



Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, Mención
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DE LA ESCUELA MARÍA AMALIA SAAVEDRA DE LA
COMUNA DE CHILLÁN, REGIÓN DE ÑUBLE**

Candidata a magíster: Paola Valenzuela Toro

Tutor /a disciplinar: Rocío Riffo San Martín

Tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Chillán, mayo 2023

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	3
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. MARCO CONTEXTUAL.....	6
IV. INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS	9
V. ANÁLISIS DE RESULTADOS	21
VI. MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS	45
VII. PROPUESTA DE MEJORA	48
VIII. CONCLUSIÓN	50
IX. BIBLIOGRAFIA	51

I. INTRODUCCIÓN

Dada la importancia de una gestión de calidad, que implica e involucra a todos los actores de la comunidad educativa, para proyectar una enseñanza aprendizaje basado en principios, valores y saberes de acuerdo a los estándares de desempeño, que busca el continuo mejoramiento de la calidad de la educación en este siglo, comprendiendo que las nuevas generaciones, enfrentadas a un cambio globalizado, debiesen estar preparadas para enfrentar los nuevos desafíos que conlleva vivir como ciudadanos universales. Por tanto, la educación como tal frente a este paradigma debiese estar preparada, reflexionando sobre materias que construyan una base sólida, enriquecida enfocada a la igualdad, equidad y universalidad.

Cabe mencionar la importancia de un PEI en las unidades educativas, que hacen fijar la visión y la misión de estas, cuyo fin es dar los lineamientos claros y efectivos, mencionados en las acciones y buenas prácticas insertas en el PME.

Las Políticas educacionales desde 1990 al 2004, especifica proveer una educación de calidad a todo los niños, niñas y jóvenes chilenos, con metas claras que definan un mejoramiento continuo que permitan acortar la brecha ante las desigualdades .

A continuación, este Trabajo de Grado, titulado “Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias en Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, Gestión de Recursos de la Escuela María Amalia Saavedra de la Comuna de Chillán, tiene la finalidad de Diagnosticar, evaluar y tomar decisiones de mejoramiento de las estrategias, acciones y prácticas .

II. MARCO TEÓRICO

Comprendiendo la necesidad de brindar en forma igualitaria en pro de un mejoramiento de la educación chilena, el aporte en recursos tanto materiales como humanos para esta finalidad se ven reflejados en La ley 20.248 SEP, Subvención Escolar preferencial, que establece la entrega de recursos adicionales a cada alumno prioritario y preferente, a los directores que han firmado con el MINEDUC un convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa, para la implementación de un Plan de Mejoramiento educativo. Siendo este cada año revisado en el cumplimiento de las acciones planificadas para el año en cada dimensión, objetivos estratégicos y metas en cada subdimensión, que se implementa, para las realizaciones de prácticas y acciones, calendarizadas con descripción de las acciones, fecha de inicio y termino, monitoreadas y verificadas en su desempeño en cada establecimiento, para la visualización de resultados, para su diagnóstico y toma de decisiones en beneficio de la enseñanza aprendizaje de todos los estudiantes .

Las políticas en las cuales se asienta la reforma son: de calidad y equidad de la educación; de cambios incrementales, abiertos a la iniciativa de actores y del entorno, orientados a la escuela como eje de acción (García-Huidobro y Cox 1999: 27-28). Lo que quiere dar énfasis en las buenas prácticas educativas, con un ambiente propicio para el aprendizaje de todos los estudiantes sin excepción.

Otros Marcos orientadores para una buena gestión y supervisión del currículo contextualizado en el proyecto se ven reflejados en MBD (Marco de la Buena Dirección) Ley 20.501 y los docentes MBE (Marco para la Buena Enseñanza), entre otros, que son atinentes a los lineamientos a nivel micro y macro del desarrollo y concreción de un proyecto que responda a las necesidades del establecimiento y a sus mejoras.

En las diversas áreas y dimensiones en la formación de competencias, se debe mencionar lo siguiente: El área de Liderazgo pedagógico se requiere a través de la Investigación formular, monitorear y hacer seguimiento de las metas y objetivos de la Unidad Educativa, con la finalidad de evaluar sistemáticamente a través de los Planes de estudio y estrategias de implementación curricular.

Se entiende por liderazgo pedagógico la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ella a la organización hacia el objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los alumnos. Bolívar (2010).

Para ejemplificar el concepto de esta área, se puede mencionar que el establecimiento según resultados diagnósticos decida crear un Plan de Fomento Lector a nivel escolar desde Nivel Transición a Octavo Básico.

