



**Trabajo final para obtener el grado de Magister
Profesional en Educación, Mención Currículum y
Evaluación Basado en Competencias**

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAS DE LAS ÁREAS DE
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS
DEL COLEGIO SANTO DOMINGO SAVIO, COMUNA DE ALTO
HOSPICIO, REGIÓN DE TARAPACÁ.**

Candidata a Magíster: Nicol Aguayo Valdebenito.

Tutor Disciplinar: Marlenis Martínez Fuentes.

Tutor Metodológico: Rocío Riffo San Martín.

Marzo, 2025.

ÍNDICE

ÍNDICE	II
RESUMEN	III
INTRODUCCIÓN	1
MARCO TEÓRICO	2
MARCO CONTEXTUAL	5
ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	8
ANÁLISIS DE RESULTADOS	27
PROPUESTAS DE MEJORA	31
CONCLUSIÓN	35
BIBLIOGRAFÍAS	36
ANEXOS.....	37

RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito diagnosticar las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio Santo Domingo Savio, a través de la aplicación de una escala evaluativa, se identificaron fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión educativa del establecimiento. El estudio se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, aplicando una escala evaluativa estructurada a los docentes del colegio. Los datos obtenidos permitieron analizar la situación actual de cada área y determinar aspectos bien consolidados, así como aquellos que requieren intervención. Los resultados revelaron que el colegio presenta un liderazgo pedagógico efectivo y una gestión curricular bien organizada. Sin embargo, se evidenció la necesidad de fortalecer la dimensión de Saber Hacer en la enseñanza, optimizar la formación continua de los docentes y mejorar el acompañamiento socioemocional de los estudiantes. Además, se identificó la importancia de perfeccionar los procesos administrativos y financieros para garantizar un uso eficiente de los recursos. A partir de estos hallazgos, se diseñaron propuestas de mejora enfocadas en potenciar los logros existentes y atender las debilidades detectadas. Estas propuestas incluyen la implementación de metodologías activas en el aula, el fortalecimiento del desarrollo profesional docente, la mejora de la gestión de recursos y la promoción de estrategias de apoyo a los estudiantes. Este diagnóstico proporciona información relevante para la toma de decisiones en el establecimiento, sirviendo como base para futuras intervenciones y ajustes en la gestión educativa. La implementación de las propuestas contribuirá a un ambiente escolar más eficiente, inclusivo y orientado a la mejora continua del aprendizaje.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito diagnosticar las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio Santo Domingo Savio. A través de este estudio, se busca identificar las fortalezas y debilidades del establecimiento para proponer estrategias de mejora que permitan optimizar la gestión educativa y administrativa.

Para la elaboración del estudio, se diseñó una escala evaluativa estructurada, aplicada a los docentes del colegio. Este instrumento permitió recopilar datos cuantitativos sobre la percepción del cuerpo docente respecto a los diferentes ámbitos evaluados. El proceso de construcción del trabajo siguió varias etapas: en primer lugar, se realizó una revisión teórica sobre los conceptos fundamentales relacionados con la evaluación por competencias y la gestión educativa. Posteriormente, se diseñó y validó el instrumento de evaluación, el cual fue aplicado en el establecimiento. Finalmente, los resultados obtenidos fueron analizados y utilizados como base para la formulación de propuestas de mejora.

El trabajo se estructura en diversas secciones. En primer lugar, se presenta el marco teórico, donde se abordan los fundamentos conceptuales que sustentan la investigación. Luego, en el marco contextual, se describe la realidad del Colegio Santo Domingo Savio y su contexto educativo. Posteriormente, se expone la metodología utilizada, detallando la aplicación del instrumento y el análisis de datos. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, organizados por áreas evaluadas, junto con su respectiva interpretación. Finalmente, se proponen estrategias de mejora basadas en los hallazgos del diagnóstico y se concluye con una reflexión sobre la importancia de la evaluación continua en el proceso educativo.

Este estudio constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones en el establecimiento, proporcionando una base sólida para la implementación de estrategias que contribuyan a fortalecer la calidad educativa y la gestión institucional.

MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico sustenta el diagnóstico de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio Santo Domingo Savio, integrando perspectivas actuales y relevantes del ámbito educativo. La revisión se centra en literatura reciente y de alta pertinencia para fundamentar teóricamente el estudio.

