



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS
DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS
DE LA ESCUELA DE LENGUAJE SAN JOSE, COMUNA DE LOLOL,
REGIÓN DEL LIBERTADOR BERNARDO O HIGGINS**

Candidato a magíster: Juana María Verónica Labbè Celis
Tutor Disciplinar: Rocío Soledad Riffo San Martín
Tutor Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Marzo 2025

ÍNDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
MARCO TEÓRICO.....	6
MARCO CONTEXTUAL.....	12
ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN...	16
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	36
PROPUESTA DE MEJORA.....	48
CONCLUSIÓN.....	54
BIBLIOGRAFIA.....	56

Resumen

El presente trabajo se sustenta en la necesidad de mejorar la calidad de los procesos educativos en favor de los aprendizajes de los niños y niñas de 3 a 6 años, etapa educativa primordial pues marca el inicio de la trayectoria escolar. Tiene como objetivo recoger información acerca de la percepción del funcionamiento de la Escuela de Lenguaje San José en las áreas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos. La información se recopiló aplicando una encuesta de diagnóstico, durante el mes de enero 2025, a seis educadoras que durante el año 2024 asumieron la responsabilidad del proceso de enseñanza y aprendizaje de los ocho cursos del establecimiento, para utilizarla en la elaboración de una propuesta que responda a las reales debilidades de la institución educativa. Como instrumento de recogida de información se utilizó una encuesta de opinión que incluía prácticas esperables para de cada área evaluada. La encuesta utilizada fue una adaptación al modelo presentado por la universidad. Las adaptaciones permitieron contextualizar los criterios a las actividades esperables a desarrollar en una escuela de Lenguaje. Dicho instrumento fue validado por la Srta. Rocío Riffo, tutor disciplinar de la universidad. Los resultados del instrumento, respecto de las percepciones de los docentes permiten identificar fortalezas y necesidades. En relación a las necesidades más significativas es posible señalar que las educadoras manifiestan debilidad en la utilización de estrategias que aseguren el logro de aprendizajes. Se aprecia además, que se hace necesario el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del equipo directivo y el acompañamiento a la acción docente implementando procedimientos sistemáticos de seguimiento, monitoreo y evaluación de acciones, realizando observación de clases, potenciando el trabajo colaborativo, desarrollando capacitaciones e intercambiando experiencias, para mejorar prácticas y desarrollar capacidades en favor del logro de mejores resultados de aprendizajes.

INTRODUCCIÓN

La investigación respecto a cómo se desarrollan los distintos procesos de gestión de las distintas áreas de un establecimiento educacional es un elemento clave, porque permite identificar las áreas de oportunidad y las debilidades sobre las cuáles tomar decisiones y generar compromisos, planificando acciones de mejoramiento en favor de la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas y en la organización de la comunidad educativa.

Para ahondar en esta temática, Espinal (2019),

Plantea que la evaluación institucional en el contexto educativo tiene como finalidad conocer la realidad de los centros y la manera en la que se gestionan los eventos y procesos que provienen de su ambiente interno o externo. Es, además, el medio para conseguir información de primera mano que permita una toma de decisiones que incida positivamente en el rendimiento de los estudiantes, así como en el desempeño del profesorado. (pág.8)

El objetivo de esta investigación es poder desarrollar un diagnóstico, desde la mirada de las educadoras del establecimiento, en las áreas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular, Gestión de recursos, en la Escuela de lenguaje San José (Lolol) que permita determinar el nivel de calidad de diversas prácticas educativas que se desarrollan en un establecimiento que imparte educación en las primeras instancias de ingreso al sistema escolar como es la educación parvularia y generar propuestas de mejora de procesos aludibles a las distintas dimensiones evaluadas, teniendo como referencia el análisis y reflexión de los datos proporcionados por los resultados.

El trabajo considera un marco teórico donde se exponen el pensamiento de algunos autores en relación a las 4 áreas, en las que se desarrolla la investigación.

Posteriormente se presenta un marco contextual que considera antecedentes significativos de la Escuela de Lenguaje San José, tales como contexto, entorno y realidad del establecimiento, antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales, Reseña Histórica- logros y dificultades.

Seguidamente se expone la encuesta diagnóstica aplicada, considerando las áreas descritas anteriormente para las cuales se definieron prácticas y niveles de logro. En el instrumento se exponen los resultados para cada práctica en porcentajes de logros alcanzados.

En el análisis de los resultados se presentan de 13 gráficos, con su respectivo análisis descriptivos a través de los cuáles se pueden visualizar las fortalezas y debilidades.

Enseguida se comparte plan de acciones enfocado en atender las necesidades más significativas, detectadas a partir de los resultados arrojados por el diagnóstico.

En la finalización se abordan algunas conclusiones generales respecto a los resultados más relevantes, observaciones y desafíos de la investigación.

MARCO TEÓRICO

Formación basada en competencias

Uno de los problemas más importantes al hablar de educación se relaciona con la calidad educativa. Las clases tradicionales que enfatizan aprendizaje teórico no contribuye al desarrollo de aprendizajes capacidades y habilidades que permita a los seres humanos responder a los nuevos retos del contexto social donde debe integrarse y participar entregando sus aportes. La formación basada en competencias surge como un enfoque educativo pertinente para avanzar en los procesos de enseñanza – aprendizaje de calidad.

Los autores enfatizan la importancia del logro de capacidades como una herramienta fundamental para desenvolverse en el contexto en el que le toque vivir. Declaran la importancia de abordar y establecer relaciones en los tres saberes, saber, saber hacer y saber ser.

Según Cabrerizo et al. (2008) las competencias

Son las capacidades que todo ser humano necesita para resolver, de manera eficaz y autónoma, las situaciones de la vida. Se fundamentan en un saber profundo, no sólo saber qué y saber cómo, sino saber ser persona en un mundo complejo, cambiante y competitivo. (p.9)

Para Corral-Russo, R. (2021)

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

Las competencias se relacionan con maneras de actuar de las personas aplicadas a diferentes contextos. En la tarea educativa, que se desarrolla en el contexto de sala de clases, los docentes y educadoras desempeñan distintos roles en el ejercicio de su profesión. Para ser profesional eficiente debe actuar para formarse y adquirir una serie de conocimientos (saber), que serán la base para planificar en el proceso de enseñanza de sus alumnos, para luego intervenir actuando de manera estratégica, llevando a cabo las tareas que considere necesarias, desplegando sus

mejores competencias y habilidades profesionales que le permitan alcanzar el logro los resultados esperados para su grupo (saber hacer). En este ejercicio profesional juegan un papel relevante competencias personales, es decir frente a esa experiencia se caracterizará por su manera de comportarse, involucrando aspectos como la actitud frente al proceso educativo, valores, creencias religiosas, entre otras (saber ser).

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

Desarrollar competencias en los estudiantes implica que el docente diseñe actividades que involucren los conocimientos, las habilidades, los valores y las actitudes necesarios para afrontar y dar respuesta a diversas situaciones cotidianas, favoreciendo el aprendizaje significativo al tener la posibilidad de conectar los aprendizajes

Liderazgo Pedagógico

De acuerdo a Coronado et al. (2023) “A partir de las décadas de 1960 y 1970 surge el interés por implementar el concepto de liderazgo que se maneja en el ámbito empresarial a los centros educativos, partiendo de investigaciones generales sobre liderazgo” (p.3).

Antes de introducir el concepto de liderazgo pedagógico es necesario comprender qué es el liderazgo. Este concepto surge en el contexto de las organizaciones empresariales y tal como mencionan Robbins y Coulter (2018) se refiere al “proceso de guiar a un grupo en influir en él para que alcance sus metas” (p.370)

Los principales objetivos del liderazgo pedagógico son establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza, y promover el desarrollo profesional docente, impacta de forma directa en la calidad educativa (García, 2018.)

Robinson et al (2008) señala que :

El liderazgo pedagógico se enfoca en mejorar la calidad educativa a través de la influencia directa sobre la enseñanza y el aprendizaje. Un líder pedagógico efectivo es aquel que promueve una cultura de colaboración, innovación y mejora continua, creando un entorno donde los docentes se sienten apoyados y motivados para alcanzar su máximo potencial. Además, este tipo de liderazgo se traduce en un impacto positivo sobre el rendimiento estudiantil, ya que contribuye al desarrollo de un clima organizacional centrado en la mejora de la instrucción (p. 635)

En síntesis el líder pedagógico es clave al momento de pensar en estrategias que permitan avanzar hacia la mejora, ya que el Director asume una gestión desde la mirada pedagógica, de apoyo y acompañamiento a la labor docente, más allá de las labores administrativas. Líder que a través de su gestión organiza los procesos del establecimiento, guía a la comunidad educativa para alcanzar metas comunes, fomenta el trabajo en equipo, la participación y el desarrollo profesional docente, se involucra entregando apoyos y oportunidades a los docentes, promueve la innovación para transformar los espacios educativos, entregando mayores posibilidades de aprendizajes centrados en alcanzar resultados exitosos en los procesos de enseñanza.

