



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DE LA ESCUELA MARIA TERESA DEL CANTO MOLINA,
DE LA COMUNA CATEMU, REGIÓN VALPARAISO.**

Nombre del candidato/a a magíster: María P. Vicencio Sánchez.

Nombre del tutor guía: Roció Riffo San Martín.

Nombre del tutor metodológico: Roció Riffo San Martín.

Enero 2023

ÍNDICE

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	5
Marco contextual.	7
Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.....	12
Análisis de los resultados.....	31
Propuestas de mejora	47
Conclusión.....	51
Bibliografía.....	52

RESUMEN

Realizar un diagnóstico dentro de un establecimiento educacional es importante por la información que este entrega, ya que evalúa desde varias áreas en qué estado se encuentra la institución, y con la información que este entrega poder trabajar en su análisis, resaltar las áreas mejor evaluadas y elaborar una propuesta de mejora para las áreas más descendidas. Desde la mirada metodológica se trata de un estudio descriptivo-interpretativo. Este trabajo de grado tiene como objetivo realizar y aplicar un diagnóstico dentro del establecimiento Escuela María Teresa del Canto Molina de la Comuna de Catemu contando con una muestra de 12 colegas que responderán un instrumento elaborado y posteriormente validado, en las áreas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, donde se podrá poner en práctica conocimientos adquiridos y que irán en mejora del establecimiento antes mencionado. En educaciones no se puede estar ajena a las problemáticas que un diagnóstico pueda arrojar ya que afecta los procesos educativos en su integralidad, por esto la necesidad de aplicar estos instrumentos en períodos establecidos.

INTRODUCCIÓN

Realizar un diagnóstico en cualquier área dentro de cualquier organización es muy importante si el fin de este es realizar mejoras a corto y/o largo plazo.

En este caso el diagnóstico se realizó en una institución específica con un determinado número de alumnos e identificado cada uno de sus docente y equipo directivo, con esto se explica que se puede aplicar un mismo instrumento en dos establecimientos diferentes y por supuesto que los resultados no serán los mismos. Donde de manera consensuada se pueden proponer metas, acciones, procedimientos y aplicar estrategias siempre pensando en las mejoras dentro del establecimiento para ir en apoyo de su misión y visión académica.

El siguiente trabajo tiene como inicio un marco contextual del establecimiento donde se aplica la propuesta de mejora, el apoyo de un marco teórico, la elaboración y aplicación de un diagnóstico, posterior se analizarán los resultados con el fin de trabajar en los resultados que este arroje.

En este trabajo se presenta una propuesta de mejora por áreas, donde cuenta con objetivos, acciones a realizar y responsables.

MARCO TEÓRICO.

El siguiente diagnóstico consigue el fin de elaborar una propuesta de mejora, en un ambiente educativo, para sugerir un cambio interno que favorezca mejoras al interior y que por supuesto repercutirán de manera externa. Se toman en cuenta cuatro áreas: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, gestión curricular, y Gestión de recursos.

Para Le Boterf (2001) “las necesidades de competencias no existen por sí solas. Son el resultado de una diferencia entre las competencias requeridas y las competencias reales. Es necesario disponer de una referencia de las competencias requeridas para identificar la necesidad de estas”.

Los estándares Orientadores para Carreras de Educación Parvularia (2012) se refieren así “La educadora de párvulos que ha finalizado su formación inicial comprende que su quehacer cotidiano implica la participación y liderazgo pedagógico en distintos equipos de trabajo, los cuales incluyen personal técnico, pares profesionales y otros profesionales”. Los niños y niñas verán reflejados en sus aprendizajes cuando las comunidades educativas trabajan en equipo.

Douglass (2019) señaló en el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia: “El liderazgo está más orientado al mejoramiento y al cambio, con metas a mediano y largo plazo, tales como el liderazgo pedagógico, la creación de relaciones de confianza entre educadores, facilitación de la implementación del currículum, entre otros”.

