



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN
BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y
GESTIÓN DE RECURSOS DEL ESPACIO EDUCATIVO CHAMONATE, CIUDAD DE
COPIAPÓ, REGIÓN DE ATACAMA**

Candidato a magíster: Constanza Rocío Belén Oñate Manríquez

Tutor Disciplinar: Rocío Soledad Riffo San Martín

Tutor Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Marzo, 2025

ÍNDICE

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEÓRICO	5
MARCO CONTEXTUAL	21
ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	28
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	48
PROPUESTAS DE MEJORA	67
CONCLUSIÓN	81
BIBLIOGRAFÍA	83

RESUMEN

Este estudio se origina en la necesidad de evaluar el estado actual del espacio educativo Chamonate en cuatro áreas clave: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Para lograr este propósito, se identificaron las fortalezas y debilidades del establecimiento en estas dimensiones, lo que permitió realizar un análisis detallado de la situación y proponer mejoras adecuadas a las particularidades de la institución. Se utilizó un instrumento de diagnóstico diseñado específicamente para abarcar dichas áreas, validado por el jefe de la Unidad Técnico Pedagógica (UTP) del lugar. Este instrumento se aplicó a 6 docentes y a la directora del establecimiento, generando resultados que subrayan la relevancia de una formación docente reflexiva y continua. Además, se evidenció la necesidad de fomentar un ambiente de aprendizaje favorable, con una mayor inversión en recursos y un liderazgo compartido. Se propone, entre otras medidas, incrementar la participación del profesorado en las decisiones curriculares y priorizar la atención a la diversidad en el aula, garantizando así una educación inclusiva y de calidad.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo realizar un diagnóstico integral del Espacio Educativo Chamonate, ubicado en la ciudad de Copiapó, Región de Atacama, abordando cuatro áreas fundamentales en su gestión: **Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos**. A través de un análisis detallado de estos aspectos, se busca identificar fortalezas y debilidades del establecimiento para proponer estrategias de mejora que permitan potenciar la calidad del proceso educativo.

El contexto educativo actual exige una enseñanza que trascienda la mera transmisión de conocimientos, promoviendo un aprendizaje significativo y basado en competencias. En este sentido, el diagnóstico realizado considera tanto el desempeño docente como los mecanismos de liderazgo y gestión que influyen en la enseñanza y en la experiencia de los estudiantes. Para ello, se diseñó y aplicó un instrumento de evaluación validado, cuyos resultados reflejan la realidad de la institución en función de su estructura organizativa, metodologías pedagógicas y disponibilidad de recursos.

El Espacio Educativo Chamonate se distingue por su enfoque alternativo y flexible, basado en la autonomía, el aprendizaje experiencial y la vinculación con el entorno natural. No obstante, enfrenta desafíos significativos en la implementación de estrategias de evaluación, la formación docente continua y la optimización de los recursos disponibles. La necesidad de fortalecer la enseñanza por competencias, consolidar un liderazgo pedagógico participativo y mejorar la gestión curricular y administrativa se presenta como un eje clave para su desarrollo.

A partir del análisis de los resultados obtenidos, esta investigación propone medidas concretas para potenciar las prácticas educativas y organizativas en el establecimiento. Se prioriza la implementación de estrategias de enseñanza más dinámicas, el fortalecimiento del liderazgo escolar y la optimización de los recursos humanos y materiales, con el fin de consolidar un modelo educativo que responda a las necesidades de la comunidad escolar y promueva el desarrollo integral de sus estudiantes.

MARCO TEÓRICO

Formación basada en competencias

La formación basada en competencias ha surgido como un enfoque clave en la educación contemporánea, respondiendo a la necesidad de preparar a los estudiantes para los desafíos del mundo actual. A diferencia de los modelos tradicionales centrados exclusivamente en la transmisión de conocimientos, este enfoque pone énfasis en el desarrollo integral de la persona, combinando saberes teóricos con habilidades prácticas y valores que le permiten desenvolverse de manera efectiva en diversos ámbitos.

En este modelo, el aprendizaje se concibe como un proceso dinámico y contextualizado, en el que los estudiantes adquieren competencias específicas mediante experiencias significativas y situaciones auténticas. La enseñanza deja de ser un ejercicio de memorización para convertirse en una práctica reflexiva y orientada a la resolución de problemas reales. De este modo, los docentes asumen el rol de mediadores, guiando a los alumnos en la construcción de sus conocimientos y en la aplicación de estos en distintos escenarios.

Asimismo, la formación basada en competencias implica una evaluación más holística y formativa, que no solo considera el rendimiento académico, sino también la capacidad de los estudiantes para aplicar lo aprendido en su vida cotidiana y en el entorno laboral. Esto requiere metodologías activas, como el aprendizaje basado en proyectos, el trabajo colaborativo y el uso de herramientas digitales que favorecen el desarrollo de habilidades transversales como el pensamiento crítico, la creatividad y la comunicación efectiva.

En un mundo en constante cambio, este enfoque cobra especial relevancia al preparar a los estudiantes no solo para responder a los retos del presente, sino también para adaptarse a nuevas circunstancias y contribuir activamente a la sociedad. En este sentido, la formación basada en competencias se orienta hacia un aprendizaje significativo, relevante y aplicable, en consonancia con las necesidades del contexto actual.

La formación basada en competencias se centra en el desarrollo integral de los estudiantes, enfatizando no solo el conocimiento teórico, sino también las habilidades prácticas y actitudes necesarias para el desempeño efectivo en contextos laborales y sociales. Este enfoque busca promover un aprendizaje significativo, relevante y aplicable, alineado con las demandas del entorno (Aguirre, 2020).

Según Cabrerizo, Rubio y Castillo (2008), "son las capacidades que todo ser humano necesita para resolver, de manera eficaz y autónoma, las situaciones de la vida. Se fundamentan en un saber profundo, no solo saber qué y saber cómo, sino saber ser persona en un mundo complejo, cambiante y competitivo" (p.9).

Lo que se entiende de esta definición es que el desarrollo de competencias no se limita únicamente a la adquisición de conocimientos teóricos, sino que implica una formación integral que prepara a los individuos para enfrentar desafíos en diversos contextos. Este enfoque no solo busca dotar a las personas de información, sino también de herramientas y habilidades que les permitan desenvolverse de manera autónoma, reflexiva y crítica en su vida cotidiana, en el ámbito laboral y en su interacción con la sociedad. En este sentido, las competencias abarcan una dimensión mucho más amplia que la simple memorización o aplicación de conceptos. Se refieren a la capacidad de conectar el conocimiento con la práctica, de analizar y solucionar problemas de manera efectiva, y de actuar con criterio y responsabilidad en un entorno en constante cambio. Este enfoque reconoce que la educación no debe limitarse a la instrucción académica tradicional, sino que debe promover el desarrollo de habilidades transversales como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y el pensamiento crítico.

Además, en un mundo cada vez más globalizado y tecnológicamente avanzado, el desarrollo de competencias se vuelve esencial para garantizar la inserción de los individuos en la sociedad y en el mercado laboral. La capacidad de aprender de manera continua, de adaptarse a nuevas exigencias y de tomar decisiones fundamentadas es clave para enfrentar los desafíos actuales y futuros. Así, la formación basada en competencias no solo responde a las necesidades de los individuos, sino también a las demandas de un entorno dinámico y competitivo.

En definitiva, la noción de competencias propuesta por Cabrerizo, Rubio y Castillo enfatiza la importancia de una educación que trascienda el conocimiento tradicional y que forme personas capaces de actuar con autonomía, ética y responsabilidad en diferentes ámbitos de la vida. No se trata solo de saber, sino de saber hacer y saber ser en un mundo en constante evolución.

Corral-Russo (2021) señala que "la mayoría de las definiciones comprenden las competencias como unidades de actuación que expresan lo que una persona debe saber y puede hacer para desarrollar y mantener un nivel de desempeño eficiente en su labor. Incluyen aspectos cognitivos, afectivos, conductuales y de experiencia" (p. 4).

Además, podemos entender que las competencias pueden ser entendidas como unidades de actuación que integran el conocimiento y la capacidad de ejecución en un contexto determinado. Este enfoque pone énfasis en la relación entre el saber y el hacer, estableciendo que una persona competente no solo posee información teórica, sino que también es capaz de aplicarla de manera efectiva en su desempeño profesional o personal. De esta manera, la definición propuesta no se limita a una visión académica del conocimiento, sino que lo vincula con habilidades prácticas y con la capacidad de responder adecuadamente a las exigencias del entorno.

Un aspecto central en esta conceptualización es que las competencias no son únicamente el resultado de la acumulación de información, sino que incluyen dimensiones múltiples: cognitiva, afectiva, conductual y experiencial. La dimensión cognitiva hace referencia al conocimiento que la persona adquiere y utiliza para resolver problemas; la afectiva involucra las emociones, valores y actitudes que influyen en su desempeño; la conductual se relaciona con las acciones concretas que permiten aplicar lo aprendido en situaciones reales; y la experiencia aporta la consolidación de estos elementos a través de la práctica y la interacción con el entorno.

En este sentido, la visión de Corral-Russo (2021) refuerza la idea de que el desarrollo de competencias es un proceso integral que va más allá del aprendizaje tradicional. En lugar de centrarse únicamente en la memorización de conceptos, este enfoque propone que el verdadero aprendizaje se evidencia en la capacidad del individuo para transferir sus

conocimientos a situaciones concretas, tomando en cuenta tanto los aspectos técnicos como los emocionales y sociales.

Desde un punto de vista educativo, esta perspectiva implica la necesidad de replantear los métodos de enseñanza y evaluación. Si las competencias incluyen factores más allá del conocimiento teórico, entonces la educación debe enfocarse en estrategias que permitan el desarrollo de habilidades prácticas y actitudinales. Esto conlleva la implementación de metodologías activas, como el aprendizaje basado en proyectos, la resolución de problemas y el trabajo colaborativo, que permite a los estudiantes experimentar y aplicar lo aprendido en contextos significativos.

Además, la definición de Corral-Russo (2021) también tiene implicaciones en el ámbito profesional y social. En un mundo laboral caracterizado por la constante evolución y la necesidad de adaptación, las competencias representan un factor clave para el éxito y la empleabilidad. No basta con poseer conocimientos técnicos específicos; Es fundamental contar con habilidades de comunicación, pensamiento crítico, resolución de problemas y manejo de emociones, que permitan a los individuos enfrentar desafíos y desempeñarse de manera eficiente en distintos escenarios.

En conclusión, la noción de competencias propuesta por Corral-Russo (2021) enfatiza la necesidad de una formación integral que abarque tanto el conocimiento como las habilidades, actitudes y experiencias que permiten a una persona desempeñarse de manera efectiva en su entorno. Esta plantea un desafío para los sistemas educativos y organizaciones, que deben adoptar enfoques más dinámicos y centrados en el aprendizaje significativo, con el objetivo de formar individuos preparados para afrontar los cambios y desafíos del siglo XXI.

De esta afirmación, Tobón (2013), "al fomentar el pensamiento crítico, la capacidad de adaptación y la autonomía, los estudiantes se preparan mejor para los desafíos del entorno laboral actual" (p. 123). Se comprende que una educación basada en competencias busca desarrollar habilidades que permitan a los estudiantes ser proactivos y resolver problemas de manera independiente.

Por otra parte, Zabalza (2003), "las competencias no solo se centran en el aprendizaje de conocimientos técnicos, sino en el desarrollo de habilidades interpersonales y sociales necesarias para el trabajo en equipo y la resolución de problemas" (p. 67).

Esto indica que una formación basada en competencias debe considerar tanto aspectos académicos como habilidades blandas que faciliten la integración de los egresados en el mundo laboral. En este sentido, el proceso educativo no puede limitarse únicamente a la transmisión de conocimientos teóricos y técnicos, sino que debe incluir el desarrollo de habilidades interpersonales, comunicativas y actitudinales que permitan a los individuos desenvolverse con éxito en diversos entornos profesionales.

Las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la adaptabilidad y la inteligencia emocional, juegan un papel fundamental en el desempeño laboral y en la capacidad de un individuo para interactuar en ambientes dinámicos y colaborativos. En un mercado de trabajo cada vez más competitivo y en constante evolución, los obstáculos buscan profesionales que no solo dominan su área de conocimiento, sino que también sean capaces de integrarse en equipos multidisciplinarios, liderar proyectos, gestionar conflictos y responder de manera creativa a los desafíos del entorno.

Además, la formación basada en competencias debe fomentar el pensamiento crítico y la autonomía en la toma de decisiones, permitiendo que los egresados puedan enfrentar situaciones laborales de manera eficiente e innovadora. Esto requiere un enfoque educativo que priorice metodologías activas de enseñanza, como el aprendizaje basado en proyectos, el estudio de casos y la simulación de escenarios reales, donde los estudiantes tengan la oportunidad de aplicar sus conocimientos en contextos prácticos y fortalecer sus habilidades socioemocionales.

Otro aspecto clave es la capacidad de adaptación y el aprendizaje continuo. En un mundo laboral caracterizado por la transformación digital y la automatización de procesos, las habilidades técnicas pueden volverse obsoletas rápidamente. Por ello, una formación basada en competencias debe garantizar que los egresados cuenten con herramientas que les permitan actualizarse y reinventarse a lo largo de su trayectoria profesional.

En definitiva, un modelo educativo que combina conocimientos especializados con el desarrollo de habilidades blandas no solo mejora la empleabilidad de los egresados, sino que también contribuye a la construcción de profesionales más integrales, preparados para asumir roles de liderazgo, colaborar de manera efectiva y aportar soluciones innovadoras en un entorno laboral en constante cambio.

Gonczi (1994) plantea que "las competencias deben entenderse como un conjunto holístico de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a un individuo desempeñarse eficazmente en contextos específicos" (p. 180). Esta perspectiva enfatiza que las competencias no deben verse de manera aislada, sino como un sistema interconectado que responde a las demandas del entorno profesional y social. Además, Perrenoud (1999) sostiene que "la formación por competencias implica un cambio en la enseñanza tradicional, ya que se enfoca en la capacidad del estudiante para transferir y aplicar conocimientos en diversas situaciones" (p. 92).

Esta visión resalta la importancia de una enseñanza dinámica que permita la aplicación efectiva del aprendizaje en distintos contextos de la vida real. La formación basada en competencias se centra en el desarrollo integral de los estudiantes, enfatizando no solo el conocimiento teórico, sino también las habilidades prácticas y actitudes necesarias para el desempeño efectivo en contextos laborales y sociales. Este enfoque busca promover un aprendizaje significativo, relevante y aplicable, alineado con las demandas del entorno (Aguirre, 2020).

Según Cabrerizo, Rubio y Castillo (2008), "son las capacidades que todo ser humano necesita para resolver, de manera eficaz y autónoma, las situaciones de la vida. Se fundamentan en un saber profundo, no solo saber qué y saber cómo, sino saber ser persona en un mundo complejo, cambiante y competitivo" (p.9).

Lo que se entiende de esta definición es que el desarrollo de competencias no se limita a la adquisición de conocimientos, sino que implica una formación integral que prepare a los individuos para enfrentar desafíos en diversos contextos. Según Tobón (2013), "al fomentar el pensamiento crítico, la capacidad de adaptación y la autonomía, los estudiantes se preparan mejor para los desafíos del entorno laboral actual" (p. 123). De esta afirmación se comprende

que una educación basada en competencias busca desarrollar habilidades que permitan a los estudiantes ser proactivos y resolver problemas de manera independiente.

Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico se centra en la influencia que los docentes y directivos ejercen sobre la enseñanza y el aprendizaje, promoviendo una cultura de mejora continua en los centros educativos. Este enfoque no solo busca optimizar los procesos de enseñanza, sino también generar un entorno en el que tanto docentes como estudiantes puedan desarrollar su máximo potencial. En este sentido, un liderazgo pedagógico efectivo fomenta la innovación, el trabajo colaborativo y la implementación de estrategias didácticas que permiten una enseñanza más dinámica y significativa. Además, este modelo de liderazgo contribuye a fortalecer el sentido de comunidad dentro de la institución educativa, promoviendo el compromiso y la responsabilidad compartida en la formación de los estudiantes.

Robbins y Coulter (2018) definen el liderazgo como "proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas" (p. 370). Esta definición enfatiza el papel del liderazgo como una herramienta clave para la coordinación de esfuerzos y la consecución de objetivos colectivos. En el ámbito educativo, esto implica que los directivos y docentes no solo deben gestionar y organizar las actividades escolares, sino también inspirar, motivar y orientar a la comunidad educativa hacia la mejora continua. Un liderazgo que logra influir de manera positiva en los docentes puede traducirse en prácticas pedagógicas más efectivas, una mayor disposición al cambio y una enseñanza centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

De acuerdo con Coronado et al. (2023), "a partir de las décadas de 1960 y 1970 surge el interés por implementar el concepto de liderazgo que se maneja en el ámbito empresarial a los centros educativos, partiendo de investigaciones generales sobre liderazgo" (p.3). Esta afirmación muestra la evolución del liderazgo pedagógico y cómo se ha incorporado en la gestión escolar con el paso del tiempo. Inicialmente, la gestión educativa estaba más enfocada en un modelo jerárquico y administrativo, sin embargo, la influencia de modelos empresariales introdujo nuevas perspectivas que pusieron mayor énfasis en el liderazgo distribuido y la colaboración dentro de los centros educativos. Así, el liderazgo pedagógico pasó de ser un

concepto limitado a la administración escolar a convertirse en un eje fundamental para la mejora de los aprendizajes y el desarrollo profesional de los docentes.

Carbone (2008) destaca que los directores escolares que empoderan a sus profesores permiten una mejora en el aprendizaje de los estudiantes. Esto sugiere que un liderazgo educativo basado en la confianza y la delegación de responsabilidades genera un impacto positivo tanto en el profesorado como en los alumnos. Cuando los docentes sienten que su labor es valorada y que tienen autonomía para tomar decisiones pedagógicas, su compromiso con la enseñanza se fortalece y, en consecuencia, se ven mejoras en la calidad educativa. Además, al brindar espacios de participación y desarrollo profesional, los líderes escolares pueden incentivar la innovación pedagógica y la adopción de estrategias didácticas más efectivas y contextualizadas a las necesidades del estudiantado.