Gestión Curricular

La gestión curricular hace referencia a una de las grandes responsabilidades de los equipos directivos y docentes que se focaliza en acciones de programación a través de instancias de planificación que aseguren la cobertura curricular y la elaboración e implementación de diversas acciones que promuevan aprendizajes efectivos en el aula, lo que implica tomar decisiones referentes a los objetivos a trabajar, el diseño de actividades, el uso de recursos, etc., y a los tiempos en los que se desarrollará la intervención, considerando la diversidad de sus alumnos; evaluando y reflexionando frente a los resultados de aprendizajes para recoger información que permita continuar o replantear su propuesta pedagógica.

En este marco, la gestión curricular se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones con relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, las cuales constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar.

Estas decisiones deben hacer convivir acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, como de contextualización, integración e innovación educativa.

(MINEDUC, 2023)

La gestión curricular conlleva la gestión de los aprendizajes en la escuela y la correspondiente responsabilidad social; en consecuencia, la reflexión debe situarse en las "enseñanzas" y los "aprendizajes", que se desarrollan en el seno de la institución escolar, involucrando en ello a estudiantes, docentes, directivos, principalmente. Reflexionar acerca de la enseñanza y el aprendizaje, implica, más allá de las diversas teorías que las sustentan asumir rupturas y conflictos cognitivos, pero fundamentalmente tomar conciencia de lo que significa para la institución escolar desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje que introduzca la responsabilidad de generar y potenciar aprendizajes significativos y relevantes en sus estudiantes. (Castro,2005)

Gestión de recursos

La dimensión Gestión de Recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas llevadas a cabo por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y están dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. (MINEDUC, LEY N° 20.529,2020)

Según Odden& Picus (2014) "una adecuada gestión de recursos no solo garantiza el buen funcionamiento de la institución, sino que también fomenta la sostenibilidad y la equidad en la distribución de oportunidades educativas para todos los estudiantes" (p.167).

Los recursos implican una serie de elementos (humanos, financieros y materiales) capaces de impactar significativamente en los aprendizajes al ofrecer oportunidades educativas equitativas, sin embargo, el resultado de su uso dependerían de como se produce el proceso de administración y utilización para alcanzar los objetivos.

La gestión de recursos implica la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros en las instituciones educativas. Es fundamental asegurar que estos recursos estén alineados con los objetivos educativos y contribuyan a la mejora continua del aprendizaje. La capacitación del personal y la adecuada distribución de

recursos son esenciales para crear un entorno educativo que favorezca el desarrollo de competencias (Martínez & Rivas, 2021). La gestión efectiva de recursos permite maximizar el impacto de las inversiones educativas y mejorar la equidad en el acceso a oportunidades de aprendizaje.

Si bien los recursos son elementos importantes para el desarrollo de competencias y es necesario su gestión, se debe tener presente que para que los recursos se conviertan en herramientas al servicio de la mejoramiento educativo e impacten significativamente, deben cumplir con los requisitos de pertinencia que les permita responder a las reales necesidades pedagógicas del proceso (objetivos de aprendizajes, necesidades profesionales, necesidades del estudiante, recursos didácticos asociados a los objetivos, entre otras) y a las características de la comunidad educativa donde se desarrolla el proceso.

La gestión de recursos se ha instalado como una de responsabilidades fundamentales a cumplir por los docentes que ejercen las direcciones de los establecimientos, lo que se explicita en el Marco para la Buena Dirección, estándares para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño (2015), valorando “los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo” (p.8)

Elaboración y validación de instrumentos

Los instrumentos de diagnóstico permiten evaluar de manera precisa las capacidades y necesidades de los estudiantes, proporcionando información clave para la toma de decisiones pedagógicas. Es crucial que estos instrumentos sean válidos, confiables y estén alineados con los objetivos educativos. Creswell (2014) dice que “un proceso adecuado de validación asegura que las herramientas de evaluación midan de manera efectiva lo que se proponen medir, lo cual es esencial para ajustar las estrategias de enseñanza a las necesidades reales de los estudiantes” (p.112) señala que es necesario validar las herramientas de evaluación, procurando su precisión y confiabilidad ya que de aquí, a partir de estrategias, se abordarán las necesidades reales que tiene el establecimiento en función del aprendizaje de los estudiantes.

Para Soriano Rodríguez (2014)

Los instrumentos, se convierten en la herramienta concreta y operativa que facilitará al investigador la recolección de los datos, producto de una relación interdependiente entre paradigma, epistemología, teorías y metodologías; sin la definición, claridad, posicionamiento e interrelación de éstas, no debería diseñarse un instrumento (p.3).

Los instrumentos de evaluación son herramientas importantes para desarrollar procesos educativos pues permiten recoger información para ajustar el proceso de enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, para que la información recogida sea útil al proceso, es necesario contar con instrumentos validados y confiables que proporcionen información que se ajuste a los objetivos educativos considerados en el proceso de enseñanza aprendizaje, de tal manera que el docente pueda desarrollar propuestas educativas pertinentes en pro de la mejora educativa.

MARCO CONTEXTUAL

Características del contexto

La Escuela de Lenguaje San José es una institución educativa que se caracteriza por considerar a sus alumnos y alumnas como centro de todo el quehacer pedagógico procurando entregar una formación integral.

Los aprendizajes son concebidos como un proceso continuo que involucra a todos sus participantes: Alumnos, Profesores, profesionales no docentes, Directora y Apoderados.

Visión

Ser una Escuela con un fuerte compromiso social, que se destaca por ofrecer una educación de calidad, potenciando el desarrollo de habilidades en todos sus alumnos, en un clima propicio para el aprendizaje, con un equipo de trabajo que asume con entusiasmo y responsabilidad su rol en el proceso de enseñanza e incentiva la activa participación de los padres y familia. Queremos consolidarnos como una institución que entrega una educación de calidad, inclusiva, acogedora y preocupada por la sustentabilidad.

Misión

Proporcionar una educación especializada y de calidad a niños y niñas en niveles medio mayor, Primer y segundo Nivel de Transición, que presentan trastorno específico de lenguaje (TEL), para permitir superar su dificultad y/o mejorar sus habilidades expresivas y comprensivas, como también cumplir con los aprendizajes esperados para cada núcleo y ámbito del nivel, utilizando metodologías, recursos, estrategias y actividades diversificadas, con foco en el desarrollo integral y su incorporación óptima a primer año básico.

Atiende a 120 alumnos cuyas edades fluctúan entre los 3 y 6 años, en los niveles de Educación Parvularia Medio Mayor, Primer y Segundo Nivel de Transición, con énfasis en las necesidades de Lenguaje. Los alumnos provienen de diferentes

sectores urbanos y rurales de la comuna y de comuna cercanas. Los profesionales a cargo de los niveles son todas educadoras diferenciales, las que realizan un trabajo colaborativo con sus asistentes de aula y fonoaudióloga. Por la gran demanda de profesionales especialista se ha hecho necesario disponer de profesionales de otras localidades por lo que el 100% de ellas se deben trasladar diariamente a la localidad para desarrollar sus funciones. Para otorgar oportunidad educativa, en consideración a la dispersidad geográfica y ruralidad del sector, el establecimiento dispone de traslado gratuito para todos sus alumnos. Algunos de los pequeños demoran alrededor de una hora en su trayecto al establecimiento.

Recursos humanos del establecimiento

Recurso	Cantidad
Sostenedor	1
Administradora	1
Directora	1
Educadoras	6
Asistentes de aula	4
Auxiliar de aseo	1
Fonoaudióloga	1

Entorno y realidad del establecimiento

Se encuentra en la localidad de Lolol, cuenta con una ubicación privilegiado, aproximadamente a unos 800 metros del Consultorio y del Cuerpo de Bomberos de la comuna de Lolol y a unos 30 metros de Carabineros de la misma comuna.

Posee un espacio total de 1032 metros cuadrados, de los cuales 250 de ellos están destinados a construcción. Es un edificio de moderna arquitectura, que contempla 4 salas de clases, además de otras dependencias como oficina de Dirección, oficina de Fonoaudióloga, sala multiuso, servicios higiénicos, cocina docentes, bodega y 2 patios de juegos. Mantiene herramientas tecnológicas como televisores en todas sus salas, data, instrumentos de amplificación de sonido y diversos

materiales didácticos. Todo esto puesto al servicio del proceso educativo de la Institución.