En este mismo documento Douglass (2019) se señala:

“Existe una serie de características que hacen que el liderazgo en Educación Parvularia sea distinto al liderazgo en otros niveles educativos. Algunas dicen relación con la histórica preponderancia del género femenino en el campo, mientras que otras derivan de la etapa del ciclo vital en que se encuentran los párvulos (p.19).

Se relaciona con la preponderancia femenina en el campo, e incide en una fuerte orientación hacia una “ética del cuidado”, la cual implica sostener como principio central de la Educación Parvularia la protección de derechos de niños y niñas,

Podemos entender la Gestión de Recursos 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” (MINEDUC, 2005, p.11). Así mismo, las orientaciones técnicas para la elaboración del PME establece que esta área se comprende por “todas aquellas prácticas que el establecimiento educacional requiere implementar, para apoyar el desarrollo profesional, la organización y la optimización del uso de los recursos educativos, en beneficio de los aprendizajes” (MINEDUC, 2012, p. 39).

Cuando no referimos a elaboración y validación de un instrumento Martínez J. (2019) dice: “El proceso de elaboración y validación de un instrumento de medición documental para determinar el grado de motivación de los estudiantes, tiene como finalidad relacionar dos variables: el rendimiento académico y la motivación”. Martínez hace referencia a lo académico mezclado con la motivación” Explicando dos fases: la primera es la cualitativa (elaboración del instrumento), y la segunda es la fase cuantitativa (se realiza la evaluación de las propiedades métricas del contenido), donde se utilizan la validez interna, la validez del constructo, validez del criterio, estabilidad y rendimiento, manteniendo esa secuencia en la elaboración del instrumento de medición para una variable subjetiva.

MARCO CONTEXTUAL

La escuela María Teresa del Canto Molina, es un establecimiento de enseñanza básica municipal, depende de la Ilustre Municipalidad de Catemu, teniendo como Rol Base Datos N° 1352-8, fue creado el 18 de abril año 1944 y desde esa época ha estado al servicio de la comuna

La escuela María Teresa del Canto Molina, se encuentra ubicada en la región de Valparaíso, Provincia de San Felipe, Comuna de Catemu, funciona con dos sedes: la Sede Central que está ubicada en el centro de la comuna en calle Borjas García Huidobro s/n, donde se concentran los estudiantes de Pre-Kínder a Cuarto año básico y la Sede Anexo con una distancia de 700 metros, en calle El Sauce S/N donde funciona el segundo ciclo básico de 5° a 8° y Educación Especial.

Desde el año 2007 el establecimiento cuenta en la sede anexo con una Educación Especial, atendiendo a los estudiantes con necesidades educativas especiales derivado de una discapacidad, con una matrícula de 27 alumnos entre 8 a 23 años de edad, distribuidos en 4 niveles: Educación básica, 2° 3° 4° 5° 6°-8° y Laboral 1 – 2.

Tiene una matrícula mixta de 379 alumnos, con una planta de:

- 1 Director.
- 2 Inspectores Generales
- 2 U.T.P
- 3 Educadoras de Párvulos.
- 45 docentes de educación básica-diferencial
 - 4 docentes de educación especial
- 40 asistentes de la educación.

Los alumnos provienen de familias de estrato social bajo, cuyo trabajo es agrícola y de calidad de temporeros, la mayoría de los estudiantes provienen de hogares monoparentales y disfuncionales, existiendo un alto porcentaje de Padres con un bajo nivel educacional.

Destaca la diversidad y vulnerabilidad de sus educandos (IVE 91%), varios de los cuales reciben atención integrada por tener Necesidades Educativas Especiales y otros son beneficiarios del Programa Puente de Chile Solidario.

Además, gran cantidad de estudiantes prioritarios de acuerdo a la Ley SEP clasificada como escuela Emergente desde el año 2008 a la fecha.

En una antigua casa de adobes y tejas con un corredor enfrente, en la calle Eduardo Raggio de Catemu, comienza a funcionar la pequeña Escuela N° 32, impartiendo enseñanza de 1° a 4° año de Educación Primaria.