El área de Gestión Curricular se refiere a las practicas que el director junto al Equipo técnico Pedagógico y Docentes utilizan para coordinar, Planificar, monitorear y evaluar el proceso de Enseñanza Aprendizaje.

“Las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La gestión curricular, si bien puede ser entendida desde racionalidades que persiguen intereses divergentes en materia educativa (Grundy, 1991), obedece a un conjunto de prácticas que buscan llevar a cabo procesos y resultados a nivel Curricular favoreciendo los aprendizajes de los estudiantes como, por ejemplo; aplicación de Pruebas estandarizadas para medir algunas competencias.

El área de Recursos se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Finalmente se elaborará un instrumento de evaluación que describa en su diagnóstico, las áreas y practicas deficitarias de la Escuela María Amalia Saavedra, como también sus fortalezas, el que tendrá que ser validado, para su aplicación con la finalidad de elaborar una propuesta de mejoramiento mediante la obtención de información certera.

“El grado en que un instrumento de medida mide aquello que realmente pretende medir o servir para el propósito para el que ha sido construido” (Martín Arribas ,2004:27).

III. MARCO CONTEXTUAL

La Escuela María Amalia Saavedra, es un establecimiento educacional de dependencia municipal, cuyo RBD es 3666-8, imparte enseñanza de Educación Parvulario y Básica, teniendo como curso de ingreso el Primer Nivel de Transición, posee una matrícula de 130 estudiantes.

Respecto al equipo multidisciplinario de la Escuela está compuesto por 19 docentes de aula, 2 docentes directivos, 1 encargada de convivencia escolar, 3 educadoras diferenciales, 1 psicólogo, 1 trabajador social, 1 fonoaudióloga, 2 auxiliares de servicios y 1 manipuladora.

Los organismos que se encuentran en funcionamiento son: Consejo escolar, Equipo de Gestión, Consejo de Profesores, Comité de Convivencia Escolar, Centro General de padres y Apoderados(C.G.P.A.) y Centro General de Estudiantes (C.G.E.).

Los docentes de la escuela están en constante actualización y perfeccionamiento mediante capacitaciones autogestionadas, dictadas por profesionales de instituciones externas sin fines de lucro.

En cuanto a la infraestructura, la Escuela consta de 1 piso donde se encuentran las salas de clases e instalaciones educativas, las cuales se caracterizan por ser amplias, iluminadas y con una adecuada ventilación y calefacción de aire acondicionado y estufas de pellet (con recursos aportados por FAEP, MANTENIMIENTO Y SEP).

Las aulas cuentan mobiliario adecuado a cada nivel: 9 salas de clases, 1 sala de Programa de Integración Escolar, 1 laboratorio de computación, 1 laboratorio de ciencias, 1 sala de artes, recreación y cultura, 1 biblioteca escolar, 1 comedor y cocina para los estudiantes, 1 sala mini gimnasio, 1 servicio higiénico para párvulos, 1 servicios higiénicos para primero básico, 2 servicios higiénicos para los estudiantes de segundo a octavo básico separados por sexo, 1 comedor para profesores, 1 sala de profesores, 1 sala de atención de apoderados, 1 sala de primeros auxilios, 1 oficina director, 1 oficina Unidad Técnico pedagógica UTP. Amplio patio de juegos para los estudiantes de parvulario, 1 oficina para docentes técnicos, 1 bodega, 1 sala de acopio de útiles

escolares, 2 servicios higiénicos para los profesores, 2 servicios higiénicos para los auxiliares, 1 patio de recreo amplio con cancha de futbolito y acceso a la Cancha de Fútbol del Club deportivo El Lucero.

En términos curriculares pedagógicos la escuela basa su enseñanza en el currículum nacional, es decir en las Bases Curriculares y Planes y Programas de Estudio del Ministerio de Educación.

I. DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

En esta etapa de la investigación, resulta necesario aplicar una Escala Evaluativa, que definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica, permitiendo visualizar las áreas de formación basadas en las competencias deficitarias, en Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, aplicando algunos criterios seleccionados a partir de las prácticas establecidas en cada área, otorgándole un valor que se considere o asemeje más al nivel de calidad de cada una, en forma contextualizada de acuerdo a la realidad del establecimiento y sus actores, siendo el propósito fundamental realizar una propuesta de mejora mediante las necesidades que se observen y las fortalezas.

Será validado este instrumento mediante la efectividad de sus resultados, considerando las prácticas planificadas, midiendo la consistencia y coherencia de los criterios. El instrumento creado será aplicado a 18 Docentes de la Escuela María Amalia Saavedra de la comuna de Chillán, Región de Ñuble.