Reseña Histórica- logros y dificultades

La Escuela Especial de Lenguaje San José fue fundada el día 26 de marzo del año 2012, por su sostenedor y representante Noé Andrés Cisterna Salinas, Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Actualmente pertenece a la Corporación de Lenguaje San José de Colchagua manteniendo su representante legal.

El establecimiento nace bajo la necesidad de brindar una educación de calidad para los niños y niñas de la comuna de Lolol y sectores aledaños, que encontrándose en edad pre escolar presenten trastornos específicos de lenguaje, transformándose así en la primera y única institución de estas características ubicada en la comuna.

El Proyecto Educativo desde sus inicios enfoca su quehacer en entregar una educación gratuita, de calidad, equidad y pertinente a las necesidades e intereses de los niños y niñas ,trabajando de manera transversal las necesidades de lenguaje . Se privilegia el uso de diversas estrategias de enseñanza que otorguen la oportunidad de aprendizajes y respondan a la diversidad de educando, a partir de acciones colaborativas de sus equipos de trabajo y la participación activa de toda la familia principalmente en objetivos relacionados con el ámbito de desarrollo personal y social.

La institución inicia su funcionamiento con una matrícula de 48 alumnos, distribuidos en niveles medio mayor, primer y segundo nivel de transición respectivamente. Desde el año 2017 posee una matrícula activa de 120 alumnos, con gran demanda de ingreso anual, ya que con el tiempo se ha consolidado como una escuela que destaca por la calidad educativa, lo que se percibe por los logros de aprendizajes obtenidos por los alumnos y el reconocimiento del profesionalismo de su equipo de trabajo por el uso de prácticas educativas que apuesta con la educación integral. Actualmente se ha destacado por su integración y participación en actividades sociales y culturales de la comunidad local. El establecimiento también ha sido reconocido por MINEDUC, por cuatro períodos, con excelencia educativa.

Los principales problemas que ha enfrentado el establecimiento se relacionan con falta educadoras con especialidad el área de lenguaje, por lo que fue necesario que parte importante de los profesionales tuvieran que participar de procesos de formación en Trastornos del Lenguaje, además la dispersidad geográfica de la comuna ,que hace muy difícil el traslado diario de los alumnos, por lo que fue necesario implementar nuevos recorridos para acortar el tiempo de traslado y ajustar la permanencia de los niños cumpliendo con la normativa establecida por los programas de estudio.

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

Lolol es una comuna de la Provincia de Colchagua, en la Región del Libertador General Bernardo O'Higgins. Posee una superficie de 597 km² y tiene una población de 6.630 habitantes.

La comuna de Lolol cuenta con servicios de educación, salud, emergencias, deporte, cultura, seguridad ciudadana, comercio y servicios religiosos, sin embargo tiene un alto porcentaje de población que habita en territorios vulnerable, sectores muy apartados y rurales, de gran dispersidad geográfica, donde no se tiene acceso a servicios básicos como agua potable, alcantarillado, electricidad o telecomunicaciones.

El predominio de zonas rurales, en tanto su localización en valles, ríos y esteros, ha propiciado que la actividad forestal, vitivinícola, agrícola y ganadera ocupe gran parte de su superficie.

Dadas sus características productivas han surgido diversas industrias enfocadas en la extracción de materias primas y la entrega de servicios.

Lolol es conocida como "tierra huasa", destaca por sus arraigadas tradiciones y costumbres campesinas, donde se realizan diversos eventos tradicionales como rodeos, trillas a yegua suelta, carreras a la chilena y la cultura del vino que ha tomado fuerte impulso en los últimos años.

Además, es posible encontrar diversos centros de interés turísticos como viñedos, Museos de Artesanía, del Vino y del Automóvil.

En el año 2003 Lolol fue declarado Monumento Nacional en categoría de Zona Típica y Pintoresca de Chile, debido a la conservación de su hermosa arquitectura colonial, por su cultura y tradiciones.



ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Características del instrumento

El presente instrumento de diagnóstico es una encuesta que pretende recoger información respecto a las siguientes áreas de intervención de la escuela de Lenguaje San José, Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Cada área incluye criterios a valorar respecto de las prácticas. Los criterios fueron redactados tomando en cuenta afirmaciones de los desempeños considerados relevantes y esperables para los profesionales que ejercen en una escuela de Lenguaje.

La encuesta considera 4 niveles de calidad. La menor validación está representada por el nivel 1. La encuesta incluye la explicitación de los 4 niveles que se han considerado en la escala evaluativa, para orientar el proceso de evaluación.

Cómo se elaboró y quién o quiénes participaron de su elaboración

Para la elaboración del instrumento, se tomó como referencia los ejemplos proporcionados por la universidad, se realizaron modificaciones respecto al contexto escolar en que se aplicará, una escuela de lenguaje. Posteriormente se solicitó a Tutor Disciplinar asignado por la Universidad, la validación del instrumento.

Para la aplicación de la encuesta se socializó el objetivo de la evaluación a Equipo Directivo y educadoras del establecimiento. Se les solicitó la colaboración para participar respondiendo la encuesta vía online. Se privilegió la modalidad online, debido a que las profesionales se encuentran en período de vacaciones y tienen residencia fuera de la localidad de Lolol. Se tomó como acuerdo que frente a dudas o inquietudes, se tomará contacto vía telefónica o correo electrónico.

Validación del instrumento

El instrumento fue validado por mi Tutora Disciplinar, Srta. Rocío Soledad Rifo SanMartín. Para la validación utilizó la Ficha de validación proporcionada por la universidad.

Se presenta a continuación



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 de Lenguaje San José, de la comuna Lolol, región del Libertador Bernardo O'Higgins

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer

Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela. 												
Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes. 												
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos. 												
Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (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												
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;">1</td> <td style="width: 16.6%;">2</td> <td style="width: 16.6%;">3</td> <td style="width: 16.6%;">4</td> <td style="width: 16.6%;">5</td> <td style="width: 16.6%;">6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6						
1	2	3	4	5	6								
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):													
<ul style="list-style-type: none"> • Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					X								
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta son adecuadas 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					X								
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					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. 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </table>												X
					X								

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se	Aborda las 4 áreas solicitadas, las preguntas son claras.

considera adecuado	
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Debe hacer mejoras en cuando a formato, para que la presentación del instrumento sea más apropiada para los encuestados.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Rocío Riffo San Martín
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Docente investigador Doctora en educación con mención en gestión educativa Universidad Miguel de Cervantes
e-mail	rocio.riffo@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	07/01/2025

Encuesta

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, gestión curricular, gestión de recursos y liderazgo pedagógico. En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo a 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. Formación basada en competencias

1.1. Dimensión: Saber conocer

Proceso general a evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Las educadoras de nuestro establecimiento dominan los saberes disciplinares y saberes pedagógicos del nivel de Educación Parvularia que les permiten asegurar procesos de enseñanza favorecedores de aprendizajes significativos para todos sus alumnos	0%	0%	83%	17%
2. Las educadoras del establecimiento poseen conocimientos especializados referido a los trastornos específicos del lenguaje lo que les permite atender las necesidades individuales derivadas del diagnóstico fonoaudiológico de todos los niños y niñas.	0%	0%	67%	33%
3. Las educadoras manejan conocimientos acerca de cómo aprenden y se desarrollan los párvulos lo que implica el ser capaz de reconocer y responder pedagógicamente a la singularidad de cada uno en cuanto a ritmos, formas de aprendizaje, género, etc.	0%	0%	67%	33%
4. Las educadoras conocen y dominan los				

fundamentos y estrategias para la diversificación de la enseñanza y múltiples medios de participación en las situaciones de aprendizaje y las incorporan en su quehacer pedagógico cotidiano.	0%	17%	50%	33%
5.La educadoras maneja diversidad de procesos evaluativos coherentes a las características de sus alumnos y de las actividades curriculares, a través de los cuáles puede reunir evidencias que le permitan retroalimentar del proceso de aprendizaje.	0%	17%	50%	33%
6. La educadora y fonoaudióloga utiliza la información evaluativa de la práctica pedagógica para potenciar los aprendizajes de todos los niños y las niñas y comparte con la familia el reporte de las evaluaciones con una intención formativa.	0%	0%	67%	33%

1.2. Dimensión: Saber ser

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad. MBE, 2021				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesionales de nuestro establecimiento desarrollan sentido de pertinencia, responsabilidad y compromiso con las metas institucionales descritas en el PEI.	0%	0%	50%	50%
2. El equipo directivo y educadoras fortalecen las				

habilidades sociales, cognitivas y emocionales de los niños generando ambientes cálidos, climas de confianza y seguridad.	0%	0%	50%	50%
3. Las educadoras trabajan de manera colaborativa con su UTP, sus colegas de nivel, asistentes de aula y fonoaudióloga.	0%	0%	50%	50%
4. Los profesionales de nuestro establecimiento mantienen un contacto permanente con los padres y apoderados generando comunicación efectiva y compromiso con las actividades institucionales.	0%	0%	33%	67%
5. Los profesionales de nuestro establecimiento potencian actividades colaborativas en su grupo de alumnos.	0%	0%	67%	33%

