



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE  
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO  
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS  
DEL COLEGIO SAN IGNACIO, COMUNA DE TALCA, REGIÓN DEL  
MAULE**

Candidato a magíster: Denisse Muñoz Calquín

Tutor Disciplinar: Rocío Soledad Riffo San Martín

Tutor Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Marzo, 2025

## ÍNDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
MARCO TEÓRICO.....	6
MARCO CONTEXTUAL.....	17
ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	20
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	44
PROPUESTAS DE MEJORA.....	57
CONCLUSIÓN.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	62
ANEXO.....	66

## RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo evaluar el estado del Colegio San Ignacio en cuatro áreas: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, con el fin de identificar fortalezas y debilidades para proponer mejoras. Se diseñó un instrumento de diagnóstico, validado por expertos, que se aplicó mediante una encuesta a docentes y directivos, obteniendo una visión clara de las prácticas actuales. Los resultados mostraron fortalezas en la Gestión curricular, pero debilidades en la Gestión de recursos. Las propuestas de mejora incluyen talleres semestrales de formación docente en habilidades pedagógicas y tecnología, así como la creación de materiales educativos integrados. También se implementará un sistema de retroalimentación continua y se promoverá una gestión compartida en liderazgo pedagógico. Se introducirá un sistema de evaluaciones diagnósticas y talleres vocacionales para orientar a los estudiantes. En la Gestión de recursos, se realizarán talleres de formación financiera y se crearán informes accesibles para la comunidad educativa.

## INTRODUCCIÓN

El diagnóstico de diversas áreas dentro de un establecimiento educativo es un proceso clave para analizar y reflexionar sobre las prácticas existentes. Cuando se realiza en los momentos adecuados, este diagnóstico se convierte en una herramienta valiosa para planificar el futuro educativo. En este sentido, el propósito de este trabajo es ofrecer una reflexión sobre las prácticas educativas del Colegio San Ignacio, basándonos en el análisis realizado cuidadosamente. Con ello, se busca proponer acciones concretas para mejorar durante el transcurso del tiempo y generar un impacto directo en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

Este trabajo se organiza comenzando con un marco teórico y contextual que ayudará a entender el enfoque del estudio, sustentado en varios autores importantes, cuyos aportes son fundamentales para la solventar el trabajo y que se mencionan detalladamente en la sección correspondiente.

El Colegio San Ignacio es una institución en pleno proceso de crecimiento, que pasó de contar con una sola sede a tres, lo que implica nuevos desafíos para la gestión educativa. El análisis y las propuestas aquí presentadas tienen como base las fortalezas y debilidades que el establecimiento ha mostrado a través de sus prácticas en las cuatro áreas de estudio que son; formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

Para realizar este diagnóstico, se diseñó un instrumento que permitió recoger información valiosa sobre estas áreas. El instrumento se validó mediante expertos externos y se aplicó a través de una encuesta online que fue contestada por los docentes del colegio. Esta metodología permitió obtener una visión clara de las áreas en las que el colegio está destacando y de aquellas que necesitan mejoras.

El análisis de los resultados se presenta a través de gráficos y un análisis detallado de cada uno. A partir de estos resultados, se proponen acciones de mejora centradas principalmente en las debilidades detectadas, pero también se plantean estrategias para

fortalecer las áreas que ya están funcionando bien, con el fin de mantener esos logros en el tiempo.

Finalmente, la conclusión resume los puntos más importantes del trabajo y ofrece una evaluación sobre el proceso llevado a cabo, así como las proyecciones futuras que se pueden esperar para afrontar los retos que la comunidad educativa del Colegio San Ignacio tiene por delante.

## MARCO TEÓRICO

### Formación basada en competencias enfoque

El diseño curricular orientado a competencias busca fomentar el desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes, con el fin de que puedan afrontar con éxito situaciones prácticas en la vida cotidiana y en su entorno profesional. A diferencia de los enfoques educativos tradicionales, que se enfocan en la acumulación de conocimientos, el modelo basado en competencias se organiza en torno a metas claras y alcanzables. Este enfoque permite a los estudiantes aplicar lo aprendido en contextos prácticos. Las competencias deben definirse de manera concreta y adaptada a los contextos específicos, orientándose a los aprendizajes esperados, evitando criterios abstractos. Además, no solo se trata de adquirir conocimientos, sino de integrarlos con habilidades que permitan aplicarlos en situaciones reales (Frade , 2009).

Las competencias se clasifican en razón de la capacidad de desempeño efectivo, como la correspondencia entre lo que el sujeto hace y las demandas de la realización de una tarea, considerando: a) las acciones necesarias para resolver un problema, b) la secuencia de pasos a seguir, c) las condiciones ideales para llevar a cabo una tarea, y d) los criterios para evaluar el desempeño. Este enfoque no solo mide lo que el estudiante sabe, sino cómo lo pone en práctica para resolver problemas en situaciones cotidianas y profesionales (Ibáñez , 2007)

La formación basada en competencias tiene como objetivo enseñar habilidades prácticas y conocimientos que los estudiantes pueden aplicar en su vida profesional y cotidiana. Este enfoque prepara a los estudiantes no solo para adquirir conocimientos, sino también para desarrollar habilidades prácticas que les permitan desempeñarse eficientemente en el entorno laboral. Tobón (2013) señala que: “Al fomentar el pensamiento crítico, la capacidad de adaptación y la autonomía, los estudiantes se preparan mejor para los desafíos del entorno laboral actual” (p. 123). Esto resalta que, en un mundo tan cambiante, los estudiantes necesitan herramientas que les permitan

enfrentar un entorno cada vez más dinámico, resolviendo tanto los problemas actuales como los futuros.

Por lo tanto, podemos afirmar que la formación basada en competencias no solo se limita a la transmisión de conocimientos teóricos, sino que pone énfasis en la capacidad de aplicar esos conocimientos en situaciones reales. Este enfoque busca una educación más completa que no solo cubra el conocimiento técnico, sino que también desarrolle actitudes y habilidades necesarias para resolver problemas, trabajar en equipo y tomar decisiones de manera independiente. Además, se ajusta a las necesidades del mundo laboral, preparando a los estudiantes para enfrentar retos específicos.

Guerrero M. (2010), citado por Malpica R. y Gallur S. (2014), señala que la educación superior debe reflexionar sobre los contenidos y la forma en que se enseñan, ajustándose a las demandas del mundo globalizado:

Las tendencias internacionales han detectado que existe la necesidad de que alumnos y trabajadores cuenten con ciertas habilidades básicas, por lo que es necesario transformar los sistemas educativos a fin de adecuarlos a las demandas del mundo globalizado. La razón de ser de las instituciones de educación, sea del nivel que sea, pero primordialmente en el nivel superior, es dotar de conocimientos suficientes a los estudiantes, prepararlos lo mejor posible a fin de que su desempeño en la vida y en el mercado laboral sea eficiente (p.47).

Esto subraya que la globalización ha obligado a las universidades a adaptar sus programas educativos para preparar a los estudiantes para un mercado laboral cada vez más competitivo y cambiante. En este sentido, las universidades deben enseñar habilidades clave que les permitan a los estudiantes enfrentarse con éxito a los desafíos del futuro.

La constante evolución de la sociedad y las demandas del entorno actual han convertido a la educación basada en competencias en una necesidad. El mercado laboral requiere individuos capaces de adaptarse, que cuenten con habilidades y conocimientos para destacarse en un mundo que cambia rápidamente. La educación basada en competencias responde a estas exigencias, formando profesionales preparados para afrontar los retos del presente y del futuro.

González (2006), cita a Marcelo (2001), resalta que el conocimiento es uno de los valores más importantes en las sociedades actuales. El valor de las sociedades está vinculado al nivel de formación de sus ciudadanos, así como a su capacidad de innovación y emprendimiento. "El conocimiento en la actualidad tiene fecha de caducidad y ello nos obliga, ahora más que nunca, a establecer garantías formales e informales para que los ciudadanos y profesionales actualicen constantemente su competencia" (p. 109). Esto implica que los profesionales deben actualizarse constantemente para mantenerse competitivos en un mundo en constante cambio.

Finalmente, la educación se presenta como el pilar fundamental para una sociedad en evolución que busca ofrecer las mejores herramientas a los estudiantes. Este proceso es esencial para que los futuros profesionales puedan contribuir de manera significativa a la sociedad. Por esta razón, se debe dar un énfasis especial en el desarrollo de competencias dentro del proceso educativo, ya que son estas las que permiten formar individuos completos con las capacidades necesarias para mejorar nuestro entorno.

### **Liderazgo pedagógico**

El liderazgo pedagógico se entiende como la capacidad de los educadores y líderes escolares para influir en los procesos de enseñanza y aprendizaje, guiando tanto a los estudiantes como a los equipos docentes hacia el cumplimiento de los objetivos educativos.

En esta misma línea, Robinson (2014), señala que: el liderazgo está más fuertemente asociada con los resultados positivos de los estudiantes es el de promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. Debido a que el programa para el aprendizaje profesional de los docentes es interminable, la fijación de objetivos debe jugar un papel importante en la determinación de la agenda de aprendizaje del profesorado. Participación de líderes en el aprendizaje docente les proporciona un conocimiento profundo de las condiciones necesarias para que el personal pueda realizar y sostener los cambios necesarios para mejorar los resultados. Es la responsabilidad de los dirigentes en todos los niveles del sistema crear esas condiciones (p 37).

En conclusión, según Leithwood (2009) “el liderazgo pedagógico asume que los líderes dirigirán su atención a asegurar que todos los componentes y acciones dentro del sistema educacional apoyen el aprendizaje de los estudiantes”.

Es decir, el liderazgo educativo mejora el aprendizaje al apoyar a estudiantes y docentes, fomentar la colaboración y asegurar que los recursos estén alineados con las necesidades escolares. Va más allá de la gestión, enfocándose en el éxito académico.

Por otro lado, un estudio realizado por el Ministerio de Educación de Chile sobre el liderazgo educativo en el país mostró que los establecimientos con mejores resultados académicos compartían un factor común: sus directores empoderaban a los docentes, brindándoles libertad para aplicar nuevas estrategias y metodologías pedagógicas. Este enfoque permitía que los profesores se convirtieran en protagonistas del proceso de mejora del aprendizaje dentro de los establecimientos (Carbone, 2008). Este hallazgo subraya la importancia de un liderazgo que favorezca la autonomía y el desarrollo de los docentes, lo cual, a su vez, tiene un impacto directo en la calidad educativa.

En este sentido, el liderazgo pedagógico es fundamental para mejorar los resultados educativos y para adaptarse a las nuevas demandas del mundo actual.

Los principales objetivos del liderazgo pedagógico incluyen la definición de metas educativas claras, la planificación del currículo, la evaluación de la enseñanza y el fomento del desarrollo profesional docente, aspectos que impactan de manera directa en la calidad educativa (García, 2018).

Siguiendo esta misma línea, Hargreaves (2013) sostiene que el liderazgo educativo debe basarse en siete principios de sostenibilidad: “profundidad, amplitud, justicia, diversidad, iniciativa y conservación” Estos principios no son compatibles con una visión tradicional de jefatura, sino con un liderazgo distribuido que promueve una cultura institucional de colaboración y cooperación. Según De La Hoz Blanco (2017), “los modelos de gestión que reflejan esta cultura institucional son aquellos en los que los profesionales asumen que quienes lideran deberán equilibrar y coordinar la diversidad de intereses, para que los individuos puedan trabajar juntos en las tareas sustantivas”. Este enfoque refuerza la idea de que el liderazgo pedagógico debe ser inclusivo y basado en el trabajo en equipo para lograr una mejora educativa significativa.

La capacitación continua del profesorado se presenta como un elemento esencial para garantizar la actualización y el desarrollo profesional de los docentes, apoyando su formación mediante ejemplos prácticos, resultados y evidencias que contribuyan a mejorar su desempeño y el desarrollo de competencias en los estudiantes (Corral-Ruso, 2021). Esta formación no necesariamente implica participar constantemente en cursos, diplomados o programas de postgrado, sino que también engloba el ejercicio de la autoevaluación pedagógica. En este contexto, la observación y la autoobservación de la práctica docente son cruciales, ya que permiten a los educadores identificar áreas de mejora en sus interacciones con los estudiantes y el contenido.