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

Escuela María Amalia Saavedra

Instrucciones:

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

Escala evaluativa:

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

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

A. Área: Formación basada en competencias

(1) Dimensión: Saber Conocer

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

(2) Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante.				
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades.				
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.				
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades.				
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras.				

(3) Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor.				
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante.				
5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades.				

B. Área: Liderazgo pedagógico

(1) Dimensión: Rediseñar la organización

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

(2) Dimensión: Gestionar la instrucción

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

(3) Dimensión: Desarrollar personas

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

(4) Dimensión: Establecer dirección

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

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

C. Área: Gestión Curricular

(1) Dimensión: Gestión pedagógica

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas.				
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido.				

(2) Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Prácticas	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos.				
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo ,que los estudiantes compartan, clasifiquen, generen analogías, resuman, elaboren preguntas ,expliquen, modelen conceptos entre otras.				
5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
6. Los profesores monitorean, retroalimentan ,reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo.				

(3) Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos ,de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones ,sistema de ingresos, becas y créditos.				
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que os estudiantes aprendan en diferentes contextos.				
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje.				

D. Área: Gestión de recursos

(1) Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas.				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo.				
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional .				
4. el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas.				

(2) Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento.				
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente : no tiene sanciones de la superintendencia.				
5. El establecimiento control sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				

(3) Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódico.				

V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis Cuantitativo - Cualitativo

Criterios	Valor	Nivel De Calidad
0% al 25%	1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática.
25% al 50%	2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
50% al 75%	3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
75% al 100%	4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

A. Área: Formación basada en competencias

(1) Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. Respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular.	2	7/18	39%
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte.	4	18/18	100%
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas.	3	9/18	50%
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos.	2	5/18	28%
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará.	1	4/18	22%
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto.	1	4/18	22%
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto.	2	5/18	28%
8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer en el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes.	2	9/18	50%

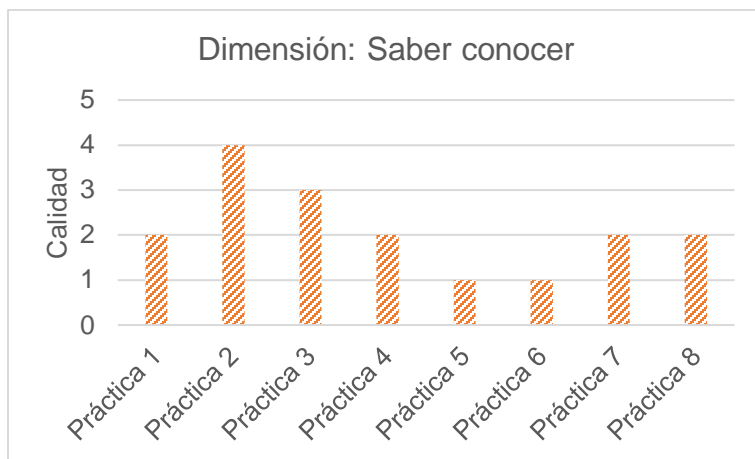


Gráfico 1

Análisis cualitativo : Se observa que un 22% de los Docentes de la Escuela María Amalia Saavedra, demuestra que sus prácticas tienen propósitos difusos y no se implementan de manera sistemática, referente a la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará, por lo demás los contenidos abordados en el proceso formativo se revisan escasamente desde lo concreto a lo abstracto.

(2) Dimensión: Saber Ser

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.	1	4/18	22%
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante.	1	3/18	17%
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades.	2	8/18	44%
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos.	2	6/18	33%
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades.	1	3/18	17%
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras.	1	3/18	17%

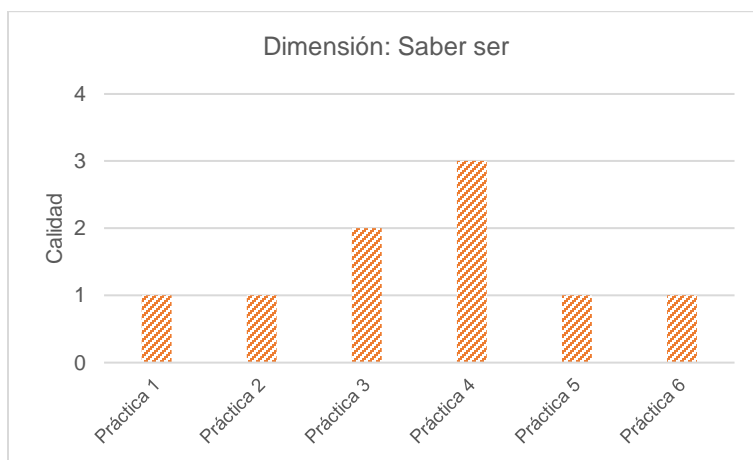


Gráfico 2

Análisis Cualitativo: El 22% de los Docentes de la Escuela María Amalia Saavedra , desarrolla escasamente el sentido del reto, responsabilidad y compromiso, al igual que la toma de decisiones y la autonomía en el

estudiante, lográndolo en un 17% .Además un 17% desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades que insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras.

