



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  
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO  
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE  
RECURSOS DE LA RESIDENCIA AYÚN DEL SERVICIO NACIONAL  
DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA A LA NIÑEZ Y  
ADOLESCENCIA, DE LA COMUNA DE LOS ÁNGELES, REGIÓN  
DEL BIO-BIO.**

Candidato a magister: Andrea Alejandra Moncada Aburto

Tutor disciplinar: Jennifer Quiñonez Fuentes

Tutor metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

marzo, 2025

## 2. Índice.

Portada.....	01
Índice.....	02
Resumen.....	03
Introducción.....	04 - 05
Marco teórico.....	06 - 29
Marco contextual.....	29 - 32
Diseño y aplicación del Instrumento Diagnóstico.....	33 - 51
Análisis de los resultados.....	52 - 59
Propuesta de mejoras.....	60 - 62
Conclusión.....	63
Bibliografía.....	64 - 66
Anexos.....	67 - 80

### 3. Resumen

El objetivo del trabajo consistió en la aplicación de un Instrumento diagnóstico diseñado para observar, planificar y diseñar un plan de trabajo en mejorar de manera permanente y reflexiva el trabajo realizado por la Residencia Ayún en las 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos, para lo anterior se realizó un estudio en el instrumento de Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia, que justificará la elección del tipo de instrumento adecuado que permite recoger la información de las problemáticas del equipo de profesionales y de las Educadoras de Trato Directo, fortaleciendo de esta manera su quehacer diario y sistemático en las habilidades de relacionadas con la formación personal y socioemocional de niños y niñas de la Residencia. Los resultados obtenidos fueron convertidos a porcentajes concentrando la atención en las áreas más descendidas, sobre los cuales se trabajó en la elaboración de mejoras específicas para el área Formación Basada en Competencias: saber conocer y saber ser con talleres bimensuales para las ETD.

La propuesta de mejora tiene un claro carácter preventivo, permitiendo identificar el nivel de las competencias o aspectos de estas, a establecer medidas para reforzar y hacer el seguimiento pertinente en cada aérea. Permitiendo mejoras en relaciones vinculares con niños/as, evaluar procesos de desarrollo, reflexionar críticamente sobre su actuar profesional de manera individual y grupal.

## 4. Introducción

La educación, en su esencia, es un proceso dinámico y en constante evolución que busca no solo transmitir conocimientos, sino también formar individuos capaces de enfrentar los retos del mundo contemporáneo. En este contexto, la gestión de calidad educativa emerge como un componente fundamental para asegurar que los procesos y resultados educativos cumplan con los más altos estándares. De igual manera, el enfoque en competencias proporciona una perspectiva renovada sobre cómo niños y niñas deben ser preparados para desenvolverse eficazmente en diversos ámbitos de la vida.

El trabajo se origina por la necesidad de las ETD de manejar su quehacer al enfrentar situaciones desafiantes en el cuidado de niños/as en situación de vulneración y que por medidas judiciales se encuentran protegidos en la residencia.

Estos talleres les servirán de ayuda para reconocer y atender las necesidades de enseñanza y aprendizajes de niños y niñas y así brindarles un apoyo constante y adecuado. El tema que abordará el Trabajo de Grado es “Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos de la residencia ayún del servicio nacional de protección especializada a la niñez y adolescencia, de la comuna de los ángeles, región del Bio-Bio”.

En el contexto educativo, específicamente en el nivel de Educación Parvularia encontramos un sustento teórico base para hacer las adecuaciones pertinentes en relación con las áreas de intervención, sirviendo de guía los “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores”.

Finalmente, se indicarán la descripción de los destinatarios, el contexto en donde se desenvuelven, el objetivo que guía la intervención desarrollada, los resultados obtenidos luego de la aplicación del Instrumento Diagnostico, la propuesta de mejora y el cronograma de la aplicación de los talleres.

El Trabajo de Grado contiene un marco teórico con miradas que sustentan la importancia del tema abordado y cómo se vinculan las temáticas de formación basadas en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos con el quehacer permanente y organizado de la residencia en función del bienestar transversal de niños y niñas.

## 5. Marco teórico

El Trabajo de Grado consiste en relevar una propuesta de mejora en 4 áreas fundamentales siendo; formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos a través de un instrumento diagnóstico el que se aplicará al equipo de profesionales y Educadoras de Trato Directo desde ahora en adelante ETD de la residencia Ayún, Instrumento que se enmarca teóricamente en estas áreas de observación a mejorar, las cuales se abordan a continuación:

### Para el sustento formación basada en competencias

En el texto “Ser Docente Hoy: Competencias y Habilidades para la Educación Infantil” se analiza a la definición de Competencias Docentes en terminología griega *egon* y *agonistes*, términos que hacían referencia al sujeto preparado para triunfar, fundamentalmente en el ámbito de las competiciones deportivas. Desde el punto de vista etimológico, competencia deriva del verbo latino *competere* (ir al encuentro una cosa de otra, coincidir), que evoluciona hacia los verbos *competer* y *competir*. Esta división en dos verbos —solo ocurre en castellano— con significados diferentes (pertenecer e incumbir, por un lado y pugnar o rivalizar, por otro) es lo que acarrea en la actualidad diferentes concepciones, lo que hace más compleja una definición unívoca y consensuada, y agita la polémica entre sus detractores. Si bien es cierto que existen algunos términos muy en sintonía con el concepto de competencia, estos no significan exactamente lo mismo. Para clarificar el significado de cada uno de ellos mostramos la siguiente tabla:

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/260193?page=13>.

Término	Definición
Conocimientos	Conocimientos Representaciones mentales sobre diferentes hechos.
Aptitudes	Potencialidades innatas que los seres humanos poseen y que necesitan

Capacidades	Condiciones cognitivas, afectivas y psicomotrices fundamentales para aprender y que denotan la dedicación a una tarea. Son el desarrollo de las aptitudes.
Destrezas	Originariamente, este término significaba lo que se hacía correcto con la mano derecha. Luego, pasó a significar las habilidades motoras requeridas para realizar ciertas actividades con precisión.
Habilidades	Procesos mediante los cuales se realizan tareas y actividades con eficacia.
Actitudes	Disposiciones afectivo-evaluativas.

revisan los primeros estudios internacionales sobre el concepto de competencia, se observa cómo las competencias están íntimamente ligadas a las capacidades que poseen los profesionales para desempeñar las tareas de su puesto de trabajo. Por ello, al campo educativo se llega desde el ámbito de la formación profesional. El concepto de competencia aparece por primera vez en documentos educativos dentro del marco del Proyecto DeSeCo (1999) (Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations) y en las publicaciones de los profesores Perrenoud (2010 y 2012); Meirieu (2019); Day y Gu (2012); Day (2005, 2011 y 2019); y Hattie (2017) quienes lo perfilan y le dan una vertiente más pedagógica.

2.1. ¿Cómo y qué tener en cuenta a la hora de definir qué es una Competencia docente? La profesión de maestro ha cambiado sustancialmente en los últimos años, teniéndose que adaptar su formación a los diferentes desafíos y retos que la sociedad del siglo XXI le ha ido planteando. La labor del docente de hoy tiene muchas similitudes con las tareas del docente de ayer, fundamentalmente en cuanto a su sentido y finalidad, pero al mismo tiempo también ha sufrido multitud de cambios en cuanto a la forma de enseñar, los contenidos y los destinatarios. Las nuevas tecnologías, la preocupación por la educación emocional de los alumnos (Goleman, 2002) o la generalización de la enseñanza básica a toda la población hasta los 16 años lo que aumenta la diversidad de capacidades, de ritmos y de intereses de los alumnos en las aulas está provocando la redefinición de las

competencias del profesorado. Como primera definición, podríamos decir que se trata del conjunto integrado de cualidades personales, de conocimientos pedagógicos, legislativos y epistémicos, de habilidades, valores y actitudes que son necesarios para el desempeño eficaz en contextos docentes diversos. A esta definición Perrenoud (2012, p. 57) le añade un nuevo factor: el aspecto emocional dentro del concepto de competencia; y Meirieu (2019) el de transferencia, es decir, dota al maestro de la capacidad para resolver los problemas derivados del proceso de enseñanza-aprendizaje en una situación concreta e implementar esa competencia docente ante una situación nueva y diferente.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/260193?page=14>.

2.2. ¿Qué características, cualidades o rasgos tienen las competencias? Las características, cualidades o rasgos más importantes son:

- Las competencias son aprendizajes adquiridos en contexto y, por ello, su implementación también debe darse en un contexto concreto, en este caso, el aula y/o el centro escolar.

Las competencias son aprendizajes de carácter complejo. En el imaginario social se tiene la percepción de que los estudios de Magisterio son sencillos y que cualquiera, con poco esfuerzo, los puede obtener. En ese mismo imaginario, también se respira que el ejercicio docente, al menos en los niveles de Educación Infantil y de Educación Primaria, es sencillo. Pero esta percepción no se ajusta a la realidad. Por ello, las competencias docentes son complejas, ya que sirven para el desempeño de una profesión difícil.

- Las competencias se manifiestan en desempeños. La competencia docente del maestro se demuestra en el propio ejercicio de la docencia. La competencia no se demuestra en el discurso, ni en la palabra escrita, sino que necesariamente precisa de un saber hacer.

- Las competencias son evaluables. Las competencias docentes del profesorado son evaluables, únicamente, a través de la observación directa del desempeño profesional.

- Las competencias apuntan a la transversalidad. Ser un docente competente lleva aparejado el dominio de ciertos conocimientos en:

- Didáctica y Pedagogía, ya que se trata de un conocimiento transversal, multidisciplinar y teórico-práctico.

Psicología evolutiva, para poder entender cómo evolucionan los alumnos en los diferentes ámbitos de desarrollo: cognitivo, motor, social, lenguaje y emocional.

- Sociología para comprender las relaciones sociales humanas, sus normas, sus problemáticas, sus códigos.

- Conocimientos epistémicos para poder enseñar, ya que “nadie enseña lo que no sabe”.

- Conocimientos históricos, políticos y legislativos para entender la realidad del mundo, para saber de dónde venimos y hacia donde vamos, para interpretar las leyes, con el objeto de poder formar ciudadanos libres y críticos.

- Conocimientos antropológicos, para conocer al sujeto de la educación para educarlo conforme a un modelo antropológico, de persona, de sociedad.

Como puede fácilmente comprobarse un docente competente es un docente transversal, que domina varios saberes y los implementa en su quehacer educativo.

- Las competencias requieren del aprendizaje a lo largo de toda la vida. Las competencias nunca se adquieren en plenitud, siempre se encuentran en un proceso de consecución continuo. Cuanto más competente eres, más competente puedes llegar a ser. Recuperado de

<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/260193?page=15>.

De acuerdo con el documento “La formación basada en competencias en la educación superior: el enfoque complejo”. De la universidad Autónoma de Guadalajara curso iglú 2008 México, Autor: Sergio Tobón, Ph.D. “se plantea que las competencias son procesos complejos de desempeño ante problemas con idoneidad y compromiso ético, y se enmarcan en la formación integral. Esto exige procesos de transformación curricular basados en el direccionamiento estratégico desde la Quinta Disciplina, la organización curricular por módulos, proyectos formativos, y la planeación del aprendizaje por problemas y talleres”.