1. Formación Basada en Competencias.

La formación basada en competencias constituye un enfoque educativo que busca preparar a los estudiantes para enfrentar situaciones reales mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes integradas. Según Garza (2022), la evaluación por competencias demanda técnicas e instrumentos innovadores que permitan identificar el grado en que los estudiantes pueden transferir sus aprendizajes a contextos diversos.

Este enfoque se centra en tres dimensiones clave: saber conocer, saber hacer y saber ser. Tobón (2013) enfatiza que estas dimensiones deben ser trabajadas de manera integral para garantizar que los estudiantes no solo adquieran conocimientos, sino que también desarrollen habilidades prácticas y valores que les permitan actuar de forma ética y responsable. En el contexto chileno, Benítez (2022) destaca la necesidad de alinear el currículo escolar con los principios del enfoque por competencias, promoviendo una educación centrada en el aprendizaje significativo y contextualizado.

2. Liderazgo Pedagógico.

El liderazgo pedagógico es fundamental para guiar y apoyar las prácticas docentes, así como para fomentar una cultura de mejora continua en las instituciones educativas. Según Robinson, Lloyd y Rowe (2008), los líderes efectivos establecen una visión clara, promueven el desarrollo profesional de los docentes y gestionan los recursos para optimizar el aprendizaje.

En el contexto latinoamericano, Murillo y Román (2013) subrayan la importancia de un liderazgo distribuido, donde la toma de decisiones es compartida y se fomenta la

participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. Este enfoque favorece la colaboración y la corresponsabilidad en la implementación de mejoras.

3. Gestión Curricular.

La gestión curricular implica planificar, implementar y evaluar los contenidos y experiencias de aprendizaje de manera alineada con los objetivos educativos. Zabalza M. (2016). sostiene que una gestión curricular efectiva debe considerar las necesidades de los estudiantes y adaptarse a los cambios contextuales.

En este sentido, Benítez (2022) destaca la importancia de integrar estrategias pedagógicas innovadoras y flexibles que permitan a los estudiantes desarrollar competencias clave para el siglo XXI. Esto incluye la incorporación de herramientas digitales y el diseño de actividades que fomenten la creatividad y el pensamiento crítico.

4. Gestión de Recursos.

La gestión de recursos en el ámbito educativo abarca la administración eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales para garantizar un entorno adecuado para el aprendizaje. Según Garza (2022), una gestión de recursos efectiva requiere transparencia, planificación estratégica y rendición de cuentas.

En el contexto del Colegio Santo Domingo Savio, es fundamental evaluar cómo se gestionan los recursos disponibles y qué estrategias se implementan para optimizarlos. Esto incluye la capacitación continua del personal docente, el mantenimiento de la infraestructura y la adquisición de recursos tecnológicos adecuados para apoyar la enseñanza.

5. Elaboración, Validación y Aplicación de Instrumentos de Evaluación.

La elaboración de instrumentos de evaluación en el marco de este trabajo se basa en principios de validez y confiabilidad. Según Muñoz y Medina (2010), el diseño de instrumentos debe partir de una definición clara de los objetivos de evaluación, seguida por la construcción de ítems pertinentes y la validación por parte de expertos. La aplicación de instrumentos validados permite recopilar datos precisos y relevantes para

diagnosticar las prácticas en las áreas evaluadas. En este trabajo, se emplea una escala evaluativa diseñada para medir la percepción de docentes, directivos y personal administrativo sobre las prácticas institucionales, asegurando que los resultados obtenidos sean representativos y accionables.

MARCO CONTEXTUAL

El Colegio Santo Domingo Savio es una institución educativa ubicada en Avenida Teniente Hernán Merino Correa 275, Alto Hospicio, región de Tarapacá, que implementa una propuesta educativa confesional católica, que ofrece formación desde pre-básica hasta cuarto medio, con un enfoque humanista y una modalidad de técnico profesional (TP). A lo largo de su trayectoria, el colegio ha trabajado en fortalecer su misión educativa, enfocándose en la formación integral de los estudiantes, tanto en lo académico como en lo personal. Además, la institución destaca por su proyecto de integración escolar, que busca garantizar la inclusión de estudiantes con diversas necesidades educativas.