Se puede inferir que un liderazgo dentro de las instituciones educativas debe centrarse en potenciar la autonomía y creatividad de los docentes. La enseñanza no debe ser concebida como un proceso rígido y uniforme, sino como un espacio en el que los educadores tengan la posibilidad de explorar nuevas metodologías, adaptar sus estrategias a las necesidades de los estudiantes y construir un ambiente de aprendizaje más enriquecedor. Para ello, es crucial que los directivos y líderes escolares faciliten oportunidades de formación continua, fomenten el trabajo en equipo y promuevan la construcción de una cultura de innovación dentro del centro educativo.

Hargreaves y Fullan (2012) destacan que "el liderazgo educativo eficaz requiere establecer una visión compartida, promover la colaboración y fomentar la capacidad de aprendizaje en la comunidad escolar" (p. 85). Este enfoque resalta que el liderazgo pedagógico no debe ser entendido únicamente desde un punto de vista directivo, sino que debe integrar a toda la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el diseño de estrategias de mejora. Una visión compartida permite que docentes, estudiantes y familias trabajen de manera conjunta con un propósito común, generando una cultura institucional basada en la cooperación, la responsabilidad y el aprendizaje continuo.

Según Leithwood y Jantzi (2006), "un liderazgo distribuido, en el que los docentes asumen roles de liderazgo, puede mejorar significativamente el desempeño escolar y el

compromiso de los estudiantes" (p. 208). Este planteamiento refuerza la idea de que el liderazgo en la educación no debe recaer exclusivamente en los directivos, sino que debe involucrar a los docentes como agentes activos en la gestión del aprendizaje y la mejora institucional. Cuando los docentes asumen roles de liderazgo dentro de la escuela, se generan espacios de mayor participación, intercambio de conocimientos y trabajo colaborativo, lo que contribuye al fortalecimiento de la comunidad escolar y un ambiente de enseñanza más motivador y dinámico.

De esta manera, el liderazgo pedagógico se consolida como un factor clave para la calidad educativa, promoviendo un ambiente de enseñanza dinámica y centrada en el aprendizaje. La labor de los directivos y docentes no solo consiste en transmitir conocimientos, sino también en crear condiciones que permitan el desarrollo integral de los estudiantes, la mejora continua de las prácticas pedagógicas y la construcción de una comunidad educativa sólida y comprometida con la excelencia académica.

Gestión curricular

La gestión curricular implica la planificación, implementación y evaluación del currículo para asegurar que esté alineado con los objetivos educativos y las necesidades del estudiantado. Este proceso no solo se enfoca en la estructuración de contenidos, sino que también busca garantizar que la enseñanza sea relevante y significativa para los estudiantes. En este sentido, una gestión curricular eficaz debe considerar múltiples factores, como la diversidad del alumnado, las tendencias pedagógicas contemporáneas y la evolución de las demandas sociales y laborales. Por lo tanto, la planificación curricular debe ser flexible y capaz de adaptarse a los cambios del contexto educativo, promoviendo la equidad, la inclusión y la mejora continua en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En relación con esto, Toro Santacruz (2017) indica que el currículo "incluye no solo los contenidos a enseñar, sino también las estrategias pedagógicas, los recursos didácticos, las actividades de aprendizaje y los métodos de evaluación"(p.468). A partir de esta definición, se comprende que la gestión curricular no puede limitarse únicamente a la definición de qué se enseña, sino que debe abordar también el cómo se enseña y de qué manera se evalúa el

aprendizaje. La selección de estrategias pedagógicas adecuadas permite que los docentes implementen metodologías activas que fomenten la participación de los estudiantes y potencien su capacidad de construir conocimiento. Además, la integración de recursos didácticos es fundamental para facilitar el acceso a la información y promover experiencias de aprendizaje más dinámicas e interactivas. Asimismo, la planificación de actividades debe estar orientada al desarrollo de habilidades y competencias, promoviendo la formación integral del estudiantado. Finalmente, los métodos de evaluación deben ser diseñados de manera que permitan medir no solo la adquisición de conocimientos, sino también el grado de aplicación y transferencia de estos a contextos reales.

Desde esta perspectiva, Tyler (1949) argumenta que "al promover un enfoque centrado en los resultados, se asegura que el aprendizaje sea relevante y contextualizado" (p. 17-43). Esta afirmación subraya la importancia de diseñar un currículo que tenga como eje central la aplicabilidad de los conocimientos en la vida real. Un currículo basado en resultados no solo debe enfocarse en la memorización de contenidos, sino también en la formación de habilidades que permita a los estudiantes desenvolverse de manera autónoma en distintos ámbitos. En este sentido, la planificación curricular debe incluir experiencias de aprendizaje que fomenten el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la creatividad. Para lograr esto, es clave el uso de metodologías activas, como el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje colaborativo y el aprendizaje experiencial, las cuales permiten a los estudiantes conectar los contenidos teóricos con su entorno y desarrollar una comprensión más profunda de los mismos.

Siguiendo esta línea, el Ministerio de Educación de Chile señala que la gestión curricular debe articular aspectos pedagógicos, didácticos y de evaluación para mejorar los aprendizajes. Este planteamiento refuerza la idea de que la gestión curricular debe ser flexible y adaptativa, permitiendo ajustes que respondan a las necesidades del estudiantado y a las exigencias del contexto educativo. En este sentido, la planificación curricular no debe ser concebida como un proceso estático, sino como un sistema dinámico que requiere revisión y actualización constante. Por ello, la adaptación curricular no solo implica la modificación de contenidos, sino también la implementación de estrategias didácticas innovadoras que favorecen la motivación y el compromiso de los estudiantes con su proceso de aprendizaje. Además, la evaluación de

los aprendizajes debe ser concebida como un proceso continuo y formativo, permitiendo a los docentes monitorear el progreso de los estudiantes y ajustar su enseñanza en función de las necesidades detectadas. En consonancia, Coll (2009) señala que "la gestión del currículo debe basarse en un enfoque constructivista, en el que el estudiante desempeñe un rol activo en su proceso de aprendizaje" (p. 37). Esto implica que la planificación del currículo debe considerar metodologías activas que permitan el desarrollo de competencias y aprendizajes significativos. Desde una perspectiva constructivista, el aprendizaje no es un proceso pasivo en el que los estudiantes reciben información de manera mecánica, sino una experiencia interactiva en la que los conocimientos se construyen a partir de la exploración, la indagación y la reflexión. Por lo tanto, la planificación curricular debe incorporar metodologías como el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje cooperativo y la enseñanza por descubrimiento, las cuales fomentan el protagonismo del estudiante y estimulan su capacidad de pensamiento crítico y reflexivo.

En este mismo sentido, Stenhouse (1975) destaca que "un currículo bien gestionado debe ser investigado y evaluado constantemente para asegurar su efectividad y relevancia en el contexto educativo" (p. 42). Esta afirmación resalta la necesidad de concebir la gestión curricular como un proceso basado en la investigación educativa y en la toma de decisiones fundamentadas en evidencia. Además, la constante evaluación y mejora del currículo permite identificar aquellas áreas que requieren ajustes y garantiza que la enseñanza responde a las necesidades de los estudiantes y de la sociedad. Para ello, es fundamental que los procesos de evaluación curricular se realicen de manera sistemática, involucrando a docentes, estudiantes y otros actores del sistema educativo en la recolección y análisis de información. De esta manera, la investigación educativa permite diseñar estrategias de mejora que aseguren la pertinencia y efectividad del currículo, promoviendo un aprendizaje más significativo y contextualizado.

Como resultado de todo lo anterior, la gestión curricular se configura como un pilar fundamental en la calidad educativa, asegurando que los programas de estudio sean dinámicos, relevantes y orientados al aprendizaje significativo. En efecto, una gestión curricular eficiente no solo permite la alineación de los contenidos con los objetivos educativos, sino que también contribuye a la creación de experiencias de aprendizaje enriquecedoras, que

favorecen el desarrollo de competencias esenciales para la vida y el trabajo. Por ello, la flexibilidad, la innovación y la evaluación continua deben ser principios rectores en la planificación e implementación curricular, permitiendo que la educación responda de manera efectiva a los desafíos del siglo XXI.

Gestión de recursos

La gestión de recursos en educación implica la administración eficiente de recursos humanos, financieros y materiales. Una correcta distribución y uso de estos elementos permite garantizar una enseñanza de calidad y equitativa. En este sentido, una gestión eficaz de los recursos debe contemplar no solo la asignación presupuestaria, sino también el uso estratégico de estos elementos en función de las necesidades educativas. De esta manera, se busca optimizar su impacto en el proceso de enseñanza-aprendizaje, asegurando que los estudiantes tengan acceso a los insumos necesarios para su formación y que los docentes cuenten con las herramientas adecuadas para desempeñar su labor pedagógica.

Odden & Picus (2014) afirman que "una adecuada gestión de recursos no solo garantiza el buen funcionamiento de la institución, sino que también fomenta la sostenibilidad y la equidad en la distribución de oportunidades educativas para todos los estudiantes" (p.167). Desde esta perspectiva, se entiende que la administración eficiente de los recursos disponibles no solo incide en la operatividad del establecimiento educativo, sino que también impacta en la igualdad de acceso a una educación de calidad. Esto indica que una planificación adecuada puede reducir brechas educativas, permitiendo que todos los estudiantes, sin distinción de su contexto socioeconómico, tengan acceso a las mismas oportunidades de aprendizaje. Asimismo, la sostenibilidad en la gestión de los recursos garantiza que los beneficios se mantengan a largo plazo, promoviendo una educación más equitativa y accesible.

En relación con lo anterior, Martínez & Rivas (2021) destacan que la optimización de recursos debe estar alineada con los objetivos educativos. Esto significa que la distribución y el uso de los recursos no pueden ser concebidos de manera aislada, sino que deben responder a una planificación estratégica que priorice las necesidades pedagógicas y el logro de aprendizajes significativos. Por consiguiente, la asignación de recursos debe estar orientada a

fortalecer el trabajo docente, mejorar la infraestructura educativa y garantizar el acceso a materiales y tecnologías que potencien los procesos formativos. De esta manera, se asegura que cada inversión realizada tendrá un impacto positivo en la enseñanza y en la calidad educativa.

En este contexto, se concluye que la adecuada gestión de recursos permite mejorar la calidad educativa y garantizar mejores oportunidades de aprendizaje. Esto implica que las decisiones en torno a la administración de recursos deben tomarse con criterios de equidad, eficiencia y sostenibilidad. Además, es fundamental que los procesos de gestión incluyan mecanismos de evaluación y ajuste, con el fin de asegurar que los recursos sean utilizados de la manera más efectiva posible.

Según el Ministerio de Educación (2015), "los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales son fundamentales para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo" (p.8). Este planteamiento refuerza la idea de que la gestión de recursos no se limita únicamente a la adquisición de materiales educativos, sino que abarca la organización del personal docente, la administración del presupuesto escolar y la planificación de estrategias que permitan optimizar el uso de los recursos disponibles. Asimismo, una adecuada coordinación de estos aspectos contribuye a generar entornos educativos más organizados, equitativos y eficientes, lo que impacta de manera directa en el desempeño académico de los estudiantes y en la estabilidad del sistema educativo en su conjunto.

De manera complementaria, González y López (2019) afirman que "el liderazgo en la gestión de recursos educativos es clave para optimizar su uso y garantizar el acceso equitativo de los estudiantes a oportunidades de aprendizaje de calidad" (p. 23). Este argumento destaca el papel fundamental del liderazgo educativo en la toma de decisiones relacionadas con la distribución y uso de los recursos. En este sentido, la capacidad de los directivos para gestionar eficazmente los recursos impacta directamente en la equidad y calidad educativa. Además, un liderazgo orientado a la equidad permite priorizar la asignación de recursos en aquellos sectores más vulnerables, garantizando que ningún estudiante quede rezagado por falta de materiales, infraestructura o apoyo pedagógico.

En definitiva, es evidente que la gestión de recursos debe ser un proceso planificado y basado en criterios de equidad, calidad y eficiencia. Para ello, es fundamental que los establecimientos educativos cuenten con líderes capaces de tomar decisiones informadas, que prioricen el bienestar de los estudiantes y el desarrollo profesional de los docentes. Solo así se podrá garantizar un uso óptimo de los recursos, asegurando su sostenibilidad y maximizando su impacto en la formación de los estudiantes. De este modo, la gestión de recursos se consolida como un elemento clave para la calidad educativa, promoviendo la equidad y el acceso a una enseñanza de alto nivel.

Elaboración y validación de instrumentos

La elaboración y validación de instrumentos de evaluación es crucial para garantizar la medición precisa del aprendizaje. Diseñar herramientas de evaluación confiables y válidas permite obtener datos precisos sobre el desempeño de los estudiantes. En este sentido, la calidad de estos instrumentos no solo impacta en la evaluación individual de los estudiantes, sino que también influye en la toma de decisiones pedagógicas y en la mejora continua de los procesos de enseñanza. Por ello, es fundamental que el diseño de estos instrumentos siga un procedimiento riguroso, asegurando que los resultados obtenidos reflejen de manera fiel el nivel de conocimiento y habilidades del alumno. Además, una evaluación confiable permite realizar diagnósticos educativos precisos, lo que facilita la identificación de fortalezas y áreas de mejora en los estudiantes, así como la implementación de estrategias pedagógicas adecuadas.

Creswell (2014) indica que "un proceso adecuado de validación asegura que las herramientas de evaluación midan de manera efectiva lo que se proponen medir" (p.112). Esta afirmación resalta la importancia de garantizar que los instrumentos de evaluación sean precisos y adecuados para medir los aprendizajes esperados. De esta manera, un proceso de validación bien estructurado permite reducir sesgos y errores en la medición, asegurando que los resultados obtenidos sean representativos y útiles para el análisis pedagógico. Por consiguiente, la rigurosidad en la creación de instrumentos de evaluación no solo mejora la confiabilidad de los datos recolectados, sino que también fortalece la credibilidad de los

procesos evaluativos dentro de las instituciones educativas. En consecuencia, los resultados de las evaluaciones pueden utilizarse de manera más efectiva en la planificación educativa, permitiendo ajustes curriculares y metodológicos que favorezcan un aprendizaje más significativo.

Desde esta perspectiva, Martínez (2019) menciona que el proceso de elaboración de un instrumento se divide en dos fases: una cualitativa y otra cuantitativa. Este planteamiento enfatiza que la construcción de herramientas de evaluación debe considerar múltiples enfoques antes de su aplicación. En primer lugar, la fase cualitativa permite realizar un análisis detallado de los ítems del instrumento, asegurando su claridad, pertinencia y adecuación a los objetivos de aprendizaje. Posteriormente, la fase cuantitativa se encarga de someter el instrumento a pruebas estadísticas que permitan determinar su confiabilidad y validez. Así, la combinación de ambos enfoques garantiza que el instrumento pueda ser aplicado con precisión en contextos educativos diversos. Asimismo, esta estructura metodológica permite identificar posibles sesgos o errores en la formulación de los ítems, lo que facilita su corrección antes de su implementación definitiva.

En esta misma línea, Soriano Rodríguez (2014) sostiene que "los instrumentos, se convierten en la herramienta concreta y operativa que facilitará al investigador la recolección de los datos" (p.3). Esto reafirma que la calidad de los instrumentos de evaluación impacta directamente en la calidad de los resultados obtenidos. Por lo tanto, un diseño inadecuado o una validación deficiente pueden derivar en datos poco precisos, afectando la interpretación de los resultados y la toma de decisiones pedagógicas. De ahí que la construcción de instrumentos de evaluación debe ser un proceso detallado y basado en criterios metodológicos rigurosos, garantizando que la información obtenida sea confiable y útil para mejorar la enseñanza. Asimismo, la recolección de datos a través de instrumentos válidos y confiables permite generar estudios educativos más robustos, lo que contribuye a la formulación de políticas y estrategias basadas en evidencia empírica.

En consonancia con lo anterior, Hernández, Fernández y Baptista (2019) afirman que "la validez de un instrumento de medición depende de su capacidad para evaluar adecuadamente la variable que se desea medir" (p. 245). Este concepto resalta la necesidad de realizar pruebas piloto y ajustes metodológicos antes de aplicar un instrumento de

evaluación de manera definitiva. En este sentido, las pruebas previas permiten detectar posibles fallos en los ítems, evaluar la comprensión de las preguntas por parte de los estudiantes y realizar modificaciones que optimicen su funcionamiento. Además, el ajuste metodológico basado en evidencia empírica contribuye a que los resultados de la evaluación sean más precisos y representativos de los aprendizajes adquiridos. Por esta razón, los investigadores y docentes deben considerar la validación como un proceso continuo, en el que los instrumentos sean sometidos a una revisión constante para adaptarse a las necesidades del contexto educativo.

Por otro lado, Muñoz y Pérez (2020) argumentan que "la confiabilidad de un instrumento se obtiene a través de su consistencia interna, estabilidad temporal y precisión en la medición de las respuestas" (p. 198). Este punto enfatiza la importancia de aplicar métodos estadísticos como el Alfa de Cronbach para garantizar la confiabilidad de los instrumentos. En este contexto, la confiabilidad de un instrumento no solo se refiere a su estabilidad a lo largo del tiempo, sino también a su capacidad para generar resultados consistentes cuando se aplica en diferentes momentos o con distintos grupos de estudiantes. Asimismo, el uso de técnicas estadísticas permite identificar posibles inconsistencias en los ítems, optimizando su formulación para mejorar la precisión de las mediciones. De esta manera, se garantiza que los resultados obtenidos no se vean afectados por variaciones en la aplicación del instrumento, lo que aumenta su aplicabilidad en diferentes contextos educativos.