### **¿Qué caracteriza las competencias desde el enfoque complejo?**

El enfoque complejo tiene muchos puntos de encuentro con los demás enfoques de las competencias, como el énfasis en estudiar con rigurosidad el contexto, la planeación de la formación por módulos y la consideración de las competencias como el elemento organizador clave de los perfiles y mallas curriculares. Sin embargo, también tiene varias diferencias que le dan identidad, las cuales pueden sintetizarse en los siguientes puntos (Tobón, 2008): 1) las competencias se abordan desde el *proyecto ético de vida* de las personas, para afianzar la unidad e identidad de cada ser humano, y no su fragmentación; 2) las competencias buscan reforzar y contribuir a que las personas sean emprendedoras, primero como seres humanos y en la sociedad, y después en lo laboral-empresarial para mejorar y transformar la realidad; 3) las competencias se abordan en los procesos formativos desde unos fines claros, socializados, compartidos y asumidos en la institución educativa, que brinden un *PARA QUÉ* que oriente las actividades de aprendizaje, enseñanza y evaluación; 4) la formación de competencias se da desde el desarrollo y fortalecimiento de habilidades de pensamiento complejo como clave para formar personas éticas, emprendedoras y competentes; y 5) desde el enfoque complejo la educación no se reduce exclusivamente a formar competencias, sino que apunta a formar personas integrales, con sentido de la vida, expresión artística, espiritualidad, conciencia de sí, y también con competencias. (pág. 3)

### **¿Qué son las competencias en la línea del pensamiento complejo?**

Se han establecido múltiples definiciones de las competencias. Por ejemplo, Bogoya (2000) resalta que las competencias implican *actuación, idoneidad, flexibilidad* y *variabilidad*, y las define como: "una actuación idónea que emerge en una tarea concreta, en un contexto con sentido. Se trata de un concepto asimilado con propiedad y el cual actúa para ser aplicado en una situación determinada, de manera suficientemente flexible como para proporcionar soluciones variadas y pertinentes. (pág. 4).

Las competencias son un enfoque para la educación y no un modelo pedagógico, pues no pretenden ser una representación ideal de todo el proceso educativo,

determinando cómo debe ser el tipo de persona a formar, el proceso instructivo, el proceso desarrollador, la concepción curricular, la concepción didáctica, la concepción epistemológica y el tipo de estrategias didácticas a implementar. Al contrario, las competencias son un enfoque porque sólo se focalizan en unos determinados aspectos conceptuales y metodológicos de la educación y la gestión del talento humano, como por ejemplo los siguientes: 1) integración de saberes en el desempeño, como el saber ser, el saber hacer, el saber conocer y el saber convivir; 2) la construcción de los programas de formación acorde con la filosofía de la institución y los requerimientos disciplinares, investigativos, laborales, profesionales, sociales y ambientales; 3) la orientación de la educación por medio de criterios de calidad en todos sus procesos; 4) el énfasis en la metacognición en la didáctica y la evaluación de las competencias; y 5) el empleo de estrategias e instrumentos de evaluación de las competencias mediante la articulación de lo cualitativo con lo cuantitativo.

En este sentido, como bien se expone en Tobón (2005), el enfoque de competencias puede llevarse a cabo desde cualquiera de los modelos pedagógicos que existan, y también desde una integración de ellos. Es por lo que antes de implementar el enfoque de competencias en una determinada institución educativa, debe haber una construcción participativa del modelo pedagógico dentro del marco del proyecto educativo institucional. Para ello es necesario considerar la filosofía institucional respecto a qué persona formar, como también las diversas contribuciones de la pedagogía, los referentes legales y la cultura. Esto se constituye en la base para llevar a cabo el diseño curricular por competencias, y orientar tanto los procesos didácticos como de evaluación.

Educación Chile define el saber ser, el saber hacer y el saber conocer en el valor a sus estudiantes y a su formación académica, suponiendo el desafío de desplegar los conocimientos, habilidades y actitudes de un estudiante en un campo específico de saberes que correspondan a su especialidad. Para lo anterior, el modelo de formación por competencias demanda al docente orientar y apoyar el aprendizaje.

## **Conocer**

Refiere a que el estudiante cuente con conocimientos técnicos específicos asociados a su especialidad considerando procesos, materiales y tecnologías de punta. Ahondando al respecto, uno de los principales desafíos del docente, es potenciar los conocimientos de estos en habilidades generales de matemáticas y lenguaje, considerando la necesidad del estudiante de contar con esta base para continuar formándose tanto para el ingreso a la educación superior como al mercado laboral.

### **Hacer**

Supone que el estudiante cuente con conocimientos prácticos que le permita experimentar y buscar soluciones a las situaciones que se le presenten en un contexto social. El desafío del docente al respecto es generar instancias de aprendizaje significativo en sus estudiantes, de manera de potenciar su proceso formativo a través de la aproximación a las condiciones de desempeño profesional real.

### **Ser**

Apunta a que el estudiante cuente con un campo actitudinal vinculado a saberes de su especialidad como a la ética laboral en general. En la práctica, los docentes deben intencionar actitudes que acompañen los procesos del hacer, considerando que éstas requieren situarse en contextos específicos que les den sentido. Algunas de las habilidades más demandadas son: adaptación, autonomía, proactividad, capacidad de trabajo en equipo, disposición a enfrentar desafíos y problemas complejos. Loreto Jara, especialista en política educativa e investigadora de Educación 2020, indica al respecto: “Los docentes están llamados a desarrollar habilidades comunicativas para el empoderamiento y la participación, y habilidades científicas y ciudadanas para impulsar el pensamiento crítico, la creatividad y colaboración, así como sentido de la curiosidad, la iniciativa, la persistencia, la adaptabilidad y la conciencia social”.

<https://www.educarchile.cl/articulos/modelo-de-formacion-por-competencias-una-educacion-para-conocer-hacer-y-ser>.

Ahora bien, en el libro *Procedimientos para Desarrollar la Formación Basada en Competencias*, surgen dos interrogantes que nos invitan a analizar que son las competencias: ¿Que son las competencias profesionales? Indudablemente que el concepto de competencia está asociado a la “capacidad” que las personas poseen para resolver las diversas situaciones que se le presentan en la vida. Del análisis de múltiples definiciones de autores autorizados, este colectivo concuerda en que: “Es la capacidad de movilizar actitudes, conocimientos y técnicas reflexivas sobre la acción. Es la capacidad de construir esquemas referenciales de acción o modelos para la solución práctica de los problemas técnicos y profesionales.

¿Por qué enfocarse a las competencias profesionales? Entre las consideraciones que mueven adoptar el enfoque formativo basado en competencias se encuentra la brecha existente entre los programas de educación y la realidad de las empresas y organizaciones con alto grado de falta de competitividad y logro de eficiencia. En este sentido es importante identificar las competencias requeridas por parte de las empresas y organizaciones y las competencias que los estudiantes deben construir en su formación, dando soluciones a una contradicción que dificulta el desarrollo social y económico actual.

En las competencias sobresalen cuatro características que le dan cualidad propia a las personas que la poseen: Conocer: El competente posee conocimientos, goza de una formación integral asociada a la profesión que ejerce, se mantiene entrenando sistemáticamente en las tareas que conforma sus competencias. Poder: En el sentido de tener capacidad, aptitud, habilidades que lo hacen diestro en su actuar, en su profesión. El poder está en el propio ser, en la propia individualidad del sujeto, en sus convicciones. Este es un aspecto que posee un vínculo directo con los valores que se adquieren en la formación por competencia. Querer: En el sentido de estar motivado con las tareas que realiza en su profesión. Existiendo coincidencia entre sus intereses y los intereses de la organización donde trabaja. Sus expectativas en la organización donde trabaja son reales y le satisfacen. Personalidad: No por ser la última es menos importante. Esta característica encierra los rasgos asociados a las actitudes que mueven su comportamiento. Representa

su carácter, su temperamento, su forma de ser en el seno de la organización. Pero estas cuatro características deben estar íntimamente interrelacionadas en el proceso de formación del profesional. No es una suma de las mismas, forman en sí una unidad sinérgica que dan lugar a una nueva cualidad en el plano del profesional egresado.

(Procedimientos para Desarrollar la Formación Basada en Competencias, pág. 8, E-libro).

Finalmente podemos decir que La formación por competencias es un proceso de enseñanza y aprendizaje que está orientado a las personas, estudiantes, profesionales con el fin de adquirir habilidades, conocimientos y actitudes para un desempeño idóneo en contextos estudiantiles, laborales y sociales.

### **Liderazgo Pedagógico**

En 2015 en Chile se actualiza el Marco para la Buena Dirección presentado al país en 2005, en respuesta a los nuevos desafíos que los directores y directoras enfrentan junto con sus equipos directivos, a la luz de los importantes avances en las conceptualizaciones teóricas, los hallazgos de la investigación y en el desarrollo profesional a nivel de liderazgo escolar, tanto en el ámbito nacional como internacional (Mineduc, 2015). De esta forma, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE) es el referente que define las prácticas y los recursos personales que son clave para el desarrollo y fortalecimiento del liderazgo escolar en el país como una de las variables más relevantes en materia de efectividad y mejora escolar. Su propósito es orientar la acción de los directivos escolares, así como también, su proceso de autodesarrollo y formación especializada, promoviendo un lenguaje común que favorece la comprensión y la reflexión colectiva sobre el liderazgo escolar, entre otros propósitos.

## **Políticas de Liderazgo para la Mejora Educativa**

El Ministerio de Educación ha venido desarrollando políticas sobre liderazgo Pedagógico en la última década, asumiendo que éste es un componente central para la mejora: la “Política de Fortalecimiento del Liderazgo Directivo Escolar”, producida para el periodo 2014-2017, y la “Política de Fortalecimiento del Liderazgo para la Mejora Escolar”, de 2021.

Estas políticas se encuentran en revisión con el objetivo de generar una mejor articulación ministerial en el ámbito del liderazgo, que responda al desafío de la reactivación educativa, y que promueva el bienestar de las comunidades educativas, proyectando, desde esta dimensión del mejoramiento, transformaciones sistémicas en un mediano plazo.

Ello involucra, al menos, 5 ejes estratégicos: el liderazgo estudiantil, que tiene en los Consejos Escolares un enorme potencial para su desarrollo; el liderazgo local y en red, que apunta a la mejora territorial y a un sentido de comunidad; el liderazgo para la innovación educativa, para que las y los estudiantes participen de experiencias de aprendizaje de calidad, que les permitan desarrollarse de forma integral y colaborativa; el liderazgo inclusivo y con perspectiva de género, que promueve y respeta la diversidad para avanzar hacia una educación más justa, y el liderazgo para el resguardo de las trayectorias educativas, que visibiliza e incorpora a los distintos niveles y modalidades del sistema.

<https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar-2/>

En los Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia, la dimensión LIDERAZGO considera las prácticas, los procesos de gestión y las responsabilidades que corresponden a los encargados de la conducción de los establecimientos que imparten Educación Parvularia, especialmente del sostenedor y el director o la directora. Incluye, en términos generales, las acciones realizadas con el fin de articular e implicar a la comunidad educativa con la orientación y las

metas institucionales, así como también de planificar y evaluar los principales procesos de gestión. Para esto, es fundamental construir una visión compartida que se plasme en el Proyecto Educativo Institucional y lograr la adhesión y el compromiso de los distintos integrantes de la comunidad para llevarlo a la práctica. (EIDEP, pág. 25).

### **Concepciones diversas sobre el liderazgo pedagógico**

De acuerdo con Arellano y Zapata en Fernandez y Martín 2014, el liderazgo transforma la realidad, es efectivo, necesario para la organización, la planificación y la participación, “influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico” Jiménez 2017, p. 23). Para Rodríguez (2011, en Jiménez, 2017),

el liderazgo pedagógico es la capacidad de movilizar e influenciar a otros para lograr aprendizajes en todos sus estudiantes, promoviendo sistemas de acompañamiento y retroalimentación de las prácticas docentes, generan instancias e instrumentos de supervisión en conjunto, que a largo plazo influyen en procesos de evaluación y superación docente. Se ha constituido “en una competencia esencial para mejorar la calidad educativa”. Es una disciplina, cuyo líder revela “compromiso consigo mismo” y “ejerce una influencia especial” sobre las personas, quienes son lideradas.

Para el liderazgo pedagógico es el proceso por el cual el director influye sobre los aprendizajes de los estudiantes creando entornos de aprendizajes para los maestros, monitoreándolos constantemente, motivándolos y orientándolos sobre estrategias de mejora en su práctica pedagógica, de esta manera contribuirá a mejorar su desempeño y por ende se elevará el rendimiento de los estudiantes.