Este enfoque de autoevaluación y mejora continua resalta la importancia de un liderazgo pedagógico que no solo se centre en la gestión administrativa, sino que también impulse el desarrollo profesional de los docentes, promoviendo su capacidad para reflexionar sobre su práctica y generar cambios significativos. De este modo, el liderazgo educativo no solo impacta en la calidad del aprendizaje de los estudiantes, sino

que también es un motor de transformación dentro de las instituciones educativas (Rodríguez, 2011).

### **Gestión curricular**

La gestión curricular es un proceso fundamental en el ámbito educativo que abarca la planificación, organización, implementación y evaluación del currículo, con el objetivo de garantizar su calidad y adaptabilidad a las necesidades del contexto educativo. Esta gestión busca asegurar que el currículo sea pertinente y efectivo para promover un aprendizaje significativo en los estudiantes.

Tedesco (2018) enfatiza que la gestión curricular debe ser un proceso dinámico y flexible, capaz de adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y pedagógicos. En sus palabras, "una gestión curricular efectiva debe responder de manera ágil a los retos que plantea el contexto, y garantizar la coherencia entre los contenidos, las metodologías de enseñanza y las estrategias de evaluación" (p. 25). Esto resalta la importancia de un currículo flexible que permita a los docentes ajustar sus prácticas pedagógicas según las características y necesidades de sus estudiantes.

En este sentido, es relevante tener en cuenta la distinción entre el currículo previsto, escrito, enseñado y aprendido, como lo señala Rohlehr (2006):

El currículo previsto representa las directrices formales aprobadas que se vierten en un currículo escrito que incluye todo lo necesario para su implementación. Posteriormente, el currículo escrito se transforma en el currículo enseñado a través del impacto de los resultados de aprendizaje, la aplicación de métodos pedagógicos eficaces y el monitoreo de su efectividad en el aula (p. 2).

Esta distinción es clave para entender cómo los docentes implementan y ajustan el currículo, asegurando que lo enseñado sea lo que los estudiantes realmente aprenden.

Por otro lado, Gimeno Sacristán (2019) aborda la gestión curricular desde una perspectiva centrada en el aprendizaje. Para él, la gestión curricular no solo involucra la organización de contenidos, sino también la creación de un entorno donde los estudiantes sean protagonistas de su propio aprendizaje. "La gestión curricular debe promover un entorno educativo en el que los estudiantes desarrollen habilidades y competencias que los preparen para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo, utilizando enfoques pedagógicos innovadores" (p. 18). Este enfoque resalta la necesidad de que los docentes transformen el currículo en una herramienta de aprendizaje activo y significativo.

En una perspectiva más organizacional, Contreras (2020) resalta el rol esencial de los directores escolares en la gestión curricular. Según este autor, "es esencial que los directores escolares jueguen un papel fundamental en la implementación del currículo, liderando el proceso de adaptación y asegurando que todos los actores educativos estén alineados con los objetivos del plan curricular" (p. 40). La gestión curricular, desde esta perspectiva, requiere de una constante coordinación entre los actores del sistema educativo y una evaluación continua que permita ajustar y mejorar el currículo de manera efectiva.

Fonseca y Hernández (2019) señalan que: los principios que guían una educación de calidad son aquellos que forman mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país (p. 4).

Este enfoque subraya la relevancia de un currículo alineado no solo con los contenidos académicos, sino también con los valores éticos y ciudadanos.

En conclusión, la gestión curricular debe ser un proceso continuo y flexible, centrado en las necesidades de los estudiantes, y liderado eficazmente por los

directores. La integración de enfoques pedagógicos innovadores, el monitoreo constante del impacto de la enseñanza y la reflexión sobre lo aprendido son aspectos clave para garantizar que el currículo sea relevante y efectivo en el contexto educativo actual.

## **Gestión de recursos**

La gestión de recursos en el ámbito educativo es crucial para asegurar una educación de calidad y un aprendizaje significativo. Este proceso implica la correcta distribución y optimización de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Una administración eficiente de estos recursos permite a las instituciones educativas adaptarse a las necesidades de los estudiantes, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos académicos y mejorando el rendimiento educativo (Pérez & González, 2023).

La gestión de recursos implica la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros, siempre alineados con los objetivos educativos. La capacitación docente y la distribución adecuada de los recursos son fundamentales para crear un entorno que favorezca el desarrollo de competencias (Martínez & Rivas, 2021). Esta gestión efectiva maximiza el impacto de las inversiones educativas, promoviendo la equidad y el acceso a oportunidades de aprendizaje. Además, asegura que los recursos no solo sean utilizados eficientemente, sino también actualizados y accesibles para todos los involucrados.

En este contexto se resaltan la importancia de una planificación estratégica que permita a los docentes contar con las herramientas necesarias y, al mismo tiempo, garantice que los recursos financieros se utilicen para proyectos educativos innovadores, (Rodríguez & Martínez 2022). Además, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han transformado la gestión de recursos en el ámbito educativo, optimizando tanto los procesos de enseñanza como la administración de éstos (López & Ramírez, 2021).

Una escuela puede tener cientos de títulos en su biblioteca, pero si estos están desactualizados o no tienen sentido de realidad, no contribuyen a mejorar las competencias de los estudiantes. De hecho, pueden obstaculizar su desarrollo integral, al no responder a las necesidades educativas actuales (Corral-Ruso, 2021).

Los recursos educativos, como la biblioteca, los centros de recursos para el aprendizaje (CRA), los materiales didácticos y las TIC, son esenciales para el desarrollo de competencias. La gestión de estos recursos debe involucrar la selección, adquisición, organización y actualización continua, basándose en las necesidades pedagógicas y las características de la comunidad educativa.

Como afirman Martínez y Gómez (2022):

la correcta gestión de recursos en las instituciones educativas es clave para garantizar un ambiente propicio para el aprendizaje. Los recursos no solo deben ser distribuidos de manera equitativa, sino que deben ser gestionados con una visión estratégica, considerando las necesidades de los estudiantes, la capacitación docente y la actualización tecnológica. Solo así es posible asegurar la equidad y la calidad en los procesos educativos, lo que se traduce en un impacto positivo en los resultados académicos (p. 157).

Entonces se puede decir que una gestión adecuada de los recursos educativos, considerando las necesidades de los estudiantes, la formación docente y la tecnología, es clave para garantizar la igualdad, excelencia y mejores resultados académicos.

## **Elaboración y validación de instrumentos**

Los instrumentos de diagnóstico son esenciales en educación, ya que permiten evaluar con precisión las habilidades y necesidades de los estudiantes, lo que ayuda a tomar decisiones informadas para mejorar la enseñanza. Es crucial que estos instrumentos sean válidos, confiables y estén alineados con los objetivos educativos. Como señala Creswell (2014), "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). Esto resalta la importancia de validar los instrumentos para garantizar que realmente midan lo que se necesita, lo que permitirá que las estrategias educativas se adapten a las necesidades de los estudiantes.

Al elaborar un diagnóstico, primero se deben identificar las áreas de estudio y asegurarse de que los criterios establecidos estén claros. Con estos criterios definidos, el siguiente paso es crear los instrumentos de evaluación que estén alineados con estos objetivos, para que los datos recolectados sean útiles y relevantes. Es fundamental validar estos instrumentos para asegurar que sean eficaces y den resultados confiables.

La validación de los instrumentos se realiza a través de varios métodos. Una de las primeras formas de validación es la validación de contenido, donde expertos revisan el instrumento para asegurarse de que cubra los aspectos más importantes del tema (Hernández, Fernández y Baptista 2020).

La fiabilidad también es clave. Un instrumento confiable debe dar resultados consistentes cuando se aplica varias veces. Se manifiesta que para medir esta fiabilidad se utilizan herramientas estadísticas, como el coeficiente alfa de Cronbach, que evalúa la consistencia interna del instrumento (González y Pérez 2022).

Por último, es importante hacer una prueba piloto del instrumento antes de su aplicación definitiva. Esta prueba permite detectar errores en las preguntas o en el diseño

del instrumento, lo que facilita hacer los ajustes necesarios antes de usarlo en todo el grupo (Hernández, Fernández y Baptista 2020).

En resumen, la elaboración y validación de instrumentos educativos es un proceso fundamental para garantizar que los datos recolectados sean útiles y confiables, lo que facilita tomar decisiones pedagógicas adecuadas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **Características del contexto**

El Colegio San Ignacio de Talca se caracteriza por promover una formación integral y cristiana, brindando una educación de excelencia en un ambiente familiar. En este sentido, busca enfatizar valores como el espíritu emprendedor, la autonomía, el trabajo colaborativo y el desarrollo de habilidades de comunicación entre sus estudiantes.

En cuanto al equipo humano, la institución cuenta con un grupo de profesionales compuesto por el rector, directores de ciclo, inspectores, orientadores, psicólogos, y alrededor de 92 docentes que trabajan juntos para ofrecer una educación de calidad.

Por último, el colegio funciona bajo una modalidad de financiamiento compartido, lo que permite ofrecer una educación accesible y de calidad a todos los estudiantes, que son aproximadamente 1.200, asegurando que puedan acceder a los recursos necesarios para su formación.

### **Entorno y Realidad del Establecimiento**

La sede central del establecimiento se encuentra ubicado en el centro de Talca, lo que da la oportunidad de tener acceso a todos los servicios cercanos en caso de requerirlo, además de locomoción de todo tipo cercana para que los alumnos tengan buen acceso al colegio.

La institución cuenta con tres sedes equipadas con todo lo necesario para el desarrollo de los estudiantes. Cada sede tiene aulas con pizarras electrónicas, bibliotecas, salas de primeros auxilios, baños adecuados para la cantidad de estudiantes y patios techados, necesarios para los inviernos, pues hay años que llueve mucho. Además, los espacios al aire libre permiten realizar diversas actividades pedagógicas,

brindando un entorno adecuado para el aprendizaje y la recreación. Las canchas techadas también favorecen la práctica de deportes, asegurando que los estudiantes puedan disfrutar de una formación integral.

### **Antecedentes Geográficos, Socioeconómicos y Culturales**

El Colegio San Ignacio de Talca se encuentra en la ciudad de Talca, ubicada en la Región del Maule, una zona caracterizada por su constante crecimiento y diversidad. Esta ubicación permite al colegio estar en contacto con una comunidad dinámica, que refleja una variedad de contextos sociales, culturales y económicos. Esta diversidad constituye un desafío y una oportunidad para ofrecer una educación que responda a las necesidades específicas de cada estudiante.

El entorno socioeconómico de las comunidades cercanas al colegio es mixto, lo que permite que la institución se enfoque en la inclusión y la equidad. Al contar con estudiantes provenientes de distintos contextos, el colegio adapta sus metodologías y recursos para brindar una educación que favorezca el desarrollo integral de todos. Esta variedad en la población estudiantil permite crear un ambiente enriquecedor y diverso, donde cada alumno tiene la oportunidad de desarrollarse plenamente, aunque no esta exenta de dificultades y desafíos.

### **Reseña Histórica – Logros y Dificultades**

El Colegio San Ignacio de Talca fue fundado en 2004 con la misión de proporcionar una educación integral, cristiana y de calidad en la ciudad de Talca, ubicada en la Región del Maule. En sus primeros años, la institución se centró en consolidar su proyecto educativo, que buscaba formar a los estudiantes no solo en lo académico, sino también en valores cristianos fundamentales. Comenzó con una sola sede, la actual sede central, y gracias al esfuerzo constante de su comunidad educativa, el colegio fue creciendo tanto en infraestructura como en la cantidad de estudiantes que acogía.

Con el paso del tiempo, la institución amplió su infraestructura con la apertura de nuevas sedes. En 2012 se inauguró la sede Poniente, y en 2020, la sede Oriente, lo que permitió al colegio recibir a más estudiantes y diversificar su oferta educativa. Este crecimiento fue acompañado de un esfuerzo por mantener altos estándares educativos y un ambiente familiar que caracteriza al colegio. A lo largo de estos años, ha logrado adaptarse a los cambios y desafíos que presenta la educación, manteniendo siempre un compromiso con la excelencia y el bienestar de los estudiantes.