Al pasar del tiempo se fusiona esta escuela N° 32, con la Escuela N° 45, formando la Escuela de Segunda clase N° 32, mediante decreto N° 1986 del 18 de abril de 1944, funcionando en el mismo local.

Conversaciones con Don Ignacio García Huidobro, vecino influyente de la comuna, llevan a que él, donase una parte de su propiedad, ubicada en el centro, frente a la actual Plaza de Armas para la construcción del nuevo establecimiento.

En el año 1953 con la intervención de la Srta. María Teresa Del Canto Molina, ciudadana catemina y alcaldesa de Santiago, se logra cimentar el proyecto, iniciándose de inmediato la construcción del nuevo local a cargo del Ingeniero David Nahmias.

El 21 de mayo de 1954, se inaugura el nuevo establecimiento con la placa en la entrada que versa:

“ESCUELA N°32, PRESIDENTE CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO”.

Con el transcurso de los años la Escuela sigue entregando enseñanza básica a los niños y niñas de Catemu y alrededores. Durante los años 1988-1989, se acoge en el establecimiento la Enseñanza

Media mientras se construye con aportes de Fundación Chagres el “Liceo Chagres”.

En el año 2002, mediante proyecto Municipal, se construye un local anexo, contiguo al Liceo Chagres, en los campos Deportivos, debido a la cantidad de estudiantes y al proyecto de Jornada Escolar Completa.

La inauguración de la Sede Anexo, se realiza el año 2003, con la asistencia del Sr. Intendente Regional, Gobernador Provincial, alcaldes de la zona, directores, autoridades civiles, militares y eclesiásticas.

Durante el año 2007 en la Escuela se imparte Educación Especial en la Sede Anexo con docentes especialistas para la atención de niños y niñas con capacidades diferentes.

Dentro de los mayores logros del establecimiento, el rendimiento de las evaluaciones SIMCE están con tendencia al alza a partir del año 2013 lo que nos ha beneficiado obteniendo así la excelencia académica en un 100%.

CUARTO AÑO

2013		2014		2015		2016		2017		2018	
LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT
237	232	244	252	270	247	270	268	247	246	262	255

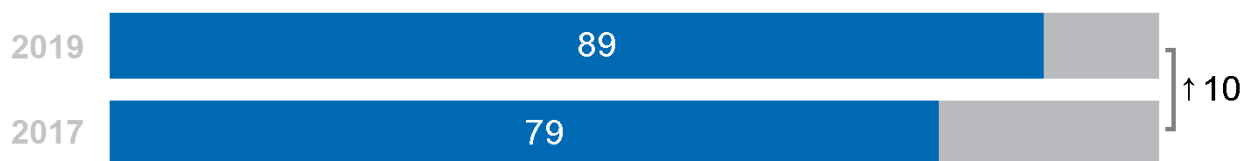
OCTAVO AÑO

2013		2014		2015		2017		2019	
LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT	LEN	MAT
241	230	227	232	222	235	227	243	249	263

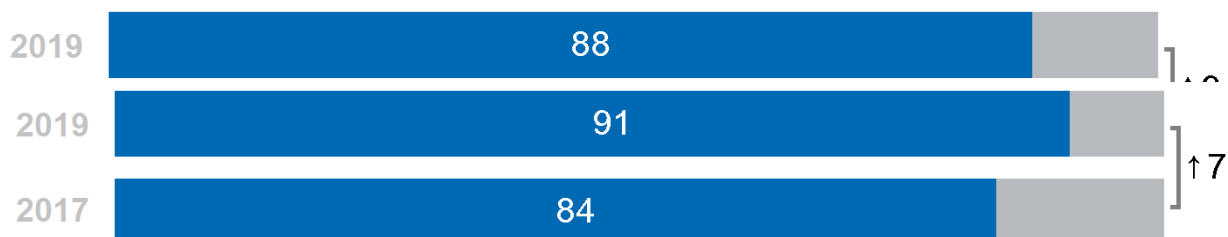
De acuerdo al cuestionario de la calidad y contexto de la educación realizado por los padres y apoderados los indicadores de desarrollo personal y social los resultados también han ido al alza.