(3) Dimensión : Saber Hacer

Prácticas	Nivel de Calidad	Nº de Docentes	% Logro
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.	1	4/18	22%
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor.	4	15/18	83%
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.	2	7/18	39%
4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante.	3	9/18	50%
5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades.	2	7/18	39%

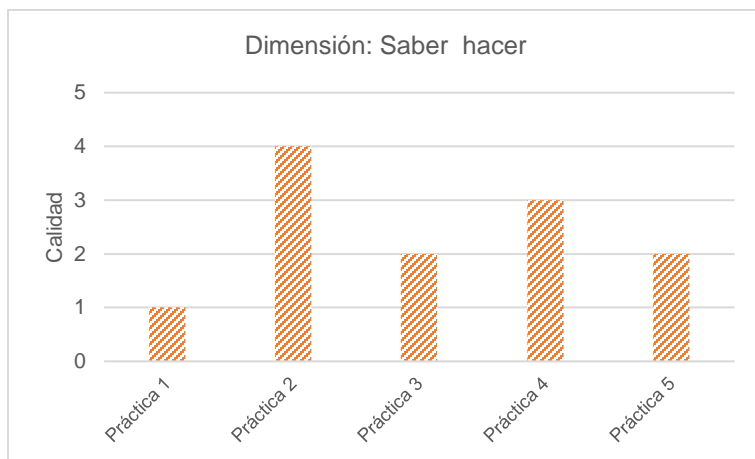


Gráfico 3

Análisis Cualitativo : Un 22% de los docentes desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica. Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera adecuada.

B. Área: Liderazgo pedagógico

(1) Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes.	2	7/18	39%
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones.	3	9/18	50%
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente.	2	7/18	39%
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas.	3	9/18	50%
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes.	3	9/18	50%
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución.	1	2/18	11%

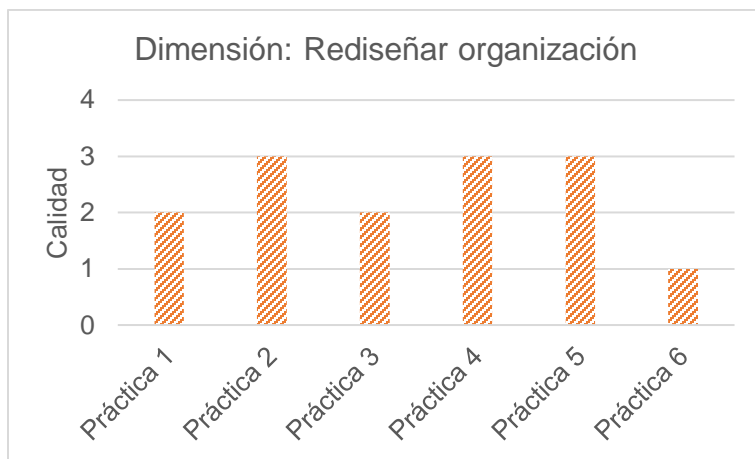


Gráfico 4

Análisis cualitativo : El 11% de los Docentes manifiesta que el equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución, practica no sistemática.

(2) **Dimensión: Gestionar la instrucción**

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El equipo de gestión facilita realiza procesos de conocimiento, análisis y de síntesis orientadas al mejoramiento de la enseñanza.	4	15/18	83%
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación.	4	18/18	100%
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos.	4	18/18	100%
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativa para el mejoramiento de la enseñanza.	4	18/18	100%
5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento : orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	1	2 /18	11%
6. El director lidere conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes ,comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas ,retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	4	15/18	83%
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo, coordina y delega responsabilidades.	4	14/18	78%
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente.	3	13/18	72%