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2616-](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642021000100178)

[79642021000100178](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642021000100178). Horizontes Rev. Inv. Cs. Edu. vol.5 no.17 La Paz mar. 2021 Epub 30-Mar-2021

## **Gestión Curricular**

En el artículo “Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículum y la institución educativa” por Fancy Castro Rubilar. El currículum y las racionalidades que lo sustentan el currículum es el componente que sitúa el centro de la atención en las relaciones estructurales que determinan los hechos educativos en la institución escolar. Pues, engloba diversos conjuntos de relaciones sociales y estructurales a través de auténticas pautas de comunicación sobre las que se basa, según Popkewitz (1997:35). Sin embargo, dicha palabra aparece en los siglos XVI y XVII para interrelacionar las filosofías sociales y la economía en las prácticas de gestión que estaban estableciendo en la jornada escolar (Hamilton, 1989). El currículum, los métodos y la clase escolar eran invenciones para resaltar la coherencia racional, el orden sucesivo interno y, más tarde, la disciplina calvinista, relacionados en conjunto con la formación de la organización social y económica. En las formas sociales que se desarrollaban en torno a la palabra currículum estaba una disciplina que orientaba las opciones adecuadas y el ámbito de la acción permisible. Por tanto, hablar sobre currículum exige admitir un conjunto de supuestos y valores no inmediatamente aparentes, que limitan el ámbito de las opciones disponibles. (Revista Horizontes Educativos pág. 15. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/979/97917573002.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/979/97917573002.pdf)).

### **¿Qué es la gestión curricular?**

La gestión curricular se refiere a “Las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes de un establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje e intervenciones de formación. Incluye las acciones tendientes a asegurar la cobertura curricular y mejorar la efectividad de la labor educativa de todas las líneas de acción que se involucran en el proceso, tales como: equipos, familias, niños, niñas y comunidad.”.

## **La acción clave para mejorar la gestión curricular**

Gestionar de forma correcta el currículum es uno de los componentes medulares de la acción educativa de cada institución, para esto es necesario contextualizarlo impregnando el sello educativo de cada establecimiento, considerar la realidad del entorno local y regional, así como las características y necesidades de sus estudiantes. He aquí la importancia de que profesores y colegios en general se empoderen de su currículum y adopten prácticas institucionales y pedagógicas que estimulan y dinamizan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La gestión curricular es la implementación efectiva del currículum por parte de los docentes, equipo técnico pedagógico y director, con el fin de asegurar que los estudiantes aprendan de forma oportuna lo que es relevante en el marco curricular vigente.

### **La gestión Curricular en el PME**

En los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) la gestión del currículum se divide en tres dimensiones: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

**Gestión Pedagógica:** Se refiere al proceso de organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de los equipos técnico pedagógico y el director.

**Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:** Son las estrategias y procedimientos utilizados o que implementan los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

**Apoyo al desarrollo de los estudiantes:** Se refiere a las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar al desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

<https://blog.lirmi.com/viejo/qu%C3%A9-es-la-gesti%C3%B3n-curricular>.

Por otra parte, en el “Manual de Gestión con el Modelo 1 a 1” (Claudia Lombardo, Buenos Aires, Argentina), se manifiesta que las escuelas requieren en estrategias educativas diversas y un currículum dinámico, el que debe ser pensado y redefinido continuamente. Esta realidad hace que existan diferentes formas de conducir las escuelas y, por lo tanto, las recetas estandarizadas suelen simplificar los problemas o perder de vista la riqueza de las instituciones, la variedad de contextos y de características específicas de cada una.

Las gestiones escolares pueden variar según la ubicación geográfica de la escuela, su población escolar o su ubicación respecto de otras instituciones educativas que son referentes en su área. Estas particularidades las identifican y hacen que la incorporación de innovaciones o la elaboración de proyectos tengan características específicas en cada escuela.

Contar con una variedad de recursos y elementos que permitan a cada institución construir su propio proyecto y recorrido resulta central al momento de la incorporación de los equipos 1 a 1 en el trabajo con los estudiantes y en las distintas áreas institucionales. (Manual de gestión con el modelo 1 a 1 Serie para la enseñanza en el modelo 1 a 1. Biblioteca Virtual E-libro UMC).

Dentro de los EIDEP, esta dimensión Gestión Curricular se aborda al igual que el modelo en su conjunto, se encuentra alineada con las Bases Curriculares de Educación Parvularia y recoge sus principales elementos. Se espera que el equipo directivo lidere la implementación curricular mediante la realización de una serie de tareas de programación, apoyo y seguimiento de la labor del profesional. Por su parte, una de las responsabilidades principales del equipo pedagógico es llevar a cabo los procesos de implementación de las experiencias de aprendizaje a través de interacciones pedagógicas de calidad y en ambientes propicios para el aprendizaje, lo que implica, entre otras prácticas, planificación, uso de estrategias pedagógicas adecuadas, seguimiento y monitoreo del desarrollo y aprendizaje de las niñas y los niños. (EIDEP pág. 51.)

## **Gestión de Recursos**

Para contextualizar en la Gestión de Recursos me basaré en primera parte en la Agencia de Calidad de la Educación en Chile, quienes crean un texto taller para favorecer los aprendizajes con una buena gestión de los recursos, en donde sus objetivos son reflexionar y diseñar metodologías para el buen uso de los recursos de enseñanza. La Agencia de Calidad en este taller formula dos preguntas claves: ¿Qué entendemos por gestión de los recursos? y ¿En qué consiste? y allí hace referencia importante y detallada de las dimensiones que componen la gestión de recursos, siendo; gestión de personas, gestión de recursos educativos y gestión de recursos financieros.

**Gestión de personas:** Políticas, procedimientos y prácticas para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo.

**Gestión de recursos educativos:** Procedimientos y prácticas para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educa vos.

**Gestión de recursos financieros:** Políticas y procedimientos para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes.

La agencia de Calidad en el texto taller expone para finalizar una interrogante que apunte a la reflexión constante y movilizadora de los equipos educativos de toda Institución y es: ¿Qué debemos hacer para instalar prácticas que permitan mejorar aspectos considerados débiles en cada dimensión del área Gestión de recursos? Por lo que deja la invitación a reestructurar de manera sistemática para replantearse como estamos llevando a cabo cada dimensión que sustenta la Gestión de Recursos.

([https://archivos.agenciaeducacion.cl/talleres/TallerGestionde\\_recursos.pdf](https://archivos.agenciaeducacion.cl/talleres/TallerGestionde_recursos.pdf)).

Por otra parte, la dirección de un centro educativo o en una institución formadora es un elemento esencial para el correcto funcionamiento y la calidad de este. Para que

un centro sea eficaz, es clave una planificación y organización estratégicas, que faciliten el uso eficiente de todos aquellos recursos disponibles.

¿Son importantes los recursos en los centros educativos?

El empleo de recursos en el proceso de aprendizaje es esencial, ya que tiene un doble cometido al mejorar el mismo, además de crear esas condiciones necesarias para adquirir los mejores resultados de la formación.

Sin embargo, y aunque pueda parecerlo, la disponibilidad de dichos recursos no es suficiente para garantizar una educación de calidad. Su condición, organización y gestión son necesarias para facilitar el desarrollo de la actividad educativa, garantizando así que haya una mejora.

¿Cómo se lleva a cabo esa gestión de recursos educativos?

Entendemos como gestión de recursos educativos ese conjunto de medidas que se toman para conducir el uso de estos de la forma más idónea.

Para cumplir con esa correcta gestión y organización de estos en una institución, resulta vital tener en cuenta muchos aspectos relevantes. Entre ellos, podríamos destacar los siguientes:

- Trabajo coordinado de profesionales y profesionales disciplinares.
- Distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de la organización.
- Equipo de profesionales motivado e incentivado con el compromiso con su labor.
- Uso de recursos de eficacia motivacionales según los ciclos y la etapa.
- Diseño eficaz de actividades de calidad que impliquen el uso de recursos.
- Gestión de espacios y tiempos.
- Medidas curriculares que mejoren la enseñanza de los equipos para que este conozca el correcto y eficiente uso de recursos.

- Uso de recursos que garanticen la compensación de desigualdades y atención a la diversidad.
- Disponer de aquellos medios necesarios para la tutoría, orientación y guía en el uso de recursos durante el proceso educativo.

Llevar a cabo una educación de calidad a través de recursos educativos no es una tarea sencilla que garantice la obtención de unos buenos resultados. Para ello, es fundamental tener un plan de gestión y organización de los mismos que recoja todos aquellos aspectos forzosos a observar previamente a su uso.

### **Tipos de recursos**

La elaboración de este puede resultar algo complejo, ya que, además, debe tener en cuenta que existe una clasificación en cuanto a la distinción del tipo de recursos del que se trate.

Al ser los recursos educativos el conjunto de elementos académicos, humanos, materiales y financieros utilizados en el proceso de enseñanza, podemos distinguir las dimensiones de gestión nombradas a continuación.

- **Gestión del personal:** hace referencia a ese conjunto de políticas, procedimientos y prácticas necesarios para contar con un equipo lo suficiente calificado y motivado que favorezca el clima de aprendizaje.
- **Gestión de recursos académicos:** es el conjunto de actividades que organiza y dirige aquellos elementos propios de las instituciones que persiguen el logro de los objetivos educativos. Entre estos elementos nos encontramos con el currículo, orientación de los estudiantes, proyectos, evaluaciones, registro y control tanto de alumnado como profesorado, servicios educativos, de información y documentación, etc.
- **Gestión de recursos financieros:** son las políticas y procedimientos que aseguran una administración eficiente y ordenada, controlando todas las operaciones relacionadas con la economía de una institución.

- **Gestión de recursos materiales:** es el conjunto de actividades que planifica el abastecimiento, en cantidad y en calidad, de todos aquellos materiales necesarios y productivos para el proceso. Entre estos encontramos desde las infraestructuras de los centros hasta los materiales didácticos y de enseñanza.

### **Recursos didácticos**

En este apartado nos centramos en los materiales didácticos, aquellos empleados de forma directa por los equipos docentes para facilitar el aprendizaje de niños y niñas. Vamos a distinguir entre:

- **Convencionales:** como son la pizarra o los libros de texto.
- **Audiovisuales:** fotografías, proyector, documentales o películas, equipos de música.
- **TIC:** programas informáticos, ordenadores, pizarra digital, Tablet, pc etc.

Hay que saber utilizar este tipo de recursos, sobre todo los referidos a las nuevas tecnologías debido a los numerosos riesgos que pueden llegar a suponer.

### **Ventajas del uso de recursos**

A pesar de la posibilidad de enfrentarse a algún riesgo, la utilización de recursos educativos aumenta la atención del alumno, niño o niña, facilitando el trabajo del profesional y favoreciendo el proceso.

Algunas de las ventajas que nos ofrece su uso son: ayudan a la organización del trabajo, facilitan el aprendizaje en una menor cantidad de tiempo y se trabajan los contenidos de manera más directa y llamativa, lo que aumenta la motivación de los estudiantes, entre otras. Por tanto, y tras todo lo visto, podemos afirmar que los recursos educativos son herramientas indispensables en la actividad educativa, obteniendo mejores resultados institucionales y un aprendizaje de mayor calidad. Aunque para ello, resulta inevitable el buen uso de los mismos, siendo imprescindible una adecuada gestión de recursos educativos.

<https://www.rededuca.net/blog/educacion-y-docencia/gestion-recursos-educacion>

## **Elaboración, validación y aplicación de Instrumento Estándares Indicativos de Desempeño**

Los Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia juegan un papel fundamental como soporte técnico-teórico para la elaboración y validación del Instrumento Diagnóstico que recoge la información necesaria y propicia para las mejoras de la Residencia de lactantes y de niños hasta los 6 años de edad, pues es el ciclo de educación parvularia el que se fortalece con distintas prácticas intencionadas por el equipo de ETD, así como profesionales disciplinares, quienes están en constante análisis y reflexión crítica para sus mejoras.

Por otra parte, este instrumento diagnóstico fue elaborado por quien realiza este Trabajo de Grado, alumna del Magister en Educación Mención Curricular y Evaluación Basado en Competencias de la Universidad Miguel de Cervantes durante dos semanas, siendo analizado y estudiado para su posterior validación por la profesional Educadora de Párvulos Soledad Gonzales Faundez, asesora Pedagógica de la Coordinación Provincial Bio-Bio JUNJI.