INDICADORES DE DESARROLLO PERSONAL

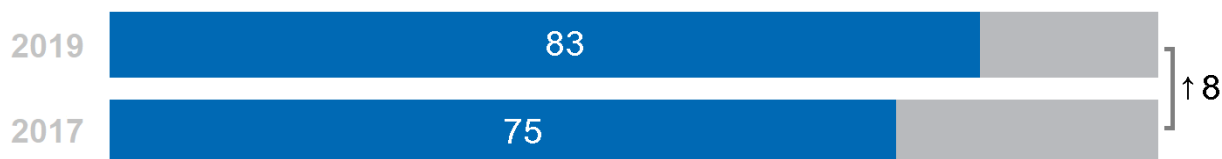
Autoestima académica y motivación escolar



Clima de convivencia escolar



Hábitos de vida saludable



Las dificultades a nivel escuela son:

Baja de matrícula entre los años 2000-2015 debido a la llegada de las escuelas de lenguaje a la comuna.

La incorporación de buses de acercamiento a las escuelas rurales del centro de la comuna, lo que provocó que alumnos emigraran hacia ellas.

Falta de compañerismo en el ámbito de convivencia escolar dentro del profesorado.

Alza de alumnos con diagnósticos, sin contar con las herramientas necesarias para su adecuado proceso enseñanza-aprendizaje.

Desde Gestión no se respetan los acuerdos en horarios estipulados para labores académicas.

La escuela cuenta con dos sedes distanciadas, lo que repercute que no contamos con dirección 100%, cada sede toma sus propias decisiones que afectan a los alumnos y apoderados, cuando estas tienen que ver con Ej.: horarios de salida o cambio de actividades.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

La siguiente rubrica se diseñó con la finalidad de realizar un diagnóstico institucional en las siguientes áreas: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, se incluye una escala de valoración para cada práctica del 1 al 4 (siendo 1 el valor mínimo y 4 el valor máximo), este instrumento cuenta con 75 prácticas divididas en 4 áreas.

Este documento se realizó apoyándose con la lectura complementaria de variados autores y documentos de nuestro curriculum nacional chileno, señalados en la bibliografía de este trabajo (pág. 52), posteriormente se realizará un análisis para identificar las debilidades de nuestro establecimiento a nivel equipo de gestión y docentes así poder realizar un plan de mejoras. El instrumento aplicado fue revisado y validado por la tutor guía y metodológica la Sra. Roció Rifo San Martín antes de ser aplicado por la muestra de 12 docentes de un total de 28 docentes de la sede central, sede en la cual se aplica tal instrumento.

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

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Práctica	Nivel de calidad			
Grado de acuerdo con la implementación de la práctica 4=muy de acuerdo, 3= de acuerdo, 2=en desacuerdo, 1=muy en desacuerdo	1	2	3	4

Este instrumento será enviado a los docentes y directivos de la escuela vía correo electrónico para su aplicación, los docentes se encuentran informados y con disponibilidad de responderlo.

1. Área Gestión Curricular

1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando				

procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen				

las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

1.3. Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades				

destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				

2. Área Liderazgo Pedagógico.

2.1. Dimensión: Establecer Dirección.

Proceso general a evaluar: Establecer metas, propósitos, planes y expectativas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Definen o revisan, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.				
2. Traducen los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.				
3. Difunden y explican los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				
4. Promueven y modelan activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento.				
5. Desarrollan una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro				

de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				
--	--	--	--	--

2.2. Dimensión: Rediseñar la Organización.

Proceso general a evaluar: Recolección, obtención y mantención de recursos de manera sistemática y estratégica.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Estructuran la institución, organizan sus procesos y definen roles y en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.				
2. Aseguran que el funcionamiento del establecimiento responda a las normas legales y las políticas educativas nacionales y locales.				
3. Recolectan y analizan sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del establecimiento, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.				
4. Vinculan el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento, así como del sistema escolar en su conjunto				
5. Informan y explican de manera periódica y comprensible los procesos y resultados del				

establecimiento a los distintos actores de la comunidad educativa.				
6. En conjunto con el sostenedor, aseguran la disponibilidad de los recursos requeridos por el establecimiento y los gestionan eficientemente, de manera de maximizar su uso en los procesos pedagógicos y el logro de las metas institucionales.				