1.3. Dimensión: Saber hacer

Proceso general a evaluar: Implementar estrategias para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Las educadoras, en cada clase, propician la activación de aprendizajes previos que les permitan a cada niño y niña establecer las bases para la construcción de los nuevos aprendizajes.	0%	50%	33%	17%
2. Las educadoras incorporar en cada una de sus actividades procesos de metacognición intencionalizando momentos para que los niños y niñas monitoreen sus propios aprendizajes.	0%	67%	33%	0%

3. La educadora través de diversas estrategias metodológicas lúdicas y desafiantes, promueve la interacción en el aula con la finalidad de favorecer el desarrollo de habilidades socioemocionales, motrices y de pensamiento, fortaleciendo los recursos de comunicación, el lenguaje articulado y la expresión verbal y corporal, pertinentes con los Objetivos de Aprendizaje de las Bases Curriculares.	0%	67%	33%	0%
4. La educadora, durante su clase hace uso de diversos recursos adicionales como, por ejemplo, láminas ,uso de pictogramas, herramientas tecnológicas, entre otros, para favorecer las interacciones y la participación de aquellos niños y niñas que requieren de apoyos específicos	0%	0%	67%	33%
5. La educadora realiza una retroalimentación oportuna y efectiva con los niños y las niñas a través de verbalizaciones que reconocen sus avances y requerimientos.	0%	67%	33%	0%

2. Liderazgo pedagógico

2.1. Dimensión: Establecer dirección

Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes y en su desarrollo personal.	0%	0%	33%	67%
2. El equipo directivo elabora anualmente planes de				

mejoramiento, en el marco de procesos de planificación participativos.	0%	0%	33%	67%
3. El equipo directivo convoca a la comunidad educativa para difundir y explicar los objetivos, planes, metas institucionales y realizar evaluaciones de las acciones.	0%	17%	50%	33%
4. El equipo directivo promueve una cultura de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros del establecimiento.	0%	0%	33%	67%
5. El equipo directivo mantiene una comunicación efectiva y sistemática con el sostenedor para la coordinación de acciones en favor del logro de los objetivos institucionales	0%	0%	33%	67%

2.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Proceso general a evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera respetuosa, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar.	0%	0%	17%	83%
2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los	0%	0%	17%	83%

profesores como de estos con los estudiantes.				
3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo.	0%	0%	67%	33%
4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima escolar positivo.	0%	0%	67%	33%
5.El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos de los estudiantes.	0%	0%	0%	100%

2.3. Dimensión: Desarrollar personas

Proceso general a evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo en conjunto con su sostenedor, implementa estrategias efectivas de búsqueda, selección, inducción y retención de docentes y asistentes de la educación.	0%	0%	67%	33%
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y	0%	67%	33%	0%

generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.	0%	0%	67%	33%
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.	0%	0%	67%	33%
5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.	0%	0%	67%	33%
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.	0%	0%	67%	33%

2.4. Dimensión: Gestión de la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Proceso general a evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo asegura la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.	0%	0%	67%	33%

2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.	0%	67%	33%	0%
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.	0%	67%	33%	0%
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.	0%	0%	67%	33%
5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.	0%	0%	67%	33%
6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.	0%	0%	67%	33%
7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes.	0%	0%	67%	33%

3. Área de gestión curricular

3.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico acuerda con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	0%	0%	67%	33%
2. El equipo técnico pedagógico junto a las educadoras elaboran un plan anual de aprendizajes según niveles de atención, programas de estudio y adecuaciones curriculares para los grupos de alumnos que se requieran.	0%	0%	0%	100%
3. El equipo técnico pedagógico y fonoaudióloga elaboran plan anual específico en el área de lenguaje, de acuerdo a niveles de enseñanza y necesidades derivadas del diagnóstico (área expresivas y/o mixtas).	0%	0%	0%	100%
4. El equipo técnico pedagógico monitorea sistemáticamente el logro de la cobertura curricular, considerando objetivos de las Bases Curriculares.	0%	67%	33%	0%
5. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de a clases clase, las que explicitan los objetivos de aprendizaje, secuencia didácticas, recursos e indicadores	0%	0%	67%	33%

evaluación del logro de los aprendizajes.				
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para proponer acciones de mejora y revisa coherencia entre los objetivos, secuencias de actividades e indicadores de logro.	0%	67%	33%	0%
7. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente a través de la observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	50%	33%	17%	0%
8. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión para analizar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	0%	0%	0%	100%
9. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	0%	67%	33%	0%

3.2.Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Las educadoras generan interés de sus alumnos a través de la activación de conocimientos previos.	0%	50%	33%	17%
2. Las educadoras diseñan actividades de aprendizaje adecuadas a las edades de sus alumnos y sus intereses.	0%	17%	50%	33%
3. Las educadoras proponen variadas actividades para abordar los objetivos de aprendizajes.	0%	67%	33%	0%
4. Las educadoras incorporan recursos didácticos coherentes a los objetivos de aprendizajes para lograr una mejor comprensión.	0%	50%	33%	17%
5. Las educadoras motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos abordados en la clase.	0%	50%	33%	17%
6. Las educadoras generan un clima de respeto con sus alumnos, los escuchan, abren espacios para preguntas para favorecer la participación de todos los niños y niñas.	0%	17%	33%	50%
7. Las educadoras monitorean a través de diversas instancias y retroalimentan constantemente a sus alumnos manteniendo una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	0%	17%	33%	50%

3.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje.	0%	17%	33%	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.	0%	17%	50%	33%
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	0%	17%	50%	33%
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para abordar las necesidades educativas en el área de lenguaje.	0%	0%	67%	33%

2. Área Gestión de Recursos

3.1. Dimensión: Gestión de recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.	0%	0%	67%	33%
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	0%	0%	67%	33%
3. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	33%	67%	0%	0%
4. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	33%	67%	0%	0%
5. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	0%	0%	67%	33%

6. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	0%	0%	0%	100%
7. El establecimiento cuenta con un clima laboral caracterizado por el respeto, confianza y colaboración.	0%	0%	0%	100%

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	0%	0%	0%	100%
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	0%	33%	17%	50%
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	0%	33%	17%	50%
4. El establecimiento rinde cuenta pública Anual del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia de Educación.	0%	0%	0%	100%
5. El establecimiento cumple con la legislación vigente.	0%	0%	0%	100%
6. El establecimiento establece redes de apoyo con las distintas instituciones y gestiona apoyos en la	0%	33%	67%	0%

medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
--	--	--	--	--

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

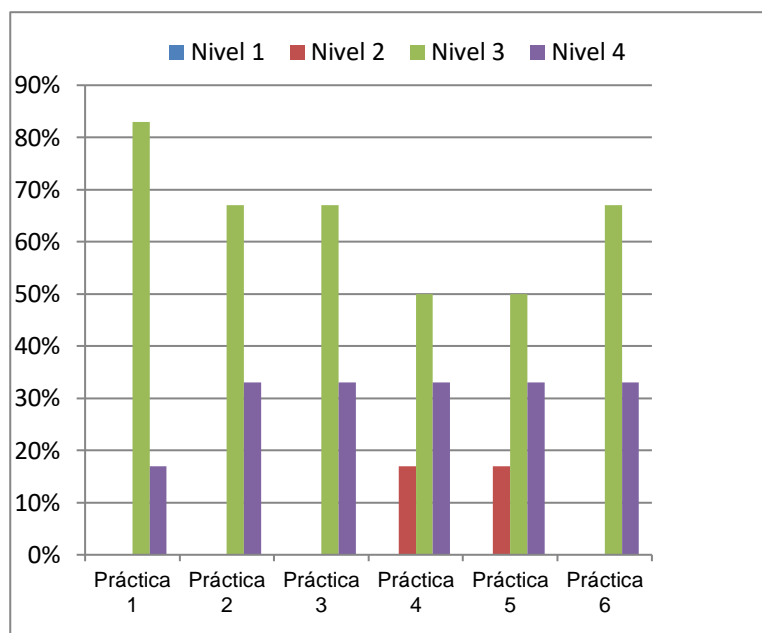
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	0%	0%	67%	33%
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles.	0%	33%	67%	0%
3. El establecimiento cuenta con espacios abiertos que permitan desarrollar las actividades de psicomotricidad, de juego y esparcimiento.	0%	0%	67%	33%
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	17%	33%	50%	0%
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.	0%	33%	67%	0%

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de la escala evaluativa. Para analizar los resultados se presentarán gráficos con sus respectivas descripciones.