Cabe destacar que desde los EIDEP se formulan los indicadores en todas las áreas a potenciar en el Instrumento Diagnóstico, el que se aplica de manera impresa y física al equipo en las intervenciones tanto en talleres, capacitaciones, conversatorios, como en los ingresos a aula en donde se llevan a cabo las relaciones vinculares y de aprendizajes de los niños y niñas. Todo este trabajo se realiza de forma directa a través de la observación y recopilando de información obtenida por parte de la dirección de la Residencia de manera confidencial y profesional.

Por otra parte, y para contextualizar los Estándares Indicativos de Desempeño se expondrán dos preguntas bases para comprender la teoría del Instrumento Diagnóstico.

### **¿Qué son los Estándares Indicativos de Desempeño?**

Los Estándares Indicativos de Desempeño (EID) son referentes que entregan orientaciones para mejorar los procesos de gestión institucional de los establecimientos educacionales, y que, a la vez, orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad de la Educación. Estos estándares abordan cinco dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Familia y Comunidad, Gestión pedagógica, Bienestar integral, y Gestión de recursos.

### **¿Cuáles son los objetivos de los Estándares Indicativos de Desempeño?**

Los Estándares Indicativos de Desempeño tienen como objetivo:

- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejora.
- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.

Los Estándares Indicativos de Desempeño abordan cinco dimensiones de la gestión educativa para el nivel de Educación Parvularia, en un Modelo Sistémico, estableciendo que el corazón de la propuesta es la Dimensión de la Gestión pedagógica por la alta relevancia que tiene la calidad de las interacciones pedagógicas en la mejora de la calidad de las oportunidades de aprendizaje que las otras cuatro dimensiones del Modelo son: Liderazgo, Familia y Comunidad, Bienestar Integral y Gestión de recursos. Estas dimensiones corresponden a ámbitos relevantes para mejorar la calidad y sin duda, actúan de manera sinérgica y dinámica entre ellas, posibilitando la mejora de la gestión global de la unidad educativa y afectando las posibilidades de lograr aprendizajes significativos, profundos e integrales en niños y niñas y en sus equipos. Sin embargo, para la elaboración del Instrumento solo me basé en tres dimensiones Liderazgo, Gestión Pedagógica y Gestión de recursos.

La dimensión LIDERAZGO considera las prácticas, los procesos de gestión y las responsabilidades que corresponden a los encargados de la conducción de los establecimientos que imparten Educación Parvularia, especialmente del sostenedor y el director o la directora. Incluye, en términos generales, las acciones realizadas con el fin de articular e implicar a la comunidad educativa con la orientación y las metas institucionales, así como también de planificar y evaluar los principales procesos de gestión.

Los estándares de esta dimensión apuntan a las acciones que el director o la directora y el sostenedor realizan para facilitar la mejora continua del proceso educativo. También se identifican las prácticas que permiten construir una cultura organizacional que estimula los aprendizajes de cada niño y niña a través del trabajo colaborativo y una comunidad comprometida. Lo anterior requiere de condiciones organizacionales que faciliten canales de comunicación fluidos, así como espacios establecidos para el diálogo, la reflexión e intercambio colaborativo entre los profesionales y directivos, así como instancias de capacitación y actualización del saber pedagógico.

Además, es propio del liderazgo directivo gestionar con transparencia y tomar decisiones en base a resultados, considerando los aspectos contextuales, para planificar nuevas acciones que contribuyan al mejoramiento continuo del proceso educativo. Esto requiere, por una parte, un conocimiento profundo de la comunidad educativa y su entorno, y por otra, saber utilizar e interpretar los datos y la información para planificar y diseñar estrategias apropiadas de mejora. Esta dimensión está compuesta de; visión estratégica, conducción y planificación-gestión de los resultados.

La dimensión GESTIÓN PEDAGÓGICA corresponde al núcleo del modelo de los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores, y comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, considerando las necesidades de todos los niños y niñas mediante acciones concretas, con el fin

último de que éstos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

Esta dimensión constituye el eje central del quehacer de los centros educativos, ya que guarda directa relación con el objetivo de garantizar el aprendizaje y el desarrollo integral de los párvulos. Para alcanzar tales propósitos, se requiere que en el centro educativo se lleve a cabo un trabajo coordinado y colaborativo entre todos los actores educativos.

Esta dimensión, al igual que el modelo en su conjunto, se encuentra alineada con las Bases Curriculares de Educación Parvularia y recoge sus principales elementos. Se espera que el equipo directivo lidere la implementación curricular mediante la realización de una serie de tareas de programación, apoyo y seguimiento de la labor docente. Por su parte, una de las responsabilidades principales del equipo pedagógico es llevar a cabo los procesos de implementación de las experiencias de aprendizaje a través de interacciones pedagógicas de calidad y en ambientes propicios para el aprendizaje, lo que implica, entre otras prácticas, planificación, uso de estrategias pedagógicas adecuadas, seguimiento y monitoreo del desarrollo y aprendizaje de las niñas y los niños. Esta dimensión está compuesta por: Gestión curricular, Interacciones pedagógicas y ambientes propicios para el aprendizaje.

La dimensión GESTIÓN DE RECURSOS considera los procesos y las prácticas que el equipo directivo y el sostenedor establecen y desarrollan para gestionar los recursos en función del Proyecto Educativo Institucional. La calidad, cantidad, disponibilidad y el uso de recursos – humanos y materiales - son factores que facilitan o dificultan el desarrollo de la actividad educativa, por lo que una gestión que asegure su existencia, adecuada distribución y mantención, es condición necesaria para la calidad de la educación.

En Educación Parvularia, el equipo pedagógico constituye el pilar del proceso de aprendizaje que se desarrolla en el centro educativo, por lo que sus competencias, su preparación y su continua capacitación, son imprescindibles para la calidad de la educación. Ello, sumado a condiciones organizacionales que favorecen prácticas laborales de calidad, tales como un clima laboral positivo e instancias de reflexión y

retroalimentación, constituyen un soporte primordial para desarrollar las actividades pedagógicas.

En Educación Parvularia, la sensorialidad que caracteriza a la etapa infantil implica que los materiales concretos, tanto los que son parte de la naturaleza como los objetos manufacturados, constituyan recursos didácticos primordiales que deben estar accesibles para el aprendizaje y el desarrollo infantil.

La dimensión Gestión de recursos se organiza en dos subdimensiones: gestión de las personas y gestión operacional. (EIDEP pág. 89).

Finalmente, Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y buscan apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños de Chile.

## **6. Marco contextual**

El Trabajo de Grado tendrá su foco en una Residencia del El Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. Por consiguiente y para contextualizar se detalla lo siguiente. El Servicio de Protección Especializada nació en 2021 y se encarga de proteger a niños, niñas y adolescentes que fueron gravemente vulnerados en sus derechos y derivados a nuestros programas, por orden de un tribunal. Actualmente, siguen en un proceso de transformación y rediseño completo de los programas heredados por el Servicio Nacional de Menores.

### **Misión**

Somos la institución del Estado dedicada a proteger los derechos de niños, niñas y adolescentes gravemente vulnerados. Nos comprometemos a garantizar su interés superior y fomentar su participación y la de sus familias en la restitución de sus derechos a través de prestaciones especializadas para crear un entorno seguro y de apoyo que promueva su desarrollo integral, la igualdad de género y el ejercicio pleno de sus derechos. Centramos nuestro trabajo en prevenir, atender y superar situaciones de desprotección, promoviendo su bienestar y el de sus familias.

### **Visión**

Ser reconocidos como una institución de excelencia y cercana que brinda protección especializada, oportuna y efectiva en la restitución de los derechos, el trabajo con las familias, la reparación y resignificación del daño que han sufrido los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, promoviendo el desarrollo de sus capacidades, habilidades y talentos al servicio de sus proyectos de vida. (Planificación Estratégica Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027, pág. 11).



(Mapa Estratégico Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, pág. 16).

La propuesta de trabajo va dirigida a un equipo multidisciplinario que se desempeñan en la Residencia de lactantes, niños y niñas en edad preescolar AYUN en la ciudad de Los Ángeles Provincia de Bio-Bio, Chile, la Residencia está ubicada físicamente en la Población 2 de septiembre, barrio residencial en el sector sur de la comuna en un contexto sociocultural y económico vulnerable, con tasas altas de drogadicción, alcoholismo y personas en situación de calle y migrantes. El Centro está cercano a Cefsam 2 de septiembre, Jardín Infantil y Sala cuna de Fundación Integra, Colegios, almacenes y supermercados. Cuenta con una cantidad de 13 adultos profesionales y técnicos y con una capacidad de atención de 15 niños/as y lactantes. El Trabajo de Grado está pensado en el grupo de Profesionales y de ETD que comparten la tarea de trabajar en la residencia, perteneciente a la Corporación Llequén, del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. En ellas se observa la necesidad de entregar herramientas que mejoren las habilidades, capacidades y las competencias frente a los altos desafíos de cargas

socioemocionales y la vulneración en todos los derechos fundamentales que traen los niños, niñas que ingresan al centro.

Es una organización sin fines de lucro, la cual se encuentra acreditada ante el Servicio Nacional de Menores desde el año 1993 que consiste en entregar apoyo a niños con medidas de protección judicial. La misión de la residencia Ayún es garantizar la protección de los lactantes y preescolares, obteniendo logros en el desarrollo de acciones para la resignificación de experiencia de vulneración y su reinserción en un contexto familiar estable y protector mediante una intervención residencial transitoria, sus objetivos son asegurar calidad de vida de los lactantes, niños y niñas menores a 6 años, satisfacción de sus necesidades más inmediatas. Reparar el daño bio-psicosocial ocasionado por las experiencias de vulneración vividas en sus hogares, restituyendo el derecho de vivir en una familia estable y protectora. Dentro de las dificultades que se presentan están la poca capacitación a los equipos de ETD por parte de entidades formadoras externas, la baja de ingresos, pues al momento hay alrededor de 7 niños/as y lactantes, existiendo una capacidad para 15 menores, lo que ha hecho en más de una ocasión hacer peligrar en funcionamiento y apertura de la Residencia.

El centro cuenta con los materiales, recursos tic, así como también, espacios acogedores y amables que permitirán la realización de actividades lúdicas y de aprendizaje en sus distintas etapas diagnóstica, implementación y evaluación. Cuenta además con un equipo multidisciplinar que apoya y guía la labor de las ETD de manera constante y planificada, así como también con personal en la organización administrativa de recursos.



Fotografías Residencia Ayún, Lactantes y menores de 6 años.

## 7. Diseño y Aplicación de Instrumento

### Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos

#### Instrucciones:

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo con lo que usted considera pertinente.

#### Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

## 1. Área formación basada en competencia.

### 1.1 Dimensión saber conocer.

Proceso general para evaluar: Toda acción relacionada con los conocimientos, conceptos teóricos propios de cada nivel en educación parvularia. Diagnosticar diseñar, implementar, analizar y evaluar los procesos educativos en forma intencionada, evidenciando manejo técnico en los procesos educativos de las Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP). Según los ámbitos de experiencias de aprendizajes sus núcleos y objetivos. siendo mediadores para potenciar las competencias de los niños y niñas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.-La Educadora de Trato Directo (ETD) promueve de forma permanente la utilización de diferentes metodologías de enseñanza con la finalidad que niños/as logren los objetivos de acuerdo con su etapa de desarrollo.				
2.- La ETD flexibiliza frente a las características y habilidades propias de cada niño y niña, de acuerdo con el proceso de enseñanza-aprendizaje en el que se encuentra.				
3.- La ETD es capaz de generar prácticas innovadoras, entregando nuevos aprendizajes para que niños y niñas logren los objetivos con significado.				
4.- La ETD identifica y considera las diferentes características de cada niño y niña de acuerdo con su etapa de desarrollo para entregar los aprendizajes pertinentes.				

5.- El equipo de la residencia utiliza instrumentos de evaluación pertinentes para evidenciar los logros de los niños y niñas de acuerdo con los aprendizajes adquiridos.				
6.- El equipo de ETD lleva a cabo un análisis reflexivo con el fin de mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, respecto de los objetivos establecidos.				