1. Historia y Características del Colegio

Fundado el 06 de mayo del año 2002 y cuenta con el reconocimiento Oficial otorgado por el ministerio de educación, el Colegio Santo Domingo Savio ha sido un pilar en la comunidad educativa de la zona, promoviendo valores cristianos y un enfoque centrado en el respeto, la solidaridad y la cooperación. A lo largo de los años, la institución ha logrado diversos logros académicos y sociales, como el desarrollo de proyectos educativos innovadores y el reconocimiento en competencias académicas y deportivas.

No obstante, también ha enfrentado dificultades, especialmente en lo relacionado con la actualización de su proceso de evaluación y la integración de nuevos enfoques pedagógicos, como la evaluación por competencias, que se está comenzando a implementar de manera progresiva.

2. Aspectos Geográficos, Socioeconómicos y Culturales

El Colegio Santo Domingo Savio está ubicado en una zona geográfica urbana pero que alrededor de la comuna se encuentran diferentes tomas ilegales, lo que influye en la realidad educativa que viven los estudiantes. La comunidad estudiantil proviene en su mayoría de sectores socioeconómicos bajos y medios, lo que implica que muchos

de los estudiantes enfrentan desafíos adicionales relacionados con el acceso a recursos educativos y la presencia de diversas necesidades educativas.

Además, el colegio recibe estudiantes de diferentes contextos culturales, lo que enriquece la dinámica educativa, pero también presenta retos relacionados con la diversidad cultural y lingüística. El proyecto de integración escolar del colegio ha sido clave para abordar estas diferencias, promoviendo un ambiente inclusivo en el que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades para aprender y desarrollarse.

3. Relevancia de la Evaluación por Competencias en Este Contexto

La implementación de la evaluación por competencias es un desafío que cobra particular relevancia en este contexto. Con una población estudiantil diversa, que incluye tanto estudiantes con necesidades educativas especiales como aquellos que enfrentan limitaciones socioeconómicas, la evaluación por competencias ofrece una oportunidad para una evaluación más flexible y adaptada a las necesidades individuales de los estudiantes.

Esto permitiría un enfoque más inclusivo y equitativo, alineado con los principios de justicia social y oportunidades de aprendizaje para todos. A lo largo de los últimos años, el colegio ha comenzado a incorporar cambios en su metodología de enseñanza, pero aún persisten barreras que limitan la plena implementación de una evaluación centrada en las competencias. Estas barreras incluyen la necesidad de una mayor formación docente y la actualización de los recursos pedagógicos. Sin embargo, el compromiso de la institución con la innovación pedagógica y la mejora continua ofrece un panorama positivo para la implementación de las propuestas de mejora que se desarrollarán en este trabajo.

Figura 1
Colegio Santo Domingo Savio



ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

A. TEÓRICO

1. Características del instrumento.

El instrumento utilizado es una escala evaluativa estructurada diseñada para diagnosticar las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio Santo Domingo Savio. Se compone de diversas dimensiones con prácticas específicas, valoradas en una escala de 1 a 4, donde 1 representa prácticas poco sistemáticas y 4 prácticas consolidadas y en mejora continua. El instrumento permite recopilar información cuantitativa y cualitativa a través de la autoevaluación y la percepción de los participantes.

2. Cómo se elaboró y quién o quiénes participaron de su elaboración.

La elaboración del instrumento fue realizada por la autora del trabajo de grado en colaboración con asesores académicos de la Universidad Miguel de Cervantes. Se revisaron modelos previos de evaluación institucional y se adaptaron criterios relevantes a las áreas evaluadas. Se consultaron fuentes bibliográficas actualizadas y se realizaron reuniones con directivos y docentes del Colegio Santo Domingo Savio para contextualizar el instrumento a la realidad del establecimiento. Para la validación del instrumento se solicitó apoyo, el cual fue revisado por expertos en gestión escolar y evaluación educativa. Se realizaron pequeños ajustes según sus sugerencias para garantizar la pertinencia y claridad.