2.3. Dimensión: Desarrollo de Personas.

Proceso general a evaluar: Desarrollar estrategias, necesidades y condiciones para ir en la mejora de equipo humano.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Desarrollan e implementan, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.				
2. Identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
3. Apoyan y demuestran consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				

4. Reconocen y celebran los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.				
5. Demuestran confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.				
6. Generan condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				

2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción en la Escuela.

Proceso general a evaluar: Asegurar de manera coherente la implementación de un entorno ordenado y de apoyo donde el foco central es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Currículum utilizado dentro del establecimientos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.				
2. Monitorean la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.				

3. Acompañan, evalúan y retroalimentan sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.				
4. Identifican las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.				
5. Procuran que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.				
6. Aseguran la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.				
7. Identifican y difunden, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.				

3. Área Gestión de Recursos.

3.1. Dimensión: Gestión del Recurso Humano.

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
2. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
3. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
6. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
7. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				

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

3.2. Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración.

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				

6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

3.3. Dimensión: Gestión de Recursos Educativos.

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

4. Formación Basada en Competencias.

4.1. Dimensión: Saber Conocer.

Proceso general a evaluar: Identificar las competencias, características necesarias para poder desempeñar la docencia.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente demuestra sus conocimientos, habilidades y actitudes, una comprensión amplia, profunda y crítica de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito llegar al saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes.				
2. El docente sabe, entiende y comprende cómo aprenden los y las estudiantes, tiene amplio conocimiento de los factores educativos, familiares, sociales y culturales que influyen en su desarrollo, y la importancia de atender las diferencias individuales y				

colectivas en el diseño de los procesos de enseñanza/aprendizaje.				
3. El docente identifica las características socioafectivas y culturales de todos sus estudiantes y sus necesidades formativas del curso.				

4.2. Dimensión: Saber Ser.

Proceso general a evaluar: conocer actitudes, valores, creencias necesaria en los docentes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente planifica instancias de participación de los padres y/o apoderados de sus alumnos para que se involucren en los aprendizajes de sus hijos (talleres con variadas temáticas, reuniones de apoderados, escuela para padres).				
2. El docente genera instancias de coordinación dentro de la comunidad educativa para diseñar proyectos que involucren la mejora del ambiente laboral.				
3. El docente genera instancias de trabajo colaborativo y articulación con sus pares, generando redes de apoyo con la finalidad de crear situaciones de aprendizajes significativos.				
4. El docente motiva la participación constante de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.				

4.2. Dimensión: Saber Hacer.

Proceso general a evaluar: aplicar los conocimientos y estrategias en beneficio de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.El docente conoce el ritmo de aprendizaje de sus estudiantes.				
2. El docente escoge y aplica diversas metodologías para impulsar el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
3. El docente planifica estrategias metodológicas para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, considerando la necesidad de flexibilizar sus recursos.				
4. El docente construye instrumentos flexibles de evaluación para los aprendizajes que apunten a retroalimentar al estudiante, planteando esta instancia como un momento formativo más.				

ANALISIS Y RESULTADOS

2. Área Gestión Curricular

2.1. Dimensión: Gestión Pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	
Prácticas	Puntaje
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.	48
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)	48
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.	40
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la	15

ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	48
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	45
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	44
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	48
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	46
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.	45
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar	46

a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	44
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.	45

1.2. Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.	
Prácticas	puntaje
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.	48
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	45
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.	40

4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	46
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	40
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	31
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	40
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	45

1.3. Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.	
Prácticas	puntaje
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	45

2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	32
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	45
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.	15
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	15
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.	42

2. Área Liderazgo Pedagógico.