## 1. Área formación basada en competencia.

### 1.2 Dimensión saber ser.

Proceso general para evaluar: Acciones del profesional, sobre como sus capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en la Residencia. (prácticas de Intervención).				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- Las ETD reflexionan críticamente sobre su actuar profesional de manera individual y entre pares.				
2.- El equipo de ETD reflexiona sobre el ambiente propicio para el aprendizaje: organización de espacios, organización del tiempo, rutina diaria y recursos de enseñanza.				
3.- Las ETD consideran dentro de sus prácticas el juego como estrategia fundamental para fortalecer aprendizajes en niños y niñas.				
4.- El equipo de ETD está en constante aprendizaje, actualización de dispositivos técnicos que orientes su				

práctica de intervención, utilizando fuentes de información para una formación continua.				
5.- El equipo de ETD planifica los procesos evaluativos en coherencia con las características de los niños y niñas, obedeciendo al currículum actual en vigencia.				
7.- El equipo de ETD utiliza estrategias de mediación inclusiva, que permitan la vinculación de aprendizajes previos con nuevos conocimientos.				

## 1. Área formación basada en competencia.

### 1.3 Dimensión saber hacer.

Proceso general para evaluar: Acciones del equipo pedagógico y directivo, orientando cómo realiza su quehacer educativo. Preparando, planificando, evaluando, reflexionado y generando cambios.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- El director o la directora en conjunto con el equipo de profesionales se responsabilizan por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, los resultados de los procesos y el cumplimiento de la normativa vigente para el nivel de Educación Parvularia.				
2.- La directora en conjunto con el equipo de profesionales, promueve en la comunidad educativa de la Residencia el conocimiento y la adhesión a las metas del Centro y su aporte al desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas.				

3.- La directora en conjunto con el equipo de profesionales asegura que el proceso de aprendizaje de los niños y niñas responda a un proyecto sustentado en las Bases Curriculares y en los principios pedagógicos, relevando el juego desde una perspectiva pedagógica.				
4.- La directora en conjunto con el equipo de profesionales genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de la Residencia.				
5.- La directora en conjunto con el equipo de profesionales fomenta las prácticas efectivas, la innovación pedagógica y el desarrollo de una comunidad de aprendizaje en donde niños y niñas son protagonistas.				
6.- La directora en conjunto con el equipo de profesionales lidera un proceso sistemático y participativo de autoevaluación de la Residencia, que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.				
7.- La directora en conjunto con el equipo de profesionales toma decisiones para la mejora continua en base a los resultados obtenidos y a las características de la comunidad.				

## 2.- Área: Liderazgo Pedagógico

### 2.1 Dimensión establecer dirección.

Proceso general para evaluar: Visión estratégica que incluyen los procesos y acciones que la directora realiza para promover en la comunidad educativa el conocimiento y adhesión a las metas institucionales existentes para el nivel de Educación Parvularia de la Residencia.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- El equipo directivo orienta y monitorea al equipo de ETD en la gestión de los procesos requeridos para el funcionamiento efectivo del centro educativo.				
2.- La directora elabora un plan de mejoramiento y evalúa el cumplimiento de sus metas para el nivel de Educación Parvularia en que se encuentre cada niño y niña de la Residencia.				
3.- El equipo de ETD y el directivo desarrollan las planificaciones de acuerdo con las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, el Proyecto Educativo Institucional del centro educativo.				
4.- El equipo directivo junto a las ETD implementan un proceso de evaluación de acuerdo con las características de cada niño y niña o grupo etario.				
5.- El equipo directivo retroalimenta la implementación de experiencias de aprendizaje promoviendo la reflexión conjunta y la mejora continua.				

## 2.- Área: Liderazgo Pedagógico

### 2.2 Dimensión Rediseñar la Organización

Proceso general para evaluar: Acciones que permiten involucrar a la dirección y al equipo de profesionales abordando la orientación y monitoreo de los procesos que el director debe realizar para que la Residencia funcione de manera efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- El equipo de ETD en conjunto con la dirección, organizan y crean ambientes físicos flexibles, lúdicos para un desarrollo integro de los niños y niñas.				
2.- El equipo de ETD en conjunto con la dirección organizan espacios pedagógicamente intencionados para el aprendizaje significativo e inclusivo de los niños y niñas.				
3.- La directora genera un ambiente de trabajo colaborativo y comprometido con el desarrollo integral relevando la diversidad.				
4.- La directora fomenta las prácticas efectivas, la innovación pedagógica, permitiendo que el equipo esté comprometido con el desarrollo y los aprendizajes de los niños y niñas.				
5.- El equipo directivo gestionan de manera efectiva la administración del personal en función de resguardar los cuidados propios de los niños y niñas.				

## 2.- Área: Liderazgo Pedagógico

### 2.3 Desarrollar Personas

Proceso general para evaluar: Contar con un equipo calificado y motivado, con un clima laboral positivo, gestionando al ETD, considerando que sus resultados dependen del desempeño de las personas que ahí trabajan y las condiciones en que lo hacen.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- El equipo directivo establece estrategias efectivas para proporcionar las herramientas técnicas de aprendizaje para el equipo de ETD.				
2.- El equipo directivo gestiona la evaluación y retroalimentación del personal sistemáticamente, para contar con un equipo idóneo.				
3.- El equipo directivo promueve el desarrollo profesional para la mejora continua del desempeño de las ETD.				
4.- El equipo directivo promueven el buen trato mediante interacciones respetuosas, afectuosas, sensibles e inclusivas con los niños y niñas y las ETD.				
5.- La directora gestiona las condiciones para mantener un clima laboral positivo para el desarrollo integro de todos los miembros de la Residencia.				

## 2.- Área: Liderazgo Pedagógico

### 2.4 Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje en la Residencia)

Proceso general para evaluar: Acciones que se relacionan con la gestión de prácticas de enseñanza y aprendizajes supervisadas por el equipo de profesionales.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- El director y equipo de profesionales pone el foco en la calidad de las experiencias de aprendizaje que se dan en los distintos espacios físicos donde interactúan los niños y niñas con el ETD.				
2.- el equipo de profesionales combina elementos referidos a la construcción de la identidad y el gozo por aprender con prácticas que promueven la participación de niños y niñas.				
3.- El equipo de profesionales establecen interacciones pedagógicas frecuentes, individuales y grupales con niños y niñas.				
4.- El equipo de profesionales acoge las ideas, intereses, puntos de vista planteando nuevos desafíos para los niños y niñas de la residencia.				
5.- El equipo de profesionales utiliza estrategias efectivas y claves para lograr los aprendizajes favoreciendo a que los niños y niñas elijan y decidan sus actividades siendo protagonistas.				

### 3.- Área: Gestión Curricular

#### 3.1 Gestionar Pedagógica

Proceso general para evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo directivo para organizar, planificar, monitorear y evaluar los procesos de enseñanza y aprendizajes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- La directora y el equipo de profesionales elabora procesos y prácticas relacionadas con la planificación curricular de acuerdo con las políticas de educación Parvularia.				
2.- La directora monitorea la planificación para su coherencia con los instrumentos curriculares de educación parvularia que se aplican en cada proceso de evaluación.				
3.- La directora monitorea que en la planificación estén declaradas las necesidades e intereses de los niños y niñas para un desarrollo integral inclusivo.				
4.- La directora y el equipo de profesionales lleva a cabo estrategias de acompañamiento y retroalimentación al equipo de ETD que les permita la reflexión crítica de sus prácticas.				
5.- La directora y el equipo de profesionales permiten acciones concretas para el mejoramiento de las prácticas, haciendo seguimientos para proporcionar nuevas oportunidades de aprendizajes en los niños y niñas.				

6.- La directora y el equipo de profesionales retroalimenta la implementación de experiencias de aprendizajes promoviendo el análisis en conjunto para la mejora continua.				
--	--	--	--	--

### 3.- Área: Gestión Curricular

#### 3.2 Enseñanza y Aprendizaje en el aula.

Proceso general para evaluar: Estrategias utilizadas por las ETD para asegurar el logro de los aprendizajes de los niños y niñas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- El equipo de ETD desarrolla las planificaciones pedagógicas de acuerdo a los planes que la Institución diseña para fortalecer el desarrollo integral de los niños y niñas.				
2.- Las ETD implementan llevando a la práctica un proceso de diagnóstico de acuerdo con las características de cada niño y niña y su nivel de desarrollo.				
3.-. El equipo de ETD llevan a cabo de manera sistemática un proceso de ejecución de lo planificado para el bienestar de cada niño y niña.				
4.- El equipo de ETD implementan un proceso de evaluación de acuerdo con las características y necesidades de cada niño y niñas respondiendo a su proceso de desarrollo.				

5.- El equipo de ETD retroalimenta sus prácticas de sala en cada experiencia realizada promoviendo la reflexión para la mejora continua.				
6.- El equipo de ETD sirve como mediador activo entre cada niño y niña para que estos logren sus aprendizajes adquiriendo seguridad y confianza según su etapa de desarrollo, promoviendo la inclusión en el grupo.				

### 3.- Área: Gestión Curricular

#### 3.3. Apoyo al desarrollo de los niños y niñas

Proceso general para evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo efectivo y social de todos los párvulos, considerando sus necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.-El equipo de profesionales y el equipo de ETD promueve en los niños y las niñas la confianza, la construcción de identidad y el gozo por el aprendizaje.				
2.- El equipo de profesionales y equipo de ETD promueve el sentido de pertenencia en todo proceso de experiencias para la formación personal de niños y niñas.				
3.-. El equipo de profesionales y equipo de ETD genera experiencias e interacciones que valoran la diversidad de cada niño y niña, respetando sus particularidades.				

4.- El equipo de profesionales y equipo de ETD promueve la participación y la ciudadanía en los niños y niñas de acuerdo con su nivel de desarrollo.				
5.- El equipo de profesionales y equipo de ETD promueve la inclusión, fortaleciendo el respeto por el otro y por si mismo dentro de cada experiencia y periodo del día.				
6.- El equipo de profesionales y equipo de ETD promueve el desarrollo del lenguaje verbal en los niños y niñas, propiciando la comunicación afectiva para comunicar emociones y sentimientos de bienestar.				
7.- El equipo de profesionales y equipo de ETD implementan estrategias sistemáticas para conocer y acoger a cada familia en su rol parental de corresponsabilidad respetuosa.				
8.- El equipo de profesionales y equipo de ETD mantienen canales de comunicación fluidos con las familias para establecer una relación de mutua colaboración en los procesos de desarrollo de cada niño y niña.				

#### 4.- Área: Gestión de Recursos

##### 4.1. Gestión del recurso Humano

Proceso general para evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un equipo idóneo, comprometido y motivado en su labor.	
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>

	1	2	3	4
1.- La directora implementa acciones para atraer y seleccionar al personal adecuado cumpliendo con los estándares de atención y cuidados hacia los niños y niñas.				
2.- La directora implementa acciones para mantener al personal idóneo, haciendo posible que este se establezca de manera permanente en la Residencia en beneficios de niños y niñas.				
3.-. La directora promueve el desarrollo profesional entregando oportunidades de perfeccionamiento al equipo de ETD con otras instituciones que promueven el bienestar de niños y niñas.				
4.- La directora se asegura que el personal de la residencia cuente con los conocimientos académicos apropiados para realizar intervenciones beneficiosas y bien tratantes en niños y niñas.				
5.- La directora se encarga de mantener en constante retroalimentación los roles de cada funcionario de la residencia, para las condiciones óptimas de funcionamiento.				

#### 4.- Área: Gestión de Recursos

##### 4.2. Gestión del recurso Financiero y Administrativo.

Proceso general para evaluar: Las políticas y administración financiera de terceros, permiten que la Residencia asegure una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- La directora, coordina la elaboración de un presupuesto anual en función de los requerimientos de cada profesional disciplinar en beneficio de los niños y niñas de la residencia.				
2.- La directora lleva un seguimiento sostenido de los recursos que dispone la residencia con el propósito de mejorar en sus acciones establecidas para el bienestar de niños, niñas y el equipo de ETD.				
3.-. La directora establece practicas efectivas para el resguardo económico de los recursos didácticos y de aprendizajes y que se vea reflejado en el quehacer diarios de la residencia.				
4.- La directiva y el equipo administrativo gestionan efectivamente la provisión de recursos económicos para contar con el coeficiente de ETD adecuado cubriendo las necesidades de los niños y niñas.				
5.- La directora y equipo administrativo sostiene alianzas con otros agentes que proporcionen insumos pertinentes y necesarios para el funcionamiento de la residencia.				