3. Validación del instrumento (Ficha de validación)



**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 Santo Domingo Savio de la comuna Alto Hospicio región Tarapacá.

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					
	1	2	3	4	5	6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de Información y lenguaje del encuestado) 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						X
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 						X

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	El trabajo está bien orientado a las necesidades del colegio, buen instrumento y profesores conformes.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Leonardo Noriega Contreras
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Director Colegio. Prof. Ed. Física Pg. Oriente, familia y Educación
e-mail	rector@seleccionaltohospicio.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	07/03/2025

4. Descripción de la aplicación del instrumento

Se realizaron sesiones informativas para explicar el objetivo del diagnóstico, la estructura del instrumento y la confidencialidad de las respuestas. El instrumento fue aplicado a docentes, directivos y personal administrativo del Colegio Santo Domingo Savio. Se desarrollaron sesiones informativas previas para explicar el objetivo del diagnóstico, la estructura del instrumento y la importancia de esta investigación. La aplicación se llevó a cabo de forma presencial y en línea, garantizando la confidencialidad de las respuestas asegurando la reflexión y análisis de cada dimensión evaluada, se brindó un plazo de una semana para responder con flexibilidad horaria.

En cuanto al seguimiento, durante el período de aplicación, se habilitaron espacios para resolver dudas y se envió recordatorio para garantizar la participación. Finalizado el proceso, se recopilaron las respuestas, asegurando la confidencialidad y anonimato de la información. Se almacenaron los datos para su posterior análisis. Estos pasos garantizaron la validez, confiabilidad y relevancia de la información obtenida para sustentar las propuestas de mejora en el establecimiento.

B. PRÁCTICO

1. Presentación del instrumento elaborado

Escala Evaluativa para el Diagnóstico de Áreas Educativas en el Colegio Santo Domingo Savio.

Objetivo: Evaluar de manera objetiva y profunda las percepciones y prácticas relacionadas con las áreas clave del establecimiento: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, con el fin de identificar fortalezas y áreas de mejora.

Instrucciones Generales

A continuación, se presentarán diversas dimensiones y prácticas correspondientes a las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión

curricular y gestión de recursos. Deberá marcar en cada cuadrícula el valor que mejor refleje la realidad del establecimiento.

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos y no se implementan de manera sistemática.
2	Las prácticas incorporan un propósito explícito y claro, con cierta sistematicidad en los procesos.
3	Las prácticas presentan una sistematicidad progresiva y están orientadas hacia la mejora de resultados institucionales.
4	Las prácticas incluyen evaluación y perfeccionamiento continuo de los procesos.

1. Área: Formación Basada en Competencias

1.1 Dimensión: Saber Conocer

Proceso general a evaluar: Esta dimensión evalúa cómo los docentes promueven la comprensión conceptual y el manejo estructurado de los contenidos académicos. Incluye acciones como identificar los conceptos clave de las disciplinas, estructurar los contenidos de manera lógica y coherente, y garantizar que los estudiantes comprendan la relación entre los diferentes temas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El(la) docente respeta la estructura de la disciplina que enseña, de lo general a lo particular.				
2. El(la) docente diseña estrategias para integrar el conocimiento en contextos reales, conectando teoría con práctica.				
3. El(la) docente establece los contenidos prioritarios y secundarios de la asignatura.				
4. El(la) docente establece los contenidos que pueden aplicarse de manera transversal en distintas disciplinas.				
5. El(la) docente procura la continuidad y progresión de los contenidos.				
6. El(la) docente conoce la brecha entre los conocimientos previos y los nuevos que se enseñarán.				

1.2 Dimensión: Saber Hacer

Proceso general a evaluar: Se enfoca en cómo se desarrollan habilidades prácticas y aplicadas en los estudiantes para resolver problemas en contextos reales. Incluye la implementación de actividades que promuevan la creatividad, la toma de decisiones y la aplicación de conocimientos en situaciones prácticas.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El(la) docente desarrolla en los estudiantes la toma de decisiones y la autonomía.				
2. El(la) docente integra herramientas digitales para fomentar la resolución creativa de problemas.				
3. El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos.				
4. El(la) docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de diversas actividades.				
5. El(la) docente insta a que los estudiantes realicen actividades lúdicas e innovadoras.				
6. El(la) docente promueve la resolución de problemas a partir de casos prácticos o simulaciones.				