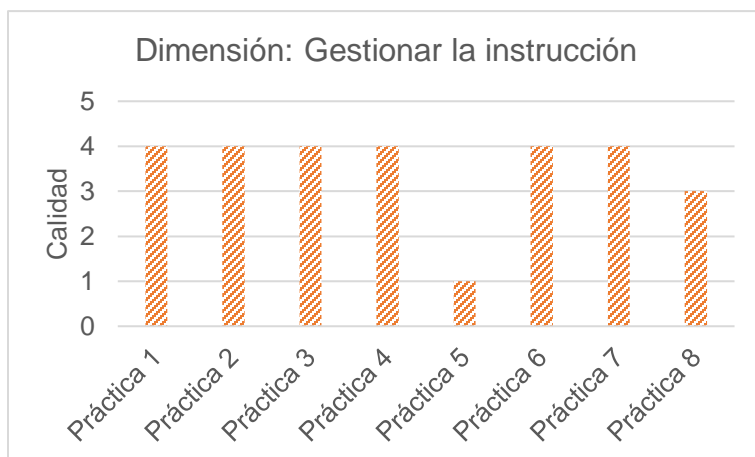


Gráfico 5

Análisis cualitativo: El 11% de los Docentes, no observa que el equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento orientando a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.

(3) Dimensión: Desarrollar personas

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.	4	16/18	89%
2. El equipo directivo otorga instancias de Formación que requieren los equipos educativos para dar solución a los diversos problemas que se suceden en determinadas situaciones.	3	13/18	72%
3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos.	2	5/18	28%
4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes.	1	3/18	17%
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar.	4	16/18	89%

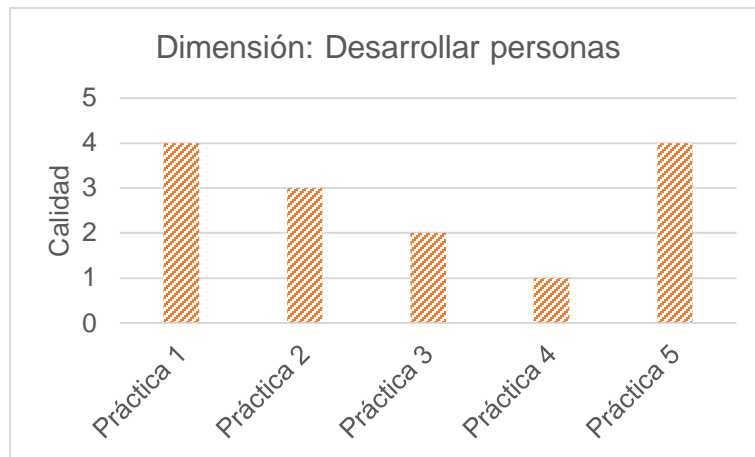


Gráfico 6

Análisis cualitativo : 4. El 17% de los Docentes manifiesta que el equipo directivo apoya al cuerpo docente en los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes.

(4) Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente.	4	18/18	100%
2. El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.	4	18/18	100%
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta.	4	18/18	100%
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución.	3	9/18	50%
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinarias y de reglamento para que se respeten.	4	18/18	100%

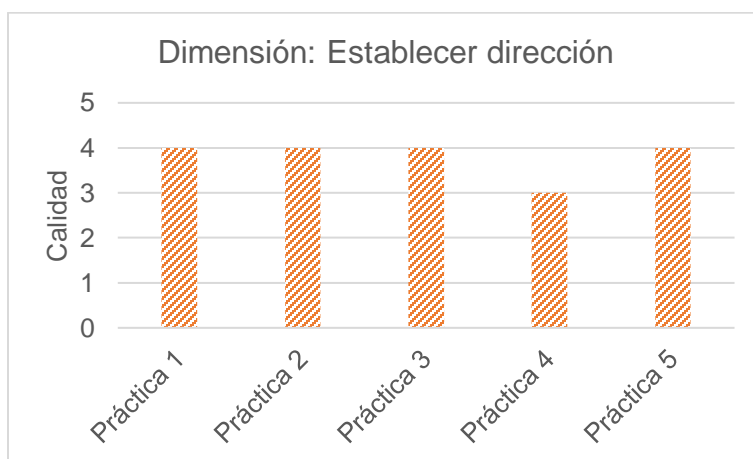


Gráfico 7

Análisis cualitativo: Se observa una sistematicidad de las prácticas en el área y sus dimensiones.