#### 4.- Área: Gestión de Recursos

##### 4.3. Gestión del recurso Educativo.

Proceso general para evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la Residencia la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- La directora gestiona de manera efectiva los recursos Tic para potenciar la labor del equipo de ETD en función de los niños y niñas.				
2.- La directora gestiona de manera efectiva los recursos didácticos y de enseñanza para fortalecer los aprendizajes de los niños y niñas favoreciendo su desarrollo integral.				
3.- La directora gestiona de manera efectiva los recursos mobiliarios en los espacios físicos de la residencia, favoreciendo ambientes bien tratantes y ricos en oportunidades para niños y niñas.				
4.- La directora gestiona de manera efectiva los recursos de limpieza y de aseo personal de los niños y niñas para entregar una atención adecuada y cuidados óptimos a sus necesidades básicas.				



## **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 de la

**Residencia Ayún del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, de la comuna de Los Ángeles, región del Bio-Bio.**

##### **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:

<b>Área</b>	<b>Criterios para considerar en el instrumento</b>
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saber conocer</li> <li>- Saber ser</li> <li>- Saber hacer</li> </ul>
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer dirección.</li> <li>- Rediseñar la organización.</li> <li>- Desarrollar personas.</li> </ul>

	- Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	- Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	- Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
<b>ADECUACIÓN</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
• Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)						X
• Las opciones de respuesta son adecuadas						X
• Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico						X
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante):						
• 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.						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	La relación de lo evaluado con el objetivo claramente viene a rescatar lo que se desea promover y mejorar de la residencia en cuestión.
Motivos por los que se considera no adecuado	No aplica
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	No aplica

### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Soledad Andrea González Faúndez
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Magister en gestión Directiva escolar Educatora de párvulos, Asesora Pedagógica Junta Nacional de Jardines Infantiles
<b>e-mail</b>	<a href="mailto:Soledad.gonzalez@junji.cl">Soledad.gonzalez@junji.cl</a>
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	29-11-2024

## 8. Análisis de los resultados.

### 8.1 Análisis Cuantitativo

A continuación, se presentarán los datos obtenidos en la aplicación del instrumento diagnóstico y sus resultados por área.

Los resultados arrojan los siguientes datos: se evidencia que el área más descendida es el Área Formación Basado en Competencias; dimensión saber conocer y Dimensión saber ser.

**Dimensión Saber Conocer:** en porcentaje este tiene un logro de un 33%, lo que equivale a 2 indicadores logrados en un 100%, siendo los indicadores 1, 2, 3 y 4 los descendidos equivalentes a un 67%, siendo los indicadores 5 y 6 los logrados.

**Dimensión saber ser:** en porcentaje este tiene un logro de un 0% lo que equivale a cero de indicadores logrados, siendo en su totalidad de indicadores no logrados en esta dimensión.

**Dimensión Saber Hacer:** en porcentaje este tiene un logro de un 100%, sin existir indicadores en descenso.

A continuación, se manifiesta la puntuación en cada indicador por dimensión:

### 1. Área formación basada en competencia.

#### 1.1 Dimensión saber conocer.

Proceso general para evaluar: Toda acción relacionada con los conocimientos, conceptos teóricos propios de cada nivel en educación parvularia. Diagnosticar diseñar, implementar, analizar y evaluar los procesos educativos en forma intencionada, evidenciando manejo técnico en los procesos educativos de las Bases Curriculares de Educación Parvularia (BCEP). Según los ámbitos de experiencias de aprendizajes sus núcleos y objetivos. siendo mediadores para potenciar las competencias de los niños y niñas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

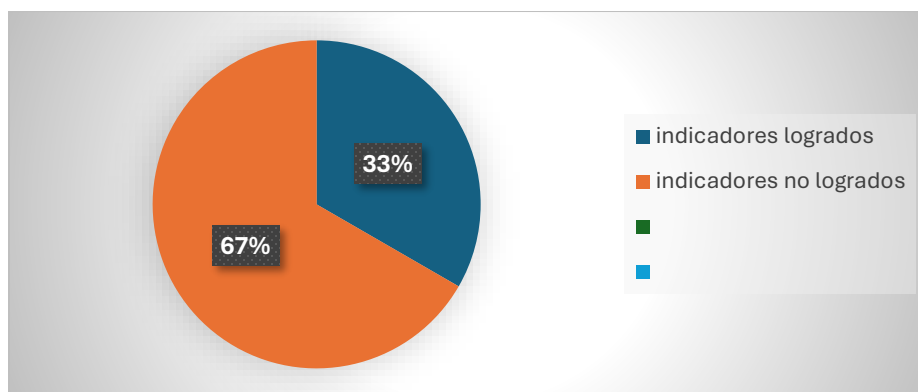
1.-La Educadora de Trato Directo (ETD) promueve de forma permanente la utilización de diferentes metodologías de enseñanza con la finalidad que niños/as logren los objetivos de acuerdo con su etapa de desarrollo.			x	
2.- La ETD flexibiliza frente a las características y habilidades propias de cada niño y niña, de acuerdo con el proceso de enseñanza-aprendizaje en el que se encuentra.		x		
3.- La ETD es capaz de generar prácticas innovadoras, entregando nuevos aprendizajes para que niños y niñas logren los objetivos con significado.			x	
4.- La ETD identifica y considera las diferentes características de cada niño y niña de acuerdo con su etapa de desarrollo para entregar los aprendizajes pertinentes.		x		
5.- El equipo de la residencia utiliza instrumentos de evaluación pertinentes para evidenciar los logros de los niños y niñas de acuerdo con los aprendizajes adquiridos.				x
6.- El equipo de ETD lleva a cabo un análisis reflexivo con el fin de mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, respecto de los objetivos establecidos.				x
<b>Indicadores logrados</b>	<b>2</b>			
<b>Indicadores no logrados</b>	<b>4</b>			
<b>Indicadores logrados en %</b>	<b>33%</b>			
<b>Indicadores no logrados en %</b>	<b>66,6%</b>			

## Representación gráfica de los resultados más descendidos

### 1. Área Formación Basado en Competencias

#### 1.1 Dimensión Saber Conocer

Dimensión Saber Conocer



### 1. Área formación basada en competencia.

#### 1.2 Dimensión saber ser.

Proceso general para evaluar: Acciones del profesional, sobre como sus capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en la Residencia. (prácticas de Intervención).

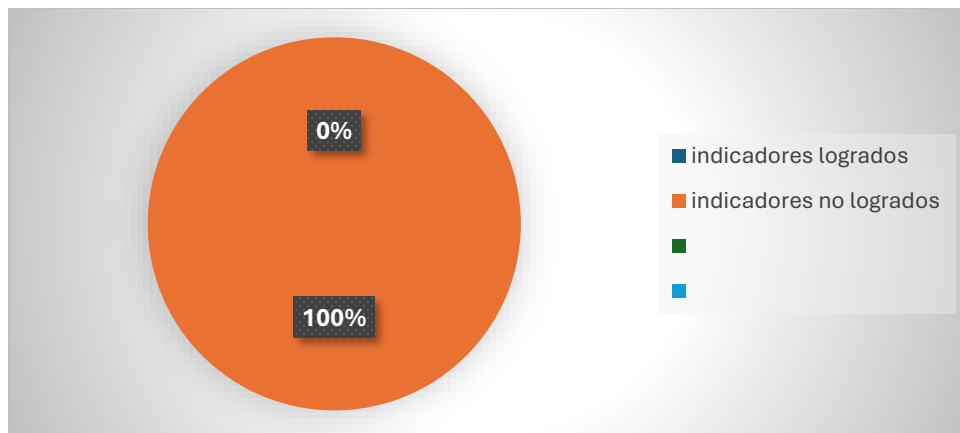
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.- Las ETD reflexionan críticamente sobre su actuar profesional de manera individual y entre pares.		x		
2.- El equipo de ETD reflexiona sobre el ambiente propicio para el aprendizaje: organización de espacios, organización del tiempo, rutina diaria y recursos de enseñanza.			x	

3.- Las ETD consideran dentro de sus prácticas el juego como estrategia fundamental para fortalecer aprendizajes en niños y niñas.			x	
4.- El equipo de ETD está en constante aprendizaje, actualización de dispositivos técnicos que orientes su práctica de intervención, utilizando fuentes de información para una formación continua.	x			
5.- El equipo de ETD planifica los procesos evaluativos en coherencia con las características de los niños y niñas, obedeciendo al currículum actual en vigencia.	x			
6.- El equipo de ETD utiliza estrategias de mediación inclusiva, que permitan la vinculación de aprendizajes previos con nuevos conocimientos.		x		
<b>Indicadores logrados</b>	<b>0</b>			
<b>Indicadores no logrados</b>	<b>6</b>			
<b>Indicadores a lograr en %</b>	<b>0%</b>			
<b>Indicadores no logrados en %</b>	<b>100%</b>			

## 1. Área Formación Basado en Competencias

### 1.2 Dimensión Saber Ser

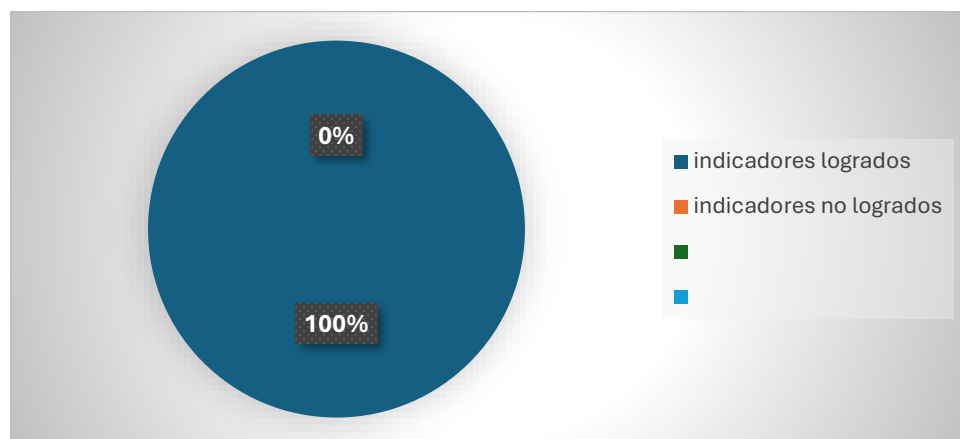
*Dimensión Saber Ser*



Por consiguiente, las áreas de: Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos se obtienen resultados positivos equivalentes a un 100% de logros sin bajas en ninguno de los indicadores por dimensiones respectivamente. Lo que evidencia un trabajo organizado y sistemático en función del desempeño del equipo directivo y de profesionales que encabezan la gestión y organización de la residencia Ayún.

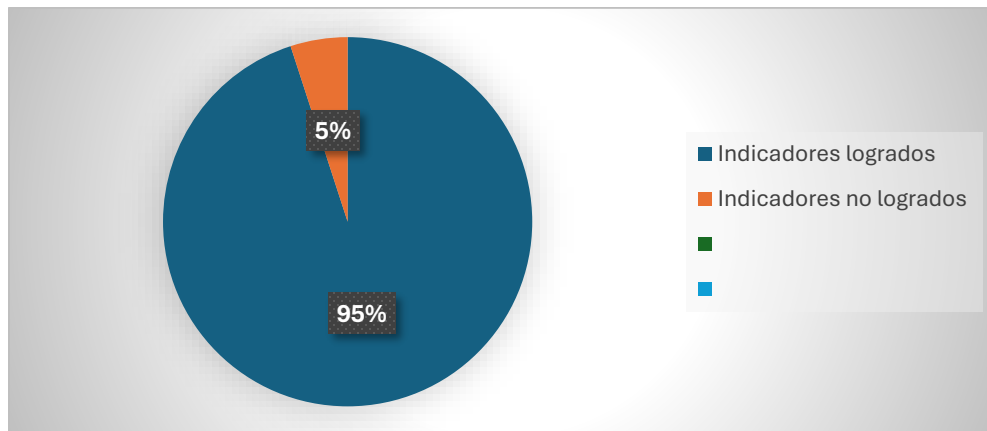
Resumen: Liderazgo Pedagógico: Dimensiones; Establecer Dirección, Rediseñar la Organización, Desarrollar Personas, Gestionar la Instrucción. Indicadores logrados 20, equivalentes al 100%.