El Colegio San Ignacio de Talca ha logrado consolidarse como un referente educativo en la región, siendo reconocido por su capacidad para formar a generaciones de alumnos que han sido parte fundamental de su historia. El prestigio de la institución ha llevado a muchos exalumnos a matricular a sus hijos en el colegio, demostrando la confianza y el valor que se otorga a su propuesta educativa. A lo largo de los años, el colegio ha sido fiel a su lema "Formando en familia", brindando una educación que integra a la comunidad, fomenta el trabajo en equipo y promueve un sentido de pertenencia y solidaridad entre todos sus integrantes.

## **ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

### **Características del instrumento**

El instrumento diagnóstico diseñado consta de cuatro áreas clave, cada una con una serie de criterios específicos que permiten evaluar el estado actual de la institución en relación con cada una de ellas. Este instrumento se presenta en formato de encuesta, con cinco opciones de respuesta, las cuales corresponden a diferentes niveles de satisfacción o logro en relación con las afirmaciones planteadas, adaptadas a la realidad del establecimiento.

### **Elaboración del instrumento**

El instrumento fue creado teniendo en cuenta y enfocándose en la realidad del colegio, asegurándose de ser coherente con el contexto y las características particulares del establecimiento. Durante su elaboración, se adaptaron las afirmaciones para que reflejaran fielmente la situación y necesidades específicas de la institución, garantizando que las preguntas fueran relevantes y pertinentes para la comunidad educativa. Este enfoque permitió que el instrumento fuera una herramienta útil y adecuada para evaluar las áreas de interés, alineándose con las condiciones reales del colegio y las expectativas de los involucrados.

Una vez terminado, el instrumento fue enviado a validar por una UTP, además de Magíster en Gestión Escolar y una Doctora en Matemáticas, quienes conocen la realidad del colegio, pues siempre han estado en contacto con docentes que trabajan en el colegio. Bajo su validación, se realizaron las correcciones necesarias y se tomaron en cuenta sus sugerencias para perfeccionar el instrumento.

## **Validación del instrumento**

El instrumento fue validado por una UTP, un Magíster en Gestión Escolar y una Doctora en Matemáticas y Magíster en Ciencias, quienes, aplicando la Ficha de Validación proporcionada por la universidad, revisaron su contenido. Esta validación permitió asegurar la calidad y pertinencia del instrumento, garantizando que se ajustara adecuadamente a la realidad del colegio, dado que tienen una relación cercana con varios docentes del establecimiento. Además, se confirmó que cumpliera con los objetivos establecidos para su aplicación, lo que aseguraría su efectividad en la evaluación.



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

**Título del trabajo**

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio San Ignacio de Talca, de la comuna Talca región Del Maule.

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

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
<b>ADECUACIÓN</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>						X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul>						X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>						X
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>						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	El instrumento es coherente con el objetivo del trabajo a realizar, de acuerdo a los lineamientos ministeriales y la literatura actual.

Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	<p>En el criterio saber hacer, se sugiere incorporar como indicador que el docente genera instancias de autoevaluación y coevaluación de los aprendizajes de los estudiantes como está contemplado en el Marco para la Buena Enseñanza (2021).</p> <p>Así como, considerar la utilidad del error en el proceso de aprendizaje (Una de las 10 ideas claves de Evaluar para aprender de Sanmartí, 2008).</p>

### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Daniela Ivonne San Martín Ferreira
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	<p>Magister en Gestión Escolar. Universidad Católica de Temuco.</p> <p>Sostenedor “Sociedad Colegio Alemán Huefel-Comuy”, Jefe de UTP Escuela P-31 Huefel-Comuy, comuna de Pitrufulquén, RBD 6268.</p>
<b>Correo electrónico</b>	<a href="mailto:danyasan2505@gmail.com">danyasan2505@gmail.com</a>
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	12 de enero de 2025

## INSTRUMENTO

El propósito de este estudio es analizar las áreas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, con el fin de promover la mejora de la calidad educativa en nuestro establecimiento. Para ello, le solicitamos su participación en esta encuesta, que tiene como objetivo recabar información valiosa sobre estos aspectos.

Apreciamos profundamente su tiempo y disposición para responder de mejor manera las preguntas planteadas. Toda la información proporcionada será tratada con total confidencialidad y se utilizará exclusivamente para fines académicos. La participación en esta encuesta es completamente voluntaria, y le agradecemos sinceramente su colaboración. Confiamos en que esta investigación contribuirá de manera significativa al mejoramiento de nuestra institución

### **Instrumento para Diagnosticar las Áreas de: Formación Basadas en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos**

Este instrumento tiene como objetivo evaluar cuatro áreas clave del proceso educativo: **Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos**. A través de este diagnóstico, se pretende identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora, con el fin de optimizar la formación y el rendimiento del sistema educativo.

### INSTRUCCIONES PARA EVALUAR

Para cada una de las áreas mencionadas, selecciona el nivel que mejor describa lo que observas en la práctica. No hay respuestas correctas o incorrectas, sólo una descripción sincera de cómo se está llevando a cabo cada proceso.

Valor	Nivel de Calidad
1	<b>Muy Deficiente:</b> Las acciones en esta área no tienen claridad ni para los docentes ni para los estudiantes. Los objetivos son confusos y la implementación es desorganizada, sin un plan claro.
2	<b>Deficiente:</b> El propósito de la acción está claro para los actores educativos, pero la implementación es todavía algo inestable. Aunque existe un plan, su aplicación no es del todo consistente o coherente.
3	<b>Satisfactorio:</b> El propósito es claro y bien entendido por todos los involucrados. Los procesos están bien estructurados y se llevan a cabo de manera sistemática, con un enfoque claro hacia la mejora de los resultados. La práctica ya está consolidada, pero aún se puede mejorar en algunos aspectos.
4	<b>Bueno:</b> La práctica no solo se ejecuta de manera organizada, sino que también incluye una evaluación constante de los procesos. Se realiza un seguimiento de las acciones y se ajustan según sea necesario para lograr una mejora continua.
5	<b>Excelente:</b> La práctica es ejemplar y se encuentra en un nivel muy avanzado. No solo cumple con los objetivos, sino que se ajusta constantemente a las necesidades del contexto educativo. Además, hay una constante innovación y reflexión sobre la mejora de los resultados.

**Área: Formación Basada en Competencias**

Dimensión: Saber conocer

<b>Prácticas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Organiza los contenidos de manera coherente y secuencial, favoreciendo un aprendizaje progresivo.					
Contextualiza los contenidos para que puedan ser aplicados de forma transversal en diversas áreas del conocimiento.					
Utiliza evaluaciones diagnósticas para identificar los conocimientos previos de los estudiantes relacionados con los nuevos temas que se abordarán.					
Domina los contenidos teóricos y prácticos de la disciplina que enseña.					
Se capacita constantemente a través de la participación en cursos, talleres, seminarios y otras actividades, con el objetivo de fortalecer sus conocimientos pedagógicos y/o mantenerse actualizado en los avances del ámbito educativo.					
Asegura que los estudiantes comprendan los fundamentos teóricos y los principios esenciales de la disciplina antes de introducirles aplicaciones más complejas.					
Emplea diversas estrategias de enseñanza para abordar los contenidos de manera					

efectiva, adaptándose a los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes.					
Promueve el análisis crítico, la evaluación y el cuestionamiento de la información presentada, fomentando el desarrollo de habilidades investigativas y la toma de decisiones basadas en evidencia.					
Diseña materiales que integran conceptos de distintas áreas del conocimiento, facilitando que los estudiantes comprendan la interrelación entre disciplinas y su aplicación en situaciones reales.					

Dimensión: Saber hacer

Realiza evaluaciones formativas de manera regular para evaluar el progreso de los estudiantes y ajustar la enseñanza según sus necesidades.					
Genera instancias para que los estudiantes pongan en práctica los conocimientos adquiridos.					
Implementan técnicas eficaces de resolución de conflictos					
Adapta su enfoque pedagógico y contenido según las necesidades y características de los estudiantes.					

Fomenta la creatividad en los estudiantes para resolver problemas relacionados con el contenido curricular.					
Diseña actividades basadas en problemas reales que los estudiantes puedan abordar aplicando sus conocimientos de manera práctica.					
Proporciona retroalimentación detallada sobre las tareas y actividades de los estudiantes.					
Invita a los estudiantes a reflexionar sobre su propio proceso de aprendizaje, ayudándoles a identificar sus fortalezas y áreas en las que pueden seguir mejorando.					
Fomenta en los estudiantes la capacidad de reflexionar sobre su propio aprendizaje (autoevaluación) y el de sus compañeros (coevaluación)					
Utiliza los errores cometidos durante el proceso de aprendizaje como una herramienta valiosa para la reflexión, la mejora continua y el desarrollo de competencias					

## Dimensión: Saber Ser

Fomenta la autonomía y la toma de decisiones de los estudiantes.					
Desarrolla una actitud de liderazgo positivo en el aula, promoviendo el respeto mutuo, la cooperación y el trabajo en equipo entre los estudiantes.					
Muestra interés en el desarrollo integral de sus estudiantes.					
Fomenta la empatía y la comprensión entre los estudiantes, creando un ambiente inclusivo y respetuoso para todos.					
Incentiva a los estudiantes a asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje, impulsándolos a comprometerse con sus objetivos y a ser parte activa de su proceso educativo.					
Promueve que los estudiantes asuman la responsabilidad de su propio aprendizaje y se comprometan con sus objetivos educativos.					
Promueve la cooperación entre los estudiantes para alcanzar metas comunes, estimulando el respeto y la colaboración en actividades grupales, siempre con el objetivo de construir un ambiente de trabajo colaborativo.					

Modela comportamientos éticos y promueve valores fundamentales, tanto en el aula como en todas las interacciones dentro del entorno educativo.					
Ayuda a los estudiantes a enfrentar las adversidades con una actitud positiva, mostrándoles que los fracasos son parte del aprendizaje y enseñándoles a perseverar con determinación en cada desafío que se les presente.					

### Área: Liderazgo Pedagógico

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4	5
Crea equipos multidisciplinarios con docentes, directivos y profesionales para mejorar áreas clave, como la innovación curricular o el uso de tecnologías.					
Fomenta la distribución del liderazgo entre directivos y docentes, para que asuman roles en coordinación pedagógica, investigación e innovación.					
Involucra a padres, estudiantes y la comunidad en decisiones educativas mediante comités o grupos de trabajo para impulsar cambios alineados con los objetivos pedagógicos.					

Integra tecnologías para gestionar la enseñanza, seguir el rendimiento estudiantil y crear contenidos educativos innovadores.					
Realiza diagnósticos periódicos para identificar áreas de mejora en la estructura organizacional, ajustando prácticas y estrategias conforme sea necesario.					
Crea espacios de formación para los directivos y docentes enfocados en el desarrollo de habilidades de gestión educativa y liderazgo pedagógico.					

Dimensión: Establecer dirección

Se fija metas claras y alcanzables para los estudiantes, asegurándose de que sean medibles.					
Diseña un plan de acción estructurado que guíe el proceso educativo, indicando las actividades, recursos y tiempos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.					
Integra herramientas tecnológicas que apoyen el proceso de aprendizaje y permitan un seguimiento continuo del progreso de los estudiantes.					
Evalúa regularmente el progreso de los estudiantes y ajusta sus estrategias					

pedagógicas en función de los resultados obtenidos, asegurando que todos los estudiantes tengan la oportunidad de alcanzar las metas de aprendizaje.					
Enseña a los estudiantes cómo gestionar su tiempo y organizar sus tareas de manera eficaz, ayudándoles a priorizar sus actividades y establecer metas personales.					