1.3 Dimensión: Saber Ser

Proceso general a evaluar: Evalúa cómo se fomentan valores, actitudes y comportamientos éticos y colaborativos en los estudiantes. Esta dimensión considera el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo la empatía, el respeto, la responsabilidad y el compromiso con la comunidad. Los docentes deben modelar comportamientos éticos y diseñar actividades que fortalezcan la convivencia escolar, el trabajo en equipo y la resolución pacífica de conflictos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El(la) docente fomenta en los estudiantes una actitud de respeto y colaboración.				
2. El(la) docente estimula la reflexión ética mediante el análisis de casos prácticos y reales.				
3. El(la) docente desarrolla el espíritu emprendedor y la autocrítica.				
4. El(la) docente motiva a los estudiantes a participar en actividades y proyectos comunitarios.				
5. El(la) docente realiza acciones que generan asombro y motivación en los estudiantes.				
6. El(la) docente promueve la empatía y la inclusión en entornos educativos diversos.				

2. Área: Gestión Curricular

2.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Se enfoca en la planificación y organización de las estrategias didácticas para garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La comunidad educativa, integrada por docentes y personal técnico-pedagógico, elabora una red de contenidos anual, alineada con el marco curricular vigente, con el propósito de organizar los objetivos de aprendizaje de manera secuencial y pertinente para cada nivel educativo.				
2. El equipo docente, en colaboración con el personal técnico-pedagógico, lleva a cabo un monitoreo periódico del logro de los objetivos curriculares, a través del análisis de las planificaciones didácticas, las herramientas de evaluación y los recursos educativos empleados.				
3. El equipo técnico-pedagógico implementa procesos de acompañamiento pedagógico en el aula, los cuales posibilitan la observación sistemática de las prácticas docentes, el análisis de los aprendizajes de los estudiantes y la reflexión conjunta para promover la mejora continua de la enseñanza.				
4. El equipo técnico-pedagógico realiza una distribución estratégica de los recursos educativos, ajustándose a las particularidades y demandas de cada grupo, con el fin de optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje.				
5. Se comunican las normas y procedimientos acordes al marco curricular vigente.				
6. El equipo técnico fomenta la reflexión docente y el intercambio de experiencias para mejorar la práctica pedagógica, se organizan				

espacios de reflexión para analizar dificultades y compartir buenas prácticas docentes.				
---	--	--	--	--

2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Evalúa cómo se ejecutan las estrategias pedagógicas en el aula para promover aprendizajes significativos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Implementa estrategias didácticas que fomentan la participación activa de los estudiantes.				
2. Utiliza recursos tecnológicos y materiales variados en el aula.				
3. Adapta las metodologías de enseñanza a las necesidades de aprendizaje.				
4. Realiza evaluaciones formativas para ajustar los procesos de enseñanza.				
5. Organiza actividades que requieran que los estudiantes trabajen juntos para resolver problemas o completar tareas.				
6. Implementa actividades de autoevaluación para que los estudiantes identifiquen sus fortalezas y debilidades.				

2.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las acciones implementadas para apoyar el desarrollo emocional, social y académico de los estudiantes. Incluye iniciativas como la promoción del bienestar emocional a través de actividades de acompañamiento y orientación.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento fomenta el bienestar emocional y social de los estudiantes.				
2. El establecimiento promueve actividades extracurriculares que potencian habilidades.				
3. El establecimiento identifica y apoya a estudiantes con necesidades educativas especiales.				
4. El establecimiento garantiza la comunicación con las familias para el seguimiento del proceso académico.				
5. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
6. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				

3. Área: Gestión de Recursos

3.1 Dimensión: Gestión del 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 dispone del personal docente calificado y en número suficiente para ejecutar el plan de estudios y lograr los resultados de aprendizaje establecidos, con sus roles y funciones claramente delimitados.				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
3. El establecimiento elabora descripciones de puestos detalladas y precisas, que incluyan las responsabilidades, conocimientos, habilidades y experiencia requeridos para cada posición.				
4. Se han establecido mecanismos para minimizar las ausencias del personal docente y asegurar la cobertura de las clases en caso de licencias, garantizando así la calidad del servicio educativo para los estudiantes.				
5. El establecimiento motiva a su equipo de trabajo a través de reconocimientos que fomentan la excelencia, reconociendo el desempeño destacado del personal.				
6. El establecimiento estimula un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

3.2 Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluar: Procedimientos rigurosos para una administración ordenada y eficaz 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.				
2. El establecimiento Implementa programas de mantenimiento preventivo de infraestructura.				
3. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
4. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
5. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
6. El establecimiento garantiza la distribución equitativa de los recursos entre los niveles educativos de la escuela.				