*Liderazgo Pedagógico*



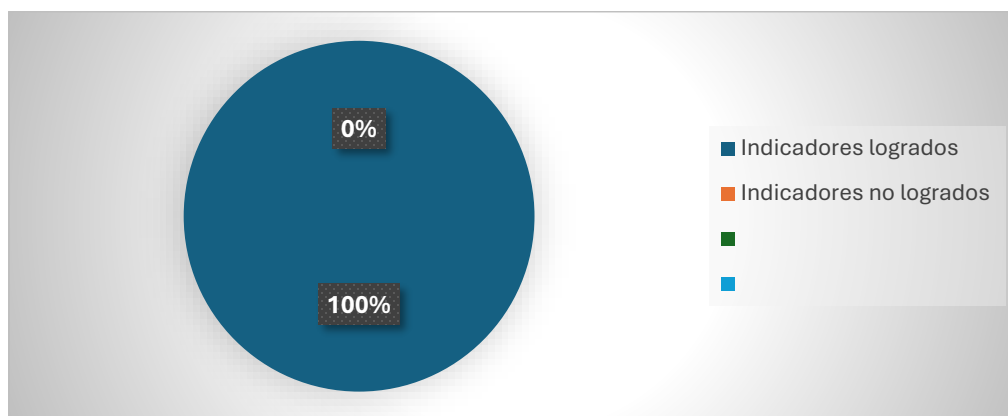
Resumen: Gestión Curricular: dimensiones: Gestionar Pedagógico, Enseñanza y Aprendizaje en el aula, Apoyo al Desarrollo de los Niños y niñas. Indicadores logrados 19, equivalentes al 95%. (total indicadores = 20).

*Gestión Curricular*



Resumen: Gestión de Recursos: dimensiones; Gestión de Recurso Humano, Gestión de Recurso Financiero y Administrativo, Gestión de Recurso Educativo. Indicadores logrados 14, equivalentes al 100%.

*Gestión de Recursos*



## 8.2 Análisis cualitativo

### 1. Área Basado en Competencias:

**Dimensión Saber Conocer:** Se observa en esta dimensión una baja en la promoción de diferentes metodologías de enseñanza por parte de las ETD para que

niños y niñas logren objetivos relacionados con su etapa de desarrollo, en donde las prácticas de innovación son débiles en la potenciación de las características particulares de cada niño y niña.

**Dimensión saber ser:** En esta dimensión se observa un descenso importante, dado por la notoria ausencia de habilidades emocionales y técnicas con un déficit reflexivo en cuanto a los ambientes propicios para el aprendizaje, organización en los espacios, tiempos y rutina diaria, así como debilidades en prácticas que potencien el juego como estrategia transversal para el logro de aprendizajes en niños y niñas. El instrumento diagnóstico también deja ver un notorio descenso en la actualización de dispositivos técnicos pedagógicos, la formación continua, lo que imposibilita a las ETD a manejar herramientas técnicas de planificación, donde se potencien estrategias de inclusión y se adquieran nuevos conocimientos para el bienestar integral de niños y niñas.

**Dimensión Saber Hacer:** En este apartado no se observan déficit en ninguno de los indicadores, arrojando de manera satisfactoria un manejo de competencias en el quehacer educativo por parte del equipo directivo, liderando los contextos para el aprendizaje tales como; planificación, evaluación y reflexión crítica.

## **2. Área Liderazgo Pedagógico**

En esta área, sus cuatro dimensiones fueron logradas en su totalidad, lo que evidencia de manera sustancial el liderazgo del equipo de profesionales y directivo, su quehacer estratégico con acciones permanentes en la búsqueda de promover los objetivos establecidos, logrando de esta manera las metas propuestas para una mejora continua en las proyecciones planificadas de acuerdo con las Bases Curriculares de Educación Parvularia y el Proyecto Educativo Institucional. Se rescata así también el Plan Arcoíris; (Plan de Desarrollo Psicomotriz), además del Instrumento ASQ3 (cuestionario de edades y etapas tempranas) para la gestión de prácticas de enseñanza que releven la identidad y características de todos los niños y niñas frente a sus preferencias.

### **3. Área Gestión Curricular**

En sus tres dimensiones se observan logros importantes con una totalidad de indicadores logrados, se rescatan los procedimientos que lleva el equipo directivo para organizar la gestión de la Residencia monitoreando los procesos de manera oportuna, tanto directora como el equipo de profesionales. Se menciona en esta área el abordaje de temas diversos con la retroalimentación pertinente y una reflexión cotidiana. Esto se ve reflejado por un Plan Individual para cada niño y niña, sus familias y la comunidad.

### **4. Área Gestión de Recursos**

Finalmente, en el área gestión de recursos, en sus tres dimensiones se obtienen logros de manera satisfactoria, lográndose en un cien por ciento los indicadores propuestos para evaluar la gestión en este ámbito. Cada dimensión releva la importancia de la administración de recursos donde las políticas y procedimientos se ajustan a un equipo idóneo, compromiso transversal, asegurando los recursos necesarios y atingentes a los requerimientos de niños y niñas, equipos de ETD y equipo de profesionales, lo que permite que las finanzas tengan como soporte una gestión ordenada y actualizada en la administración de la Residencia.

En consecuencia, y de acuerdo al análisis realizado en los resultados obtenidos, se concluye que el área a fortalecer con un Plan de mejoras es, Formación Basado en Competencias dirigido a las Educadoras de Trato Directo ETD de la Residencia Ayún.

## 9. Propuesta de Mejora.

**Área: Formación Basado en Competencias:**

**Dimensión: Saber Conocer**

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones para realizar</b>	<b>Responsable</b>
Fortalecer al equipo de ETD en metodologías de enseñanza y aprendizaje que se ajusten a las edades y etapas de desarrollo de niños y niñas de acuerdo con sus necesidades e intereses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Talleres mensuales con temáticas sociales, emocionales, motrices, cognitivas e inclusivas.</li> <li>- confección de cuentos y textos educativos lúdicos para abordar temáticas con niños y niñas.</li> <li>-Confección de material de enseñanza para desarrollar emociones en niños y niñas.</li> <li>-Habilitación de rincón educativo en aula común.</li> <li>-Habilitación de ludoteca interactiva.</li> </ul>	Andrea Moncada Aburto, Educadora de Párvulos.
Potenciar a través del modelaje directo en aula interacciones respetuosas, afectivas, sensibles, e inclusivas para fortalecer el buen trato en vínculos amorosos con niños, niñas y equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Intervenciones positivas en aula con niños y niñas a través del diálogo amoroso.</li> <li>-Juegos motricidad gruesa dirigidos en aula para mediar el autocontrol.</li> <li>-Juegos pasivos para manejo de</li> </ul>	Andrea Moncada Aburto, Educadora de Párvulos.

	<p>desregulaciones emocionales.</p> <p>-Conversatorios y plenarios con niños, niñas y equipo para manejo de acuerdos y límites.</p>	
--	---	--

### Dimensión: Saber Ser

Objetivo	Acciones para realizar	Responsable
<p>Implementar talleres para fortalecer los espacios de reflexión y análisis sobre las prácticas de intervención educativas inclusivas y vinculantes con niños y niñas.</p>	<p>-conversatorio: vínculos efectivos en aula.</p> <p>-taller egocentrismo en niños y niñas de 0 a 4 años.</p> <p>-Taller control esfínter voluntario.</p> <p>-Taller manejo de emociones en la infancia.</p> <p>-Taller abuso y maltrato infantil.</p> <p>-Taller estimulación del lenguaje.</p> <p>-Taller acuerdos y limites</p>	<p>Andrea Moncada Aburto, Educadora de Párvulos.</p>
<p>Implementar talleres para la actualización contenidos de dispositivos técnicos y pedagógicos de educación parvularia nacional.</p>	<p>-Taller: B CEP</p> <p>-Taller: contextos para el aprendizaje en educación parvularia.</p> <p>-Taller La planificación pedagógica.</p>	<p>Andrea Moncada Aburto, Educadora de Párvulos.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Taller: sobre uso de bitácora en aula.</li> <li>-Taller: Pedagogía del amor.</li> <li>-Taller: El juego como herramienta para el aprendizaje.</li> </ul>	
--	--	--

**Observación:** De acuerdo con la información que arrojó el Instrumento de Diagnostico, las mejoras a realizar apuntan de lleno al equipo de Educadoras de Trato Directo de la Residencia, siendo estas entonces el foco a intervenir realizando una ruta de trabajo planificado y organizado para fortalecer con acciones concretas y coherentes a la realidad del contexto en que se encuentran las ETD, todo ello desplegado en el Plan de Mejoras que orientará estrategias para el abordaje de las debilidades observadas en el área Formación Basada en Competencias, específicamente en las dimensiones; Saber Conocer y Saber Ser siendo estas las más descendidas.

## **10. Conclusión.**

El presente Trabajo ha evidenciado la importancia de integrar la educación parvularia con distintas áreas estandarizadas para los equipos de ETD que trabajan en residencias de menores de 6 años del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, siendo estos los más idóneos en su quehacer integro. A lo largo de esta intervención, se ha demostrado que el desarrollo de la formación basado en competencias en las educadoras no solo beneficia su bienestar personal, sino que también impacta de manera significativa en el desarrollo emocional, cognitivo y social de los niños y niñas a su cargo. Este trabajo se sustenta en diferentes teóricos que afirman la importancia de mejorar las áreas de formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y no menos importante la gestión de recursos, y como todas estas áreas impactan de forma positiva en niños y niñas cuando son dirigidas, orientadas hacia una reflexión constante y permanente por todos los actores de las comunidades educativas. De acuerdo con el resultado obtenido en el instrumento diagnóstico se llega al análisis de intervenir a las ETD innovando en la ejecución de talleres que van en ayuda para el reconocimiento y atención a las necesidades de enseñanza y aprendizajes de niños y niñas y así poder brindarles un apoyo constante y adecuado de manera sistemática, planificada e intencionada en distintas áreas de desarrollo de los menores, en estricto rigor la formación basada en competencias.

De acuerdo con lo señalado, concluyo que, la implementación de programas de formación que integren estos elementos; formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, resulta fundamental para mejorar la calidad de la atención en residencias infantiles en nuestro país. Recomendando que las instituciones de cuidado infantil adopten políticas que prioricen el desarrollo profesional continuo de sus Educadoras de Trato Directo, asegurando así un impacto positivo en la vida de los niños y niñas, así como en la comunidad de las residencias en general, siendo una proyección inmediata el invertir en la formación para las mejoras de las Educadoras de Trato Directo y en el futuro de los niños y niñas, con una mirada en la construcción de sociedades más empáticas y justas.

## 11. Bibliografía.

-Sanz Ponce, R. (Coord.) y Giménez-Beut, J. A. (Coord.) (2024). Ser docente hoy: competencias y habilidades para la educación infantil: (1 ed.). Madrid, Narcea Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/260193?page=13>

-Sanz Ponce, R. (Coord.) y Giménez-Beut, J. A. (Coord.) (2024). Ser docente hoy: competencias y habilidades para la educación infantil: (1 ed.). Madrid, Narcea Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/260193?page=14>.

-Sanz Ponce, R. (Coord.) y Giménez-Beut, J. A. (Coord.) (2024). Ser docente hoy: competencias y habilidades para la educación infantil: (1 ed.). Madrid, Narcea Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/260193?page=15>.

-Tobón S. 2008, Bogotá: Instituto Cife.ws, La formación basada en competencias en la educación superior: El enfoque complejo. Universidad Autónoma de Guadalajara. Pág. 3.