Dimensión: Desarrollar personas

Ofrece formación profesional que incluya competencias pedagógicas y habilidades personales, como gestión emocional y resolución de conflictos.					
Establece un sistema de mentoría donde los docentes más experimentados apoyen a los nuevos, guiándolos en su desarrollo profesional y en la implementación de mejores prácticas pedagógicas.					
Realiza evaluaciones regulares del desempeño docente, ofreciendo retroalimentación y estrategias para mejorar la práctica educativa.					
Fomenta la colaboración entre docentes para compartir experiencias, resolver problemas y mejorar las prácticas pedagógicas.					
Crea sistemas de reconocimiento para los logros					

docentes, motivando su desarrollo profesional y fortaleciendo su compromiso con la institución.					
Fomenta la formación en habilidades socioemocionales para docentes y estudiantes, promoviendo un ambiente saludable y de bienestar.					

Dimensión: Gestionar la instrucción

Planifica de manera detallada las clases, alineando las actividades, los contenidos y las evaluaciones con los objetivos de aprendizaje establecidos, garantizando coherencia en todo el proceso educativo.					
Emplea diversas estrategias pedagógicas como la enseñanza directa, el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje cooperativo para atender diferentes estilos y/o ritmos de aprendizaje de los estudiantes.					
Promueve un aprendizaje activo en el que los estudiantes son participantes activos en su propio proceso educativo, realizando tareas que los involucren directamente.					
Usa herramientas tecnológicas, como plataformas de aprendizaje en línea, aplicaciones educativas, y/o recursos multimedia para enriquecer la instrucción y					

hacerla más accesible y atractiva.					
Planifica el uso del tiempo en clase de forma eficiente, equilibrando las actividades de enseñanza directa, trabajo en grupo, actividades individuales y tiempo para la reflexión.					

### Área: Gestión curricular

Dimensión: Gestión pedagógica.

<b>Prácticas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Desarrolla un plan de enseñanza estructurado, con objetivos, contenidos y métodos específicos para cada unidad, periodo y curso, adaptando las actividades a las necesidades de los estudiantes.					
Implementa evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas de manera regular para monitorear el progreso de los estudiantes y así ajustar las estrategias pedagógicas.					
Adapta las metodologías y los contenidos según las necesidades de los estudiantes y las características del contexto del aula.					
Promueve la participación activa de los estudiantes a través de actividades prácticas, proyectos, investigaciones y otras					

técnicas que los involucren en su proceso de aprendizaje.					
Mantiene un ambiente de trabajo ordenado y productivo, estableciendo reglas claras, asegurando que cada estudiante tenga la oportunidad de participar y aprender en igualdad de condiciones.					
Incorpora herramientas tecnológicas, como plataformas educativas y recursos multimedia, para enriquecer la enseñanza y/o facilitar el aprendizaje de los estudiantes.					
Participa en reuniones de equipo docente, para compartir experiencias y estrategias pedagógicas que puedan mejorar la calidad educativa en la Institución.					
Integra habilidades como la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la colaboración dentro del currículo, preparando a los estudiantes para desafíos futuros.					

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Aplica estrategias como el aprendizaje basado en problemas, el trabajo en equipo, el aprendizaje cooperativo e invertido para promover un enfoque centrado en el estudiante.					
--	--	--	--	--	--

Promueve el aprendizaje autónomo, animando a los estudiantes a fijarse metas de aprendizaje que les ayuden a crecer.					
Motiva a los estudiantes a pensar de manera creativa y a buscar soluciones originales a los problemas planteados.					
Diseña diferentes actividades , como debates, estudios de caso y/o juegos educativos, para que los estudiantes puedan abordar los contenidos desde diferentes enfoques, fomentando el pensamiento crítico y reflexivo.					
Ofrece diferentes formas de presentar los contenidos para atender a las diversas capacidades, intereses y estilos de aprendizaje de los estudiantes.					
Utiliza plataformas educativas, herramientas digitales y recursos interactivos para complementar la enseñanza presencial y facilitar el aprendizaje.					

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Implementa estrategias que promuevan el desarrollo académico, emocional y/o social de los estudiantes.					
Incluye actividades y enfoques que ayuden a los estudiantes a desarrollar habilidades como la					

empatía, la autoconciencia y la gestión de emociones.					
Proporciona orientación continua a los estudiantes sobre su progreso académico, opciones futuras y cómo manejar desafíos personales.					
Fomenta la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares, proyectos que les permitan tomar decisiones y colaborar en su entorno.					
Ayuda a los estudiantes a identificar sus intereses y/o habilidades orientándolos para tomar decisiones informadas sobre su futuro académico y profesional.					
Promueve actividades que les permitan a los estudiantes sentirse capaces y valiosos, fortaleciendo su autoconfianza y su autoconocimiento.					
Crea momentos donde los estudiantes puedan reflexionar sobre su identidad, cultura y valores, promoviendo la aceptación y respeto por la diversidad.					
Brinda herramientas y estrategias para que los estudiantes desarrollen buenos hábitos de estudio, manejo del tiempo y organización personal.					
Crea un entorno de aula que valore la seguridad emocional y física de los estudiantes, promoviendo el respeto, la NO					

violencia y la NO discriminación.					
-----------------------------------	--	--	--	--	--

### Área: Gestión de recursos

Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4	5
El cuerpo directivo establece un proceso de selección transparente y eficiente para contratar a los mejores profesionales, considerando tanto la formación académica como las competencias pedagógicas necesarias.					
El cuerpo directivo promueve la formación continua de los docentes a través de talleres, cursos y/o seminarios que mejoren sus habilidades pedagógicas y conocimiento de nuevas metodologías.					
El cuerpo directivo Implementa evaluaciones periódicas del rendimiento del personal docente, proporcionando retroalimentación constructiva y ofreciendo oportunidades para mejorar.					
El cuerpo directivo promueve el trabajo en equipo y la colaboración entre docentes para compartir buenas prácticas, resolver problemas comunes y mejorar la calidad educativa.					

El cuerpo directivo crea un ambiente laboral respetuoso y de colaboración en el que el personal se sienta valorado y motivado.					
El cuerpo directivo define y comunica claramente las funciones y responsabilidades de cada miembro del personal, asegurando que todos sepan lo que se espera de ellos.					
El cuerpo directivo Implementa estrategias para resolver conflictos entre el personal docente y administrativo de manera efectiva y respetuosa, buscando soluciones que beneficien al entorno educativo.					
El cuerpo directivo crea programas de reconocimiento para destacar los logros del personal, motivando la excelencia y la mejora continua.					
El cuerpo directivo promueve programas de bienestar para el personal docente y administrativo, como asistencia psicológica, actividades de integración y horarios flexibles.					
El cuerpo directivo involucra al personal docente y administrativo en los procesos de toma de decisiones importantes para la institución, garantizando que sus voces sean escuchadas.					

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.

El cuerpo directivo establece un presupuesto detallado y realista que contemple todos los aspectos necesarios para el funcionamiento del colegio.					
El equipo directivo busca diferentes fuentes de financiamiento, como subvenciones, donaciones, eventos de recaudación o proyectos colaborativos, para asegurar que se tengan los recursos necesarios para los proyectos educativos y mejoras en la infraestructura.					
El equipo directivo asegura la transparencia en todos los procesos financieros, manteniendo una comunicación clara sobre los ingresos, gastos y el uso de los recursos.					
El equipo directivo gestiona los fondos destinados a proyectos especiales, como la mejora de infraestructuras o la implementación de nuevas tecnologías, para garantizar que se utilicen de forma efectiva.					
El equipo directivo asegura que todos los pagos a proveedores y empleados se realicen a tiempo y conforme a lo acordado, evitando demoras y manteniendo la confianza de todos los colaboradores.					
El equipo directivo ofrece capacitación a los directivos y					

responsables administrativos en gestión financiera para mejorar la toma de decisiones y manejar los recursos de manera más eficiente.					
---	--	--	--	--	--

Dimensión: Gestión de recursos educativos.

El establecimiento mantiene actualizado el inventario de los recursos educativos disponibles, como libros, software y equipos tecnológicos, asegurando además que reciban el mantenimiento adecuado para prolongar su vida					
El establecimiento adquiere materiales educativos que estén alineados con los objetivos curriculares y las necesidades de los estudiantes.					
El establecimiento promueve la integración de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje, asegurándose de que los recursos digitales sean accesibles y eficaces.					
El establecimiento garantiza que todos los estudiantes tengan acceso a los mismos recursos educativos, independientemente de su situación económica o social.					
El establecimiento capacita a los docentes en el uso adecuado de los recursos educativos disponibles, incluidos los materiales digitales y las herramientas tecnológicas.					

El establecimiento incorpora recursos que favorezcan el aprendizaje activo, como simulaciones, juegos educativos y plataformas interactivas.					
El establecimiento promueve el acceso a bibliotecas físicas y digitales, incentivando a los estudiantes a utilizar estos recursos para mejorar su comprensión lectora.					
El equipo directivo monitorea y evalúa la efectividad de los recursos utilizados en el aula, ajustando las estrategias y herramientas cuando sea necesario.					

### **Descripción de la aplicación**

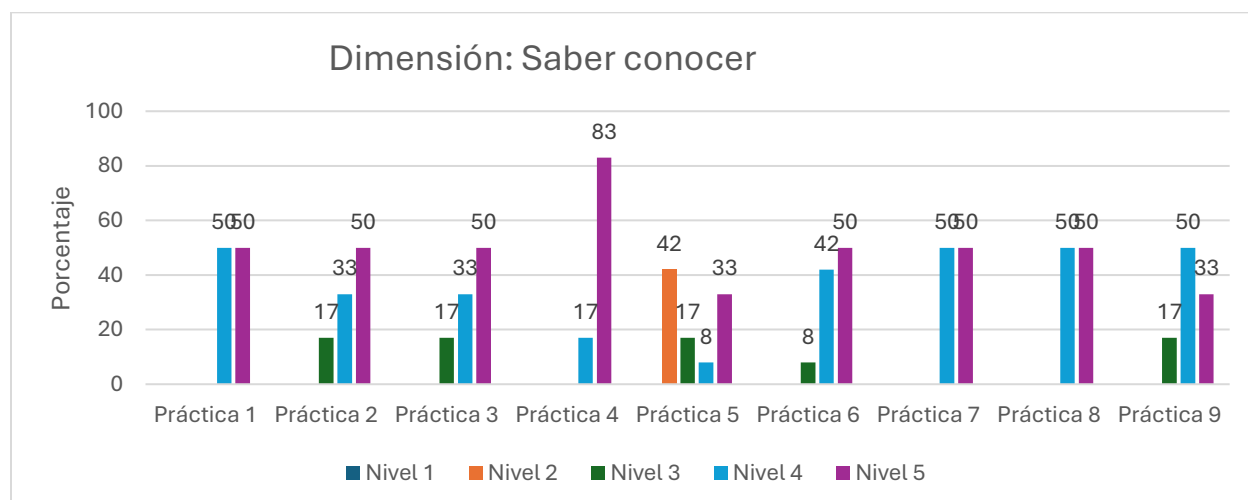
La aplicación del instrumento se realizó mediante un formulario de Google Forms, en el que se explica claramente el objetivo del estudio y se solicita el consentimiento para usar las respuestas con fines investigativos. El propósito principal de la encuesta es recopilar la información necesaria para crear un plan de mejora. Para ello, se solicitó permiso a la dirección del colegio para poder realizar la encuesta a los docentes, autorizándose en la sede central. Del total de los profesionales de la educación participaron 14 personas entre directivos y docentes.

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados se muestran en cinco niveles de desempeño para cada práctica, tal como se puede ver en los gráficos, lo que nos permite de manera clara qué porcentaje de eficiencia se alcanzó en cada área evaluada.

A continuación, se presentan las gráficas según los criterios específicos de cada área, para tener una idea más precisa de los resultados obtenidos. Luego, se hace un análisis breve de los gráficos para identificar patrones y posibles áreas de mejora, con el objetivo de crear un plan de acción que ayude a mejorar los procesos y aumentar el desempeño en las prácticas evaluadas en el Colegio San Ignacio.