2.1. Dimensión: Establecer Dirección.

Proceso general a evaluar: Establecer metas, propósitos, planes y expectativas.	
Prácticas	puntaje
1. Definen o revisan, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los	45

estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.	
2. Traducen los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.	45
3. Difunden y explican los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.	42
4. Promueven y modelan activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento.	40
5. Desarrollan una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.	40

2.2. Dimensión: Rediseñar la Organización.

Proceso general a evaluar: Recolección, obtención y mantención de recursos de manera sistemática y estratégica.	
Prácticas	puntaje
1. Estructuran la institución, organizan sus procesos y definen roles y en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.	40
2. Aseguran que el funcionamiento del establecimiento responda a las normas legales y las políticas educativas nacionales y locales.	45

3. Recolectan y analizan sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del establecimiento, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.	47
4. Vinculan el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento, así como del sistema escolar en su conjunto	42
5. Informan y explican de manera periódica y comprensible los procesos y resultados del establecimiento a los distintos actores de la comunidad educativa.	46
6. En conjunto con el sostenedor, aseguran la disponibilidad de los recursos requeridos por el establecimiento y los gestionan eficientemente, de manera de maximizar su uso en los procesos pedagógicos y el logro de las metas institucionales.	41

2.3. Dimensión: Desarrollo de Personas.

Proceso general a evaluar: Desarrollar estrategias, necesidades y condiciones para ir en la mejora de equipo humano.	
Prácticas	puntaje
1. Desarrollan e implementan, en conjunto con su sostenedor, estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.	30
2. Identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.	35

3. Apoyan y demuestran consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.	45
4. Reconocen y celebran los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.	35
5. Demuestran confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.	40
6. Generan condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.	36

2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción en la Escuela.

Proceso general a evaluar: Asegurar de manera coherente la implementación de un entorno ordenado y de apoyo donde el foco central es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Currículo utilizado dentro del establecimientos.	
Prácticas	puntaje
1. Aseguran la articulación y coherencia del currículo con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.	45
2. Monitorean la implementación integral del currículo y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.	42

3. Acompañan, evalúan y retroalimentan sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.	40
4. Identifican las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.	28
5. Procuran que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.	25
6. Aseguran la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.	38
7. Identifican y difunden, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.	35

3. Área Gestión de Recursos.

3.1. Dimensión: Gestión del Recurso Humano.

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.	
Prácticas	puntaje
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	25
2. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	20

3. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	20
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	40
5. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	33
6. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	29
7. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	40
8. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.	45

3.2. Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración.

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.	
Prácticas	puntaje
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	45

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	48
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	47
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	46
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	48
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.	47
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	46

3.3. Dimensión: Gestión de Recursos Educativos.

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios	
Prácticas	puntaje
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	32
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los	34

niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	45
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	43
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.	40

4. Formación Basada en Competencias.

4.1. Dimensión: Saber Conocer.

Proceso general a evaluar: Identificar las competencias, características necesarias para poder desempeñar la docencia.	
Prácticas	puntaje
1. El docente demuestra sus conocimientos, habilidades y actitudes, una comprensión amplia, profunda y crítica de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito llegar al saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes.	45
2. El docente sabe, entiende y comprende cómo aprenden los y las estudiantes, tiene amplio conocimiento de los factores educativos, familiares, sociales y culturales que influyen en su desarrollo, y la importancia de atender las diferencias individuales y colectivas en el diseño de los procesos de enseñanza/aprendizaje.	43

3. El docente identifica las características socioafectivas y culturales de todos sus estudiantes y sus necesidades formativas del curso.	42
---	----

4.2. Dimensión: Saber Ser.

Proceso general a evaluar: conocer actitudes, valores, creencias necesaria en los docentes.	
Prácticas	puntaje
1. El docente planifica instancias de participación de los padres y/o apoderados de sus alumnos para que se involucren en los aprendizajes de sus hijos (talleres con variadas temáticas, reuniones de apoderados, escuela para padres).	47
2. El docente genera instancias de coordinación dentro de la comunidad educativa para diseñar proyectos que involucran la mejora del ambiente laboral.	27
3. El docente genera instancias de trabajo colaborativo y articulación con sus pares, generando redes de apoyo con la finalidad de crear situaciones de aprendizajes significativos.	40
4. El docente motiva la participación constante de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	42