En definitiva, la elaboración y validación de instrumentos de evaluación es un proceso esencial para garantizar que la medición del aprendizaje sea precisa y confiable. Para ello, es necesario aplicar procedimientos rigurosos de validación, pruebas piloto y análisis estadísticos que aseguren la calidad de los datos obtenidos. De esta manera, la evaluación no solo servirá como un medio para calificar a los estudiantes, sino también como una herramienta para mejorar las prácticas pedagógicas y fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Además, la validación continua de los instrumentos permite que la educación se base en datos precisos, lo que contribuye a un sistema de evaluación más justo y equitativo. En última instancia, una medición confiable y válida del aprendizaje permite mejorar la calidad educativa, garantizando que las decisiones pedagógicas sean informadas y efectivas para el desarrollo integral de los estudiantes.

MARCO CONTEXTUAL

Características del contexto

El Espacio Educativo Chamonate nace con la misión de ofrecer una educación no formal, libre y alternativa, en la que el aprendizaje se construye desde la vivencia, la exploración y la autonomía. A diferencia de los modelos educativos tradicionales, en los que predomina una enseñanza estructurada y estandarizada, este espacio promueve un enfoque centrado en el desarrollo integral de cada estudiante, respetando su singularidad y ritmo de aprendizaje. En este sentido, la educación se concibe como un proceso dinámico, en el que la experiencia, la interacción con el entorno y la reflexión crítica juegan un papel fundamental en la adquisición del conocimiento.

Dentro de esta visión, la diversidad y el contacto con la naturaleza se establecen como principios esenciales del proceso educativo. La integración de los estudiantes en un entorno natural favorece la conexión con su entorno, el desarrollo de su creatividad y la construcción de un aprendizaje significativo basado en la observación y la experimentación. A través del juego, la exploración y la interacción con los elementos del medio natural, los niños y niñas tienen la oportunidad de desarrollar sus sentidos, fortalecer su autonomía y comprender de manera más profunda los ciclos y procesos de la vida. Además, este enfoque fomenta el respeto por el medio ambiente y la construcción de una conciencia ecológica desde edades tempranas, permitiendo que los estudiantes crezcan con valores de sostenibilidad y armonía con la naturaleza.

El enfoque pedagógico del Espacio Educativo Chamonate se inspira en los aportes teóricos y metodológicos de Humberto Maturana, Gabriela Mistral, Paulo Freire, así como en los principios de las pedagogías Waldorf y Lefevre Lever, los cuales aportan una mirada amplia e integradora del aprendizaje. Desde la perspectiva de Maturana, el conocimiento no es un acto aislado, sino un proceso relacional, donde el respeto, la confianza y el afecto son esenciales para la construcción del aprendizaje. Su concepto de "biología del amor" refuerza la idea de que el aprendizaje solo ocurre en entornos donde las personas se sienten seguras, valoradas y en conexión con los demás. Por otro lado, Gabriela Mistral plantea que la educación debe estar impregnada de amor y cercanía, entendiendo que el vínculo entre el

educador y el estudiante es un factor clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Paulo Freire, en su pedagogía del oprimido, concibe la educación como un acto de liberación y transformación social, promoviendo el aprendizaje basado en el diálogo, la participación activa y el desarrollo del pensamiento crítico. Asimismo, la pedagogía Waldorf aporta un enfoque basado en el desarrollo de la imaginación, la creatividad y el respeto a los procesos individuales, mientras que Lefevre Lever refuerza la importancia del aprendizaje a partir de la experiencia y el juego como ejes centrales de la educación.

Desde esta perspectiva, el Espacio Educativo Chamonate se aleja de los modelos de enseñanza rígidos y estandarizados, apostando por un aprendizaje basado en la libertad, el afecto y el respeto a los procesos individuales y comunitarios. Este enfoque reconoce que cada estudiante es único y que su desarrollo no puede ser medido únicamente a través de estándares o pruebas, sino que debe ser comprendido desde su propia evolución personal. De este modo, se promueve un aprendizaje en el que las emociones, el pensamiento y la creatividad están interconectados, permitiendo que los niños y niñas se expresen de manera auténtica y se apropien activamente de su proceso educativo.

Además, la educación en este espacio se concibe como un acto liberador y de transformación social. Lejos de limitarse a la transmisión de conocimientos, el aprendizaje se entiende como un proceso que permite a los individuos comprender su realidad, reflexionar sobre ella y actuar para construir un mundo más justo y equitativo. A través del diálogo, la cooperación y el trabajo en comunidad, se fomenta la participación activa de los estudiantes en su entorno, promoviendo valores como la solidaridad, la empatía y la responsabilidad social. En este sentido, el Espacio Educativo Chamonate no solo busca formar individuos con conocimientos, sino también ciudadanos críticos, capaces de analizar su realidad y contribuir al cambio social desde una perspectiva ética y humanista.

En este contexto, la creatividad se convierte en un pilar fundamental dentro del proceso educativo. Más allá de ser una habilidad complementaria, la creatividad es vista como una herramienta esencial para la resolución de problemas, la expresión personal y la construcción del conocimiento. A través del arte, la música, la narración de historias, el movimiento y la experimentación, los estudiantes pueden desarrollar su capacidad de imaginar, innovar y encontrar nuevas maneras de comprender y relacionarse con el mundo. Asimismo, la

expresión creativa permite canalizar emociones, fortalecer la autoestima y desarrollar habilidades socioemocionales clave para la vida.

Finalmente, el Espacio Educativo Chamonate está diseñado para brindar a cada estudiante un entorno en el que florezcan sus capacidades emocionales, creativas e intelectuales, promoviendo un estilo de vida en armonía con los demás y con la naturaleza. A través del aprendizaje vivencial, la exploración libre y la interacción con el entorno, se busca que los niños y niñas desarrollen una conexión profunda con su comunidad y con el mundo que los rodea. En este sentido, el espacio no solo proporciona un ambiente educativo alternativo, sino que representa una invitación a repensar la educación desde una mirada más humana, inclusiva y transformadora. Así, el aprendizaje se convierte en un proceso que trasciende las aulas, a cubrir la vida en su totalidad y formando individuos conscientes, sensibles y preparados para enfrentar los desafíos del mundo con creatividad, amor y responsabilidad.

Entorno y realidad del establecimiento

El establecimiento se encuentra ubicado en el sector de Chamonate, Parcela 30, lote 4, Toledo, Copiapó, en una zona caracterizada por su entorno natural privilegiado. Rodeado de paisajes abiertos y con una conexión directa con la naturaleza, este espacio ofrece un ambiente propicio para el aprendizaje vivencial y el desarrollo integral de los estudiantes. Su ubicación, alejada del ruido urbano, proporciona un entorno tranquilo y seguro que favorece la concentración, la exploración y el contacto directo con el medio ambiente.

Además de su riqueza natural, el entorno permite la realización de diversas actividades al aire libre, promoviendo un aprendizaje experiencial en el que los niños y niñas pueden interactuar con su entorno, desarrollar habilidades motoras y fortalecer su conexión con la naturaleza. Desde caminatas ecológicas hasta exploraciones sensoriales y proyectos de huertos educativos, el espacio brinda oportunidades para integrar el conocimiento con la experiencia práctica, enriqueciendo así los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Asimismo, el cuidado del medio ambiente es un eje central dentro de la filosofía del establecimiento. A través de iniciativas de educación ambiental, se fomenta la responsabilidad ecológica, incentivando a los estudiantes a adoptar prácticas sustentables, como el reciclaje, el compostaje y el uso eficiente de los recursos naturales. De esta manera, no solo se promueve el aprendizaje sobre el entorno, sino también una actitud consciente y respetuosa hacia la naturaleza.

En este contexto, el Espacio Educativo Chamonate se convierte en un escenario ideal para una educación más libre, en la que el entorno natural no es solo un complemento, sino un pilar fundamental en la formación de los estudiantes. Al integrar la naturaleza en el proceso educativo, se estimula la creatividad, el pensamiento crítico y el bienestar emocional, generando una experiencia de aprendizaje más holística y significativa.

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

Copiapó es una ciudad con una fuerte identidad minera y una historia ligada al desarrollo económico de Chile. Su geografía desértica ha influido en su desarrollo y en los desafíos que enfrenta, como la escasez hídrica. Su riqueza cultural se manifiesta en su patrimonio histórico y en la influencia de pueblos originarios, manteniendo tradiciones.

Antecedentes geográficos:

- Ubicación: Copiapó es la capital de la Región de Atacama, situada en el norte de Chile.
- Clima: Árido desértico con precipitaciones escasas, aunque en algunos períodos pueden ocurrir eventos de lluvias intensas que generan aluviones.
- Geografía: Copiapó se encuentra en un valle oasis, rodeado por la Cordillera de los Andes al este y la Cordillera de la Costa al oeste. La cuenca del río Copiapó es la principal fuente de agua de la zona.
- Recursos naturales: Destacan yacimientos mineros, particularmente de cobre, oro y plata. También hay recursos hídricos limitados debido a la aridez del desierto.

Antecedentes socioeconómicos:

- Minería: Es el principal motor económico de Copiapó y de la Región de Atacama. Desde el siglo XIX, ha sido un polo minero clave con yacimientos como Chañarcillo (plata) y actuales operaciones como Candelaria (cobre y oro).
- Agricultura: Aunque limitada por la escasez hídrica, en el valle se cultiva para pisco, olivos, algunas frutas y hortalizas.
- Industria y comercio: Existen empresas ligadas a la minería, el transporte y el comercio, además del turismo relacionado con el desierto florido y sitios arqueológicos.
- Turismo: Se destacan atractivos como el Desierto Florido, el Parque Nacional Pan de Azúcar, la Bahía Inglesa y sitios históricos como Ruinas de Chañarcillo.
- Desafíos: Crisis hídrica, dependencia de la minería y problemas ambientales derivados de la explotación de recursos naturales.

Antecedentes culturales

- Historia: Copiapó fue una de las primeras ciudades en participar en el proceso de industrialización en Chile, gracias a la minería. También jugó un rol importante en el proceso de independencia y la llegada del ferrocarril (1851), el primero en Sudamérica.
- Patrimonio:
 - Iglesia San Francisco y Catedral de Copiapó, monumentos históricos.
 - Museo Regional de Atacama, con exhibiciones sobre minería y arqueología.
 - Ruinas de Chañarcillo, antiguo yacimiento de plata que impulsó el auge económico del siglo XIX.
- Festividades:
 - Fiesta de la Candelaria: Celebración religiosa más importante de la región.
 - Carnaval de Chañaral y Caldera: Tradición con raíces en la cultura afrodescendiente y minera.
- Arte y cultura: Copiapó tiene una comunidad artística activa con música, teatro y artes visuales, reflejada en espacios como la Casa de la Cultura y festivales locales.
- Pueblos originarios: En la zona habitaron los Diaguitas y Changos, quienes dejaron rastros de su cultura en petroglifos y en prácticas como la pesca y la recolección en la costa.

La población de Copiapó es diversa, compuesta tanto por familias que han habitado la ciudad por generaciones como por personas que han llegado desde otras regiones del país e incluso del extranjero, principalmente atraídas por las oportunidades laborales en la minería y otros sectores. Esta mezcla de orígenes y experiencias ha contribuido a enriquecer el tejido social y cultural de la comunidad, reflejándose en sus costumbres, tradiciones y dinámico entorno urbano.

Reseña Histórica – logros y dificultades

El Espacio Educativo surge en el año 2024 como respuesta a la necesidad de continuar brindando una educación de calidad tras el cierre de otro establecimiento educativo. Conscientes del impacto que esta situación tuvo en los estudiantes y sus familias, un equipo de docentes y otros integrantes de la comunidad escolar decidieron unir esfuerzos para fundar un nuevo proyecto educativo, con el objetivo de ofrecer una formación significativa y asegurar la continuidad del aprendizaje de quienes se habían quedado sin colegio.

Desde sus inicios, el camino no ha estado exento de desafíos. Uno de los principales obstáculos ha sido la pérdida de matrícula, pues muchas familias, debido a la incertidumbre, optan por trasladar a sus hijos a otras instituciones. Además, se ha debido enfrentar el peso de las deudas económicas heredadas de la administración anterior, lo que tiene significado un esfuerzo adicional para estabilizar el proyecto y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

A pesar de estas dificultades, el **Espacio Educativo** ha logrado importantes avances en la consolidación de su proyecto pedagógico. Se ha trabajado en el desarrollo de una metodología de enseñanza innovadora, centrada en el aprendizaje significativo y en la formación integral de los estudiantes. Asimismo, se han fortalecido los principios básicos que rigen la institución, como las normas de sana convivencia y el Proyecto Educativo Institucional (PEI), pilares fundamentales para la creación de un ambiente escolar seguro, inclusivo y enriquecedor.

El compromiso de la comunidad educativa ha sido clave para superar los obstáculos iniciales y proyectar un futuro sólido. Gracias al esfuerzo conjunto de docentes, familias y estudiantes, este espacio ha logrado convertirse en un lugar donde la educación no solo es un derecho, sino también una oportunidad para crecer, soñar y construir un mejor porvenir.

ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Características del instrumento

El presente instrumento de diagnóstico está diseñado para evaluar distintos aspectos del establecimiento educativo, con el fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora en su funcionamiento. Para ello, se estructura en cuatro áreas fundamentales, cada una de las cuales abarca diversos criterios específicos que permiten analizar su estado actual dentro de la institución.

Este instrumento de diagnóstico ha sido elaborado para evaluar diversos aspectos del espacio educativo Chamonate de Copiapó, con el propósito de reconocer tanto sus fortalezas como las oportunidades de mejora en su funcionamiento. Para ello, se organiza en cuatro áreas esenciales, las cuales son: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos; cada una de las cuales contempla distintos criterios específicos que permiten examinar su situación actual dentro de este espacio.

La aplicación de este instrumento se lleva a cabo mediante una encuesta realizada de forma virtual (formulario Google), en la cual cada afirmación debe ser calificada según una escala de cuatro niveles de respuesta. Estas opciones representan distintos grados de satisfacción o cumplimiento en relación con cada aspecto evaluado, brindando así un análisis detallado y objetivo de la realidad del espacio educativo.

La información obtenida a partir de esta evaluación resulta clave para la toma de decisiones, ya que proporciona un diagnóstico preciso sobre el desempeño del establecimiento en estas cuatro áreas evaluadas. De esta manera, los resultados de este instrumento servirán como base para el desarrollo de estrategias de mejora, garantizando que las acciones implementadas respondan a las necesidades reales de la comunidad educativa y fortalezcan el proyecto educativo del espacio.

Cómo se elaboró y quién o quiénes participaron de su elaboración

La elaboración del instrumento de diagnóstico se llevó a cabo mediante un proceso detallado y participativo, con el objetivo de garantizar que su diseño se ajustara de manera precisa a las necesidades y particularidades del contexto educativo en el que sería utilizado.

Para su desarrollo, se tomaron como referencia diversos modelos proporcionados por la Universidad Miguel de Cervantes, los cuales sirvieron como base para estructurar los criterios y afirmaciones que conforman el instrumento. Se realizó un análisis comparativo de estos modelos con el fin de seleccionar aquel que mejor se adecuara a la realidad del espacio educativo, asegurando su pertinencia y aplicabilidad.

Una vez realizado el instrumento, se inició una fase de revisión y adaptación en conjunto con el docente encargado de la labor de jefe de UTP del espacio educativo. En este proceso, cada afirmación fue evaluada minuciosamente y, en algunos casos, ajustada para reflejar con mayor precisión la realidad del espacio y las particularidades del entorno educativo. Gracias a estas modificaciones, el instrumento se convirtió en una herramienta eficaz para evaluar las cuatro áreas.

Posteriormente, la versión final del instrumento fue presentada a los docentes. Donde el documento fue explicado, incluyendo su finalidad para así, recopilar observaciones y/o sugerencias que pudieran contribuir a su perfeccionamiento. La participación del cuerpo docente en esta etapa fue esencial, ya que permitió validar la pertinencia de los criterios establecidos y realizar ajustes finales en caso de ser necesario, fomentando así la comprensión y el compromiso de toda la comunidad educativa en su aplicación.

Este enfoque colaborativo en la construcción del instrumento aseguró no solo el cumplimiento de los estándares técnicos adecuados, sino también su alineación con la realidad y necesidades específicas del espacio educativo, promoviendo así una evaluación rigurosa y fundamentada.

Validación del instrumento

La validación del instrumento de diagnóstico constituye un proceso fundamental para garantizar su confiabilidad y utilidad en la evaluación institucional. Para ello, se aplicó la Ficha de Validación proporcionada por la universidad, asegurando que el instrumento cumpliera con criterios de precisión, claridad y pertinencia en relación con la realidad del establecimiento.

Esta validación resulta esencial debido a la necesidad de fortalecer y dar un impulso a ejes clave dentro de la institución, tales como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. La implementación de un diagnóstico riguroso permite identificar áreas de mejora en cada uno de estos ámbitos, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, este proceso garantiza que el instrumento sea una herramienta efectiva para orientar acciones concretas dentro del espacio educativo, promoviendo un desarrollo institucional sustentado en evidencia y alineado con los principios de calidad educativa.



**MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN
BASADA EN COMPETENCIAS
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
TRABAJO DE GRADO**

Título del trabajo

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Espacio Educativo Chamonate, Ciudad de Copiapó, Región de Atacama.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.


Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes. 											
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos. 											
Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:												
<p>(1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo;</p> <p>4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)</p>												
Grado de acuerdo												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">5</td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">6</td> </tr> </table>							1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6							
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):												
<ul style="list-style-type: none"> • Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					X							
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta son adecuadas 												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					X							
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> </tr> </table>												
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):												
<ul style="list-style-type: none"> • Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%;"></td> <td style="width: 14.28%; text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					X							

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	<p>Permite detectar dificultades en el entorno educativo, como problemas de infraestructura, convivencia o metodologías de enseñanza.</p> <p>Facilita la implementación de mejoras basadas en evidencia y datos concretos en lugar de suposiciones</p> <p>Ayuda a priorizar necesidades y asignar recursos de manera eficiente para mejorar la calidad del espacio educativo.</p>
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Cristian Eduardo Araya Rodriguez
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo)	Jefe de UTP del espacio educativo Chamonate, Copiapó
E-mail	cristianarayainfo@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año)	20/12/2024
Firma	

Descripción de la aplicación

La aplicación del instrumento se llevó a cabo al finalizar las actividades pedagógicas durante una reunión del consejo de profesores. Tanto la UTP como la dirección participaron en la encuesta, brindando el espacio necesario para su realización. El proceso se desarrolló sin ningún inconveniente y contó con la participación total de los docentes y directivos del establecimiento.