### Área: Formación basada en competencias



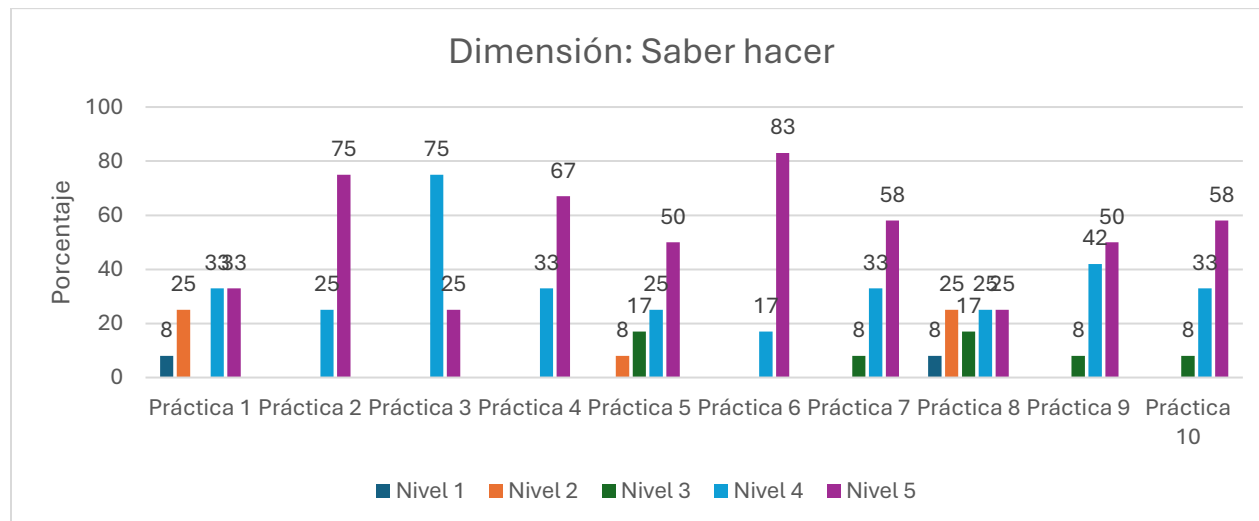
El gráfico muestra el desempeño en diferentes prácticas evaluadas bajo la dimensión "Saber conocer".

Según este, la práctica N° 5, que trata sobre la capacitación constante en talleres y seminarios, tiene un bajo desempeño, ya que solo un 33% llega al nivel más alto. Lo mismo ocurre con la práctica N° 9, que consiste en diseñar materiales que conecten

diferentes áreas del conocimiento. En esta práctica, los resultados también son bajos, con un 17% en los niveles más bajos, abarcando un 51% en los niveles 1, 2 y 3.

Por otro lado, la práctica N° 4, que se refiere a dominar los contenidos teóricos y prácticos de la disciplina, es la que tiene mejor desempeño en general, con un 83% en el nivel más alto. Sin embargo, en los demás niveles, los resultados son del 17% o menos.

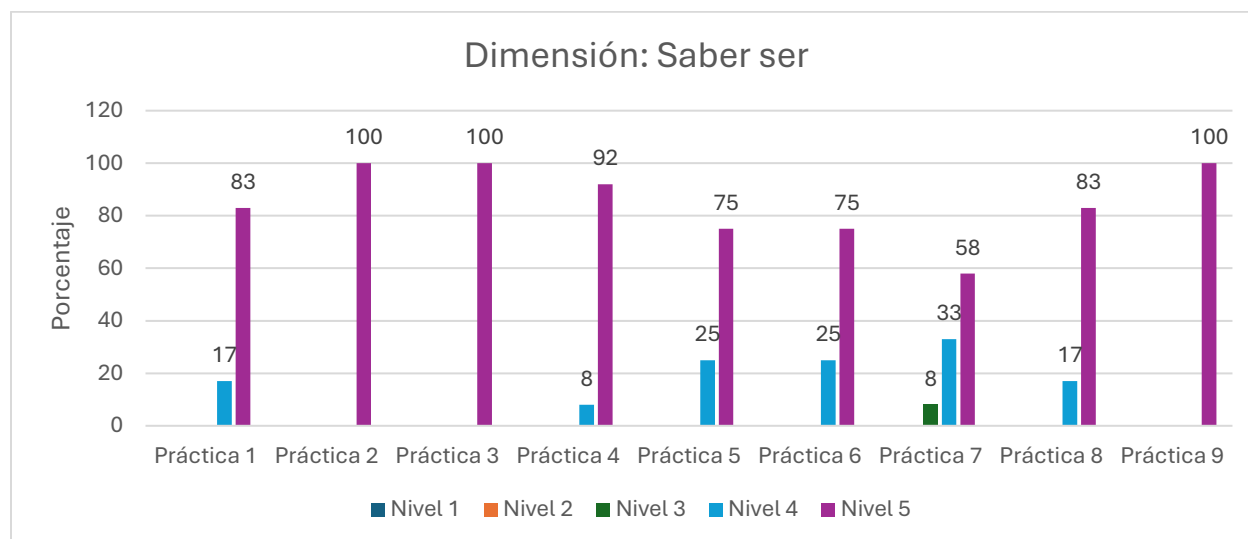
Es importante señalar que la mayoría de las prácticas tienen mejores resultados en los niveles 4 y 5.



La distribución muestra los porcentajes de desempeño en diferentes niveles de competencia en 10 prácticas del área de "Saber hacer". En general, el nivel 5 es el que tiene los mayores porcentajes, lo que indica que la mayoría de los participantes alcanzan un nivel alto de competencia en varias prácticas.

Sin embargo, las prácticas con menor desempeño son la Práctica 1, que se centra en evaluaciones formativas regulares, con solo un 33% alcanzando el nivel más alto, y la Práctica 8, que trata sobre la reflexión del proceso de aprendizaje, donde un 58% obtiene resultados bajos. Ambas prácticas deben mejorar, ya que no están logrando los

resultados esperados. La falta de retroalimentación constante y de reflexión sobre el propio aprendizaje podría estar limitando el progreso de los estudiantes. Es importante enfocarse en estas áreas para mejorar el desempeño general.

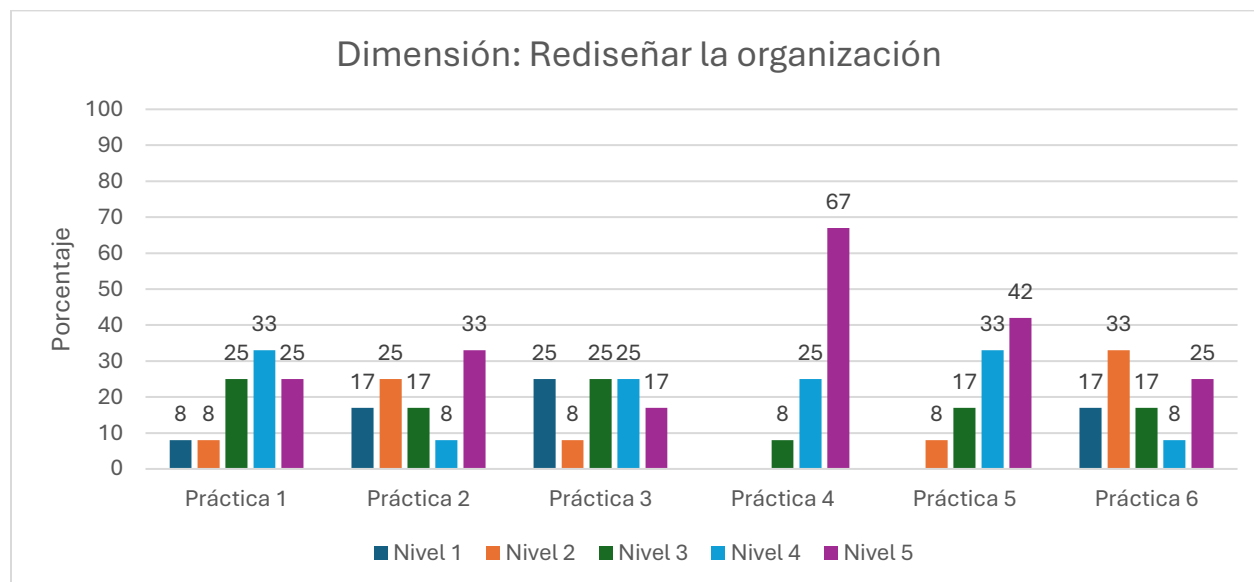


El gráfico muestra el desempeño en la dimensión "Saber ser" a lo largo de nueve prácticas, donde se observa que el nivel 5 tiene el porcentaje más alto en todas las prácticas, mientras que los otros niveles generalmente se mantienen por debajo del 35%.

Entre las prácticas más débiles se encuentra la Práctica 7, que promueve la cooperación entre los estudiantes. Aunque presenta el porcentaje más bajo en el nivel 5 (58%), sigue estando dentro de los niveles más altos, lo que indica que está bastante bien ejecutada.

Por otro lado, las Prácticas 2, 3 y 9, que abordan el liderazgo, el interés en el desarrollo integral y la perseverancia respectivamente, alcanzan el 100% en el nivel 5, lo que demuestra un desempeño sobresaliente en estas áreas.

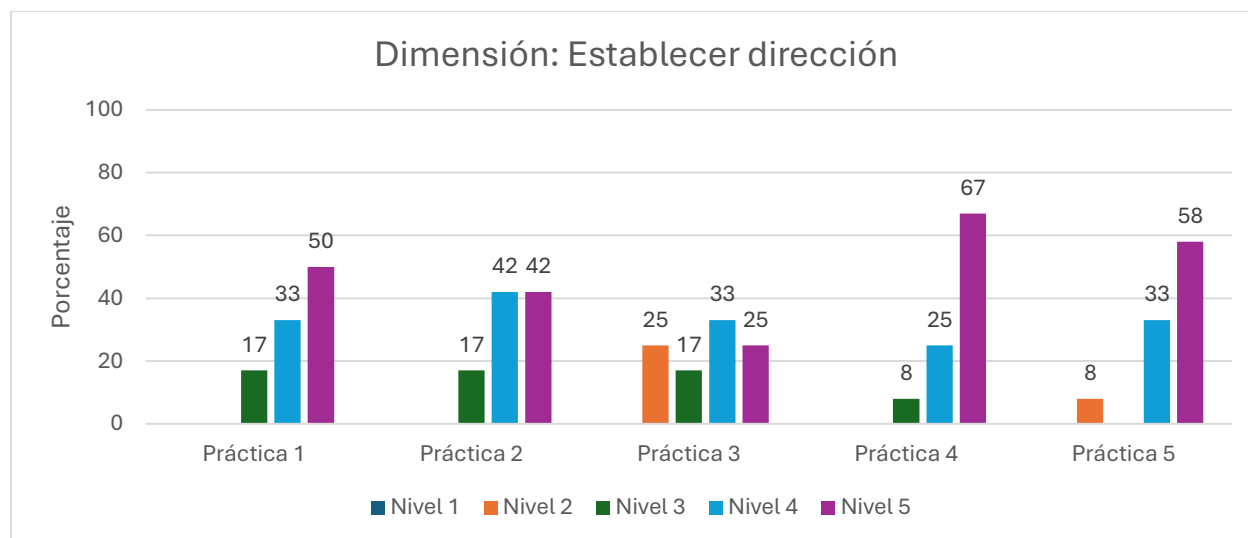
## Área: Liderazgo pedagógico



En el gráfico se muestra lo siguiente para la dimensión “Rediseñar la organización”

Las prácticas más débiles son la práctica 2, que distribuye el liderazgo entre directivos y docentes, la práctica 3, que involucra a padres y comunidad en las decisiones educativas, y la práctica 6, que crea espacios de formación para directivos y docentes. Estas prácticas tienen más del 50% de los resultados en los niveles más bajos, con la práctica 2 y 3 alcanzando un 58% en los niveles bajos, y la práctica 6 un 67%. Esto indica que necesitan ser mejoradas para lograr una implementación más efectiva.

