

## AUTOEVALUACIÓN PRÁCTICAS DE LIDERAZGO

### Herramienta de Autoevaluación de Prácticas de Liderazgo de Nivel Intermedio

Gracias por su interés en conocer y utilizar la “**Herramienta de Autoevaluación de Prácticas de Liderazgo de Nivel Intermedio**”. En ella encontrarán una serie de afirmaciones basadas en las dimensiones de prácticas del Marco para la Gestión y el Liderazgo Educativo Intermedio. Mediante las respuestas y sus resultados, tendrán la posibilidad de identificar áreas de mejora, asimismo, analizar y reflexionar, de manera conjunta, en torno a las prácticas de los equipos de gestión en el nivel sostenedor, es decir, el nivel intermedio. Este proceso les permitirá contar con datos que faciliten el diseño de estrategias que promuevan el desarrollo profesional y la mejora continua.

Etapas del proceso de autoevaluación:



#### Importante:

La información obtenida a través de esta herramienta es confidencial y el equipo encargado de administrarla, así debe asegurarlo.

Esta herramienta permite obtener resultados individuales, por unidades o globales. Tanto las presentaciones como los reportes elaborados no contendrán información personal que permita identificar a los y las participantes, presentándose resultados a nivel general.

La información es de uso interno de cada sostenedor o SLEP.

Esta herramienta no tiene fines evaluativos ni comparativos entre SLEP.

**\* ¿En qué dirección o subdirección usted trabaja?:**

- Dirección ejecutiva
- Subdirección de planificación y control
- Subdirección de apoyo técnico pedagógico
- Subdirección de administración y finanzas
- Subdirección de gestión territorial
- Otro (especifique)

**\* Grupo de edad:**

- 18-20
- 21-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 o más

**\* Género:**

- Mujer  Hombre  Otro

**\* Título técnico o universitario:**

**\* ¿Posee alguna de las siguientes especializaciones? Puede marcar más de una**

- Diplomado o postítulo Magister
- Doctorado
- Ninguna

Solo si respondió que sí en la pregunta anterior, ¿En qué área o tema específicamente?

## Ítem 1: Visión compartida para el diseño y la implementación de una estrategia educativa territorial

Considerando las siguientes tareas en el SLEP, en una escala de 1 a 5, donde 1 significa “Muy en desacuerdo” y 5 significa “Muy de acuerdo” ¿En qué posición se ubicaría usted?

\* El SLEP...

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
1. Promueve coordinaciones y alianzas con otras instituciones del territorio que apoyen la labor educativa del SLEP en el marco de la NEP						
2. Consideró aprendizajes y experiencias previas sobre el trabajo con instituciones y organizaciones del territorio, para el proceso de instalación y transición a la NEP						
3. Socializa de forma progresiva y participativa los objetivos de la NEP con las comunidades educativas (directores/as, educadores/as, asistentes, familias y tutores/as, estudiantes, entre otros).						
4. Promueve la elaboración participativa de instrumentos territoriales como el PEL y de centros educativos como el PEI, para promover una visión estratégica compartida que respete la tradición y cultura del territorio.						
5. Promueve una visión de altas expectativas y de calidad integral hacia el trabajo de las comunidades educativas y del SLEP, coherentes con los principios de la NEP.						
6. Diseña e implementa un plan anual para la gestión local que articule la visión estratégica con los distintos instrumentos de la gestión territorial y nacional, como el PEL y la ENEP						
7. Se preocupa de considerar en sus instrumentos de gestión las necesidades de las comunidades educativas del territorio, en su diversidad y particularidades.						

8. Implementa una estructura organizacional que permite cumplir los objetivos institucionales plasmados en el PEL y los PEI considerando los recursos disponibles.						
9. Su estructura organizacional permite generar estrategias de participación y coordinación de personas, y así organizar el trabajo en todas las comunidades educativas del territorio.						
10. Asegura que exista coherencia entre los diferentes planes e instrumentos de gestión territorial a nivel nacional, local y de unidades educativas						
11. Acuerda con las comunidades educativas objetivos, metas y procedimientos de monitoreo que permitan realizar ajustes y aseguren coherencia entre los diferentes instrumentos de gestión						
12. Se asegura de definir y socializar una visión compartida en cuanto a la oferta educativa, niveles, modalidades y especialidades pertinentes a las necesidades de las y los estudiantes del territorio.						
13. Entrega orientaciones a las distintas unidades educativas sobre la implementación de políticas y estrategias nacionales, sectoriales y locales.						
14. Apoya en la ejecución, coordinación y entrega de prestaciones, tanto del SLEP como de instituciones públicas o privadas vinculadas con el territorio.						
15. Se asegura de reducir la incertidumbre en momentos de emergencias o crisis, comunicando oportunamente cambios organizacionales, actualizaciones de la normativa, y gestionando a tiempo los incidentes, a través de estrategias para abordar situaciones inesperadas.						