1. Área Formación Basada en Competencias:

1.1. Dimensión: Saber Conocer.

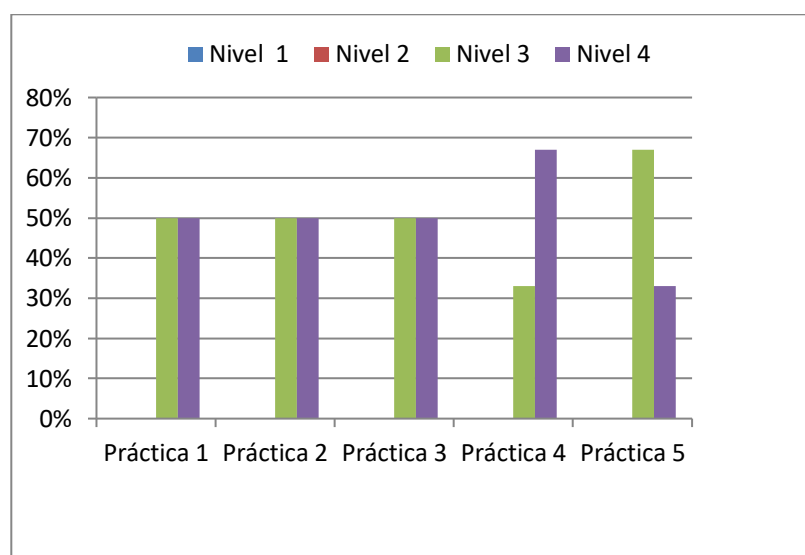


Interpretación de la información arrojada por el gráfico n°1:

- En la práctica N°1, es posible observar que el 83% de los docentes considera tener conocimientos especializados aludibles a los saberes disciplinarios y pedagógicos de educación parvularia, los cuales les permiten realizar procesos de enseñanza aprendizaje. En cuanto a la práctica N°2 ,3 y 6, con un 67% de logro hace referencia a que los docentes consideran poseer los conocimientos para atender las necesidades pedagógicas y aquellas necesidades derivadas del trastorno de lenguaje, haciendo uso de la información evaluativa para potenciar aprendizajes.

- Las prácticas N°4 y 5 presentan el menor nivel logro ya que aparecen prácticas evaluadas desde el nivel 2. De acuerdo a la información el 17% de los docentes consideran que existen dificultades en el dominio de estrategias diversificadas de enseñanza y evaluación que le permitan reunir evidencias para evaluar el proceso de enseñanza.

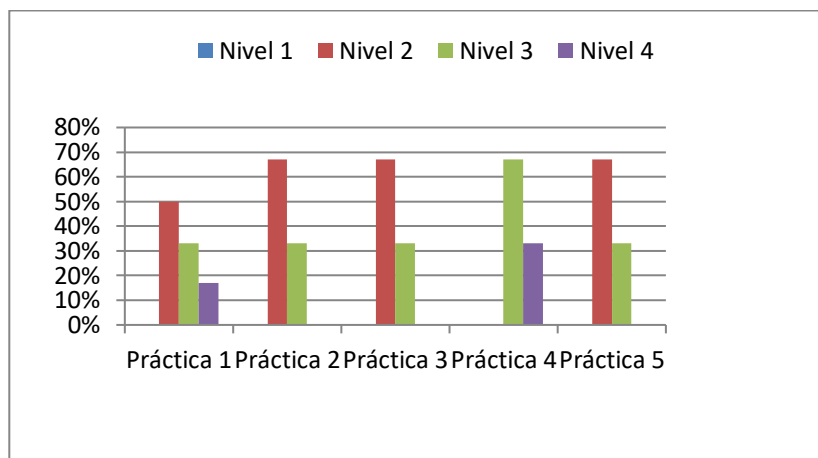
1.2 Dimensión: Saber Ser.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°2:

- En esta dimensión, en general se observa un buen nivel de logro de las prácticas consultadas ya que las docentes encuestadas han considerado que las prácticas se encuentran en los niveles más altos, 3 y 4.
- La práctica N° 4 es la mejor evaluada, con un 67% de logro y se relaciona con las instancias que se dan para mantener contacto permanente con los apoderados y para lograr el compromiso de ellos con las actividades institucionales.

1.3 Dimensión: Saber Hacer.

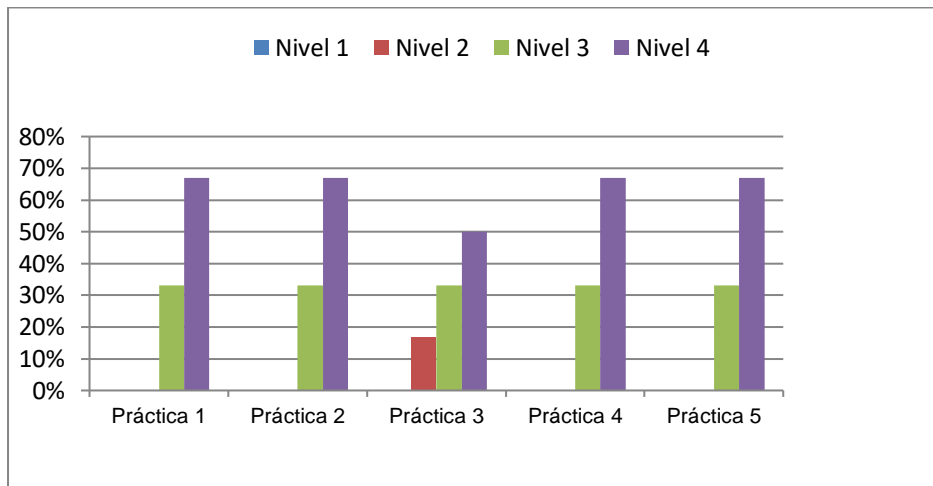


Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°3:

- En las prácticas N° 1, 2, 3 y 5 se observa bajo nivel de logro. Las prácticas son consideradas desde el NIVEL 2, nivel que incluso presenta el mayor porcentaje de consideración variando desde el 50% al 67%, evidenciando que la mayoría de las docentes encuestadas consideran que existen dificultades en la dimensión saber hacer, principalmente en las prácticas relacionadas con la incorporación de acciones como: propiciar activación de conocimientos, proponer procesos de metacognición y realizar retroalimentación.
- La práctica N°4 es la mejor evaluada y hace referencia a la preocupación por hacer uso de recursos de apoyo adicionales, para favorecer el proceso de enseñanza.

2. Área de Liderazgo pedagógico.

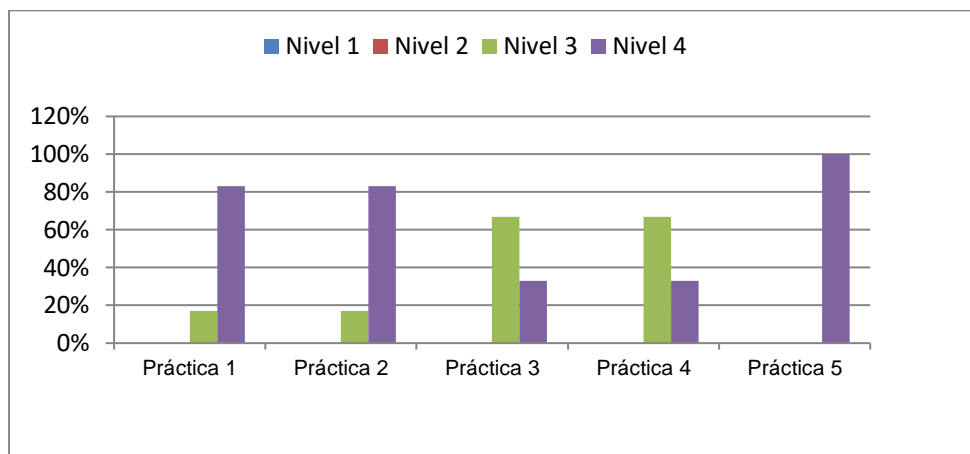
2.1. Dimensión: Establecer Dirección.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°4:

- En la práctica N°1, 2, 4 y 5, el 67% los docentes considera que el equipo directivo en conjunto con su comunidad educativa define el proyecto educativo enfocándose en los logros de aprendizaje de sus estudiantes, además de elaborar anualmente planes de mejoramiento de manera participativa. Consideran también que el equipo directivo promueve una cultura de altas expectativas y mantienen una comunicación efectiva con el sostenedor.
- La práctica N°3, el 50% de los docentes encuestados considera que el equipo directivo convoca a la comunidad educativa para difundir y explicar objetivos, planes, metas institucionales y realizar evaluaciones de las acciones.