Nombre de docentes y directivos participantes

- María Francisca Figueroa: Cargo de dirección
- Cristian Araya Rodríguez: Cargo de UTP y docente de matemáticas.
- Pilar Soto Rivas: Docente de lenguaje y comunicación.
- Jeannette Acosta: Docente de Historia, geografía y ciencias sociales.
- Ian Cortés Gacitúa: Docente de Ciencias Naturales.
- Karen Pessenti: Docente de Inglés.

Instrumento

Estimado/a participante,

El propósito de este estudio es identificar y analizar las áreas Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, con el fin de promover la mejora de la calidad educativa en nuestro establecimiento.

Su participación en esta encuesta es fundamental para el logro de este objetivo. Valoramos enormemente su tiempo y disposición para responder de manera honesta y detallada a las preguntas que hemos preparado. La información será tratada con la más estricta confidencialidad y utilizada exclusivamente para fines académicos.

Agradecemos de antemano su colaboración y esperamos que esta investigación contribuya significativamente a la mejora de nuestra institución.

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

Instrucciones:

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

Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas son percibidas como actividades cuyos objetivos no están claramente definidos para los miembros del establecimiento educativo y carecen de una aplicación sistemática
2	Las actividades realizadas incluyen un propósito definido y comprensible para todos los integrantes de la comunidad educativa, asegurando que los objetivos sean implementados de manera estructurada y coherente.
3	Las actividades realizadas integran un propósito claro y explícito para todos los miembros del establecimiento educativo, desarrollándose de manera sistemática y con una secuencia progresiva en los procesos implicados. Además, están orientadas a la mejora continua de los resultados institucionales, lo que configura una práctica pedagógica o institucional bien definida
4	La práctica incluye una evaluación constante y un perfeccionamiento continuo de sus procesos.

Área: Formación basada en competencias

Dimensión: Saber Conocer

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

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El/la docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso en sus estudiantes.				

2. El/la docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante				
3. El/la docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades				
4. El/la docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
5. El/la docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades				
6. El/la docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras				
7. El/la docente diseña actividades que permitan a los estudiantes resolver problemas reales utilizando lo aprendido.				
8. El/la docente facilita instancias en las que los estudiantes puedan reflexionar sobre sus procesos y mejorar su desempeño práctico.				
9. El/la docente ofrece retroalimentación constante para que los estudiantes mejoren su desempeño práctico.				
10. El/la docente asegura que las actividades prácticas estén alineadas con los objetivos de aprendizaje establecidos.				

Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El/la docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
2. El/la docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones				

4. El/la docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante				
5. El/la docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades				
6. El/la docente incorpora actividades que promuevan la resolución de conflictos de manera pacífica y constructiva.				
7. El/la docente facilita instancias para que los estudiantes desarrollen una visión crítica y constructiva frente a los desafíos sociales.				
8. El/la docente promueve el compromiso de los estudiantes con su entorno social y ambiental.				

Área: Liderazgo pedagógico

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes				
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones				
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente				
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas				
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes				
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución				
7. El equipo directivo involucra a los docentes y otros actores clave en el rediseño de procesos organizativos de la institución.				

8. El equipo directivo promueve el trabajo colaborativo para fortalecer la cohesión organizativa del establecimiento.				
9. El equipo directivo incentiva la formación continua de los miembros del equipo para que contribuyan al fortalecimiento de la organización escolar.				

Dimensión: Gestionar la instrucción

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo de gestión facilita realiza procesos de conocimiento, análisis y de síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza				
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos				
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza				
5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas				
6. El director lidere conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes ,comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas ,retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes				
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo, coordina y delegas responsabilidades.				
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente				

Dimensión: Desarrollar personas

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

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente				
2. El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar				
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta				
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				

5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinares y de reglamento para que se respeten				
--	--	--	--	--

Área: Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

Practicas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular				
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes				
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido				
4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes ,identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o practicas a mejorar				
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas practicas				
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido				
7. El equipo técnico pedagógico establece mecanismos de colaboración entre los docentes para mejorar la planificación y la práctica pedagógica.				
8. El equipo técnico pedagógico realiza un seguimiento continuo de la implementación de los planes curriculares en el aula.				
9. El equipo técnico pedagógico asegura la coherencia entre los planes de clase, las metodologías y las evaluaciones utilizadas.				

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Practicas	1	2	3	4
1. Los/las docentes realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos				
2. Los/las docentes comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar				
3. Los/las docentes introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				
4. Los/las docentes utilizan diversas estrategias metodológicas para favorecer el aprendizaje significativo.				
5. Los/las docentes 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				
6. Los/las docentes monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo				
7. Los/las docentes promueven la participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.				
8. Los/las docentes reflexionan sobre su práctica docente para implementar mejoras continuas en la enseñanza.				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico.				
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 promueve actividades que fortalezcan el desarrollo integral de los estudiantes (emocional, social y académico).				
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que os estudiantes aprendan en diferentes contextos				
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje.				
7. El establecimiento monitorea el progreso de los estudiantes en aspectos más allá del rendimiento académico, como sus habilidades socioemocionales.				
8. El establecimiento trabaja de manera colaborativa con las familias para apoyar el desarrollo de los estudiantes.				

Área: Gestión de recursos

Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas.				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo				
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional				
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas				
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas				
7. El establecimiento promueve un ambiente laboral positivo y de respeto entre los miembros del equipo.				
8. El establecimiento garantiza la adecuada asignación de tareas y responsabilidades en función de las competencias de cada miembro del equipo.				
9. El establecimiento gestiona los conflictos laborales de manera oportuna y constructiva.				
10. El establecimiento establece mecanismos para identificar y potenciar las habilidades de cada integrante del equipo.				

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases				
2. El establecimiento posee una planificación financiera que responde a las necesidades institucionales a corto, mediano y largo plazo.				
3. El establecimiento garantiza el uso eficiente y transparente de los recursos financieros disponibles.				
4. El establecimiento gestiona los recursos administrativos para optimizar el funcionamiento de la institución.				
5. El establecimiento controla sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año				
6. El establecimiento garantiza la correcta asignación de recursos materiales y financieros según las prioridades del establecimiento.				
7. El establecimiento asegura que los recursos financieros se inviertan en mejorar las condiciones educativas y laborales.				

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso.				
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 en el aprendizaje 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 periódico				
6. El establecimiento promueve la adquisición de recursos educativos que respondan a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.				
7. El establecimiento asegura el uso adecuado y eficiente de los materiales educativos disponibles en la institución				
8. El establecimiento capacita a los docentes en el uso efectivo de los recursos educativos disponibles.				
9. El establecimiento recoge retroalimentación de docentes y estudiantes sobre la eficacia de los recursos educativos implementados.				

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

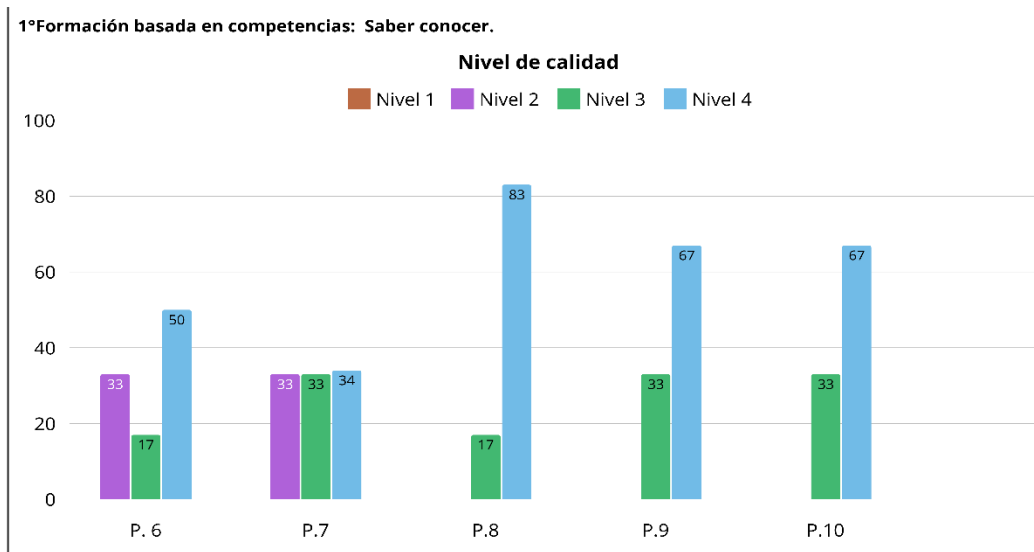
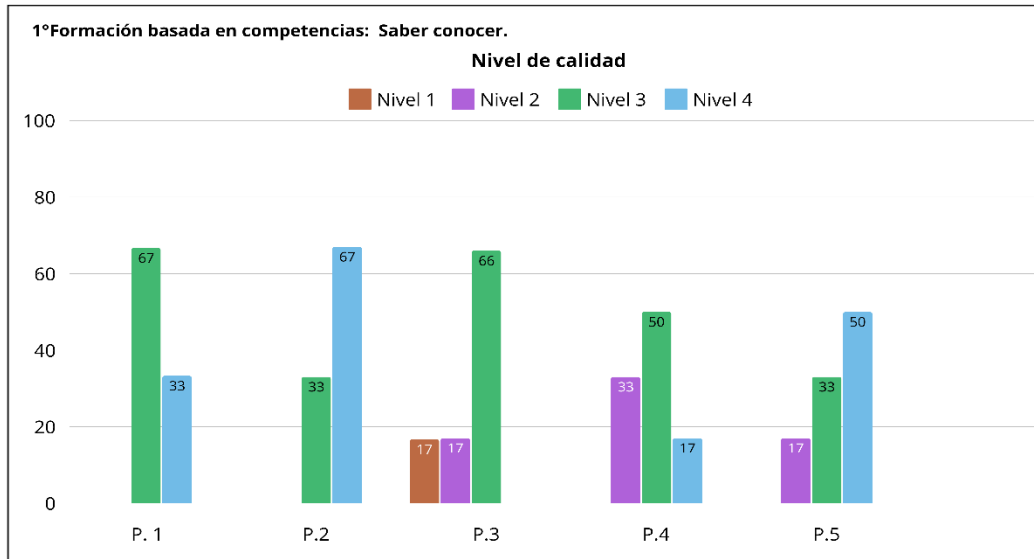
El presente estudio tiene como propósito analizar la implementación de prácticas pedagógicas y de gestión educativa mediante un instrumento de evaluación basado en competencias. Este instrumento permite identificar el nivel de desarrollo en áreas clave, como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos, clasificando las respuestas en cuatro niveles de calidad. Su aplicación busca diagnosticar fortalezas y debilidades dentro de las instituciones educativas, proporcionando información relevante para la toma de decisiones y el diseño de estrategias de mejora.

El análisis de los resultados evidencia que la mayoría de las prácticas evaluadas se encuentran en niveles intermedios (2 y 3), lo que indica un grado de estructuración, pero con deficiencias en su consolidación y mejora continua. Se observa que, en la dimensión "Saber Conocer", las estrategias de enseñanza presentan avances en la estructuración de contenidos, aunque sin alcanzar niveles óptimos de evaluación y ajuste. En "Saber Hacer", los resultados reflejan un esfuerzo por fortalecer la autonomía del estudiante y la aplicación de conocimientos, aunque sin una consolidación plena. En contraste, la dimensión "Saber Ser" presenta un alto porcentaje de respuestas en nivel 1, lo que sugiere desafíos en la formación en valores y el trabajo colaborativo dentro de la comunidad educativa.

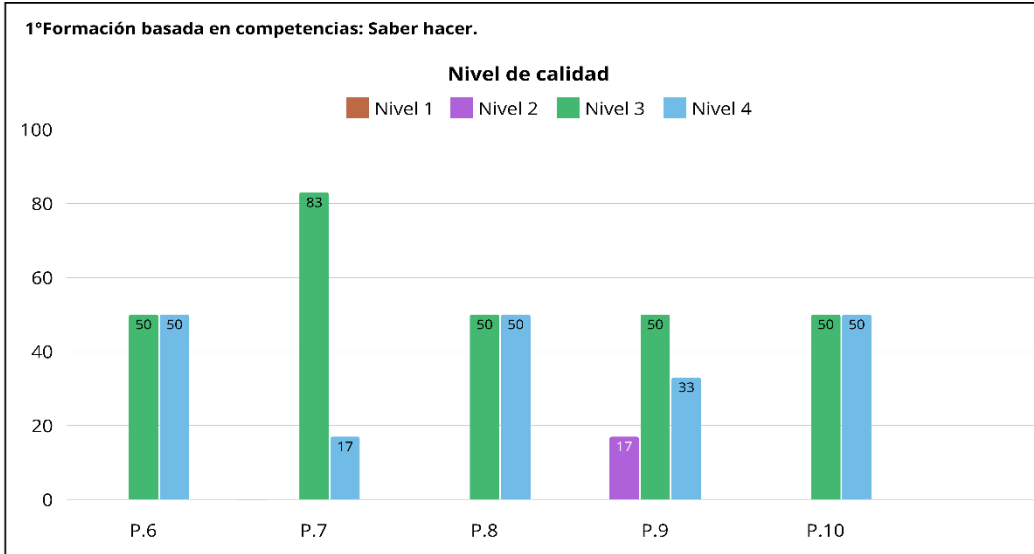
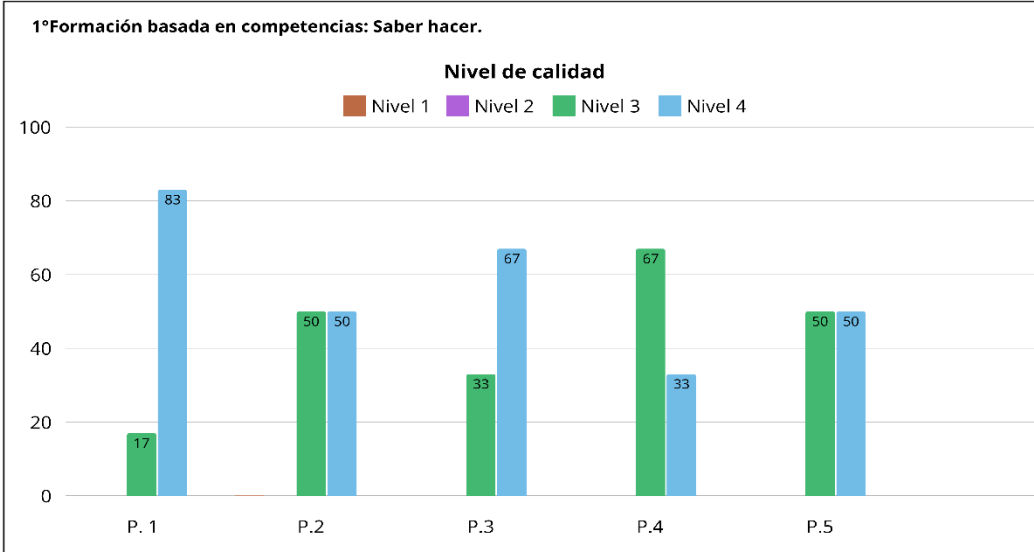
Dentro del eje de liderazgo pedagógico, la dimensión "Rediseñar la Organización" presenta un avance relativo en la gestión institucional, con un 50% en nivel 3, reflejando esfuerzos en la estructuración organizativa, aunque con limitaciones en procesos de evaluación y retroalimentación. En la gestión curricular y de recursos, los datos muestran una tendencia hacia la funcionalidad de los procesos, pero sin innovación ni evaluación constante.

Estos hallazgos refuerzan la importancia del instrumento como una herramienta de diagnóstico que permite identificar áreas prioritarias de mejora en la enseñanza y la administración escolar. La investigación busca generar propuestas que faciliten la implementación de estrategias de evaluación continua y formación docente, promoviendo un desarrollo educativo integral y sostenible.