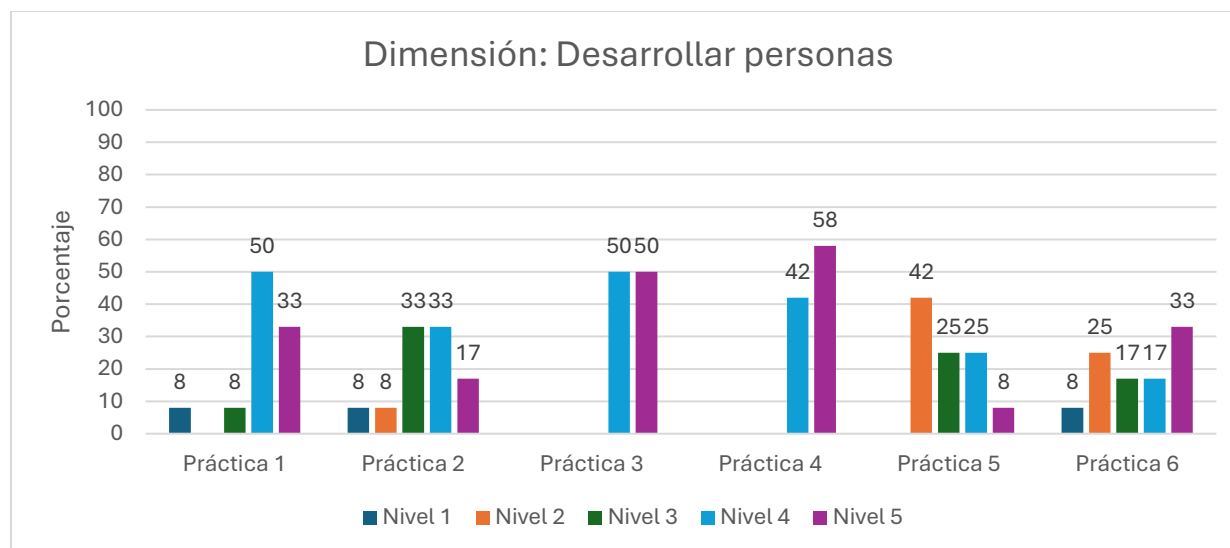
Por otro lado, las prácticas más eficaces son la práctica 4, que integra tecnologías para gestionar la enseñanza y crear contenidos innovadores, y la práctica 5, que realiza diagnósticos periódicos para mejorar la estructura organizacional. La práctica 4 destaca con un 67% de implementación en el nivel más alto, mientras que la práctica 5 también tiene un buen desempeño con un 42% en este nivel, lo que muestra que ambas están siendo ejecutadas de manera efectiva.



El gráfico muestra que la dimensión "Establecer dirección" tiene una implementación eficaz, con los niveles 4 y 5 destacando en la mayoría de las prácticas. Sin embargo, la Práctica 3, que utiliza herramientas tecnológicas, solo alcanza un 25% en el nivel 5, lo que refleja un desempeño más bajo.

En cambio, la Práctica 2, que diseña un plan de acción estructurado, presenta un desempeño más equilibrado entre los tres niveles, aunque aún requiere mejoras.

La Práctica 4, que evalúa el progreso de los estudiantes, destaca con un 92% en los niveles 4 y 5. La Práctica 5, sobre gestión del tiempo, también tiene un buen desempeño, con un 91% en los dos niveles más altos.

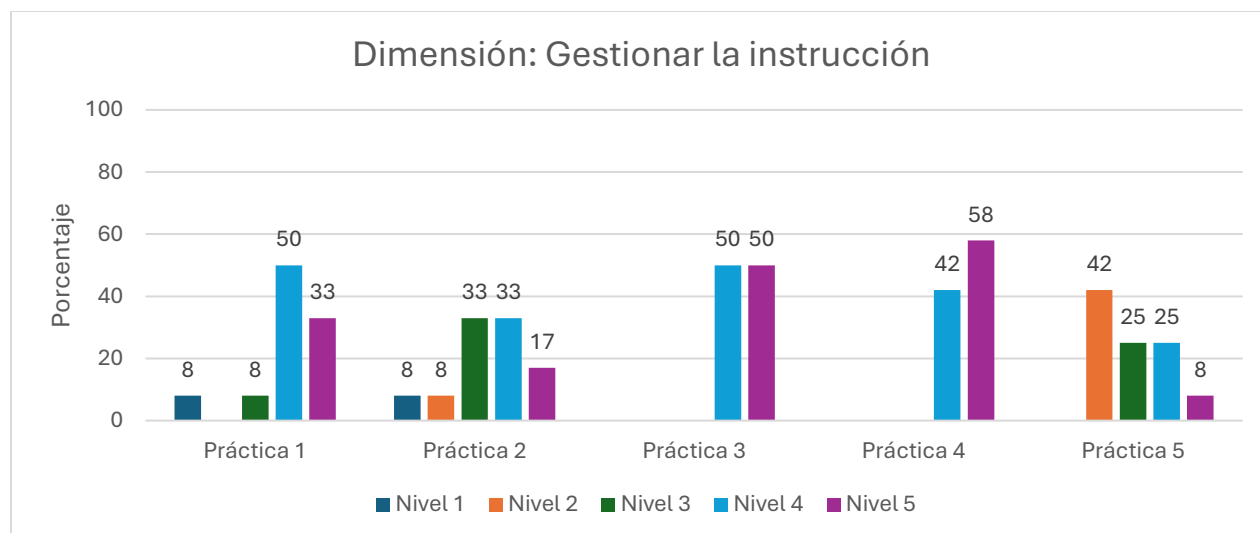


El gráfico muestra el desempeño de seis prácticas en la dimensión "Desarrollar personas".

Prácticas más débiles son la Práctica 5 que, aunque busca reconocer logros docentes, solo destaca en el nivel 3 con un 33%, es decir no se ejecuta de la mejor forma y la práctica 6 que se enfoca en habilidades socioemocionales, pero tiene un 33% en el nivel 5 y los demás niveles están por debajo del 20%.

Sin embargo, las prácticas más eficientes son la Práctica 3, que se centra en las evaluaciones regulares del desempeño docente, logrando un buen desempeño con un 50% en los niveles 4 y 5. Asimismo, la Práctica 4, que fomenta la colaboración entre docentes, muestra buenos resultados, con un 58% en el nivel 5 y un 42% en el nivel 4.

En resumen, las Prácticas 5 y 6 requieren mejoras, mientras que las Prácticas 3 y 4 son las más efectivas.



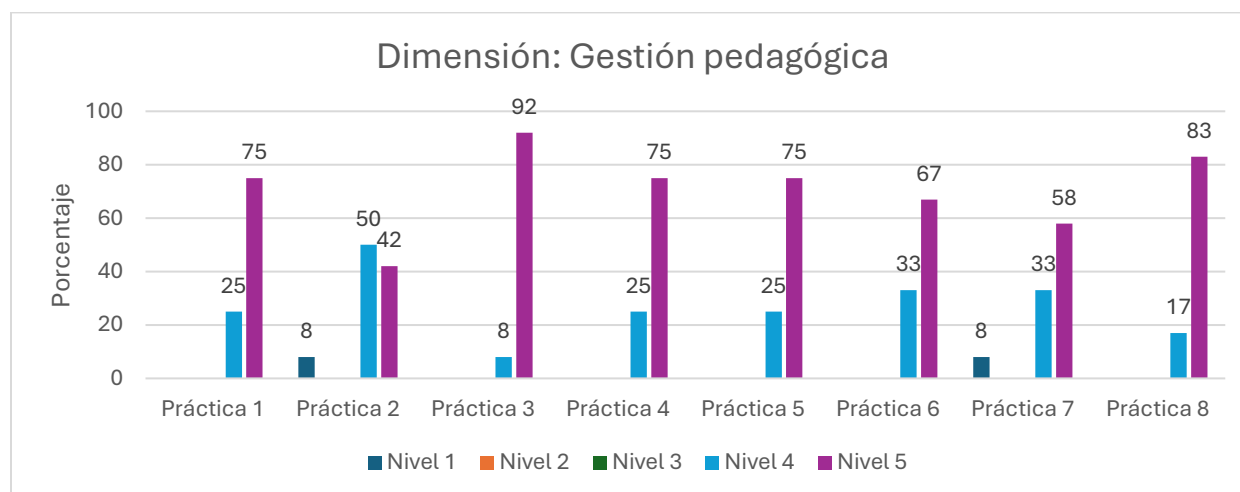
### La "Dimensión: Gestionar la instrucción"

La práctica más débil es la Práctica 2, que se refiere al uso de diversas estrategias pedagógicas, como la enseñanza directa, el aprendizaje basado en proyectos y el aprendizaje cooperativo, para atender diferentes estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes. Aunque el nivel 3 alcanza un 33%, la práctica muestra una concentración en niveles intermedios y bajos, lo que sugiere que aún hay áreas que requieren mejoras significativas.

En cambio, la Práctica 1, que implica la planificación detallada de clases, alineando actividades, contenidos y evaluaciones con los objetivos de aprendizaje, muestra una alta concentración en el nivel 4 de un 50%. Esto indica que la mayoría de los participantes se encuentran en un nivel intermedio, con solo un 8% en el nivel más bajo lo que sugiere que la planificación es adecuada, pero aún puede haber espacio para mejorar en algunos aspectos.

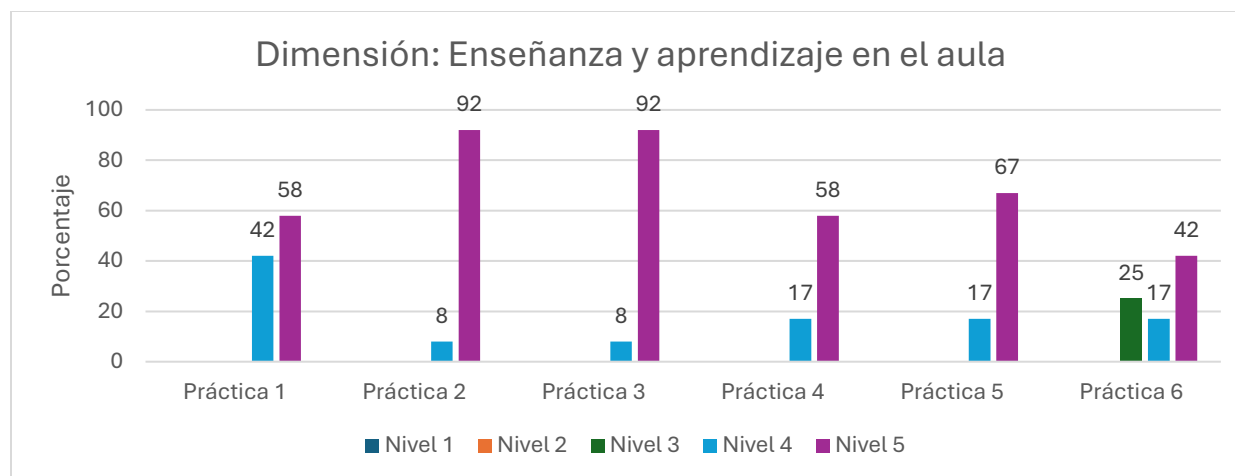
Por último, la Práctica 4, que utiliza herramientas tecnológicas como plataformas de aprendizaje en línea y recursos multimedia, tiene una distribución más equilibrada, con un 42% en los niveles 4 y 5. Esto indica que una parte importante de los participantes ya está alcanzando niveles altos de implementación, aunque aún queda oportunidad para seguir avanzando.

## Área: Gestión curricular



En esta dimensión La Práctica 3, que se refiere a adaptar las metodologías y los contenidos según las necesidades de los estudiantes y las características del aula, destaca con un 92% en el nivel 5 y un 8% en el nivel 4. Esto indica que está muy bien ejecutada y tiene un alto desempeño.