## Ítem 2 : Promoviendo y apoyando el liderazgo pedagógico para el aprendizaje profundo en el territorio

\* EI SLEP...

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
1. Asume la co-responsabilidad de promover la calidad y pertinencia de la educación en cada uno de los niveles y contextos educativos.						
2. Genera y promueve habitualmente instancias como acompañamientos pedagógicos y redes escolares, para definir junto a equipos directivos las estrategias de trabajo más idóneas para la mejora sostenible, teniendo en consideración la diversidad y contextos de cada comunidad educativa.						
3. Intenciona que las instancias de encuentro con los actores del territorio sean espacios de reflexión pedagógica sobre sus procesos y prácticas.						
4. Se involucra con los actores educativos del territorio desde una disposición cercana y colaborativa, buscando construir una relación horizontal.						
5. Participa en la generación de diagnósticos compartidos sobre problemáticas complejas de las comunidades educativas.						
6. Acompaña a los equipos de establecimientos, diseñando e implementando un modelo de apoyo técnico pedagógico con foco en el desarrollo de capacidades considerando las distintas características de los establecimientos.						
7. Promueve instancias de trabajo interno que propician la colaboración entre la UATP y otras unidades del SLEP						

8. Asegura la planificación oportuna y coordinada entre las diferentes unidades para promover el apoyo y orientación en la mejora de la gestión pedagógica del territorio.						
9. Promueve espacios de diálogo y toma de decisiones con líderes de las unidades educativas para definir los programas de apoyo pedagógico, su proyección y contextualización.						
10. Orienta la contextualización de los programas de apoyo técnico pedagógico, sobre la base de diagnósticos levantados a partir de la evidencia de cada comunidad.						
11. Fomenta la reflexión y definición de acciones de mejora, en los acompañamientos a los equipos de cada unidad educativa con foco en el aprendizaje profundo e integral de docentes y estudiantes.						
12. Acompaña a los equipos educativos en sus procesos de autoevaluación institucional, monitoreo, seguimiento y evaluación de la implementación de las estrategias y acciones de mejora, mediante el planteamiento de preguntas claves que fomenten la reflexión y análisis pedagógico.						
13. Genera, junto a líderes de las unidades educativas, las condiciones para diseñar, implementar y monitorear el trabajo en red entre los establecimientos del territorio (tiempo, espacios físicos, recursos, entre otros).						
14. Moviliza el trabajo en red, facilitando en la definición de objetivos estratégicos y consensuados para el desarrollo de acciones colaborativas entre los establecimientos del territorio, con orientación a la mejora e innovación pedagógica.						
15. Promueve la reflexión pedagógica con foco en el enriquecimiento curricular y planificación de la enseñanza, a través de la colaboración con los equipos directivos.						

16. Junto a equipos directivos y profesionales de los centros educativos, diseña estrategias que fortalezcan la calidad de las interacciones pedagógicas, teniendo en consideración las necesidades y procesos pedagógicos que ocurren en las aulas de cada establecimiento, en sus distintos niveles y modalidades educativas.						
17. En conjunto con los equipos directivos de liceos, diseña estrategias específicas para fortalecer la calidad de la modalidad educativa técnico profesional y el desarrollo de competencias generales y específicas en docentes						
18. Junto a equipos directivos de liceos con modalidad técnico profesional, busca colaborar con instituciones terciarias para la búsqueda y gestión de prácticas profesionales que permitan fortalecer los procesos de formación en alternancia.						
19. EL SLEP promueve el uso de tecnologías para generar ambientes de aprendizajes remotos que promuevan la innovación en los procesos y métodos de enseñanza.						
20. Fomenta la evaluación formativa y retroalimentación efectiva con docentes y estudiantes, como estrategia de desarrollo profesional en equipos profesionales y directivos de establecimientos educacionales.						
21. Promueve y resguarda las Trayectorias Escolares Positivas de los y las estudiantes.						
22. Apoya a las unidades educativas en la aplicación temprana de estrategias para la detección de la deserción, riesgos de exclusión, entre otros.						
23. Genera condiciones de trabajo colaborativo entre docentes y profesionales de apoyo para promover la nivelación y monitoreo de estudiantes con rezagos en sus aprendizajes.						