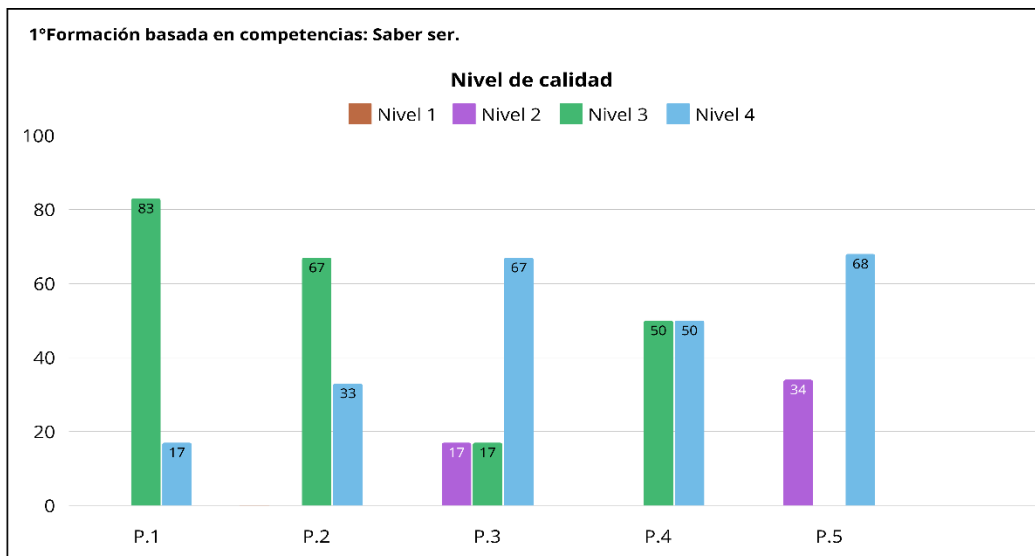
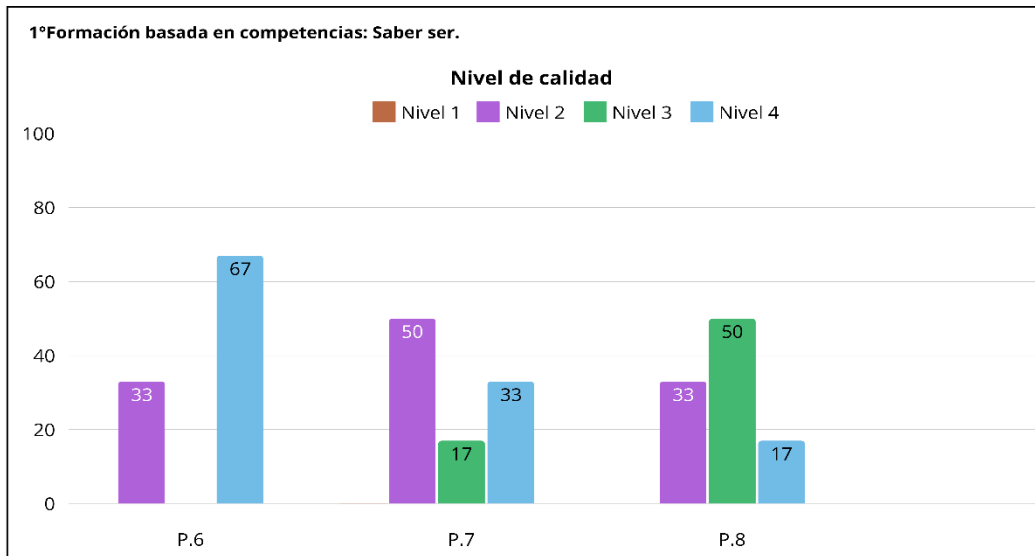
Área Formación basada en competencias



El análisis de la dimensión "Saber Conocer" muestra que las prácticas pedagógicas se encuentran mayormente en niveles intermedios (2 y 3), sin mecanismos efectivos de mejora continua. Las preguntas 1, 2 y 3 reflejan una enseñanza estructurada, pero sin alcanzar niveles óptimos. La pregunta 8 destaca con un 83% en nivel 2, evidenciando que las evaluaciones formativas carecen de enfoque progresivo. Las preguntas 9 y 10 muestran un 67% en nivel 3, sugiriendo avances en la autonomía y aplicación del conocimiento. La ausencia de nivel 4 indica la necesidad de estrategias de evaluación continua y formación docente para consolidar una enseñanza de calidad.

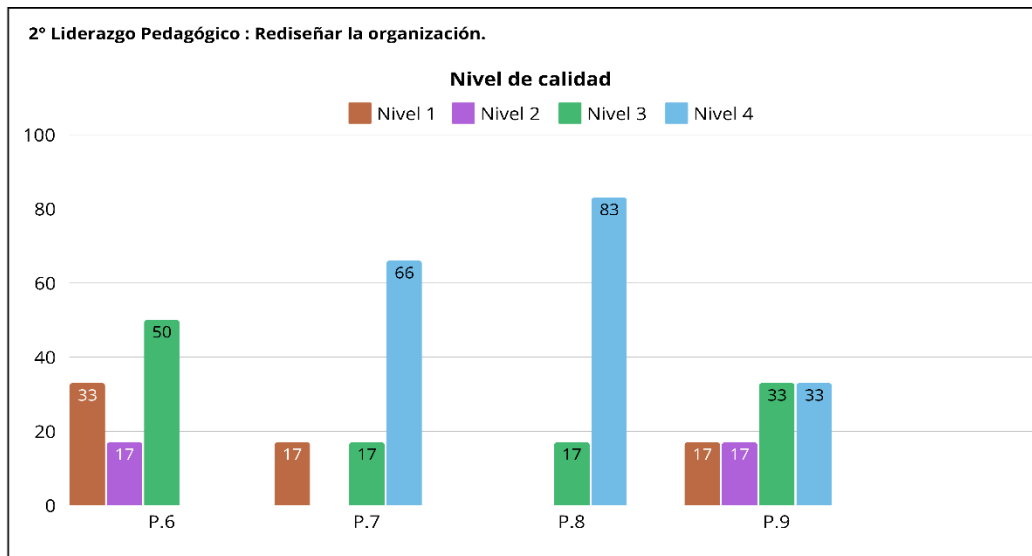
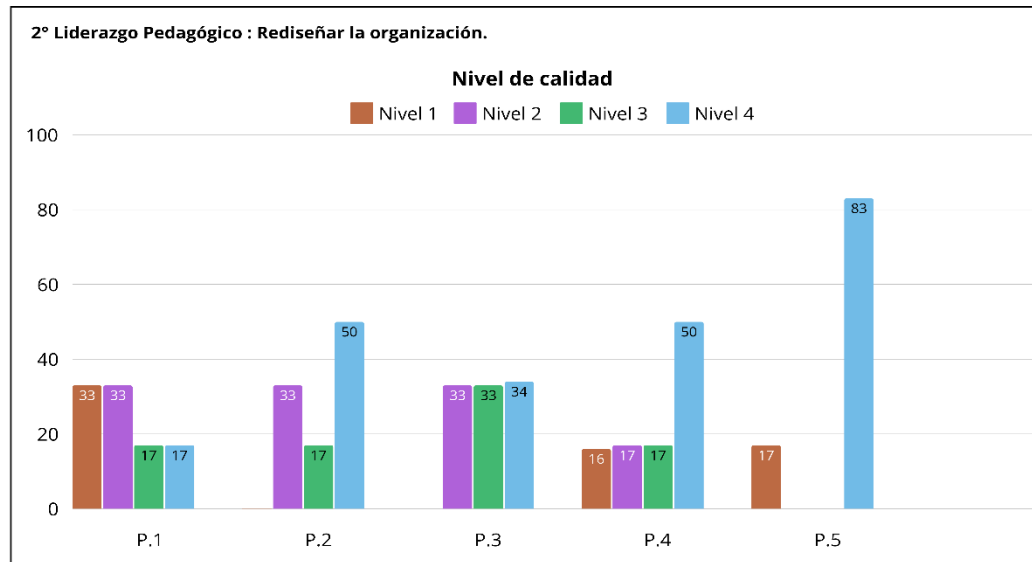


El análisis de la dimensión "Saber Hacer" revela que la mayoría de las prácticas se ubican en niveles 3 y 4, lo que indica una estructuración avanzada en la enseñanza de habilidades prácticas. Destaca la P.7 con un 83% en nivel 3, reflejando avances en la autonomía y aplicación del conocimiento. Sin embargo, en P.9, un 33% en nivel 2 sugiere dificultades en la consolidación de estrategias prácticas. La falta de respuestas en nivel 4 en varias preguntas indica la ausencia de mecanismos de evaluación y mejora continua. Aunque se evidencia un progreso significativo, es necesario fortalecer estrategias que permitan sistematizar y optimizar estas prácticas para alcanzar un desarrollo sostenido y de calidad.

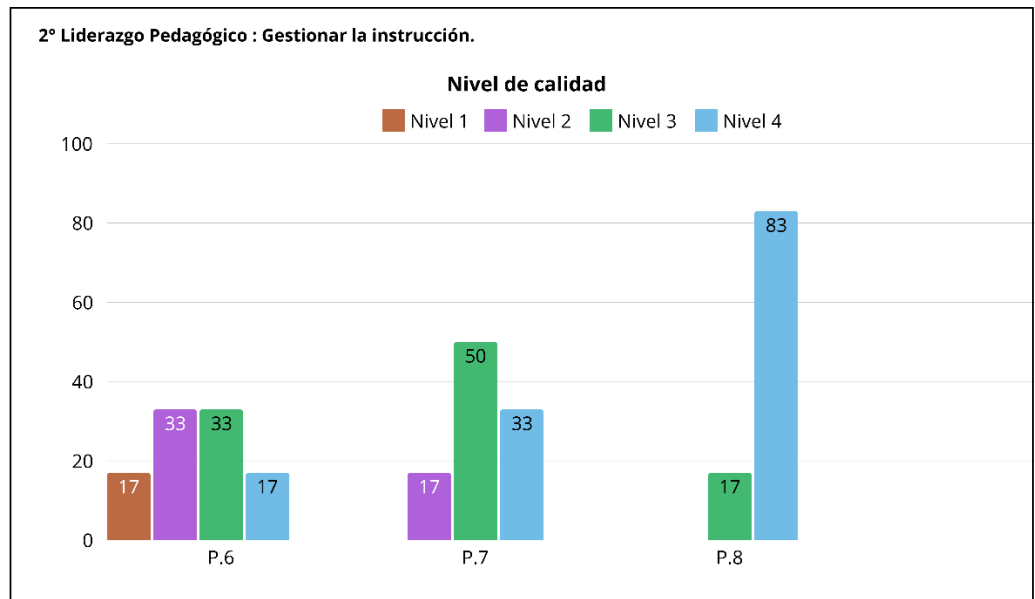
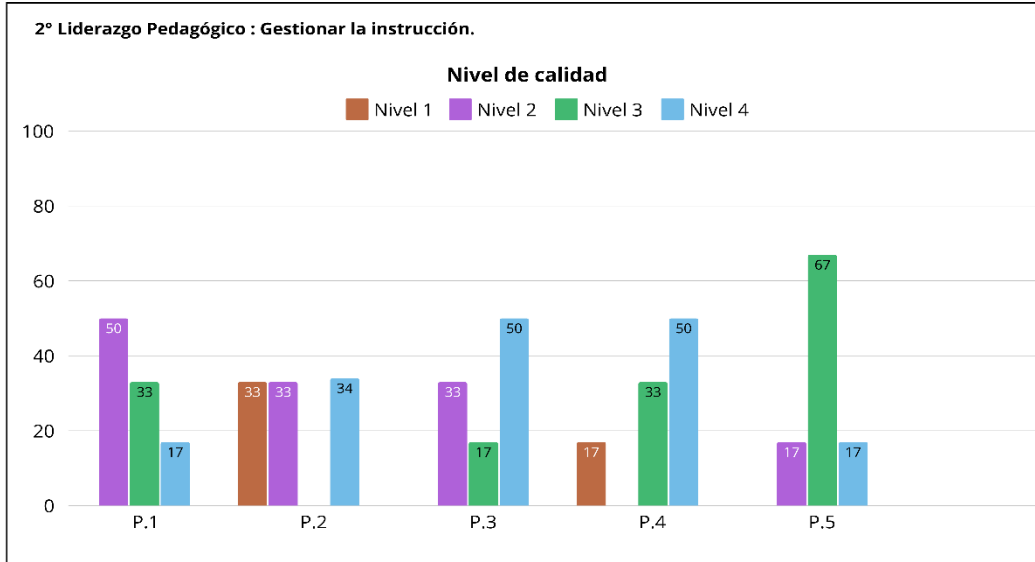


El análisis de la dimensión "Saber Ser" revela una distribución mixta de niveles de calidad. En P.1, un 83% en nivel 3 indica un desarrollo sólido en la formación de valores y actitudes. Sin embargo, en P.6, un 67% en nivel 4 sugiere que algunos aspectos están más consolidados. En P.7, la distribución entre niveles 2 y 3 muestra avances en la formación ética, pero sin uniformidad en la implementación. La presencia de nivel 1 en P.6 y P.7 refleja que aún hay docentes con dificultades en la promoción de estos valores. Es clave reforzar estrategias que permitan la sistematización y evaluación de estas prácticas para consolidar un enfoque formativo integral.

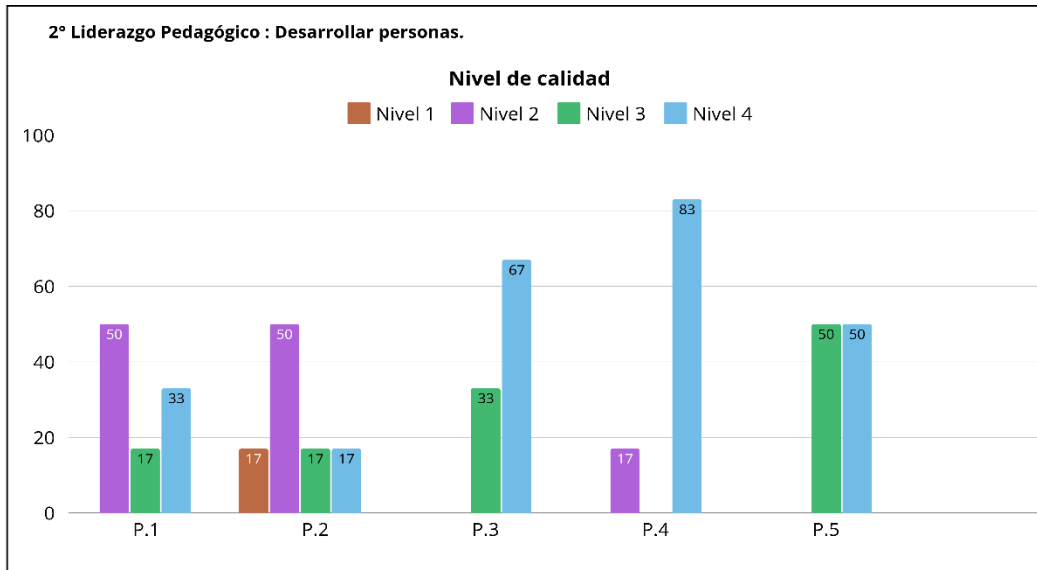
Área Liderazgo pedagógico



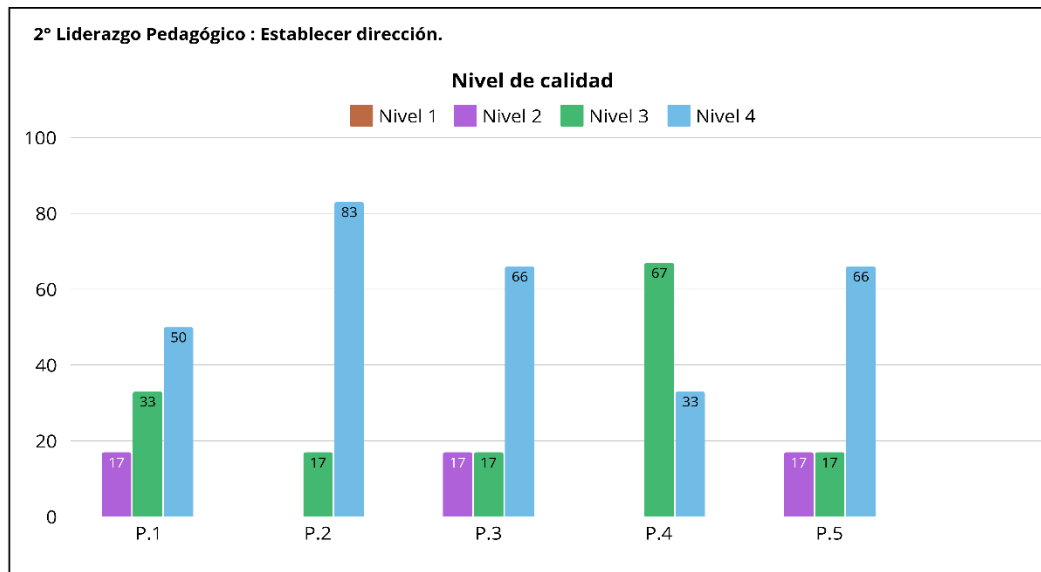
El análisis de la dimensión **"Rediseñar la Organización"** dentro del **Liderazgo Pedagógico** muestra una distribución variada en los niveles de calidad. En **P.5**, un **83% en nivel 4** indica una consolidación en ciertos aspectos organizativos. Sin embargo, en **P.1 y P.3**, la distribución entre **niveles 1, 2 y 3** sugiere que aún existen inconsistencias en la planificación institucional. En **P.7 y P.8**, el alto porcentaje en **nivel 4 (66% y 83%)** refleja avances en la estructuración del liderazgo, pero en **P.9**, la división equitativa entre niveles 2 y 3 señala áreas que requieren mayor fortalecimiento. Se recomienda implementar estrategias de mejora continua y evaluación sistemática para garantizar una gestión organizativa efectiva y sostenible.



El análisis de la dimensión "**Gestionar la Instrucción**" dentro del **Liderazgo Pedagógico** muestra una distribución variada en los niveles de calidad. En **P.1 y P.2**, los niveles **2 y 3** predominan, reflejando una estructuración parcial en la planificación instruccional. En **P.5**, un **67% en nivel 3** indica avances en la supervisión pedagógica, aunque con falta de consolidación en nivel 4. En **P.8**, un **83% en nivel 4** sugiere un liderazgo pedagógico bien implementado en ciertos aspectos, mientras que en **P.7**, la combinación de **niveles 2 y 3** sugiere la necesidad de mayor sistematización. Se recomienda fortalecer estrategias de monitoreo y evaluación para alcanzar una gestión instruccional más efectiva.