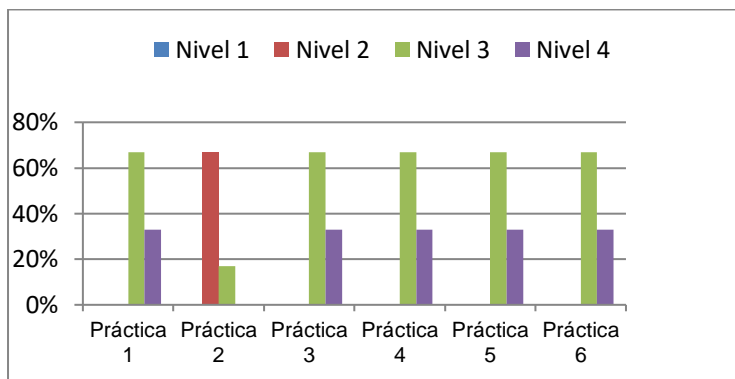
2.2. Dimensión: Rediseñar la Organización.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°5.

- En general se aprecia una óptima evaluación para la dimensión, ya que todas las prácticas son evaluadas en los niveles 3 y 4
- La práctica N°5 posee la más alta evaluación. El 100% de las encuestadas evalúa la práctica en el nivel 4, lo que evidencia la aprobación de las prácticas respecto al sistema de comunicación y colaboración de los padres y apoderados.
- En las prácticas N° 1 y 2, el 83% ubica la práctica en el nivel del logro más alto. La práctica evaluada se relacionan con la implementación de acciones que aseguran una educación inclusiva y la promoción de un clima de confianza desde el equipo directivo.
- La prácticas N° 3 y 4, cuya mayor prevalencia es el nivel 3, considera acciones del equipo directivo para la implementación de normas de buena convivencia y la generación de oportunidades de participación, desde el equipo Directivo.

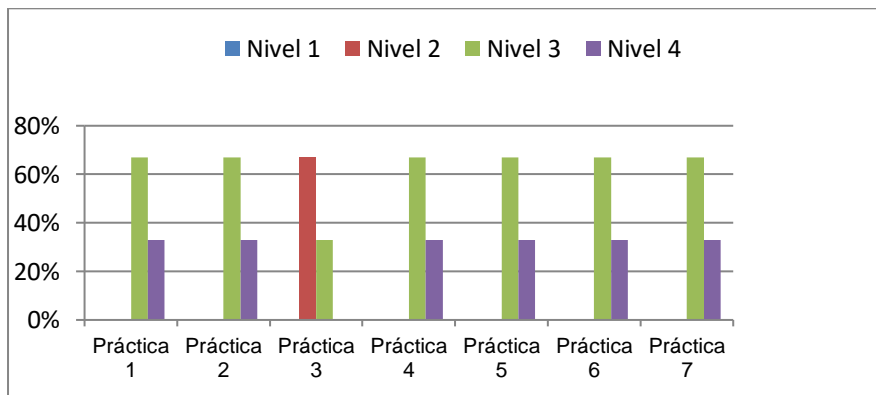
2.3. Dimensión: Desarrollo del Personal.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°6:

- Las prácticas N°1,3, 4, 5, y 6, las docentes encuestadas ubican las prácticas en los niveles 3 y 4 de calidad. Las prácticas se relacionan con el fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación, reconocer y celebrar los logros del equipo, demostrar confianza en el equipo y generar condiciones y espacios de reflexión interna.
- En la práctica n°2, un alto porcentaje, 63% de docentes encuestados, considera que el equipo directivo presenta debilidades para identificar y priorizar las modalidades de desarrollo profesional continuo.

2.4. Dimensión: Gestionar la Instrucción (Enseñanza y Aprendizaje en la Escuela).

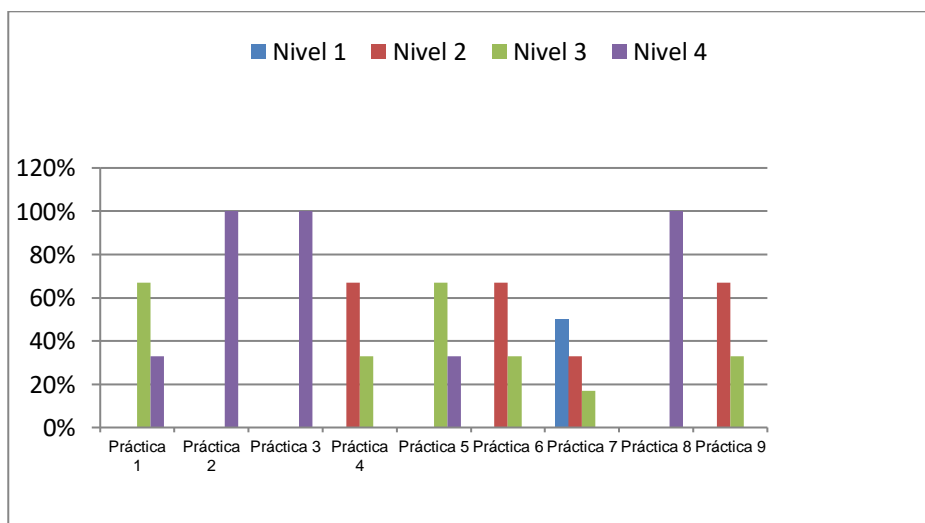


Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°7:

- En la práctica N°1, 2, 4, 5, 6 y 7 se aprecia una buena percepción de los docentes encuestados. Son evaluadas en los niveles 3 y 4, con mayor porcentaje en el nivel 3, alcanzando un 67% en este nivel de cada una de estas. Prácticas que se relacionan con la capacidad del equipo directivo para asegurar articulación y coherencia del curriculum, para monitorear el logro de aprendizajes, identificar fortalezas docentes, evitar interrupciones de clases, implementar estrategias de apoyo a las dificultades de los alumnos e identificar y difundir buenas prácticas de enseñanza.
- La práctica N°3 es evaluada en los niveles 2 y 3. Es la práctica con evaluación más baja. La práctica se relaciona con las acciones del equipo directivo para acompañar, evaluar y retroalimentar sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes

3.- Área de Gestión del Currículum.

3.1. Dimensión: Gestión Pedagógica.



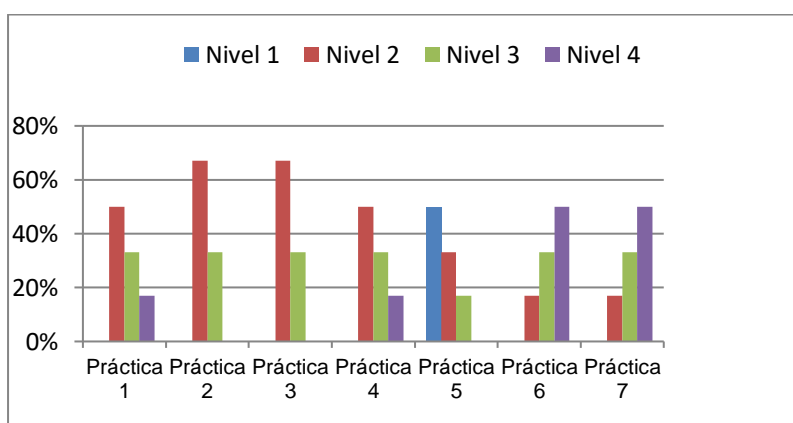
Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°8:

- Las prácticas N°2, 3 y 8 logran el más alto puntaje de aprobación. El 100% de los docentes considera que estas prácticas se encuentran consolidadas. Estas

prácticas evidencian que en establecimiento se cuenta con planes anuales y específicos para abordar el proceso educativo y que además se programan instancias que permitan reflexionar sobre el grado de cumplimiento.

- La práctica N°1 y 5, que se relaciona con lograr acuerdos para los lineamientos pedagógicos y la elaboración de planificaicones, se observa un óptimo nivel de logro.
- Las prácticas N° 4, 6 y 9, con bajo nivel de logro y variación importante respecto a las percepciones de los docentes, ya que ubican las prácticas en tres niveles. Las prácticas se relacionan con las acciones de monitoreo y acompañamiento docente.