C. Área: Gestión Curricular

(1) Dimensión: Gestión pedagógica

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	2	5/18	28%
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	2	5/18	28%
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	2	5/18	28%
4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	2	5/18	28%
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas.	2	5/18	28%
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido.	2	5/18	28%

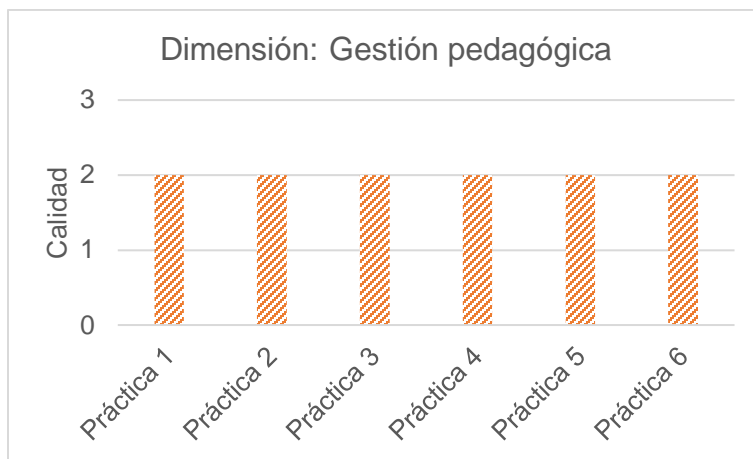


Gráfico 8

Análisis cualitativo: El 28% de los Docentes manifiesta que el Equipo de Unidad Técnica quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son escasamente sistemáticos.

(2) Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Prácticas	Nivel de Calidad	Nº de Docentes	% Logro
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos.	3	12/18	67%
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.	4	17/18	94%
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	3	10/18	56%
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza ,por ejemplo ,que los estudiantes compartan, clasifiquen ,generen analogías ,resuman, elaboren preguntas ,expliquen, modelen conceptos entre otras.	3	10/18	56%
5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	2	5/18	28%
6. Los profesores monitorean ,retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo.	3	10/18	56%

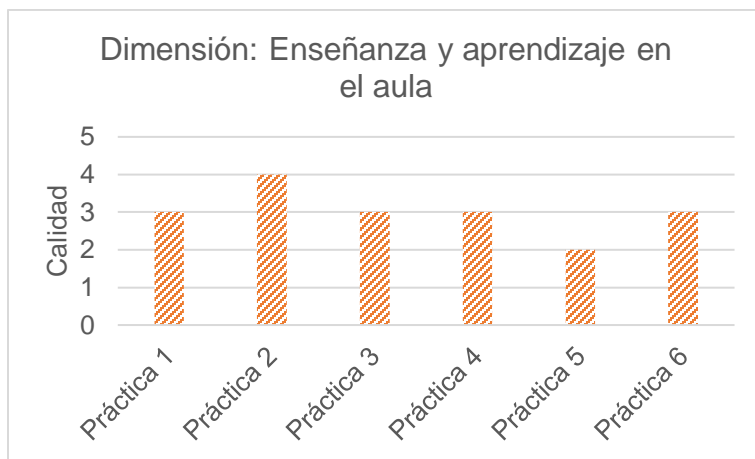


Gráfico 9

Análisis cualitativo: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.

(3) Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico.	3	9/18	50%
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	3	9/18	50%
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	4	16/18	89%
4. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos.	3	9/18	50%
5. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje.	3	10/18	56%

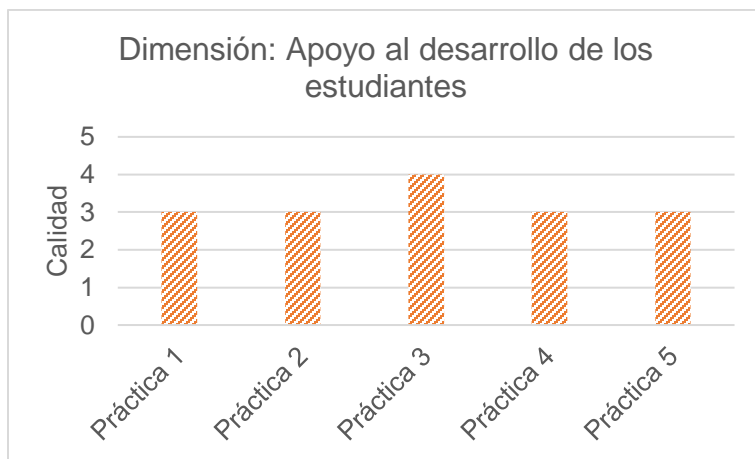


Gráfico 10

Análisis Cualitativo : El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.