4.3. Dimensión: Saber Hacer.

Proceso general a evaluar: aplicar los conocimientos y estrategias en beneficio de los estudiantes.	
Prácticas	puntaje
1.El docente conoce el ritmo de aprendizaje de sus estudiantes.	42

2. El docente escoge y aplica diversas metodologías para impulsar el aprendizaje de todos sus estudiantes.	40
3. El docente planifica estrategias metodológicas para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, considerando la necesidad de flexibilizar sus recursos.	45
4. El docente construye instrumentos flexibles de evaluación para los aprendizajes que apunten a retroalimentar al estudiante, planteando esta instancia como un momento formativo más.	43

De los resultados obtenidos se pueden analizar que en el establecimiento encontramos acciones menos desarrolladas de acuerdo a lo que respondieron los 12 profesores, con un valor mínimo de logro 12 y un máximo de 48, entendiendo que la valoración a las respuesta son 1,2,3 y 4.

Dentro del Área Gestión Curricular, en la Dimensión: Gestión Pedagógica, este es el resumen obtenido.

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
48	48	40	15	48	45	44	48	46	45	46	44	45

Área Gestión Curricular, en la Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
48	45	40	46	40	31	40	45

Área Gestión Curricular, en la Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

P1	P2	P3	P4	P5	P6
46	32	45	15	15	42

Área Liderazgo Pedagógico, en la Dimensión: Establecer Dirección.

P1	P2	P3	P4	P5
45	45	42	40	40

Área Liderazgo Pedagógico, en la Dimensión: Rediseñar la Organización.

P1	P2	P3	P4	P5	P6
40	45	47	42	46	41

Área Liderazgo Pedagógico, en la Dimensión: Desarrollo de Personas.

P1	P2	P3	P4	P5	P6
30	35	45	35	40	38

Área Liderazgo Pedagógico, en la Dimensión: Gestionar la Instrucción en la Escuela.

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
45	42	40	28	25	38	35

Área Gestión de Recursos, en la Dimensión: Gestión del Recurso Humano.

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
25	20	20	40	33	29	40	45

Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración.

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
45	48	47	46	48	47	46

Área Gestión de Recursos, en la Dimensión: Gestión de Recursos Educativos.

P1	P2	P3	P4	P5
32	34	45	43	40

Formación basada en competencias, en la Dimensión: Saber Conocer.

P1	P2	P3
45	43	42

Formación basada en competencias, en la Dimensión: saber ser.

P1	P2	P3	P4
47	27	49	42

Formación basada en competencias, en la Dimensión: Saber Hacer.

P1	P2	P3	P4
42	40	45	43

De las 75 prácticas que componían el diagnóstico, divididas en 13 dimensiones, se analizó que fueron 9 dimensiones las menos desarrolladas o descendidas dentro del establecimiento, y que fueron estas las que se incluyeron en el plan de mejora.

La dimensión que más trabajo requiere es: la Dimensión: Gestión del recurso humano.

PROPUESTAS DE MEJORA

Área gestión Curricular.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
<p>Implementar y hacer efectivo el cumplimiento del calendario realizado a principio de año para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.</p>	<p>-Realizar una agenda con los permisos administrativos del profesorado.</p> <p>-Tener una agenda para llegar registro de las actividades externas que se realizaran dentro del establecimiento y dentro de la jornada escolar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - u.t.p. - director.
<p>Diseñar un plan de trabajo individual para cada estudiante con NEE que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), trabajo con la familia, estrategias, desde los profesores y desde el equipo PIE</p>	<p>-llevar registro en un cuaderno individual por párvulo (cuando sea necesario)</p> <p>-socializar con el equipo pie el registro realizado y aplicado para cada párvulo de manera individual.</p> <p>-generar reuniones con las familias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - profesor jefe. - equipo PIE.
<p>Elaborar un plan para identificar a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa</p>	<p>-realizar reuniones trimestrales para ver estos casos puntuales.</p> <p>-elaborar un protocolo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - profesores - u.t.p.

acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	con acciones a seguir en estos casos.	
--	---------------------------------------	--

Área Liderazgo Pedagógico.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Concientizar sobre la jornada escolar del profesorado para que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento, y de actividades extraprogramáticas comunales que se realizan dentro de la escuela.	-llevar una agenda con las actividades extraprogramáticas (talleres, conexiones a reuniones, actividades dentro y fuera del establecimiento...) que involucran a la escuela para poder incluirlas dentro de las planificaciones.	- u.t.p. - director. - profesores
Generar reuniones donde cada profesor pueda expresar sus gustos, preferencias y áreas donde le gustaría trabajar el año siguiente para que sirva de insumo para las decisiones al momento	-generar las reuniones. -que los profesores sean escuchados. -que la información resultante de las reuniones sirva para las decisiones de designación de horas	- u.t.p. - director. - profesores.

de designar las horas aulas.	para el año siguiente.	
------------------------------	------------------------	--

Área Gestión de Recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
Implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	-informar de manera correcta a principio de año la cantidad de permisos administrativos que le corresponden a cada funcionario. -contar con un banco digital con las planificaciones para que cualquier profesor pueda asumir el reemplazo y poder realizar una correcta continuidad de los aprendizajes.	- profesores. - u.t.p.
Contar con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	-elaborar un protocolo y socializarlo con todo el plantel docente.	-director. - u.t.p.
Contar con un procedimiento diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual	-realizar un registro donde los profesores puedan expresar sus gustos y preferencias de acuerdo a las necesidades.	-director. - u.t.p. -profesores.

diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores	-realizar reuniones para socializar con los colegas sobre futuras capacitaciones.	
--	---	--

Área Formación Basada en Competencias.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsables
Generar instancias de coordinación dentro de la comunidad educativa para diseñar proyectos que involucren la mejora del ambiente laboral.	-Generar instancias de reunión para el intercambio de ideas para futuros proyectos. -participar en capacitaciones en la elaboración de proyectos.	- u.t.p. -director. -profesores.

CONCLUSIÓN

Ya finalizado este trabajo se puede concluir y visualizar en que situación se encuentra el establecimiento dentro de determinadas áreas, posterior a la aplicación del diagnóstico, el cual contaba con un total de 75 prácticas, en 4 áreas y 13 dimensiones diferentes, que fueron valorizadas del 1 al 4 por 12 docentes y da como análisis final que son 9 prácticas las menos trabajadas dentro de la institución con un porcentaje del 12 % descendido, esto entrega una buena evaluación sobre el 88 % equivalentes a las 66 prácticas restante.

Cabe mencionar la importancia de realizar un diagnóstico ya que nos da una señal de inicio desde donde se puede comenzar a trabajar en mejoras y sirve como insumo inicial para agregar nuevas prácticas a evaluar en el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

Barrientos, C., Delgado, A. (2015). *Formador de la educación superior técnico profesional: Percepciones sobre su trabajo docente*. Estudios Pedagógicos XLI, N° 1: 45-61.

Bolbarán J., Ramírez J., López C., Luengo S. (2014) *Prácticas de Liderazgo en Gestión de Recursos en un Contexto Educativo rural*. p 7, 9-11.

Estándares Orientadores para Carreras de Educación Parvularia (2012), recuperado de: https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2018/09/Est%C3%A1ndares_Parvularia.pdf.

Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia pág. 18.

Martínez-Clares, P., Martínez-Juárez, M y Muñoz-Cantero, J.M. (2008). *Formación basada en competencias en educación sanitaria: aproximaciones a enfoques y modelos de competencia*. RELIEVE, v. 14, n. 2, p. 1-23. Recuperado de: http://www.uv.es/RELIEVE/v14n2/RELIEVEv14n2_1.htm.

Morocho I. (2012) *“Elaboración y Aplicación de Instrumentos de Evaluación de Acuerdo a los Indicadores Esenciales de Evaluación”*.