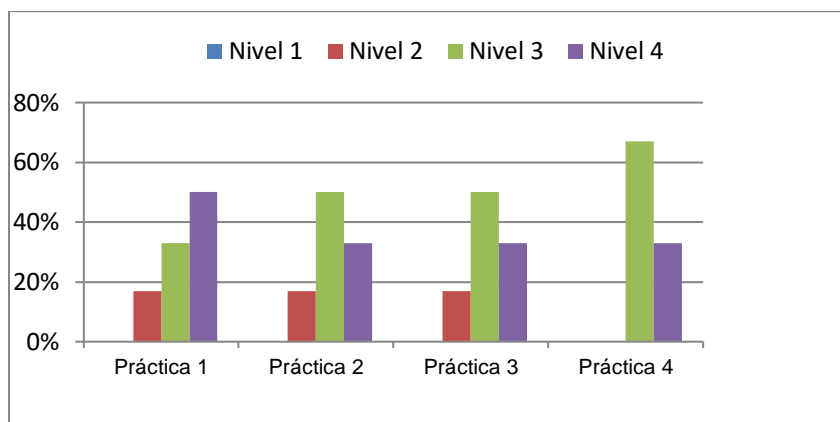
3.2.Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°9:

- Las prácticas N° 1, 2, 3, 4 y 5 poseen el puntaje más bajo en el NIVEL 1 y 2 de la calidad de la práctica y hacen relación con el uso sistemático de estrategias en la sala de clase, para el logro de mejores aprendizajes, tales como generar interés en alumno, diseño de aprendizajes adecuadas y diversificadas.
- La práctica N° 6 y 7 destacan por obtener el puntaje más alto de aprobación en el Nivel 4 de la calidad de la práctica con un 50%. Estas prácticas se relacionan con la mantención de un clima de respeto en la sala de clases y la generación de altas expectativas frente al proceso de enseñanza –aprendizaje.

3.3. Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

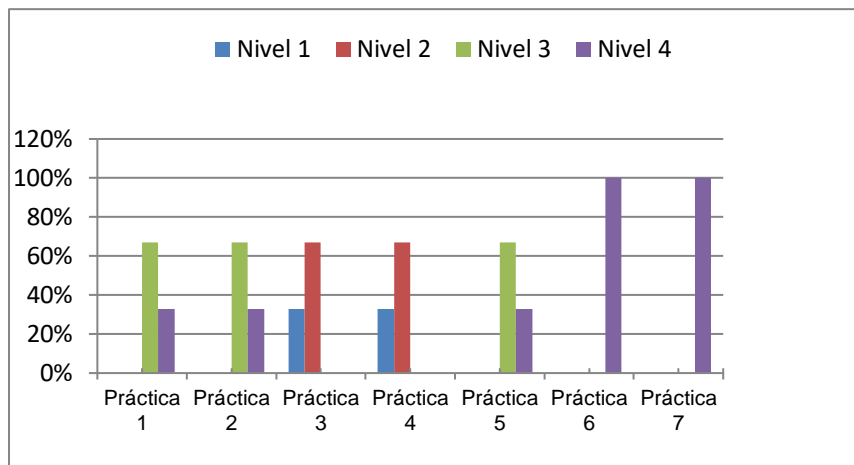


Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°10

- En general estas prácticas han sido consideradas en buen desempeño por las docentes
- La práctica N° 4, relacionada con la utilización de planes de trabajos individuales ha sido evaluada en los dos niveles más altos.
- En la práctica N°1, 2 y 3, se aprecia que un bajo porcentaje de docentes ubican las prácticas en el Nivel 2, sin embargo existe un alto porcentaje de docentes que considera que existen buenas prácticas relacionadas con la dimensión principalmente relacionadas con estrategias para identificar y apoyar a los estudiantes.

4.-Área Gestión de Recursos

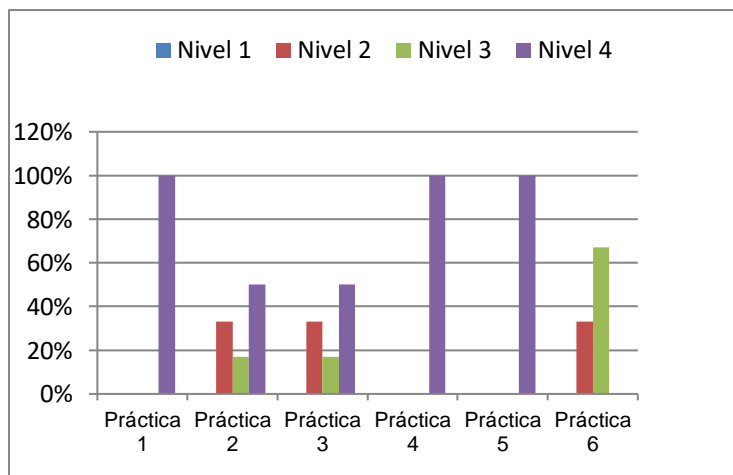
4.1.Dimensión: Gestión de Recursos Humanos



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°11:

- En la práctica N°1 ,2 y 3, el 67% de los docentes cree que el establecimiento cuenta con la planta profesional requerida, que implementa mecanismos para lograr bajo ausentismo y valorar el trabajo del equipo docente.
- Las prácticas N° 6 y 7, el 100% considera que el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación y con un clima laboral caracterizado por el respecto.

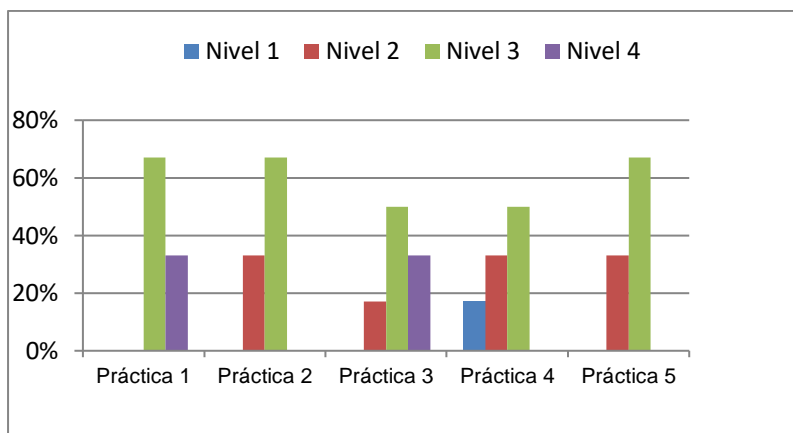
4.2.Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°12.

- Para las Prácticas N°1, 4 y 5, el 100% de las docentes encuestadas considera que el establecimiento realiza actividades de gestión ordenada que se evidencia por mantener preocupación por gestionar las matrículas, rendir Cuenta Pública y cumplir con la legislación vigente.
- En las siguientes practicas N°2 y 3 el 50% de las docentes encuestadas está de acuerdo con que establecimiento cuenta con un presupuesto para responder a las necesidades a lo largo del año.
- En la práctica N°6 se evidencia que el 67% ubica la práctica en el Nivel 3. Docentes que consideran que el establecimeinto establece redes de apoyo y gestiona apoyos necesarios.

4.3.Dimensión: Gestión de Recursos Educativos.



Interpretación de la información arrojada por el gráfico N°13:

- Las prácticas de esta dimensión se caracterizan por que han sido consideradas con su mayor nivel de logro en el nivel 3. Los docentes consideran que el establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes también cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos

- Se evidencia además en las prácticas N° 2, 3, 4 y 5 , entre el 17% y 33% de los docentes encuestados aprecian dificultades en estas prácticas que hacen referencia a disponer de recursos didácticos y tic para el apoyo de los aprendizajes

PROPUESTA DE MEJORA

Área: Formación basada en competencias

Objetivo	Acciones	Responsable
<p>Aplicar de manera sistemáticas, en las prácticas educativas, método Formación Basada en Competencias en sus tres dimensiones, al currículum de educación de Educación Parvularia para propiciar aprendizajes significativos.</p>	<p>A partir de los resultados de la evaluación elaborar plan de formación en competencias en docentes, con énfasis en las prácticas que presentan mayores necesidades.</p>	<p>Equipo Directivo Docentes</p>
	<p>Realizar en el mes de marzo 4, talleres de aprendizaje docente basadas en el modelo de competencias.</p>	<p>Equipo Directivo Docentes</p>
	<p>En talleres de reflexión y a través del trabajo colaborativo, priorizar objetivos de aprendizaje por niveles educativo y ámbitos de aprendizaje para definir y elaborar propuestas de aprendizajes con énfasis en el modelo basado en competencias, para ser aplicadas en la sala de clases.</p>	<p>Equipo Directivo Docentes</p>
	<p>Aplicar en los distintos niveles , durante el año escolar, las experiencias diseñadas.</p>	<p>Docentes</p>
	<p>En talleres de reflexión, compartir y analizar , experiencias de la aplicación de propuestas diseñadas con foco en el modelo</p>	<p>Equipo Directivo Docentes</p>

	de competencias.	
--	------------------	--

Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones	Responsable
Enriquecer las habilidades de enseñanza de los docentes para propiciar el logro de aprendizajes en los diversos ámbitos del curriculum, dando respuestas a las diversas necesidades educativas.	Aplicar durante el mes de marzo, encuesta para identificar fortalezas y necesidades específicas de fortalecimiento de técnico en prácticas pedagógicas, con foco en la diversidad.	Equipo Directivo
	Realizar taller de aprendizaje colaborativo entre docentes para analizar y rescatar propuesta del Modelo Diseño Universal de Aprendizaje como estrategia y medida de respuesta a la diversidad en el aula.	Equipo Directivo Docentes
	Realizar talleres mensuales de encuentro docente para diseñar estrategias de aula diversificadas, basadas en los principios de del Diseño Universal Aprendizaje, considerando fortalezas y necesidades detectadas.	Equipo Directivo Docentes
	Organizar encuentros mensuales de experiencias de intercambio de buenas prácticas docentes de atención a la diversidad.	Equipo Directivo Docentes
	Generar un banco de actividades de aprendizajes diversificadas digital a partir de las experiencias	Docentes

	pedagógicas abordadas en el año durante el año.	
	Elaborar material didáctico para implementar ludoteca de de apoyo al proceso de enseñanza atendiendo a la diversidad de estilos y/o necesidades de aprendizaje.	Docentes
	Organizar instancias de reflexión para analizar las fortalezas y dificultades en la puesta en marcha de la experiencia	Equipo Directivo Docentes