D. Área: Gestión de recursos

(1) Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	Nivel de Calidad	Nº de Docentes	% Logro
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas.	4	16/18	89%
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo.	1	3/18	17%
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional.	1	2/18	11%
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	1	4/18	22%
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	1	1/18	5,5%
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas.	1	3/18	17%

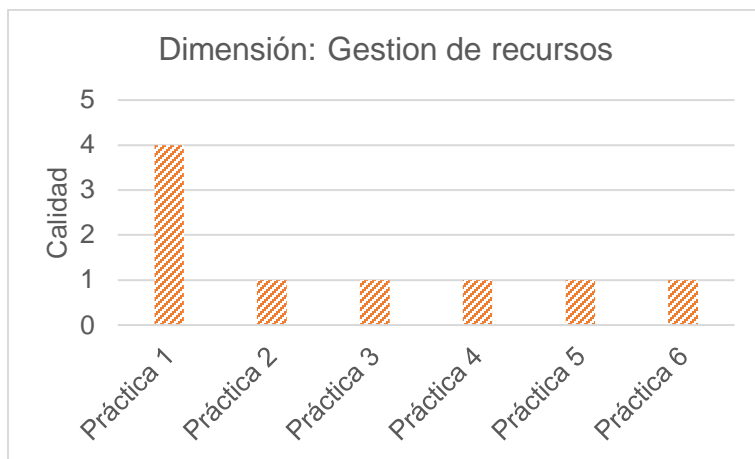


Gráfico 11

Análisis cualitativo : Un 17% de los docentes dice que el establecimiento cuenta escasamente con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo, además se observa difuso que el equipo directivo valore el trabajo del cuerpo docente e implemente un sistemas de reconocimiento que promueva el compromiso profesional, no implementándose sistemáticamente, así mismo el establecimiento cuenta insípidamente con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previos.

El establecimiento no cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto en forma sistemática, siendo difuso los procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas.

(2) Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	4	18/18	100%
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	3	10/18	56%
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento.	3	10/18	56%
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente: no tiene sanciones de la superintendencia.	2	6/18	33,3%
5. El establecimiento controla sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	4	18/18	100%

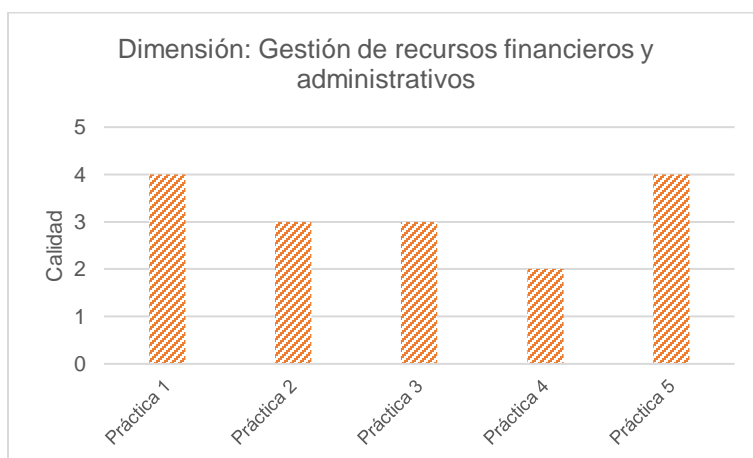


Gráfico 12

Análisis cualitativo : Un 33.3% de los docentes, observa que el establecimiento cumple con la legislación vigente y no tiene sanciones de la superintendencia siendo esta asistemática .

(3) Dimensión: Gestión de recursos educativos

Prácticas	Nivel de Calidad	N° de Docentes	% Logro
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	4	18/18	100%
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso.	4	18/18	100%
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	4	18/18	100%
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa.	4	18/18	100%
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódico.	4	18/18	100%

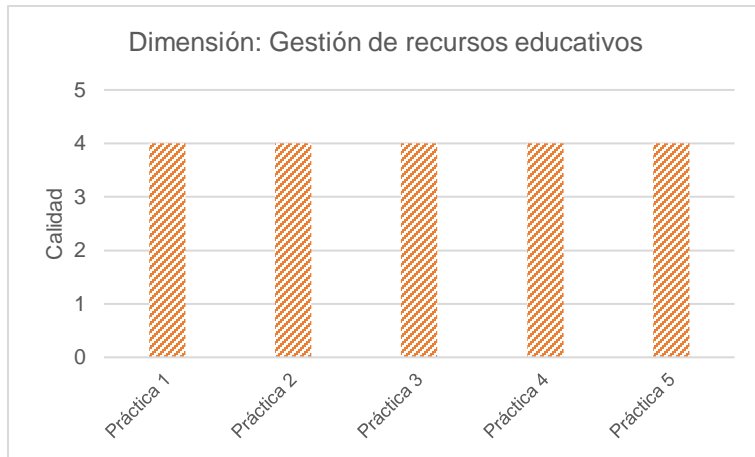


Gráfico 13

Análisis cualitativo : Esta dimensión se encuentra sistematizada .