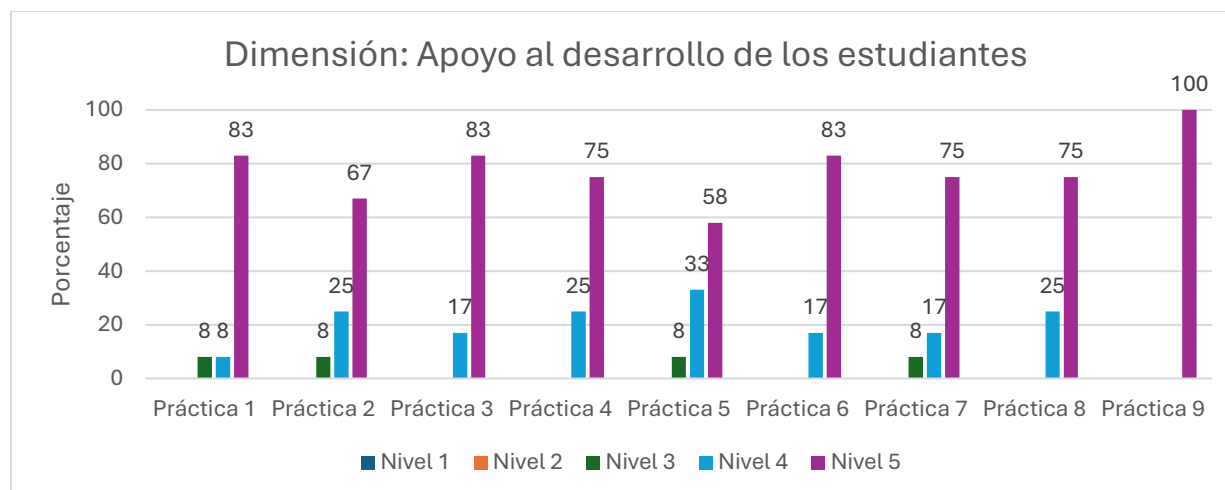
Por otro lado, la Práctica 2, que implementa evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas de manera regular para monitorear el progreso de los estudiantes y ajustar las estrategias pedagógicas, tiene un 42% en el nivel 5. Aunque en conjunto, entre los niveles 4 y 5, alcanza un 92%, lo que muestra que en general está bien ejecutada, aún podría mejorar en algunos aspectos para alcanzar un desempeño aún más alto en el nivel 5.



El gráfico muestra la evaluación de seis prácticas en el aula, en la dimensión: “Enseñanza y aprendizaje en el aula”. En general, la mayoría de las prácticas reflejan un buen desempeño.

Destacan especialmente la Práctica 2, que promueve el aprendizaje autónomo animando a los estudiantes a establecer metas para su crecimiento, y la Práctica 3, que motiva a los estudiantes a pensar de manera creativa y a buscar soluciones originales a los problemas. Ambas alcanzan un 92% en el nivel 5, con solo un 8% en el nivel 4, lo que indica que están muy bien ejecutadas.

Sin embargo, la Práctica 6, que utiliza plataformas educativas y herramientas digitales para complementar la enseñanza presencial, muestra un desempeño algo más bajo, con solo un 42% en el nivel 5. Esto sugiere que, aunque se está implementando, podría mejorar en su ejecución.

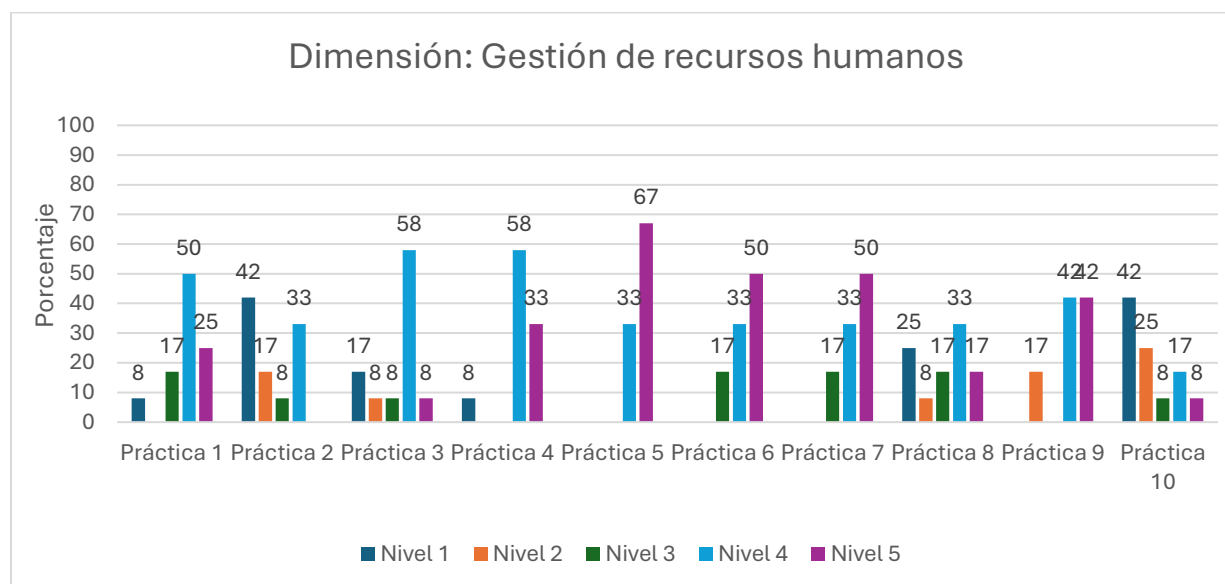


El gráfico muestra cómo las prácticas se evalúan en diferentes niveles, destacando el "Nivel 5" como el más común, lo que indica una buena ejecución en general.

Entre las prácticas más débiles, destaca la Práctica 5, que ayuda a los estudiantes a identificar sus intereses y habilidades para tomar decisiones informadas sobre su futuro académico y profesional. Esta práctica tiene solo un 58% en el nivel 5, lo que sugiere que podría mejorar.

Por otro lado, las prácticas más fuertes, que muestran el mayor porcentaje en el nivel 5, incluyen la Práctica 9, que crea un entorno de aula seguro y respetuoso, destacando con un 100% en el nivel 5 como la mejor ejecutada. También sobresalen la práctica 3, que ofrece orientación continua sobre el progreso académico y los desafíos personales, y la práctica 6, que promueve actividades para fortalecer la autoconfianza y el autoconocimiento de los estudiantes, ambas con un 83% en el nivel 5, lo que refleja una alta efectividad en su implementación.

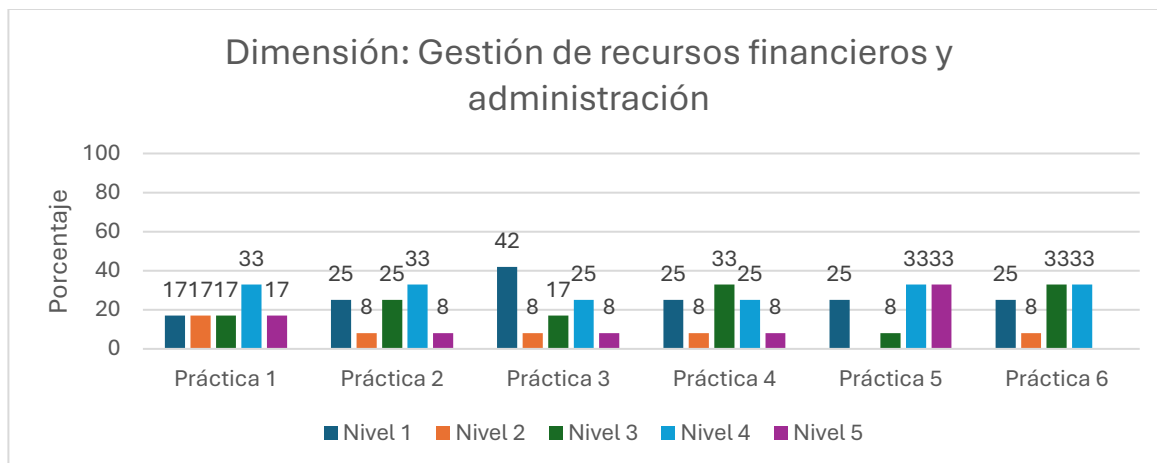
## Área: Gestión de recursos



El gráfico muestra cómo se están implementando diversas prácticas en la "Gestión de recursos humanos", evaluadas en cinco niveles de eficacia. En general, la mayoría de las prácticas tienen un desempeño destacado.

Entre las prácticas más destacadas se encuentra la práctica 5, que se refiere a la creación de un ambiente laboral respetuoso y de colaboración, con un 100% en los niveles más altos. También sobresalen la práctica 6, donde el cuerpo directivo comunica claramente las funciones y responsabilidades del personal con un 88% en los niveles altos y la práctica 7, que trata sobre la resolución efectiva de conflictos entre el personal docente y administrativo, con un 88% también en los niveles más altos.

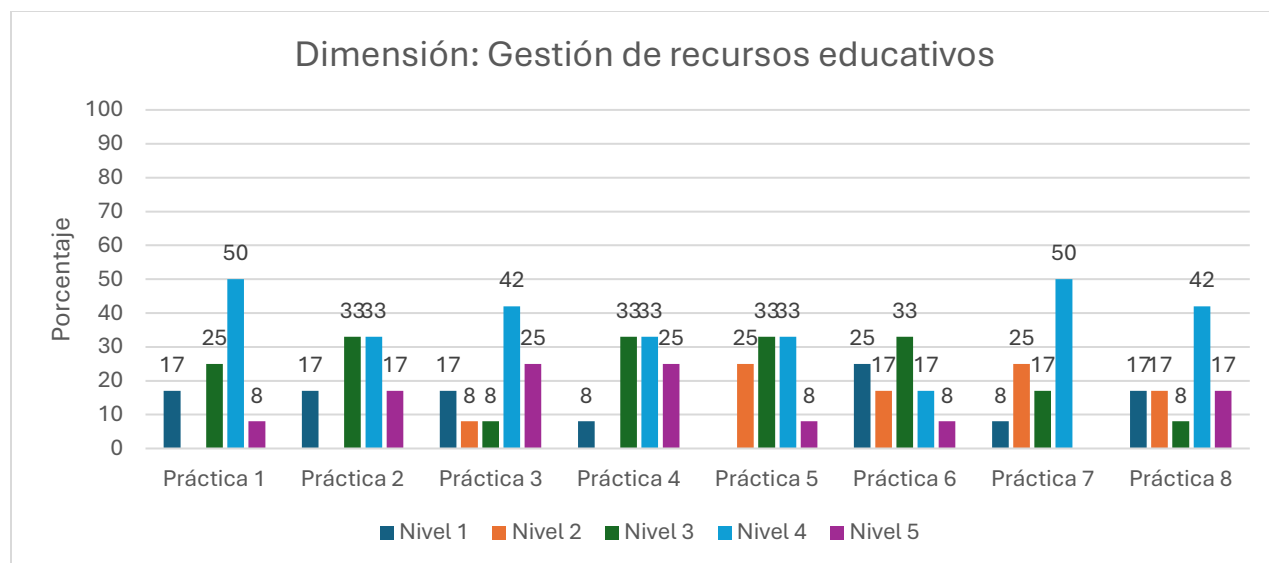
Por otro lado, hay dos prácticas que necesitan mejorar. La práctica 10, que implica al personal en los procesos de toma de decisiones importantes, presenta un 75% de desempeño bajo, lo que sugiere que los docentes son poco considerados en estos procesos. La práctica 2, que promueve la formación continua de los docentes mediante talleres y cursos, solo alcanza un 33% en los niveles altos, lo que indica que también requiere un fortalecimiento.



El gráfico analiza el desempeño de diferentes prácticas dentro de la "Gestión de recursos financieros y administración", divididas en cinco niveles de eficacia.

En general, la mayoría de las prácticas tienen un desempeño débil. Destacando bajo esos parámetros la práctica 3, que se refiere a la transparencia en los procesos financieros y la comunicación clara sobre ingresos, gastos y el uso de recursos, tiene un 67% entre los niveles 1, 2 y 3. Y también la práctica 4, relacionada con la gestión de fondos para proyectos especiales como la mejora de infraestructuras y la implementación de nuevas tecnologías, muestra solo un 33% de alto desempeño. La práctica 6, que ofrece capacitación en gestión financiera para mejorar la toma de decisiones, también tiene un desempeño bajo con los mismos porcentajes de las practicas anteriores.

En cambio, la práctica 5 es la que destaca positivamente en esta dimensión. Esta práctica se enfoca en asegurar que los pagos a proveedores y empleados se realicen a tiempo, lo que genera confianza y evita demoras. La práctica 5 muestra un buen desempeño, con un 66% en los niveles altos y solo un 33% en los niveles bajos.



El gráfico muestra cómo están funcionando diferentes prácticas en la "Gestión de recursos educativos".