24. Colabora con los equipos directivos y profesionales de los establecimientos en la implementación de procedimientos que permitan tomar decisiones basadas en datos, considerando diversas fuentes de información respecto de los procesos y prácticas pedagógicas.						
25. Implementa y gestiona un sistema integrado de información y evaluación sobre eficiencia escolar, trabajo pedagógico, resultados de aprendizajes, desarrollo profesional y social.						
26. Incorpora datos de fuentes propias y externas, como instituciones locales y Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), en su sistema de información y evaluación						
27. Utiliza instrumentos, plataformas, y métodos para el análisis de datos, que permiten tomar decisiones informadas y generar lineamientos comunes en el equipo.						

**Ítem 3** Promoviendo el desarrollo y distribución de capacidades para la mejora continua de la educación en el territorio.

\* **EI SLEP...**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
1. Asegura la conformación de equipos directivos y docentes adecuados a las realidades de las diversas escuelas y liceos del territorio						
2. Orienta el diseño de perfiles profesionales de docentes y asistentes de la educación acorde a las necesidades de cada establecimiento						
3. Colabora en la optimización de los procesos de selección de directivos, docentes y asistentes de la educación acorde a las necesidades de cada establecimiento						
4. Colabora en la optimización del desarrollo profesional continuo acorde a las necesidades de cada establecimiento						
5. Aborda los desafíos de las unidades educativas y los objetivos de la NEP mediante la promoción de nuevas prácticas administrativas y organizacionales que tributen a nuevas prácticas pedagógicas.						
6. Orienta y colabora en la toma de decisiones para lograr la mejor distribución posible de capacidades en el territorio, tanto en equipos directivos, docentes, educadores y asistentes de la educación.						
7. Participa en procesos de inducción de nuevos directivos						
8. Realiza modelamiento en terreno a directivos en servicio, para fortalecer su liderazgo en comunidades educativas						
9. Acompaña y promueve la colaboración entre directivos en servicio de escuelas y liceos						
10. Organiza instancias de formación profesional y trabajo colaborativo con los equipos directivos						

11. Fomenta la distribución del liderazgo pedagógico y la colaboración intra e inter-establecimientos						
12. Trabaja junto con cada unidad educativa en el diseño e implementación de un plan de desarrollo profesional						
13. Se asegura que los planes de desarrollo profesional distingan necesidades y apoyos según nivel y modalidad educativa						
14. Implementa un sistema de intercambio de experiencias para el desarrollo de capacidades en los equipos escolares						
15. Provee los recursos y condiciones para la implementación de redes de trabajo y colaboración entre unidades educativas						
16. En conjunto con las unidades educativas revisan y adaptan en conjunto lineamientos y herramientas nacionales y locales, de manera que orienten prácticas y desempeños esperados de las y los actores pedagógicos.						
17. Orienta y acompaña a equipos directivos en la implementación de procesos de observación y retroalimentación de educadores y asistentes de la educación						
18. Orienta y acompaña a equipos directivos en la implementación de procesos de evaluación y desarrollo profesional de educadores y asistentes de la educación						
19. Genera alianzas estratégicas con otros organismos ministeriales y externos especializados en la mejora de prácticas docentes y directivas						
20. Facilita alianzas estratégicas con otros organismos ministeriales y externos para apoyar los planes locales de formación.						
21. Promueve la vinculación de las unidades educativas con otros organismos o instituciones especializadas en la mejora de prácticas para el abordaje de las necesidades detectadas y plasmadas en sus proyectos educativos.						
22. Acompaña, monitorea y retroalimenta el cumplimiento de las metas de los convenios de desempeño de directores/as de establecimientos educativos.						

23. Desarrolla e implementa una política de evaluación y retroalimentación formal del desempeño laboral de las y los profesionales de la institución, conforme a la normativa y acuerdos internos.						
24. Apoya y acompaña en el diseño, implementación y seguimiento del Plan de Desarrollo Profesional y Formación Local contextualizado a la realidad de cada unidad educativa						
25. Asegura que los planes de desarrollo y formación local tengan como foco principal el logro de aprendizaje profundo en estudiantes						

**Ítem 4:** Gestionando los recursos y condiciones institucionales para el desarrollo educativo en diferentes contextos territoriales