**VI. 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 Escuela María Amalia Saavedra de la comuna de Chillán, Región Ñuble.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios por considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer.
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (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
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> • Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						X
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta son adecuadas 						X
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> • Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 						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.	Se encuentra redactada, con coherencia y cohesión frente al Objetivo planteado, articulado por cada área a diagnosticar.
Motivos por los que se considera no adecuado.	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión).	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Paola Valenzuela Toro
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesora de Lenguaje y Ciencias .
e-mail	<i>Paola.valenzuela.toro@gmail.com</i>
Fecha de la validación (día, mes y año):	25 de abril, 2023

VII. PROPUESTA DE MEJORA

De acuerdo con los resultados obtenidos la presente propuesta de mejora se basa en un Objetivo y acciones a realizar relacionada con las áreas y dimensiones que se encuentran descendidas en el monitoreo realizado en la aplicación del instrumento de evaluación y el análisis de los resultados ,obteniendo los nudos críticos a través de las practicas asistemáticas y considerando las fortalezas observadas como una oportunidad.

Estas propuestas se presentan por cada una de las áreas, contemplando, Objetivo, acciones y responsables.

Área: Liderazgo Pedagógico		
Objetivo	Acciones que realizar	Responsable
Gestionar capacitaciones para que los docentes para puedan acceder a cargos dentro de la Unidad Educativa.	El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución.	Jefe UTP
Apoyar al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres .	El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes.	Director

Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones por realizar	Responsable
Lograr mantener clima de respeto para el aprendizaje en clases.	Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	Docentes
Analizar resultados a través de instancias de reflexión técnica y análisis , identificando a estudiantes que necesiten apoyo.	El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores ,para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o practicas a mejorar.	Jefe UTP PIE (Programa de Integración) Coordinadora PIE

Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones que realizar	Responsable
Contar con proceso de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientado a mejorar las prácticas.	El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas.	Jefe UTP
Contar con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	Equipo de Convivencia Escolar Docentes .

VIII. CONCLUSIÓN

Para concluir podemos decir que a través del diagnóstico obtenido de la aplicación del instrumento de evaluación a los docentes de la Escuela María Amalia Saavedra y según las áreas y sus dimensiones, permitieron analizar de forma cualitativa y cuantitativa algunas prácticas mediante criterios que determinaron las fortalezas y debilidades de la unidad educativa y su actores, destacándose la sistematicidad y la instalación de algunas prácticas y la ausencia de muchas de ellas, sin embargo a través de la reflexión se propuso objetivo y acciones de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, en el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. Una parte considerable de docentes dice que el establecimiento cuenta escasas estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, que les ofrezca condiciones atractivas de trabajo, por otra parte se visualiza en forma insípida que el equipo directivo valore el trabajo del cuerpo docente e implemente un sistemas de reconocimiento que promueva el compromiso profesional de manera sistemáticamente, así mismo este no cuenta con protocolos claros de desvinculación.

Evidentemente el establecimiento no cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto en forma sistemática, siendo difuso los procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las prácticas profesionales .

IX. BIBLIOGRAFIA

- Castro Valle, F., Mazo Figueroa, P., & Quintana Godoy, P. (2016). INSTRUMENTOS CLAVES DE LA GESTIÓN ESCOLAR. EL CASO DE LA SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL EN CHILE. *Actualidades investigativas en la educación*, págs. 1-31.
- Díaz, S. D. (2005). REFORMA Y POLITICA EDUCACIONAL EN CHILE 1990-2004:EL NEOLIBERALISMO EN CRISIS. *ESTUDIOS PEDAGOGICOS*.
- Melis, R. P. (2009). Educación Intercultural en la Escuela de Hoy: Reformas y desafíos para su implementación. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, págs. 181-200.
- MINISTERIO DE EDUCACION, GOBIERNO DE CHILE. (2022). *SINTESIS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL, ESCUELA MARIA AMALIA SAAVEDRA*.
- Ministerio de educación, Gobierno de Chile. (s.f.). *DEFINICIONES CONCEPTUALES: ÁREAS DEL PROCESO PME*. Santiago.
- Olivares Lobos, N. (2018). *GESTIÓN CURRICULAR PARA EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO CRÍTICO*. Santiago.