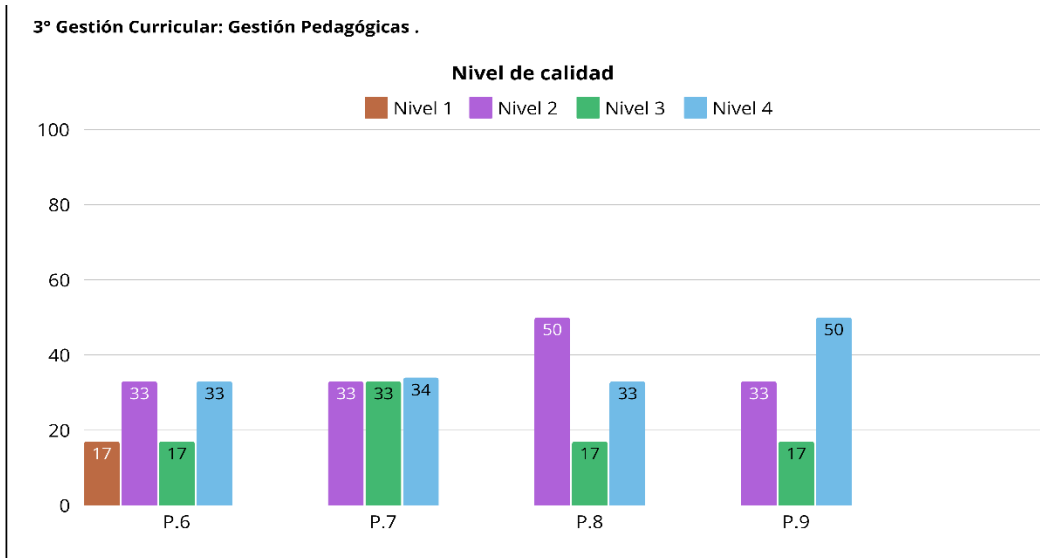
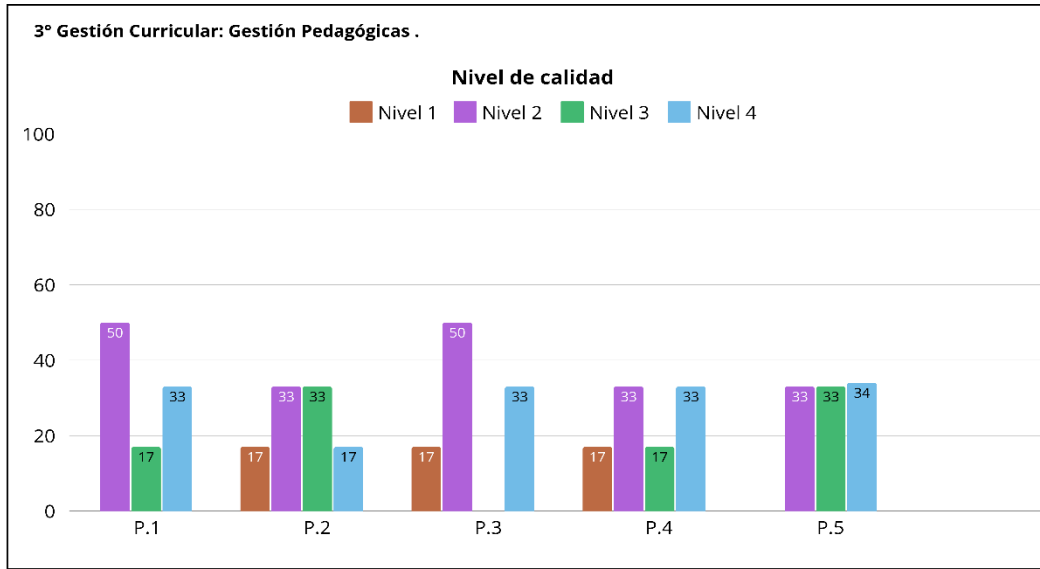


La dimensión "**Desarrollar Personas**" muestra avances en formación y apoyo docente. En **P.4**, un **83% en nivel 4** indica consolidación, mientras que en **P.3 y P.5**, los **niveles 3 y 4** reflejan progreso sin estandarización total. En **P.1 y P.2**, el **50% en nivel 2** sugiere áreas por mejorar. Se recomienda fortalecer la retroalimentación y el acompañamiento.

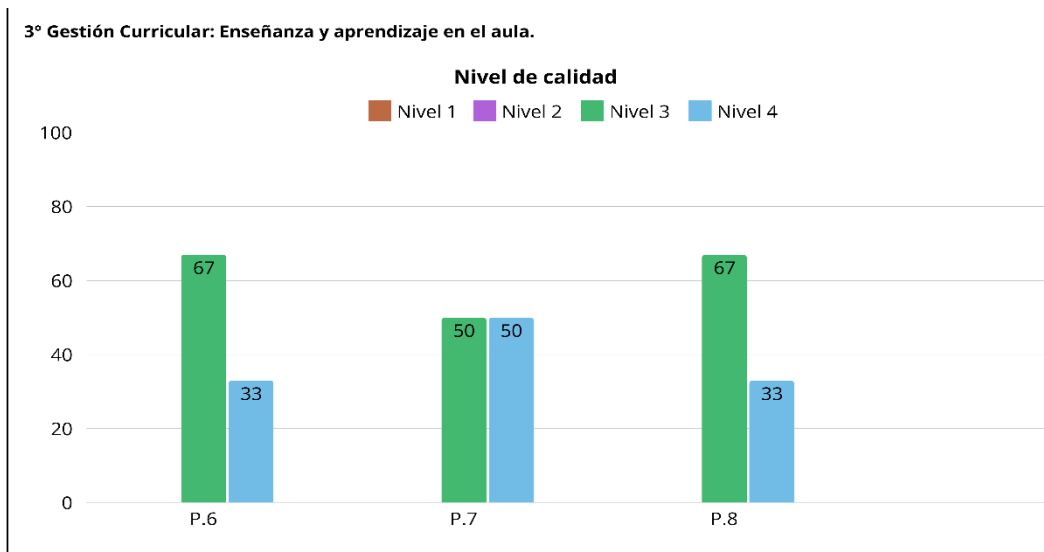
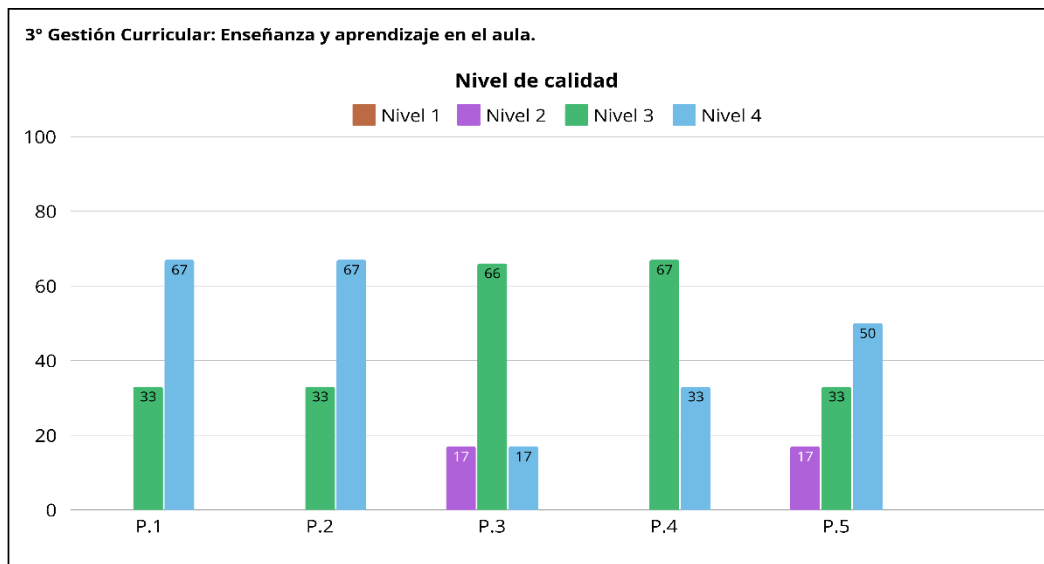


La dimensión "**Establecer Dirección**" muestra un liderazgo bien estructurado. En **P.2**, un **83% en nivel 4** indica claridad en la planificación institucional. En **P.3 y P.5**, los **niveles 3 y 4** predominan, reflejando avances en la gestión estratégica. En **P.4**, un **67% en nivel 3** sugiere oportunidades de mejora en la implementación. Se recomienda reforzar la alineación y seguimiento de objetivos institucionales.

Área Gestión curricular

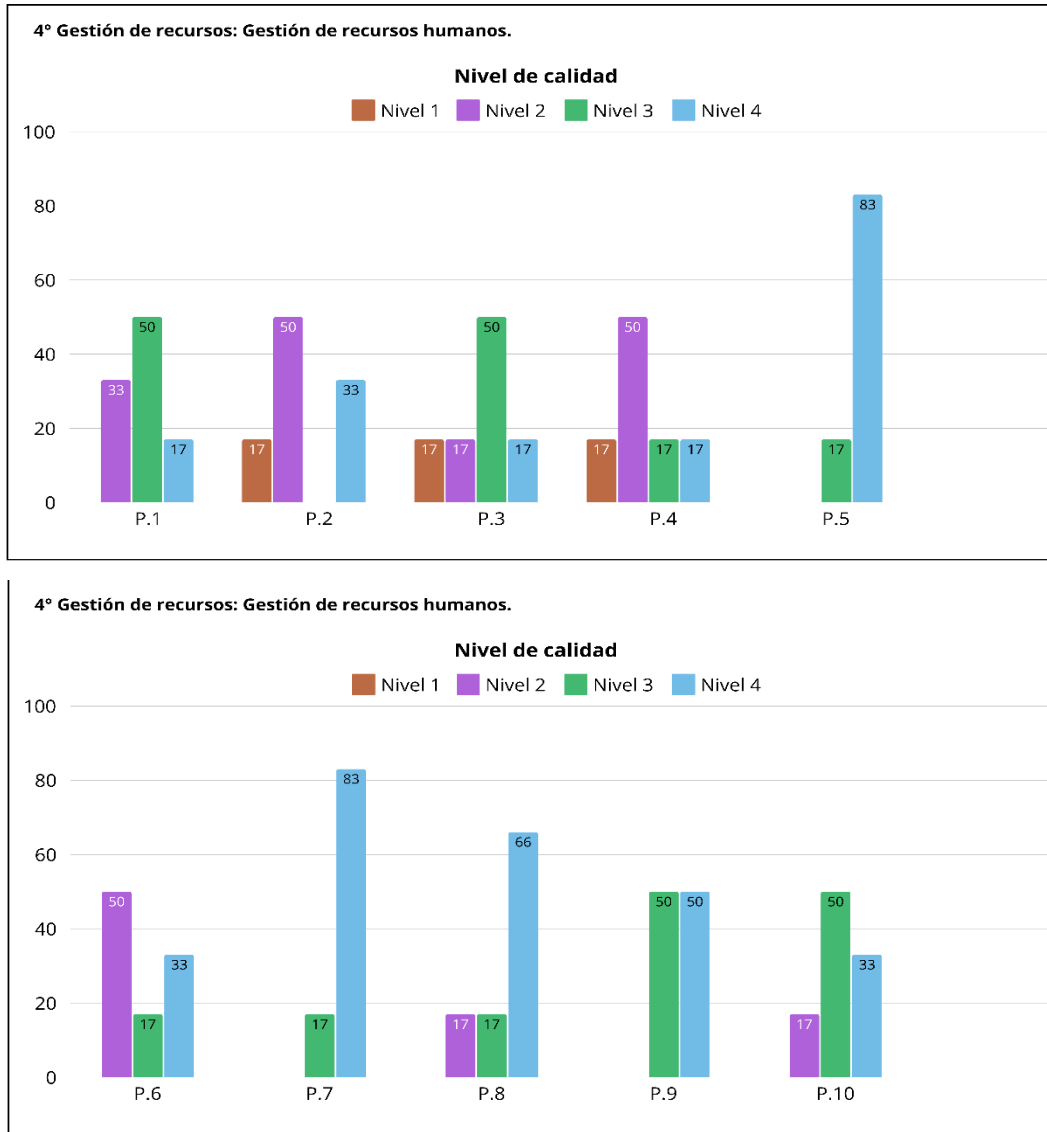


La dimensión "**Gestión Pedagógica**" presenta una distribución equilibrada entre **niveles 2, 3 y 4**, lo que sugiere avances en planificación curricular, pero con áreas de mejora. En **P.1 y P.3**, un **50% en nivel 2** refleja prácticas aún en desarrollo. En **P.7 y P.9**, los **niveles 3 y 4** predominan, indicando avances en monitoreo pedagógico. Sin embargo, en **P.8**, el **50% en nivel 2** sugiere deficiencias en evaluación continua. Se recomienda fortalecer el seguimiento y la retroalimentación docente.

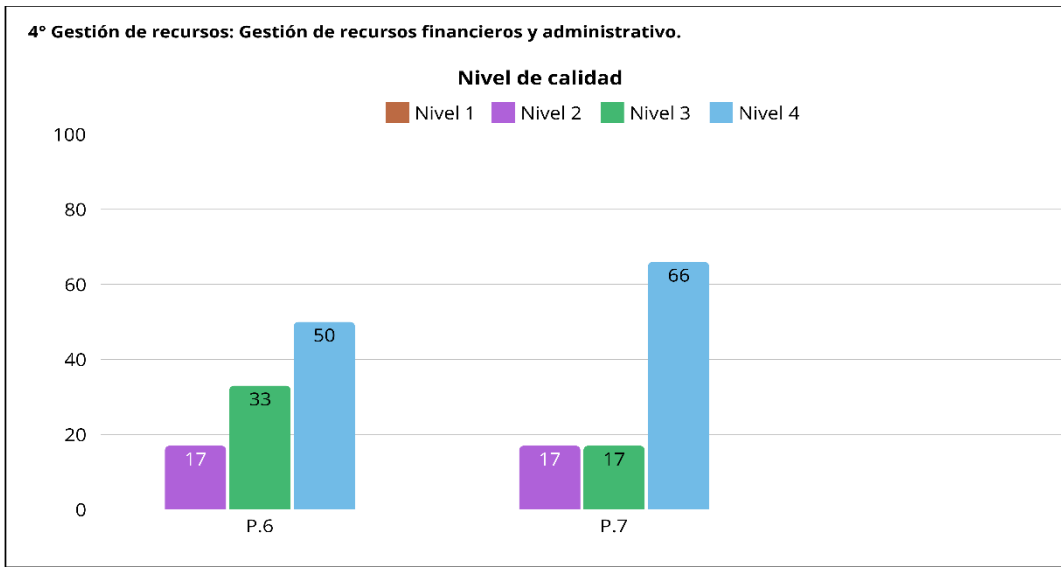
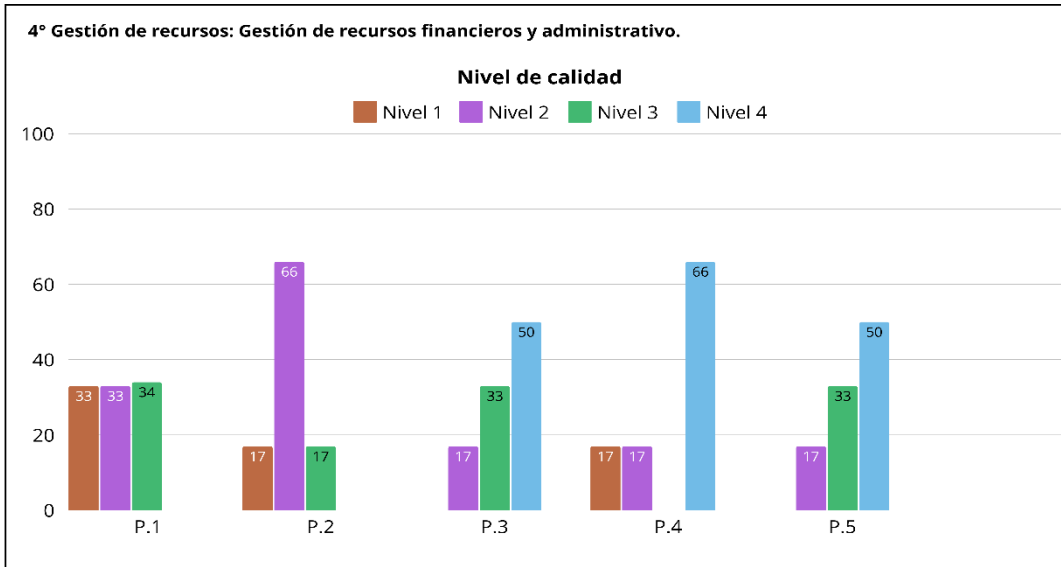


La dimensión **"Enseñanza y Aprendizaje en el Aula"** muestra predominio de **niveles 3 y 4**, reflejando estrategias estructuradas y aplicadas de manera efectiva. En **P.1 y P.2**, un **67% en nivel 4** indica prácticas consolidadas, mientras que en **P.3 y P.4**, la combinación de **niveles 3 y 4** sugiere avances, pero con margen de mejora. En **P.7 y P.8**, los resultados reflejan un equilibrio entre ambos niveles, lo que indica variabilidad en la implementación de metodologías. Sin embargo, en **P.5 y P.6**, la distribución entre **niveles 3 y 4** señala inconsistencias en la aplicación de estrategias. Se recomienda fortalecer la alineación metodológica y la retroalimentación docente para optimizar la enseñanza en todos los niveles.

