de Chile. (MINEDUC). Guía para el diagnóstico institucional. Recuperado de: https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/1547/PDAPRCPC1200910_28guia_Diagnóstico_regular_con.pdf

Ministerio de educación de Chile. (MINEDUC, 2021). Plan de mejoramiento educativo educación parvularia, subsecretaria de educación parvularia. Recuperado de: <https://parvularia.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/04/Orientacion-PME-EP-1.pdf>

Pareja Fernández de la Reguera, J. A. (2006). Una clave para la calidad de la institución educativa: los planes de mejora. Educación y Educadores, 9 (2), 171-185: (ed.). Bogotá, Colombia: D - Universidad de La Sabana. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/16214>

Plan Anual De Desarrollo Educativo Municipal. (PADEM 2022, Octubre). Plan anual de desarrollo educativo municipal, Los Álamos 2023. Recuperado de: <http://daemdelosalamos.blogspot.com/p/padem.html> Plan de Desarrollo Comunal. (PLADECO 2016, Marzo).

Plan de desarrollo comunal los álamos 2016-2020. Recuperado de: https://www.munilosalamos.cl/web/wpcontent/uploads/2018/04/PLADECO_2016_2020.pdf

Proyecto Educativo Institucional. (PEI 2020, Abril). Proyecto educativo institucional Jardín infantil y sala cuna mi refugio feliz. Recuperado de: <https://daemdelosalamos.blogspot.com/p/proyecto-educactivo-institucional-y.html>

Sistema de aseguramiento de la calidad. (MINEDUC, 2020). Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023. Recuperado de: https://www.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023_vf.pdf

Sistema de aseguramiento de la calidad. (MINEDUC, 2020). Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Parvularia instituciones, componentes y proceso. Recuperado de: http://archivos.agenciaeducacion.cl/SAC_EP_Documento_Ancla_final_.pdf

CAPÍTULO IV

MAGÍSTER MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

RESÚMENES

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA ESCUELA G-79 RINCONADA DE IDAHUE, DE LA COMUNA DE COLTAUCO, REGIÓN DEL LIBERTADOR BERNARDO O'HIGGINS.

Camila Marambio Espíndola.

El siguiente trabajo de grado, presenta el diagnóstico institucional y el plan de mejoramiento para el Establecimiento G-79 Rinconada de Idahue de la comuna de Coltauco, VI región del Libertador Bernardo O'Higgins, con dependencia municipal, dicho plan de mejoramiento creado a partir de los aspectos descendidos descubiertos en base a las cuatro dimensiones de gestión del sistema educativo chileno. Los resultados obtenidos fueron el insumo fundamental para crear objetivos estratégicos y acciones que ayudarán de manera substancial a lograr aumentar los resultados de eficiencia interna del establecimiento, lograr afianzar la representatividad de la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y lograr potenciar prácticas que darán cumplimiento a las políticas nacionales vigentes a partir de la emergencia sanitaria vivida hace un tiempo atrás. Las acciones y objetivos planteados en el Plan de Mejoramiento Educativo serán revisados y ajustados a las particularidades del establecimiento anteriormente mencionado y por ende podrán ser monitoreados, evaluados y reestructurado como sea el caso en beneficio de la unidad educativa.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA ESCUELA PAIHUEN, DE LA COMUNA DE SAN CLEMENTE, REGIÓN DEL MAULE.

Fernanda Moreno Vergara y Nicol Moreno Vergara.

El ministerio de educación en el transcurso del tiempo ha evidenciado diversos cambios, en entre ellos su objetivo central es encausar las acciones en la mejora del sistema educativo para así poder alcanzar una educación de calidad, integral e inclusiva a los estudiantes de todo el país. Los PME tienen como objetivo principal crear estrategias realmente efectivas, para así mejorar la calidad de las escuelas de todo el país, acompañadas de una visión y objetivos estratégicos enmarcados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) para así tener coherencia en todo que se espera de las expectativas de cada una de las escuelas. El Plan de Mejoramiento educativo tiene como finalidad materializar y ordenar el ciclo de mejoramiento continuo. El ministerio de Educación, a través de esta herramienta de gestión, invita a las comunidades educativas a analizar su realidad, en los ámbitos institucionales y a planificar e implementar acciones anuales que permitan concretar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y brindar igualdad de oportunidades de aprendizaje a niños y niñas de nuestro país.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA ESCUELA HEBERTO VELÁSQUEZ VELÁSQUEZ, DE LA COMUNA DE OVALLE (HUAMALATA), REGIÓN DE COQUIMBO.

Mauro Godoy Severin.

El plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta de gestión con que el establecimiento Educacional Heberto Velásquez Velásquez de la localidad de Huamalata/Ovalle IV Región, traza sus rutas de mejora escolar. Se basa en un ciclo de mejora continua en donde se plantean acciones para abordar las necesidades del establecimiento. Para detectar dichas necesidades se aplicó un Diagnóstico Institucional por medio de una ficha técnica, describiendo la instalación de prácticas basadas en las dimensiones de la Gestión Institucional emanadas de los Estándares Indicativos de desempeño. El objetivo del trabajo es diseñar un Plan de Mejoramiento Educativo que responda a las necesidades evidenciadas, basados en los resultados de la aplicación del Diagnóstico Institucional al establecimiento Educativo Heberto Velásquez Velásquez de la localidad de Huamalata/Ovalle, IV Región, con el fin, de orientar la mejora continua para garantizar el desarrollo y bienestar de nuestros/as estudiantes. Con relación a la metodología del trabajo, el Diagnóstico Institucional se aplicó a través de una ficha técnica validada, la cual describe la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las dimensiones establecidas en los Estándares Indicativos de Desempeño, tales como: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Recursos. La ficha técnica fue aplicada por el Equipo Directivo y Técnico del establecimiento obteniendo una amplia visión de las dimensiones orientadoras de la gestión educacional que sirven como referencia para la construcción del Plan de Mejoramiento Educativo. Los resultados del Diagnóstico Institucional nos señalan diversas necesidades de fortalecimiento en las distintas dimensiones y subdimensiones, por lo tanto, las acciones concretas del Plan de Mejoramiento Educativo serán orientadas a satisfacer aquellas prácticas deficitarias.

Perspectivas sobre la educación en Chile

Prácticas evaluativas y de
gestión para el mejoramiento
educativo.

2022