\* **EI SLEP...**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
1. Se coordina con las comunidades educativas para lograr una comprensión común de una nueva educación pública (objetivos comunes, procesos administrativos, costos y mantenciones, entre otros).						
2. Participa de los procesos fundamentales que permiten el funcionamiento de las unidades educativas, como son la gestión de recursos humanos, administrativos y financieros, equipamiento y cualquier otra iniciativa de apoyo.						
3. Orienta y apoya a las unidades educativas para que el uso de los recursos sea coherente y responda a los objetivos de la planificación estratégica, anual y de mejoramiento educativo.						
4. Otorga apoyo jurídico y legal a las unidades educativas, tanto en lo relativo a la interpretación y cumplimiento de las normativas en el sector público, como la forma de proceder ante diversas situaciones, como la elaboración de normativa interna, denuncias, temas asociados a la gestión de personas, licitaciones, entre otros.						
5. Desarrolla procesos para atraer, captar y retener talento profesional en el territorio, con las capacidades fundamentales para liderar y/o implementar procesos de enseñanza-aprendizajes profundos, bajo mecanismos que resguarden la transparencia en el proceso de selección.						

6. Define y aplica una política de retención, reemplazo y desvinculación de las y los profesionales, conforme a la ley, como una forma de resguardar la continuidad y calidad de los procesos de mejoramiento educativo en el territorio.						
7. Planifica y gestiona oportunamente procesos de sucesión, para funcionarios del servicio local y de las distintas unidades educativas de su dependencia, de manera que se resguarden los procesos de mejoramiento educativo del territorio.						
8. Promueve y modela de manera sistemática y participativa estrategias para favorecer el bienestar laboral, el trabajo colaborativo y un clima positivo para la mejora continua, tanto al interior de la propia institución, como en los establecimientos educacionales.						
9. Apoya a los directivos de las unidades educativas para la obtención de recursos complementarios a través de la generación de nuevos proyectos, postulación a fondos, celebración de convenios y cualquier otra iniciativa, para cumplir con los objetivos del PEI.						
10. Promueve la generación de estrategias que permitan detectar necesidades y planificar proyectos de infraestructura, adquisición y mantención del mobiliario, así como renovación de equipamiento, con foco en la labor pedagógica.						
11. Cuenta con procedimientos administrativos que permiten monitorear y apoyar a las unidades educativas en los procesos de gestión de recursos humanos, administrativos, financieros y de rendición de cuentas, en los tiempos e instancias que correspondan.						
12. Analiza, en conjunto con las unidades educativas, datos e información de indicadores que permitan diseñar un plan de comunicaciones que sea parte de las estrategias del SLEP.						
13. Diseña e implementa un plan de comunicaciones con el propósito de generar confianza en la comunidad, promover las buenas prácticas de las unidades educativas y favorecer las trayectorias escolares de estudiantes.						

<p>14. Explora, en conjunto con las unidades educativas, la incorporación de recursos digitales, tecnología y otras prácticas innovadoras para optimizar la gestión pedagógica y administrativa en todos los niveles institucionales.</p>						
<p>15. Promueve una cultura de transparencia y probidad, disponiendo la información que corresponda a través de rendiciones de cuentas previstas en la normativa.</p>						

**Ítem 5** Cultura de participación, trabajo colaborativo y articulación con la comunidad educativa y actores sociales del entorno.

\* **EI SLEP...**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
1. Participa de redes y/o mesas territoriales o sectoriales con diversas instituciones nacionales, regionales y locales.						
2. Busca oportunidades y convenios de colaboración con diversas instituciones de acuerdo a las necesidades y prioridades del PEL y las unidades educativas.						
3. Promueve una coordinación efectiva con integrantes del Comité Directivo y Consejo Local para la gestión y logro de los objetivos estratégicos del territorio.						
4. Desarrolla una coordinación oportuna con las unidades educativas, a través de mantener una agenda de reuniones sistemáticas con equipos directivos, para el diseño y revisión de estrategias de participación con las comunidades educativas.						
5. Recoge y organiza visiones, ideas y prácticas de las comunidades educativas, siendo un insumo de retroalimentación y ajuste al trabajo educativo territorial.						
6. Genera acciones que apoyan la participación, desarrollo democrático y autonomía de los centros de estudiantes y padres, madres y apoderados de los establecimientos.						
7. Participa de manera activa, a través de representantes, en consejos escolares y de Educación Parvularia.						
8. Apoya y genera condiciones para que se cumplan los planes de trabajo de consejos escolares y de Educación Parvularia.						