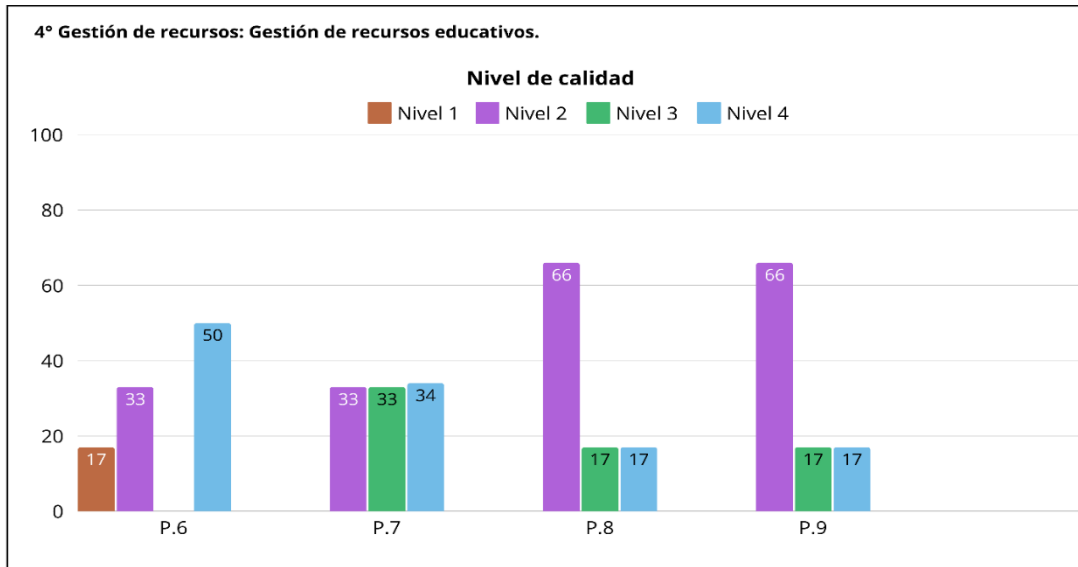
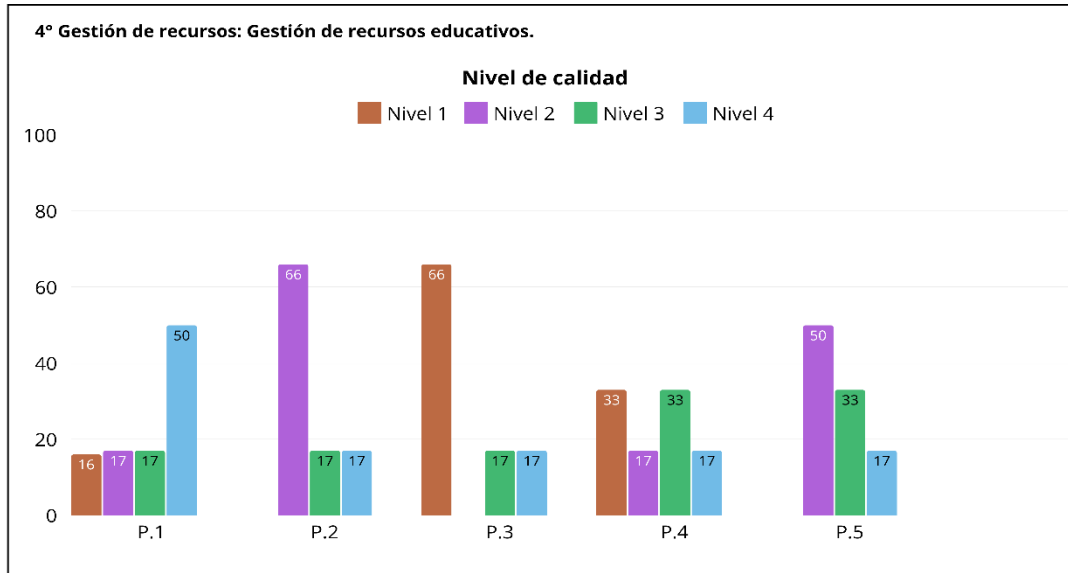
Área Gestión de recursos



La dimensión "**Gestión de Recursos Humanos**" presenta una distribución variada en los niveles de calidad. En **P.5 y P.7**, el predominio de **nivel 4 (83%)** indica una gestión consolidada en algunos aspectos. Sin embargo, en **P.1, P.3 y P.4**, el **50% en nivel 2** sugiere procesos aún en desarrollo. En **P.8 y P.9**, la combinación de **niveles 3 y 4** refleja avances en planificación, pero con áreas de mejora en la evaluación del desempeño. La variabilidad en **P.10** señala diferencias en la implementación de estrategias. Se recomienda fortalecer la formación y retroalimentación para lograr una gestión de recursos humanos más efectiva y equitativa.



La dimensión **"Gestión de Recursos Financieros y Administrativos"** presenta variabilidad en los niveles de calidad. En **P.4 y P.7**, el predominio de **nivel 4 (66%)** indica una administración eficiente en algunos aspectos. En **P.3, P.5 y P.6**, la combinación de **niveles 3 y 4** sugiere avances, aunque con áreas por optimizar. En **P.1 y P.2**, la presencia de **niveles 2 y 3** señala procesos aún en consolidación. Se recomienda fortalecer la planificación financiera y la supervisión administrativa para garantizar una gestión más efectiva y equitativa.



La dimensión "**Gestión de Recursos Educativos**" presenta áreas críticas de mejora y avances parciales. En **P.2 y P.3**, el **66% en nivel 1** indica deficiencias en la planificación y distribución de materiales. En **P.5, P.8 y P.9**, la predominancia de **nivel 2 (50%-66%)** sugiere una implementación en desarrollo, pero sin consolidación. En contraste, en **P.1 y P.6**, la combinación de **niveles 3 y 4** refleja buenas prácticas, aunque sin estandarización total. La variabilidad en **P.7** sugiere enfoques desiguales en la optimización de recursos. Se recomienda mejorar la planificación estratégica y garantizar un acceso equitativo a los materiales educativos para optimizar su impacto en el aprendizaje.

Análisis general.

El análisis de los resultados evidencia que la mayoría de las prácticas evaluadas se encuentran en **niveles intermedios (2 y 3)**, reflejando avances en la estructuración de estrategias pedagógicas y de gestión, aunque con importantes áreas de mejora. Dimensiones como **"Saber Conocer"** y **"Saber Hacer"** muestran progresos en la planificación y aplicación del conocimiento, pero carecen de mecanismos efectivos de evaluación y perfeccionamiento. En contraste, **"Saber Ser"** presenta una alta presencia en nivel 1, lo que sugiere dificultades en la formación en valores y el trabajo colaborativo.

En el ámbito del **Liderazgo Pedagógico**, dimensiones como **"Rediseñar la Organización"** y **"Gestionar la Instrucción"** reflejan un liderazgo estructurado en ciertos aspectos, pero sin una supervisión uniforme. La **Gestión Curricular** presenta avances en la enseñanza en aula, aunque persisten diferencias en la implementación de metodologías. Por otro lado, la Gestión de Recursos Humanos y Financieros muestra fortalezas en la administración, pero con deficiencias en planificación estratégica y equidad en la distribución de recursos educativos.

En general, los resultados indican que, si bien existen prácticas consolidadas, es fundamental fortalecer procesos de monitoreo, retroalimentación y mejora continua para lograr un desarrollo más uniforme y sostenible en la enseñanza y la gestión institucional.

F.O.D.A. General

Categoría	Descripción
Fortalezas	Se observa una estructura organizativa y pedagógica clara, con avances en planificación y enseñanza en aula. Dimensiones como "Saber Hacer" y "Gestión de la Instrucción" muestran altos niveles de consolidación en la aplicación del conocimiento y metodologías activas. El liderazgo pedagógico presenta avances en "Rediseñar la Organización" , reflejando esfuerzos por mejorar la gestión educativa. En Gestión de Recursos , algunas áreas presentan eficiencia en la administración, con presencia de nivel 4 en aspectos financieros y administrativos.
Oportunidades	Existen bases sólidas para mejorar la evaluación y la retroalimentación docente. La implementación de estrategias de monitoreo podría optimizar las prácticas pedagógicas y de gestión. Además, la tendencia en niveles intermedios (2 y 3) indica margen de mejora que puede ser abordado con formación continua y supervisión. La diversidad de estrategias en algunas áreas permite adaptar metodologías innovadoras para fortalecer la enseñanza y la administración educativa.
Debilidades	Falta de mecanismos de evaluación y mejora continua en diversas dimensiones. La formación en valores ("Saber Ser") es un área crítica, con una alta presencia en nivel 1, lo que refleja deficiencias en la formación socioemocional. En el liderazgo pedagógico, se detectan falencias en la gestión de la instrucción y el desarrollo de personas, lo que impacta en la calidad del proceso formativo. La gestión curricular presenta inconsistencias en la aplicación de metodologías en el aula, y en recursos educativos hay desigualdad en el acceso y uso de materiales.
Amenazas	La ausencia de un sistema estandarizado de monitoreo y mejora puede generar desigualdades en la implementación de estrategias. La falta de consolidación de la formación en valores y trabajo colaborativo podría afectar la convivencia escolar y la integración del estudiantado. En la gestión de recursos, una distribución ineficiente podría limitar el acceso equitativo a herramientas pedagógicas, impactando en la calidad educativa y la equidad en el aprendizaje.

Análisis general por área

1. Área Formación basada en competencias		
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Saber Conocer	<p>Se evidencia una enseñanza estructurada con planificación clara y coherente, reflejada en la predominancia de niveles 2 y 3. Existen avances en la selección de contenidos y su progresión lógica, lo que facilita la comprensión de los estudiantes. Además, se observa un esfuerzo por integrar conocimientos transversales y conectar el aprendizaje con la realidad.</p>	<p>La ausencia de nivel 4 indica que no hay estrategias de evaluación y mejora continua. Aunque los contenidos se estructuran adecuadamente, falta sistematización en su monitoreo y ajuste según las necesidades del estudiantado. Esto puede limitar el impacto de la enseñanza y su adaptación a los desafíos educativos actuales.</p>
Saber hacer	<p>Se destaca el desarrollo de habilidades prácticas en los estudiantes, promoviendo la autonomía y la resolución de problemas en escenarios reales. La presencia significativa de niveles 3 y 4 sugiere que los docentes han implementado estrategias metodológicas que favorecen el aprendizaje activo y participativo.</p>	<p>Aunque hay avances en la aplicación del conocimiento, la retroalimentación formativa no está sistematizada, lo que puede afectar la consolidación de aprendizajes. La variabilidad en los niveles de calidad sugiere que las estrategias no son homogéneas en toda la comunidad educativa, lo que genera desigualdad en el acceso a prácticas efectivas.</p>

<p>Saber ser</p>	<p>Se han incorporado algunas iniciativas orientadas al desarrollo socioemocional y la formación en valores, con esfuerzos por fomentar la colaboración y la convivencia. La presencia de nivel 3 en algunos aspectos refleja que ciertos docentes aplican estrategias para fortalecer la participación y el compromiso del estudiantado con su entorno.</p>	<p>Predomina el nivel 1 en esta dimensión, lo que evidencia importantes deficiencias en la formación de habilidades socioemocionales y valores. La falta de un enfoque estructurado en este ámbito puede impactar negativamente en el clima escolar y en la integración de los estudiantes en su comunidad educativa. Se requieren estrategias específicas para mejorar la gestión de la convivencia y el trabajo colaborativo.</p>
-------------------------	--	---

2. Área Liderazgo pedagógico		
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
<p>Rediseñar la Organización</p>	<p>Se observa un esfuerzo por estructurar y mejorar la organización institucional. La presencia de niveles 3 y 4 en algunos aspectos sugiere avances en la planificación estratégica y en la toma de decisiones. Además, ciertos procesos administrativos están definidos y permiten una gestión más eficiente.</p>	<p>La falta de consolidación en nivel 4 en varias áreas indica que aún no existen mecanismos de evaluación y ajuste continuo. La variabilidad en los niveles sugiere que las estrategias de organización no son aplicadas de manera homogénea en toda la institución, lo que podría generar inconsistencias en la gestión escolar</p>

<p>Gestionar la Instrucción</p>	<p>Se evidencia un liderazgo pedagógico estructurado en algunas prácticas, con una supervisión docente que permite mejorar la enseñanza. En ciertos aspectos, la planificación y monitoreo del proceso de instrucción han mostrado avances, asegurando una implementación efectiva en el aula.</p>	<p>Se detectan falencias en la sistematización del monitoreo y retroalimentación docente. La variabilidad en los niveles 2 y 3 sugiere que no todos los docentes reciben la misma orientación ni tienen acceso a procesos de mejora continua. Esto impacta en la calidad del proceso formativo y en la equidad dentro del espacio Educativo.</p>
<p>Desarrollar Personas</p>	<p>Existen esfuerzos por fortalecer la formación y el desarrollo profesional docente. En ciertas áreas, la capacitación y el acompañamiento han permitido mejorar la práctica educativa y generar ambientes de aprendizaje más efectivos.</p>	<p>La falta de estandarización en las estrategias de formación limita su impacto a nivel general. Además, la ausencia de nivel 4 en varias preguntas indica que no hay un seguimiento continuo ni un modelo claro de crecimiento profesional, lo que puede afectar la motivación y desempeño del equipo docente.</p>
<p>Establecer Dirección</p>	<p>Se han definido objetivos estratégicos y líneas de acción que orientan el trabajo institucional. La presencia de niveles 3 y 4 en algunos aspectos indica que hay una visión clara de liderazgo y gestión dentro de la organización escolar.</p>	<p>A pesar de contar con una planificación estructurada, la variabilidad en los niveles de calidad evidencia dificultades en la alineación de estrategias y su implementación uniforme. La falta de consolidación en nivel 4 refleja la necesidad de mecanismos más efectivos para evaluar y ajustar la dirección institucional según las necesidades del contexto educativo.</p>

3. Área Gestión Curricular		
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Se han establecido lineamientos claros para la planificación y monitoreo del proceso educativo. La presencia de niveles 3 y 4 en algunas áreas indica avances en la supervisión y evaluación de la enseñanza, promoviendo una mejora progresiva.	A pesar de los avances, persisten dificultades en la implementación uniforme de estrategias de gestión pedagógica. La falta de consolidación en nivel 4 refleja que no existen mecanismos sistemáticos de monitoreo y ajuste, lo que puede generar inconsistencias en la aplicación de metodologías.
Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Se evidencia la incorporación de metodologías activas y estrategias de enseñanza efectivas en varios niveles. La presencia de niveles 3 y 4 indica que en algunas áreas se han implementado prácticas innovadoras que fomentan el aprendizaje significativo.	La variabilidad en los niveles de calidad sugiere que las metodologías no están aplicadas de manera homogénea en toda la comunidad educativa. La falta de evaluación continua impide identificar qué estrategias son más efectivas y cuáles requieren ajustes para optimizar el aprendizaje.
Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Existen esfuerzos por generar instancias de acompañamiento y apoyo académico, lo que favorece la inclusión y la atención a la diversidad de aprendizajes. La presencia de nivel 3 en algunas áreas refleja avances en la implementación de estrategias de orientación y seguimiento.	La falta de consolidación en nivel 4 indica que los sistemas de apoyo no están completamente estructurados ni formalizados. Esto puede generar desigualdades en la atención a los estudiantes con necesidades específicas, afectando su desarrollo académico y emocional.

I. Área Gestión de recursos		
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Gestión de Recursos Humanos	Se han implementado estrategias para la organización y distribución del personal, con algunos avances en la formación y desarrollo profesional. La presencia de niveles 3 y 4 en ciertos aspectos indica que existen esfuerzos por mejorar la gestión del equipo docente y administrativo.	La falta de consolidación en nivel 4 sugiere que no hay un modelo estructurado de monitoreo y retroalimentación del desempeño. Además, la variabilidad en los niveles indica desigualdades en la aplicación de estrategias de capacitación y acompañamiento, lo que puede afectar la calidad del trabajo docente.
Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Se observa una administración eficiente en algunos aspectos, con planificación financiera y control de recursos en ciertos niveles. La presencia de niveles 3 y 4 indica que existen procesos establecidos para optimizar el uso de los recursos disponibles.	La falta de uniformidad en la gestión financiera genera desigualdades en la distribución de los fondos, lo que impacta en la equidad del acceso a infraestructura y materiales. La ausencia de mecanismos de evaluación en nivel 4 refleja la necesidad de un seguimiento más riguroso para garantizar un uso óptimo de los recursos.
Gestión de Recursos Educativos	Se han realizado esfuerzos por dotar a la comunidad educativa de materiales y herramientas para la enseñanza, con avances en planificación y distribución de recursos en algunos aspectos. La presencia de nivel 3 en varias áreas indica que se han implementado estrategias para optimizar su uso.	La alta presencia de nivel 1 en ciertas preguntas refleja deficiencias en la gestión y distribución equitativa de los recursos. La falta de planificación y monitoreo impide garantizar que todos los estudiantes y docentes tengan acceso a los materiales necesarios, afectando la calidad del aprendizaje.

PROPUESTAS DE MEJORA

Esta propuesta busca **abordar las debilidades** identificadas en el análisis y **potenciar las fortalezas** existentes, con el objetivo de consolidar un ambiente educativo más estructurado, equitativo y efectivo. A partir de los resultados obtenidos, se plantea la necesidad de fortalecer **los procesos de planificación, monitoreo y evaluación** en las distintas áreas de gestión educativa, garantizando la implementación de estrategias homogéneas y sostenibles.

El enfoque se centra en **mejorar la formación basada en competencias**, asegurando que los estudiantes reciban un aprendizaje significativo, con metodologías alineadas a sus necesidades y con espacios de desarrollo personal y social. Para ello, se propone una optimización del **liderazgo pedagógico**, promoviendo una gestión más eficiente de la instrucción y del desarrollo docente. Asimismo, se plantea reforzar la **gestión curricular**, estandarizando estrategias en el aula para garantizar la calidad de la enseñanza.

Finalmente, se destaca la importancia de una **gestión de recursos equitativa y efectiva**, asegurando que todos los actores del proceso educativo cuenten con los medios necesarios para el aprendizaje y el desarrollo profesional. Esta propuesta se fundamenta en la construcción de un modelo educativo colaborativo, donde cada dimensión se fortalezca de manera integral, contribuyendo a una mejora continua y sostenible en la calidad del proceso educativo.