-Tobón S. 2008, Bogotá: Instituto Cife.ws, La formación basada en competencias en la educación superior: El enfoque complejo. Universidad Autónoma de Guadalajara. Pág. 4.

-Portal Educar Chile, 2019, Modelo de formación por competencias: Una educación para conocer, hacer y ser. <https://www.educarchile.cl/articulos/modelo-de-formacion-por-competencias-una-educacion-para-conocer-hacer-y-ser>.

-Delgado García L., 2010, Procedimientos para Desarrollar la Formación Basada en Competencias, Editorial Universitaria 2010, recuperado de: E-libro UMC, pág. 8. [https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/80718?as\\_title\\_name=procedimientos para Desarrollar la Formaci%C3%B3n Basada en Competencias&as](https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/80718?as_title_name=procedimientos_para_Developar_la_Formaci%C3%B3n_Basada_en_Competicencias&as).

-Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, 2022, ministerio de Educación. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar-2/>

-Unidad de Curriculum y Evaluación 2020, Estándares Indicativos Desempeño Educación Parvularia, Ministerio de Educación, Chile, pág. 25.

-Horizontes Rev. Inv. Cs. Edu, 2021. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2616-79642021000100178](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642021000100178).

-Castro Rubilar, F. 2005, Gestión Curricular: Una nueva mirada sobre el curriculum y la institución educativa Horizontes Educativos, Universidad del Bío-Bío Chillán, Chile, pág. 15. <https://www.redalyc.org/pdf/979/97917573002.pdf>.

-Equipo curricular Lirmi.com, 2017, Gestión Curricular, ¿Qué es la gestión curricular?<https://blog.lirmi.com/viejo/topic/gestion-curricular>.

-Lombardo C, 2012, Manual de gestión con el modelo 1 a 1. - 1a ed. - Buenos Aires, Educ.ar S.E; Ministerio de Educación de la Nación, Serie para la enseñanza en el modelo 1 a 1. Biblioteca Virtual E-libro UMC, pág. 9.

-Unidad de Curriculum y Evaluación, 2020, Estándares Indicativos Desempeño Educación Parvularia, Ministerio de Educación, Chile, pág. 51.

-Agencia de Calidad de la Educación, 2011, Taller: Calidad de Gestión Escolar, Gestión de recursos para favorecer los aprendizajes Sostenedor y Equipos Directivos, pág.4.

[https://archivos.agenciaeducacion.cl/talleres/Taller\\_Gestion\\_de\\_recursos.pdf](https://archivos.agenciaeducacion.cl/talleres/Taller_Gestion_de_recursos.pdf).

-Cabrera R, 2023, Blog Educativo Red Educa, La importancia de la gestión de recursos educativos. <https://www.rededuca.net/blog/educacion-y-docencia/gestion-recursos-educacion>.

-Unidad de Curriculum y Evaluación, 2020, Estándares Indicativos Desempeño Educación Parvularia, Ministerio de Educación, Chile, pág. 89.

-Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2023, Planificación Estratégica Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027, pág. 11.

-Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2023, Planificación Estratégica Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia 2023-2027, Mapa Estratégico, pág. 16.

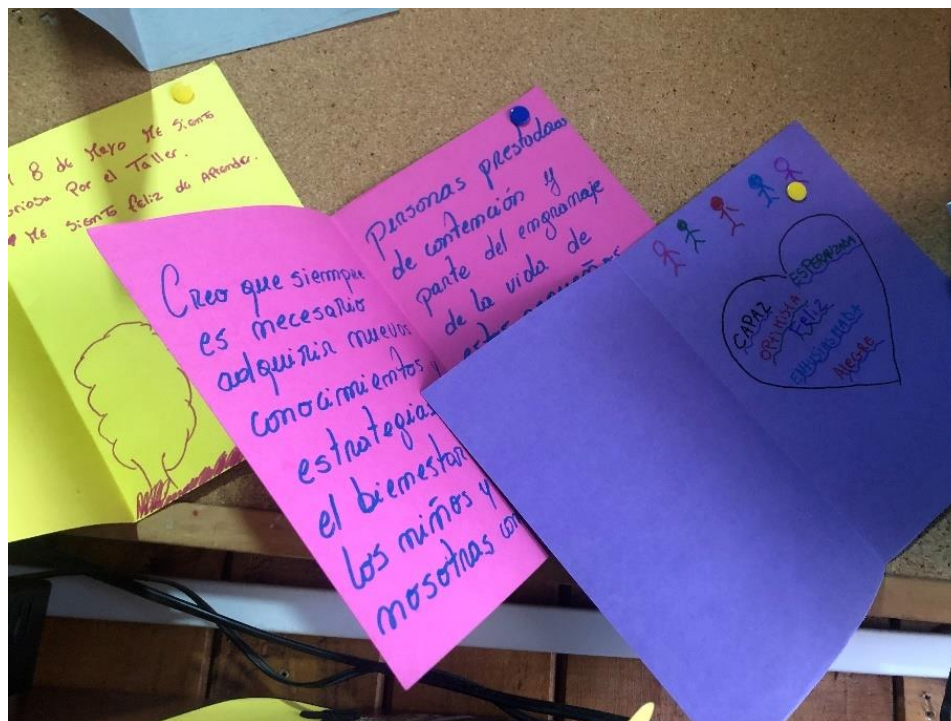
## 12. Anexos.

### Anexo 1:

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

1° Taller, Tema: Las Emociones en la Infancia, aplicación Instrumento diagnóstico.

Fecha: 02 diciembre 2024.



**Anexo 2.**

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

2° Taller, Tema: Acuerdos y límites en la infancia.

Fecha: 03 diciembre 2024



**Anexo 3.**

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

3° Taller, Tema: B CEP

Fecha: 04 diciembre 2024



**Anexo 4.**

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

4° Taller, Tema: Contextos para el Aprendizaje y Planificación

Fecha: 04 diciembre 2024.



**Anexo 5.**

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

5° Taller, Tema: Egocentrismo etapa normal del desarrollo emocional del niño y niña. Fecha: 09 diciembre 2024.

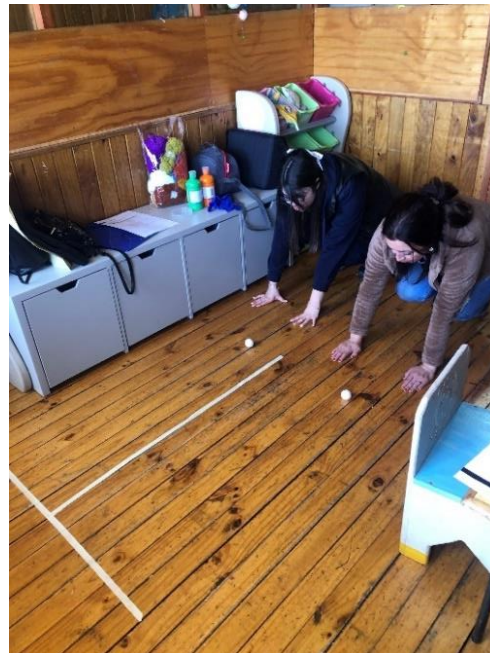


## Anexo 6.

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

6° Taller: Tema: "Estimulación del Lenguaje, estrategias para abordar con niños y niñas de la Residencia".

Fecha: 09 diciembre 2024.



## Anexo 7

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

7° Taller: Tema: "Control de esfínter voluntario en niños y niñas".

Fecha: 10 diciembre 2024.

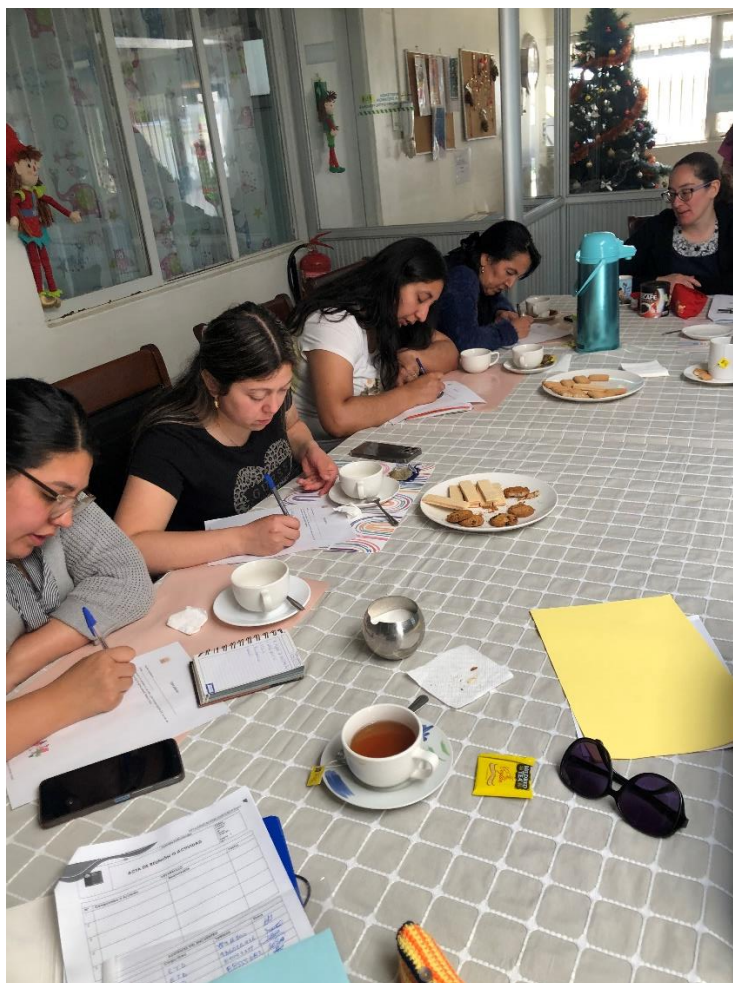


## Anexo 8.

Registro fotográfico Talleres en Residencia Ayún

8° Taller: Tema: "Abuso y Maltrato Infantil".

Fecha: 23 diciembre 2024.



## Anexo 9

Registro fotográfico Modelaje en Aula en Residencia Ayún. Conversatorio para manejo de acuerdos y límites.

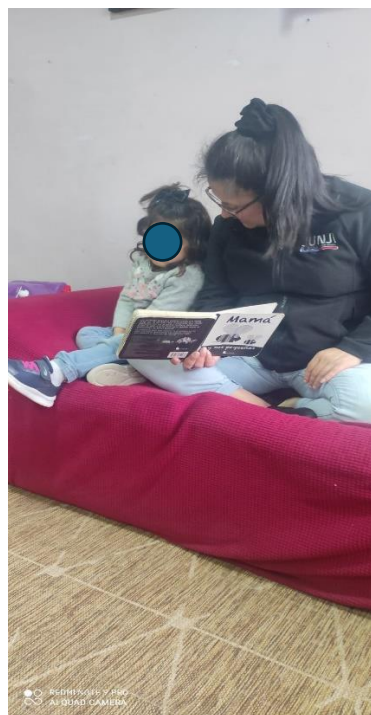
Fecha: 16 diciembre 2024.



**Anexo 10.**

Registro fotográfico Modelaje en Aula en Residencia Ayún. Vínculos Afectivos.

Fecha: 11 diciembre 2024.



**Anexo 11.**

Registro fotográfico Modelaje en Aula en Residencia Ayún. Juegos pasivos para manejo de emociones.

Fecha: 16 diciembre 2024.



**Anexo 12.**

Registro fotográfico Modelaje en Aula en Residencia Ayún. Intervenciones positivas en aula a través del dialogo amoroso.

Fecha: 02 diciembre 2024.



**Anexo 13.**

Registro fotográfico Modelaje en Aula en Residencia Ayún. Lectura cuentos para regulación emociones.

Fecha: 15 enero 2025.



**Anexo 14.****Implementación rincón de la Calma**

**Actividad:** Compromiso adquirido por el Equipo de Trato Directo, para la regulación de las emociones de niños y niñas de la residencia.

**Responsable:** Educadoras Tarato Directo Residencia Ayún Cooperacion Llequén.

**Fecha:** enero 2025.