9. Colabora en facilitar la comprensión del rol del nivel intermedio en el territorio, a través de fomentar el encuentro con órganos formales de representación de familias y/o tutores de nuestros estudiantes.						
10. Comparte y reflexiona sobre lo que se realiza en jardines, escuelas y liceos del territorio durante los encuentros con los órganos formales de representación de familias y/o tutores						
11. Diseña y gestiona estrategias de comunicación con las unidades educativas a su cargo, para informar, levantar propuestas y asesorar sobre formas de comunicación efectiva y participación de la comunidad.						
12. Trabaja, junto con los centros educativos, la corresponsabilidad y consolidación de una cultura de trabajo que comparte objetivos territoriales.						
13. Comunica con claridad los roles y aspectos claves de las estrategias institucionales, para la implementación de proyectos educativos del territorio						
14. Fomenta espacios de reflexión, colaboración e intercambio de experiencias entre los equipos directivos de distintas unidades educaciones para potenciar las trayectorias escolares de las y los estudiantes del territorio.						

## Ítem 6: Desarrollando una cultura de bienestar, inclusión y ciudadanía en el territorio.

\* EI SLEP...

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
1. Promueve una cultura de buen trato, respeto y colaboración al interior del servicio y distintos estamentos, buscando generar condiciones para fomentar el bienestar de los equipos de trabajo y las comunidades educativas, como condición para el logro de ambientes de aprendizaje.						
2. Impulsa acciones e instancias concretas con las unidades educativas, que permitan resguardar la aceptación de la diversidad como un valor que guía la educación con enfoque de derechos en el territorio.						
3. Participa en la generación de visiones compartidas con los equipos de las unidades educativas para impulsar la convivencia e inclusión del estudiantado, sus familias y comunidades.						
4. Promueve e implementa, por medio de canales institucionales, actividades que favorezcan la participación y reflexión crítica con las comunidades educativas para definir focos prioritarios en relación con las iniciativas de inclusión, bienestar integral y formación ciudadana de estudiantes en el territorio.						
5. Participa, junto con las comunidades educativas, en la revisión y actualización de los distintos instrumentos de gestión institucional (PEL, PAL, PEI, PME, etc.), velando porque sean coherentes y estén alineados con las normativas nacionales (ENEP, ley de inclusión, etc.) y los planes y protocolos relativos a inclusión, convivencia y formación ciudadana.						

6. Acompaña, apoya y orienta a las unidades educativas en la generación de condiciones que fomenten ambientes bien-tratantes que atiendan al bienestar integral de párvulos, estudiantado y comunidad educativa en su conjunto, para el logro de una sana convivencia.						
7. Se asegura de generar instancias de trabajo coordinado con las unidades educativas para el diseño e implementación de estrategias y procedimientos que fomenten ambientes bien-tratantes.						
8. Promueve la conciencia, el reconocimiento y respeto a la identidad cultural de los pueblos originarios y migrantes, a través de la participación y diálogo crítico en todos los niveles de la comunidad educativa.						
9. Promueve la importancia de una educación intercultural y multicultural en el territorio.						
10. Genera acciones que lleven a constituir redes de mejoramiento e innovación para la recepción e inducción de estudiantes inmigrantes, pueblos originarios y sus familias, promoviendo la multiculturalidad e interculturalidad						
11. Apoya con acciones y estrategias concretas a los equipos de las unidades educativas, para visibilizar y desnaturalizar los sesgos de género en las prácticas pedagógicas, promoviendo el pensamiento crítico sobre sexismo, estereotipos, habilidades y roles, incorporando estrategias educativas desde la perspectiva de género.						
12. Otorga apoyo en prácticas y dinámicas integrales que busquen fortalecer la diversidad al interior de los establecimientos y del aula (etapa vital, NEE, diversidad sexual, enfoque de género, condición migrante, pueblos originarios, etc.) con el fin de integrar, favorecer y asegurar la trayectoria escolar positiva de la totalidad de los estudiantes.						

<p>13. Asesora a las unidades educativas en la definición de objetivos de formación ciudadana de estudiantes, mediante un proceso participativo con las comunidades que considera las particularidades de los microterritorios y las orientaciones nacionales en la materia.</p>						
<p>14. Genera condiciones para que cada unidad educativa pueda desarrollar iniciativas que permitan fomentar y vivenciar una cultura democrática, por medio de actividades donde los mismos niños, niñas, jóvenes y adultos de las comunidades sean protagonistas.</p>						
<p>15. A través de estrategias concretas, apoya a las unidades educativas en la definición de criterios, procedimientos y realización de seguimiento sistemático de estudiantes en riesgos educativos y sociales y/o con problemáticas relacionadas a vulneración de derechos, para diseñar y adaptar estrategias pertinentes de prevención y apoyo temprano.</p>						