Plan de mejora: Área de Formación en Competencias

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
<p>Saber Conocer: Mejorar la estructuración y planificación del conocimiento para garantizar un aprendizaje progresivo y significativo.</p>	<p>- Diseñar planificaciones curriculares contextualizadas y alineadas a los desafíos del entorno de Chamonate, con una revisión semestral que permita ajustes según las necesidades del estudiantado y el contexto educativo. Se promoverá la participación docente para garantizar estrategias pedagógicas pertinentes y orientadas a la mejora continua.</p> <p>-Desarrollar e incorporar estrategias didácticas como el aprendizaje basado en proyectos, estudios de caso y salidas pedagógicas, que permitan a los estudiantes relacionar los contenidos con la realidad local de Chamonate. Estas acciones incluyen la integración de problemáticas del entorno en las actividades de aula, la vinculación con actores comunitarios y la realización de experiencias prácticas que refuercen el aprendizaje significativo.</p> <p>-Establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación docente para monitorear la progresión del aprendizaje, aplicándolos de manera bimensual. Estos incluirán observaciones de clases, análisis de evidencias de aprendizaje y reuniones de retroalimentación, con el objetivo de ajustar estrategias pedagógicas y fortalecer el proceso educativo.</p>	<p>UTP, docentes de aula, equipo directivo.</p>

<p>Saber Hacer: Potenciar el aprendizaje práctico y la autonomía en la aplicación del conocimiento en situaciones reales.</p>	<p>- Implementar al menos dos proyectos interdisciplinarios por semestre, con un enfoque en la resolución de problemas del contexto local. Estos proyectos integrarán distintas asignaturas, permitiendo a los estudiantes aplicar conocimientos en situaciones reales y desarrollar habilidades como el pensamiento crítico, la colaboración y la creatividad. Además, se fomentará el trabajo con actores de la comunidad para fortalecer la conexión entre el aprendizaje y la realidad del entorno.</p> <p>- Incorporar al menos tres metodologías activas en el proceso de enseñanza, incluyendo Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y aprendizaje cooperativo, aplicándolas de manera sistemática en asignaturas como Ciencias Naturales, Matemática y Lenguaje. Estas metodologías favorecerán la participación activa de los estudiantes, el desarrollo de habilidades para la resolución de problemas y la construcción de aprendizajes significativos a lo largo del año escolar.</p> <p>- Promover estrategias de autoevaluación y coevaluación en el aula, implementándolas de manera mensual en todas las asignaturas. Estas prácticas permitirán que los estudiantes reflexionen sobre su propio proceso de aprendizaje, identifiquen fortalezas y áreas de mejora, y asuman un rol más activo y responsable en su formación académica. Además, se reforzará la retroalimentación entre pares como un recurso clave para el aprendizaje colaborativo.</p>	<p>Docentes de asignatura, UTP, equipo directivo, estudiantes.</p>
--	---	--

<p>Saber Ser: Desarrollar habilidades socioemocionales y formación en valores para fortalecer la convivencia escolar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar al menos dos espacios mensuales de diálogo y reflexión sobre valores durante la jornada escolar, integrándolos en consejos de curso y actividades formativas para fortalecer la convivencia y el desarrollo ético de los estudiantes. - Implementar un plan de educación socioemocional con diagnóstico en el primer semestre y ejecución en el segundo, integrando actividades en Orientación y Consejo de Curso, junto con talleres sobre manejo emocional y resolución de conflictos. - Capacitar a los docentes en mediación y resolución pacífica de conflictos mediante tres jornadas anuales, abordando estrategias de comunicación asertiva, gestión de conflictos y fortalecimiento del clima escolar. - Fomentar el trabajo colaborativo y el sentido de pertenencias con al menos cuatro actividades anuales, incluyendo jornadas de integración, proyectos comunitarios y equipos interdisciplinarios de planificación docente. 	<p>Docentes, orientador escolar, equipo de convivencia escolar, estudiantes.</p>
--	---	--

Plan de mejora: Área de Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
<p>Rediseñar la Organización: Optimizar la planificación y gestión institucional para fortalecer el liderazgo educativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar estrategias de planificación estratégica alineadas con las necesidades del Espacio Educativo Chamonate, mediante la realización de reuniones bimensuales de gestión institucional. Estos incluirán análisis de datos educativos, definición de prioridades pedagógicas y ajuste de metas a corto y mediano plazo. - Desarrollar protocolos de gestión para garantizar coherencia en la toma de decisiones, estableciendo lineamientos claros para la planificación curricular, administración de recursos y resolución de conflictos. Estos protocolos serán diseñados en el primer semestre y aplicados de manera progresiva en el segundo semestre, con evaluaciones trimestrales de su efectividad. - Diseñar mecanismos de evaluación institucional para monitorear el impacto de las estrategias implementadas, aplicando encuestas semestrales a docentes y estudiantes, junto con reuniones de análisis de resultados. A partir de estos datos, se definirán ajustes en la planificación y mejoras en la gestión educativa. 	<p>Equipo directivo, UTP, docentes líderes.</p>

<p>Gestionar la Instrucción: Mejorar la supervisión y acompañamiento docente para optimizar la enseñanza y el aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una observación de clases mensual por docente, seguida de una retroalimentación formativa individual. Los resultados se analizarán bimensualmente en reuniones pedagógicas, identificando fortalezas y áreas de mejora. - Desarrollar cuatro capacitaciones anuales en estrategias de enseñanza efectivas y metodologías activas, abordando Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), enseñanza diferenciada y evaluación formativa, con aplicación práctica en el aula. - Implementar un monitoreo trimestral del desempeño docente, incluyendo observaciones de clases, revisión de planificaciones y encuestas a estudiantes. Los resultados se analizarán en reuniones de equipo para promover mejoras en la enseñanza. 	<p>UTP, equipo directivo, docentes mentores.</p>
---	---	--

<p>Desarrollar Personas: Potenciar el desarrollo profesional docente y la formación continua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de formación permanente para el crecimiento profesional de los docentes, implementado a partir del inicio del año escolar y desarrollado a lo largo del año con al menos cinco jornadas de capacitación. Estas instancias abordarán metodologías activas, evaluación formativa y estrategias de enseñanza innovadoras, asegurando su aplicación en el aula a través de seguimiento y apoyo pedagógico. - Generar espacios de reflexión pedagógica y trabajo colaborativo entre educadores, realizándolos mensualmente en reuniones de consejo docente. Estas sesiones permitirán compartir buenas prácticas, analizar estrategias didácticas y fortalecer el desarrollo profesional a través del intercambio de experiencias y la resolución de desafíos pedagógicos en conjunto. - Establecer un sistema de mentoría para acompañar a docentes en sus procesos de mejora, asignando un docente experimentado como guía para cada nuevo integrante del equipo o para quienes requieran apoyo específico. Este acompañamiento se realizará con reuniones quincenales, observaciones de clases y sesiones de retroalimentación individual, promoviendo la mejora continua y el desarrollo profesional. 	<p>UTP, equipo de formación, docentes.</p>
--	--	--

<p>Establecer Dirección: Definir y fortalecer la visión y misión educativa de la institución para orientar el liderazgo pedagógico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar y actualizar la misión y visión institucional al inicio de cada año escolar, considerando las necesidades del contexto educativo. Este proceso incluye un diagnóstico institucional y reuniones con la comunidad educativa para garantizar su pertinencia y coherencia con los desafíos actuales. - Realizar tres encuentros anuales con docentes, estudiantes y apoderados para construir lineamientos estratégicos, promoviendo la participación activa en la planificación institucional y la toma de decisiones. - Implementar planos de acción alineados con los objetivos institucionales, con seguimiento semestral para evaluar su impacto en las prácticas pedagógicas y de gestión, realizando ajustes según los resultados obtenidos. 	<p>Equipo directivo, comunidad educativa, UTP.</p>
--	--	--

Plan de mejora: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
<p>Gestión Pedagógica: Fortalecer la planificación, monitoreo y evaluación del proceso educativo para mejorar la coherencia curricular.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de mejora curricular basado en evidencia y en las necesidades del Espacio Educativo Chamonate, elaborándolo al inicio del año escolar y revisándolo semestralmente. Este plan considera ajustes en metodologías, contenidos y evaluación, asegurando su alineación con los objetivos institucionales y el contexto educativo. - Implementar estrategias de supervisión y monitoreo continuo de la enseñanza, con observaciones de clases y sesiones de retroalimentación pedagógica mensual. Estos permitirán identificar fortalezas y áreas de mejora, asegurando una enseñanza efectiva y ajustada a las necesidades del estudiantado. - Fomentar espacios de reflexión pedagógica mediante reuniones bimensuales, donde los docentes analicen estrategias, compartan experiencias y propongan mejoras. Estas instancias contribuirán a la innovación educativa y a la optimización de las prácticas pedagógicas en el aula. 	<p>Equipo directivo, UTP, docentes de aula.</p>

<p>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:</p> <p>Optimizar la implementación de metodologías activas y estrategias efectivas de enseñanza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar al menos cuatro capacitaciones anuales para docentes en metodologías activas, como Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y enseñanza diferenciada. Estos se desarrollarán en jornadas de formación interna, asegurando su aplicación en el aula mediante seguimiento en reuniones pedagógicas y observaciones de clases. - Aplicar estrategias innovadoras que favorezcan la participación activa de los estudiantes, integrándolas en al menos dos asignaturas por semestre. Su implementación se constatará a través de planificación docente, registros de clases y evaluaciones de desempeño estudiantil. - Implementar mecanismos de evaluación formativa en todas las asignaturas, con aplicación mensual de estrategias como rúbricas, autoevaluación y coevaluación. Su impacto será monitoreado mediante análisis de evidencias de aprendizaje y reuniones de retroalimentación docente. 	<p>Docentes de aula, UTP, equipo directivo.</p>
--	--	---

<p>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: Fortalecer estrategias de acompañamiento académico y socioemocional para mejorar el rendimiento y bienestar estudiantil.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un sistema de tutorías y acompañamiento académico para estudiantes con dificultades, estableciendo sesiones semanales a partir del segundo trimestre del año. Estas tutorías estarán a cargo de docentes y pares académicos, abordando estrategias de refuerzo en asignaturas clave y monitoreando el progreso mediante informes mensuales. - Desarrollar un plan de educación socioemocional a partir del primer semestre, integrándolo en la asignatura de Orientación y en talleres bimensuales. Este plan incluye actividades sobre autogestión emocional, resiliencia y habilidades sociales, evaluando su impacto mediante encuestas a estudiantes y observaciones en el aula. - Diseñar estrategias para la inclusión de estudiantes con necesidades educativas especiales y diversificación curricular, implementándolas desde el inicio del año escolar en todas las asignaturas. Se aplicarán ajustes metodológicos, adaptaciones de evaluación y apoyo pedagógico diferenciados, verificando su aplicación a través de reuniones trimestrales con docentes y equipos de apoyo. 	<p>Equipo de orientación, docentes de aula, UTP, equipo de convivencia escolar.</p>
--	---	---

Plan de mejora: Gestión de recursos

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
<p>Gestión de Recursos Humanos: Optimizar la organización, capacitación y desarrollo del personal educativo para fortalecer su desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un sistema de evaluación del desempeño docente con enfoque en la mejora continua, realizando observaciones de clases trimestrales y aplicando encuestas semestrales a estudiantes y docentes. Los resultados serán analizados en reuniones pedagógicas y se establecerán planes de mejora con seguimiento bimensual. - Diseñar un plan de formación y capacitación docente alineado con las necesidades del Espacio Educativo Chamonate, con al menos cuatro jornadas anuales de formación en metodologías activas, evaluación formativa y gestión del aula. Se evaluará su impacto mediante la aplicación de encuestas y revisión de estrategias en reuniones de planificación docente. - Fomentar el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido dentro del equipo docente mediante reuniones bimensuales de planificación conjunta y comunidades de aprendizaje. Se medirá su impacto a través de registros de participación y evaluación semestral del clima organizacional. 	<p>Equipo directivo, UTP, docentes líderes, área de recursos humanos.</p>

<p>Gestión de Recursos Financieros y Administrativos: Garantizar una administración eficiente y equitativa de los recursos para optimizar el funcionamiento institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un plan de transparencia y rendición de cuentas en la administración de recursos, publicando informes semestrales detallados sobre el uso del presupuesto y realizando reuniones trimestrales con la comunidad educativa para su revisión. - Priorizar la asignación de fondos para infraestructura y materiales educativos según las necesidades identificadas, destinando al menos un 60% del presupuesto anual a estas áreas y evaluando su ejecución en reuniones bimensuales de gestión escolar. - Gestionar al menos tres alianzas anuales con instituciones externas para el financiamiento de proyectos educativos, estableciendo convenios con empresas, ONG o entidades gubernamentales, y monitoreando su impacto mediante informes de avance semestrales. 	<p>Equipo directivo, área administrativa, comité de gestión de recursos.</p>
---	--	--

<p>Gestión de Recursos Educativos:</p> <p>Mejorar la planificación, distribución y acceso a materiales didácticos y tecnológicos para fortalecer el aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de optimización y mantenimiento de los recursos educativos, estableciendo revisiones trimestrales del estado del material didáctico, reposición según necesidades detectadas y un informe anual sobre su uso y conservación. - Implementar estrategias para la distribución equitativa de materiales en todas las áreas y niveles, asignando recursos según diagnósticos semestrales de necesidades y verificando su correcta utilización mediante evaluaciones bimensuales. - Incorporar tecnologías educativas y capacitar a los docentes en su uso mediante al menos tres jornadas anuales de formación, asegurando su implementación efectiva a través de seguimiento en observaciones de clases y análisis de impacto en el aprendizaje. 	<p>Equipo directivo, docentes, área de recursos educativos, equipo de tecnología.</p>
---	---	---

CONCLUSIÓN

El análisis desarrollado a lo largo de esta investigación ha permitido visibilizar las fortalezas y debilidades del **Espacio Educativo Chamonate**, proporcionando un diagnóstico claro sobre su estado actual y sus oportunidades de mejora. A través de la aplicación del instrumento de evaluación, respaldado por un marco teórico sólido y objetivos bien definidos, se ha podido identificar que, si bien existen esfuerzos por consolidar una enseñanza basada en competencias, aún persisten desafíos en áreas clave como la planificación curricular, el liderazgo pedagógico y la gestión de recursos.

Los resultados revelan que la enseñanza estructurada y la aplicación del conocimiento práctico han avanzado significativamente, con un predominio de niveles intermedios (2 y 3), lo que demuestra bases sólidas para el crecimiento institucional. No obstante, la ausencia de mecanismos sistemáticos de evaluación y retroalimentación sigue siendo una barrera para la mejora continua, impactando en la equidad y calidad del aprendizaje. Asimismo, la dimensión "**Saber Ser**", orientada al desarrollo de valores y habilidades socioemocionales, se posiciona como un área prioritaria que requiere fortalecimiento, ya que la formación en ciudadanía y convivencia es fundamental para una educación integral.

El liderazgo pedagógico ha mostrado avances en la organización institucional y en la definición de objetivos estratégicos, pero aún enfrenta el reto de consolidar un sistema de acompañamiento docente más estructurado y equitativo. En cuanto a la gestión curricular, se ha evidenciado la necesidad de potenciar metodologías activas y diversificadas que permitan responder a la diversidad del estudiantado, garantizando experiencias de aprendizaje significativas. Por otro lado, la gestión de recursos humanos, financieros y educativos presenta una distribución desigual, lo que exige una planificación más eficiente y transparente para optimizar su impacto en la comunidad educativa.

A partir de estos hallazgos, se establece la necesidad de transitar hacia un modelo educativo más dinámico, reflexivo e inclusivo, donde la evaluación y la formación continua sean los pilares del crecimiento institucional. Es imperativo que la educación en Chamonate no solo forme estudiantes con conocimientos sólidos, sino también ciudadanos críticos, autónomos y socialmente responsables. Para ello, es crucial el compromiso de cada actor de

la comunidad educativa, fomentando un liderazgo pedagógico efectivo, una enseñanza innovadora y una gestión eficiente de los recursos.

Construir una educación transformadora implica no solo identificar las áreas de mejora, sino también actuar con visión y determinación. La verdadera evolución del Espacio Educativo Chamonate dependerá de su capacidad para aprender de sí mismo, para adaptarse a las necesidades de su contexto y, sobre todo, para inspirar a cada estudiante a alcanzar su máximo potencial. Porque una escuela que se reinventa es una escuela que deja huella, y el camino hacia la excelencia educativa comienza con la voluntad de cambiar y mejorar cada día.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, M. (2020). *Educación basada en competencias: Teoría y práctica*. Universidad Santo Tomás.
- Cabrerizo, J., Rubio, N., & Castillo, S. (2008). *Programación por competencias*. Pearson.
- Carbone, R. (2008). *Situación del liderazgo educativo en Chile*. Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo, Ministerio de Educación, Universidad Alberto Hurtado.
- Coll, C. (2009). *Psicología y currículo*. Paidós.
- Corral-Russo, R. (2021). *Formación basada en competencias en la educación superior cubana: una propuesta*. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana.
- Coronado, G., Adriana, R., Abreu, & Luis, J. (2023). *Liderazgo Pedagógico*. Revista Daena: International Journal of Good Conscience, 18(2), 1–27.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.^a ed.). Sage Publications.
- Gonczy, A. (1994). *Competency based assessment in the professions in Australia*. Assessment in Education, 1(2), 180-194.
- González, R., & López, J. (2019). *Liderazgo y gestión de recursos educativos*. Editorial Universitaria.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2019). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). *Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices*. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
- Martínez, J. (2019). *El proceso de elaboración y validación de un instrumento de medición documental*. *Revista Acción y Reflexión Educativa*, 44. Universidad de Panamá.
- Martínez, P., & Rivas, J. (2021). *Gestión de recursos educativos en contextos vulnerables*. Universidad Santo Tomás.
- Ministerio de Educación de Chile. (2023). *Gestión curricular para la reactivación integral de aprendizajes*. Unidad de Currículum y Evaluación.
- Ministerio de Educación. (2015). *Marco para la buena dirección. Estándares para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño*. http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_anio/marco_buenadireccion.pdf
- Muñoz, F., & Pérez, L. (2020). *Fiabilidad y validez en instrumentos de medición educativa*. *Revista de Evaluación Educativa*, 27(3), 187-205.
- Odden, A., & Picus, L. O. (2014). *School finance: A policy perspective* (5.^a ed.). McGrawHill.
- Perrenoud, P. (1999). *Construir competencias desde la escuela*. Graó.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson Educación.
- Soriano Rodríguez, A. (2014). *Diseño y validación de instrumentos de medición*. Editorial Universitaria Don Bosco.
- Stenhouse, L. (1975). *An Introduction to Curriculum Research and Development*. Heinemann.

Tobón, S. (2013). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Pearson Educación.

Toro Santacruz, S. E. (2017). *Conceptualización de currículo: su evolución histórica y su relación con las teorías y enfoques curriculares en la dinámica educativa*. *Revista Publicando*, 4(11), 459-483.

Tyler, R. W. (1949). *Basic principles of curriculum and instruction*. University of Chicago Press.

Zabalza, M. A. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario*. Narcea Ediciones.