Las prácticas más débiles son la 5, que se refiere a la capacitación de los docentes en el uso de recursos digitales y tecnológicos, con un 58% de desempeño bajo, y la 6, sobre el uso de recursos para el aprendizaje activo, como juegos y/o plataformas interactivas, que solo tiene un 25% de buen desempeño.

Por otro lado, las prácticas más eficientes son la 1, que asegura el mantenimiento y actualización de los recursos educativos, la 3, que promueve la integración de tecnologías en el aula, y la 8, que evalúa constantemente la efectividad de los recursos. Estas últimas dos prácticas tienen un 58% de buen desempeño.

## PROPUESTAS DE MEJORA

Este plan tiene como objetivo mejorar la gestión educativa en el Colegio San Ignacio, basándose en los resultados obtenidos y buscando optimizar las prácticas evaluadas. La propuesta se enfoca en mejorar las áreas identificadas como débiles en el análisis, mientras aprovecha las fortalezas existentes. El propósito es crear un ambiente educativo más colaborativo y efectivo, que favorezca una mejor interacción con los estudiantes y potencie la formación basada en competencias.

Área de Formación en Competencias		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Mejorar el desempeño en las prácticas de capacitación constante y el diseño de materiales educativos, alcanzando un nivel más alto en la formación continua de docentes y la conexión interdisciplinaria de los contenidos.	Organizar 2 talleres de formación continua para docentes centrados en habilidades pedagógicas y el uso de tecnología educativa, uno cada final de semestre.	Dirección Académica, Coordinadores de Área
	Diseñar y desarrollar 4 materiales educativos que integren diferentes áreas del conocimiento, asegurando que sean prácticos y aplicables para los estudiantes, con una fecha límite de entrega para finales de junio (término del semestre).	Docentes, Equipo de Innovación Educativa
	Implementar un sistema de retroalimentación continua mediante encuestas, preguntas verbales y/o ensayos al final de cada unidad, con el objetivo de evaluar la efectividad de las prácticas pedagógicas y ajustar las metodologías en función de los resultados obtenidos. La implementación comenzará en marzo de 2025, y se realizará un proceso de	Docentes, Coordinadores de Evaluación

	retroalimentación semestral para asegurar la mejora constante.	
--	--	--

Área de Liderazgo Pedagógico		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer el liderazgo pedagógico en la institución, promoviendo una gestión compartida entre directivos y docentes, involucrando a la comunidad educativa en la toma de decisiones y fomentando la formación continua de todos los actores educativos, con el fin de mejorar la calidad del proceso educativo.	Establecer un grupo de trabajo entre directivos y docentes para definir roles de liderazgo compartido y organizar reuniones bimestrales para monitorear avances. Primera reunión en abril 2025	Dirección General, Coordinadores de Área, Representantes de Padres. Representantes de docentes.
	Organizar reuniones semestrales con padres y comunidad para involucrarlos en decisiones clave del proceso educativo, siendo el primer encuentro 2025.	Dirección, Equipo de Liderazgo Pedagógico
	Desarrollar un taller de formación en liderazgo pedagógico y el uso de tecnologías educativas para directivos y docentes, primer taller en mayo 2025.	Dirección Académica, Coordinadores de Área

Área de Gestión Curricular		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Mejorar las estrategias pedagógicas implementando evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas de manera regular, utilizando plataformas digitales y recursos interactivos para complementar la enseñanza presencial y ayudar a los estudiantes a tomar decisiones informadas sobre su futuro académico y profesional.	Implementar evaluaciones periódicas para realizar un seguimiento continuo del progreso de los estudiantes y ajustar las estrategias pedagógicas de manera inmediata. Estas evaluaciones diagnósticas se aplicarán al inicio de cada unidad para identificar los conocimientos previos de los estudiantes y sus necesidades de aprendizaje específicas. Inicio abril 2025	Coordinadores de Área, Docentes
	Implementar talleres de orientación vocacional anualmente, que incluyan pruebas de intereses y habilidades, con el objetivo de ayudar a los estudiantes a explorar sus opciones académicas y profesionales, y guiarlos en la toma de decisiones informadas sobre su futuro.	Docentes, Coordinadores de Evaluación.
	Implementar 3 talleres de formación para docentes enfocados en el uso de plataformas educativas interactivas y herramientas digitales, con el fin de mejorar la enseñanza y evaluación a través de tecnologías que faciliten el aprendizaje y permitan un seguimiento más efectivo del progreso de los estudiantes. Estos ejecutados en abril, julio y octubre	Docentes, Coordinadores Pedagógicos

Área de Gestión de Recursos		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Mejorar las prácticas de formación continua del personal docente, la participación en la toma de decisiones, la gestión financiera y el uso de recursos tecnológicos, con el fin de fortalecer la calidad educativa, la eficiencia administrativa y la transparencia en la institución.	Organizar un taller de formación en gestión financiera para los directivos y el personal administrativo, enfocados en la toma de decisiones eficientes y la utilización efectiva de los fondos para proyectos especiales fecha del primer taller sería en agosto de 2025.	Director/a de Administración, Consultores Financieros Externos.
	Implementar un sistema de informes financieros accesibles a todo el personal educativo, administrativo y los padres, donde se explique el uso de los recursos, ingresos y gastos de la institución. La idea es enviar dos informes al año comenzando el primero en junio del año en curso.	Director/a Administrativo/a, Contadora del colegio
	Diseñar un plan de formación continua para docentes que permita mejorar sus habilidades pedagógicas, profundizar en el uso de herramientas digitales y adoptar nuevas metodologías activas que favorezcan un aprendizaje más efectivo y significativo en los estudiantes. Debe ser trimestral para estar siempre actualizados, seguimiento trimestral.	Departamento de Formación Docente, Coordinadores Académicos, Expertos Externos en Metodologías.

## CONCLUSIÓN

Este trabajo ha permitido evaluar el estado actual del Colegio San Ignacio en áreas clave como la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. A partir del diagnóstico realizado, se identificaron fortalezas como el compromiso de los docentes y áreas de mejora, entre ellas, la falta de colaboración y la ausencia de un liderazgo distribuido dentro de una estructura organizativa estática.

En base a estos resultados, se propone un modelo de formación continua que fomente la reflexión pedagógica y el trabajo colaborativo, elementos esenciales para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Además, se sugiere fortalecer el liderazgo pedagógico promoviendo la participación de los docentes en las decisiones y la mejora de su desarrollo profesional. Estas acciones no solo buscan mejorar la calidad educativa dentro de la institución, sino también preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos del futuro, adaptándose a un mundo en constante cambio.

La implementación de estas estrategias contribuirá a un aprendizaje integral y a la formación de competencias que serán fundamentales para el desarrollo personal y profesional de los estudiantes. En resumen, este enfoque estratégico proyecta un avance significativo para la institución, alineándose con las necesidades del entorno educativo actual y garantizando una educación más inclusiva, participativa y de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Carbone, R. (2008) *Situación del liderazgo educativo en Chile. Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo*. Ministerio de Educación. Universidad Alberto Hurtado.

Contreras, D. (2020). *Liderazgo y gestión curricular en la educación contemporánea*. Editorial Universitaria.

Corral-Ruso, J. (2021). *La gestión de recursos en las instituciones educativas: De la teoría a la práctica*. Editorial Académica.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.<sup>a</sup> ed.). Sage Publications. pp. 112-145.

De La Hoz Blanco, J. E. (2017). *Estilos de gestión y cultura institucional en las organizaciones escolares*. Encuentros, 15(1), 61–75.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-58582017000100061](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-58582017000100061)

Fonseca Ortiz, L. y Hernández Barriga, F.(2019). Gestión curricular y desarrollo de competencias en estudiantes y docentes: apuesta por la calidad universitaria: ( ed.). Bucaramanga, Ediciones USTA.  
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/133066?page=29-30>

Frade, L. (2009). *Desarrollo de competencias en educación: desde preescolar hasta el bachillerato*. México, DF: Inteligencia Educativa.

García Rodríguez, C. F. (2018). *Perspectivas del impacto en el liderazgo*

- educativo y la calidad del siglo XXI*. Revista Daena: International Journal of Good Conscience, 13(2), 24–39.
- Gimeno Sacristán, J. (2019). *Currículo y enseñanza: Un enfoque para la gestión educativa*. Ediciones Morata.
- González Bernal, M. I. (2006). Currículo basado en competencias: una experiencia en educación universitaria. *Educación y Educadores*, 9 (2): ( ed.). Bogotá (Colombia), Colombia: D - Universidad de La Sabana. (P.109)  
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/5875?page=24>
- González, M., & Pérez, J. (2022). *Instrumentos de evaluación educativa: Diseño, validación y aplicación*. Editorial Académica.
- Hargreaves, A. (2013). *El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores*. Ediciones Morata, S. L. (p.29)  
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=1>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2020). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Ibáñez, C. (2007). Diseño curricular basado en competencias profesionales: una propuesta desde la psicología interconductual. *Revista de Educación y Desarrollo*, Número XIX (6).  
[http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\\_desarrollo/anteriores/6/006\\_Bernal.pdf](http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/6/006_Bernal.pdf)
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile. (p.19)  
<https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/C%C3%B3mo-liderar-nuestras-escuelas.pdf>

López, C., & Ramírez, P. (2021). *Tecnología y recursos educativos: Innovación y gestión en las aulas del futuro*. Editorial Pedagógica.

Malpica, R. & Gallur, S. (2014). Educación para las ciencias: Modelo educativo por Competencia 46-48

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1453/index.htm>

Martínez, A., & Gómez, L. (2022). *Gestión de recursos en las instituciones educativas: Estrategias para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Editorial Académica.

Martínez, P., & Rivas, J. (2021). *Gestión de recursos educativos en contextos vulnerables*. Santiago, Chile: Universidad Santo Tomás.

Pérez, M., & González, J. (2023). *La gestión educativa y su impacto en el rendimiento académico: Un enfoque integral*. Editorial Universitaria.

Robinson, V (2014) El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 12, núm. 4, septiembre, 2014, pp. 13-40 Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar Madrid, España

<https://www.redalyc.org/pdf/551/55131688002.pdf>

Rodríguez, M. (2011). Funciones y Rasgo del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Editorial Universidad de la Sabana, vol 14, pp 253-267  
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/5956>

Rohlehr, M. (2006). *El currículo educativo: Planeación, implementación y evaluación*. Editorial Planeta.

Rodríguez, F., & Martínez, S. (2022). *Gestión y planificación educativa: Un enfoque estratégico para el siglo XXI*. Editorial Académica.

Tedesco, J. C. (2018). *Gestión curricular y calidad educativa*. Editorial Graó.

Tobón, S. (2013). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Pearson Educación. pp. 123-150.

## ANEXO



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

**Título del trabajo**

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio San Ignacio de Talca , de la comuna Talca región Del Maule

**Objetivo del trabajo**

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

**Revisión del instrumento**

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
<b>ADECUACIÓN</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>						x
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul>						x
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>						x
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>						x

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

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

**Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:**

Motivos por los que se considera adecuado	<p>Porque considera muchos ejes que son fundamentales en el área de la educación Formación basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y de Recursos. Es bastante claro, precisando aspectos que muchas veces no son considerados, pero que son necesarios como el trabajo entre docentes y el cuerpo directivo. Que todos deben remar para el mismo lado, para que avancen en conjunto y se lleve a cabo el proyecto educativo institucional.</p> <p>Además, permite al docente hacer reflexión de su quehacer docente, pudiendo autoevaluarse y coevaluar de manera integral. Señalando que el instrumento permitirá de forma adecuada recolectar datos, diagnosticar necesidades de la comunidad educativa.</p>
Motivos por los que se considera no adecuado	

Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Sólo en algunos apartados donde está el conector y, colocar y/o, por un tema de lógica, facilitando para quién responda, le sea más cómodo medir el nivel de logro.
--	---

### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Mónica Elena Acevedo Letelier
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Profesora Universitaria Partime; Doctora en Modelamiento Matemático Aplicado, Magister en Ciencias Mención Matemática y Licenciada en Educación; Universidad Católica del Maule.
<b>Correo electrónico</b>	macevedo@ucm.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	13 de enero 2025