Área : Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones	Responsables
Implementar , desde el equipo directivo ,sistema de acompañamiento y monitoreo de lasprácticasdocente para impactar positivamente en los aprendizajes de los estudiantes.	Elaborar al inicio del año escolar un calendario e acompañamiento a las prácticas docentes: monitoreo de planificaciones, visitas al aula, reflexión de la práctica docente.	Equipo Directivo Docentes
	Elaborar de manera colaborativa entre el equipo directivo y docentes instrumentos que permitan recoger información respecto de la observación en el aula y monitoreo de planificaciones	Equipo Directivo Docentes
	Acompañar a las educadoras, a lo menos dos veces en el semestre, realizando visitas al aula en los núcleos de lenguaje verbal y	Equipo Directivo Docentes

	pensamiento matemático, generando diálogos reflexivos y propuestas de mejora de las prácticas ,cuando sea necesario.	
	Monitorear y socializar semanalmente las planificaciones de aula, con foco en la cobertura curricular, indicadores de logro, pertinencia y diversificación de las actividades.	EquipoDirectivo
	Realizar talleresde reflexión docente a partir de las observaciones a las visitas al aula y el monitoreo de planificaciones	EquipoDirectivo Docentes

Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones	Responsables
Asegurar el perfeccionamiento/capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación y apoyo a la docencia del establecimiento, para desarrollar mejores procesos educativos	Elaborar y aplicar encuesta diagnóstica acerca de las necesidades e intereses de perfeccionamiento.	EquipoDirectivo
	Elaborar un cronograma de capacitación interna y externa en el que puedan participar las educadoras, asistentes y equipo directive	EquipoDirectivo
	Desarrollar taller formación y capacitaciónen el uso de las nuevas tecnologías y otros detectados a partir de los resultados de la encuesta.	EquipoDirectivo Docentes

Disponer de recursos tecnológicos de apoyo al proceso de enseñanza.	En colaboración con el Centro de Padres y Apoderados implementar espacios con recursos TIC, de apoyo al proceso de enseñanza	Equipo Directivo Docentes
---	--	------------------------------

CONCLUSION

La investigación buscaba identificar las fortalezas y necesidades de la escuela de Lenguaje San José a partir de las apreciaciones de un grupo de docentes en cuatro áreas de gestión, siempre con la responsabilidad que conlleva el ejercicio docente de estar abierto al análisis, la reflexión y la búsqueda de estrategias en pro del mejoramiento institucional. Conscientes que la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje es el foco central de todo establecimiento educacional.

Los resultados de la investigación permitieron identificar que entre las prácticas que requieren de una propuesta de intervención se encuentran aquellas relacionadas con el equipo directivo y su capacidad para liderar procesos seguimiento, monitoreo y evaluación de las prácticas de enseñanza, además la necesidad de implementar los espacios educativos, con recursos de aprendizaje, como también la implementación de acciones de perfeccionamiento pertinente a las necesidades de las educadoras, principalmente aquellas que permitan abordar la diversificación de la enseñanza, pues las educadoras manifiestan debilidad a la hora de utilizar estrategias que aseguren buenos resultados de aprendizaje.

Desde esta mirada surge el desafío de desarrollar acciones de mejoramiento que den respuestas a las necesidades detectadas.

El plan de acción diseñado propone acciones tendientes a fortalecer la labor docente considerando la diversidad de características de los alumnos, con la propuesta de aplicación de un modelo basado en formación de competencias. Modelo que propicia la participación activa de los niños en el proceso de aprendizaje, favorece su desarrollo integral y los prepara para enfrentar nuevos desafíos.

El plan propone además enriquecer las prácticas de enseñanzas a través de la apropiación de las educadoras, del diseño universal de aprendizaje, entregándoles las herramientas, para que a partir de su acción docente, todos los niños tengan la oportunidad de aprender, eliminando o dando respuesta a los posibles obstáculos de acceso educativo, considerando una variedad de propuesta de actividades para abordar el logro de objetivos.

Además propone la implementación de un sistema de acompañamiento a las prácticas docentes desde el equipo directivo, a través de estrategias como visitas al

aula, monitoreo de planificaciones y talleres de reflexión, para generar puntos de reflexión, análisis y mejora a través de una intervención colaborativa. Considera además la necesidad de desarrollo profesional de sus educadoras, aplicando encuestas específicas sobre sus intereses y necesidades de perfeccionamiento y la implementación de acciones de capacitación en temáticas como es el uso de los tics y otras áreas de interés, atinentes al proceso educativo, como también la implementación, con el apoyo del centro de padres, de recursos tecnológicos y didácticos, para generar mejores prácticas educativas.

Cada una de estas acciones supone un beneficio directo en el logro de aprendizajes de los niños y niñas, ya que las acciones se enfocan en entregar herramientas a las educadoras para abordar el proceso de enseñanza –aprendizaje de manera efectiva, cuyas acciones desplegadas se enfoquen en el logro de aprendizajes necesarios para avanzar de manera óptima en la trayectoria escolar, creando una base sólida de aprendizaje, en cada niño, desde su ingreso al sistema escolar, en educación parvularia.

El gran desafío de esta investigación es que la institución implemente el Plan de mejora con acciones que se sustentan en las reales necesidades detectadas, validadas por la percepción de un equipo de personas que forma parte de la actividad escolar del establecimiento, que a través de una evaluación diagnóstica definió sus propias necesidades de mejora y que los procesos de implementación de las acciones cuente con un sistema permanente de evaluación que le permita ir realizando las acomodaciones que estimen conveniente, desde la mirada colaborativa de todos los integrantes de la comunidad educativa, con el fin último de avanzar hacia la calidad educativa.

BIBLIOGRAFIA

- Aguirre, M. (2020). *Educación basada en competencias: Teoría y práctica*. Santiago, Chile: Universidad Santo Tomás
- Cabrerizo, J., Rubio, N., y Castillo, S. (2008). Programación por competencias. Madrid: Pearson.(p.9).
- Castro Rubilar, Fancy (2005).Gestion Curricular: una nueva mirada sobre el curriculum y la institucion educative (p.18)
- Coronado, G., Adriana, R., Abreu, & Luis, J. (2023). *Liderazgo Pedagógico*. Revista Daena: International Journalof Good Conscience, 18(2), 1–27
- Corral-Russo, R. (2021). *Formación basada en competencias en la educación superior cubana: una propuesta*. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba.(p.4).
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.^a ed.). Sage Publications. pp. 112-145.
- [Dialnet-LaEvaluacionInstitucionalComoEstrategiaParaElMejor-8897823.pdf](#)
- García Rodríguez, C. F. (2018). *Perspectivas del impacto en el liderazgo educativo y la calidad del siglo XXI*. Revista Daena: International Journalof Good Conscience, 13(2), 24–39.
- Martínez, P., & Rivas, J. (2021). *Gestión de recursos educativos en contextos vulnerables*.Santiago, Chile: Universidad Santo Tomás.
- Ministerio de educación (2015). Marco para la buena dirección. Estándares para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño.
- http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_anio/marcobuenadireccion.pdf

Ministerio de Educación (2023). *Gestión curricular para la reactivación integral de aprendizajes*. Unidad de Currículum y Evaluación

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/19219/reactivacion-gestion%20curricular.pdf?sequence=6&isAllowed=y>.

MINEDUC (2023). *Definiciones Conceptuales Áreas de Proceso del PME*. Ministerio de Educación, Chile. Recuperado de

https://registrocertificacionate.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/94/2018/03/Difinicion_Areas.pdf

Odden, A., & Picus, L. O. (2014). *School finance: A policy perspective* (5.^a ed.). McGraw-Hill. pp. 167-189.

Robbins, S. P. y Coulter, M. (2018). *Administración*. México: Pearson Educación.

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). *The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types*. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.

<https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>