3.3 Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar: Analiza la adquisición, mantenimiento y uso de los recursos destinados al aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.El establecimiento asegura la disponibilidad de recursos tecnológicos actualizados.				
2. El establecimiento implementa programas de mantenimiento preventivo de infraestructura.				
3. El establecimiento promueve el uso eficaz de los recursos bibliográficos y didácticos que se encuentran en la escuela.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5.El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
6. El establecimiento garantiza la distribución equitativa de los recursos entre los niveles educativos que existen en la escuela.				

4. Área: Liderazgo pedagógico

4.1 Dimensión: Establecer dirección.

Proceso general a evaluar: Capacidad de los líderes para definir y comunicar una visión compartida, estableciendo objetivos claros y alcanzables.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo comunica de manera efectiva la visión y misión institucional del establecimiento.				
2. A través de una comunicación estratégica, el equipo directivo y el sostenedor establecen las directrices necesarias para alcanzar los objetivos institucionales.				
3. La comunidad educativa, en conjunto con el equipo directivo, construye un proyecto educativo que busca mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes, promoviendo la equidad, la inclusión y la diversidad.				
4. El equipo directivo promueve una cultura organizacional alineada con los valores institucionales del establecimiento.				
5. El equipo directivo define objetivos claros y alcanzables para la institución. (sus docentes)				
6. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.				

4.2 Dimensión: Rediseño de la Organización

Proceso general a evaluar: Se enfoca en la adaptación y reorganización de las estructuras institucionales para enfrentar los desafíos educativos contemporáneos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo reestructura procesos internos para optimizar la gestión docente.				
2. El equipo directivo desarrolla y establece una comunicación fluida y constante con las familias para mantenerlas informadas y fomentar su participación en la vida escolar de cada estudiante.				
3. Mediante la implementación de normas y estrategias formativas, el equipo directivo construye una comunidad escolar basada en el respeto y la colaboración.				
4. El equipo directivo promueve una comunicación abierta y respetuosa entre todos los miembros de la comunidad educativa, fomentando el diálogo y la resolución de conflictos.				
5. El equipo directivo evalúa periódicamente la eficiencia de las estructuras organizativas que rigen en el establecimiento.				
6. El equipo directivo junto con su sostenedor, promueve la participación de todos los actores educativos en la toma de decisiones.				

4.3 Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general a evaluar: Acciones dirigidas al crecimiento profesional de los docentes y administrativos, resaltando su impacto en la calidad educativa y el ambiente laboral.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo diseña planes de capacitación específicos según las necesidades del personal.				
2. El equipo directivo delega responsabilidades y confía en las capacidades de sus equipos, fomentando así el desarrollo de liderazgos autónomos.				
3. El equipo directivo proporciona retroalimentaciones constructivas para la mejora profesional y enriquecer sus prácticas pedagógicas.				
4. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en el establecimiento.				
5. El equipo directivo fomenta oportunidades de liderazgo interno para los docentes.				
6. El equipo directivo facilita el acceso a programas de formación continua, para enriquecer el quehacer educativo de sus docentes.				

4.4 Dimensión: Gestión de la Instrucción

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 proporciona recursos pedagógicos alineados con las necesidades de los docentes del establecimiento.				
2. El equipo directivo ofrece orientación y mentoría individualizada para el desarrollo docente y de esta manera ayudar a enriquecer sus prácticas pedagógicas.				
3. 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.				
4. El equipo directivo acompaña y monitorea regularmente el desempeño docente en el aula, fomentando la evaluación no punitiva.				
5. 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.				
6. El equipo directivo organiza reuniones de seguimiento de forma periódica, para ajustar prácticas pedagógicas de sus docentes.				

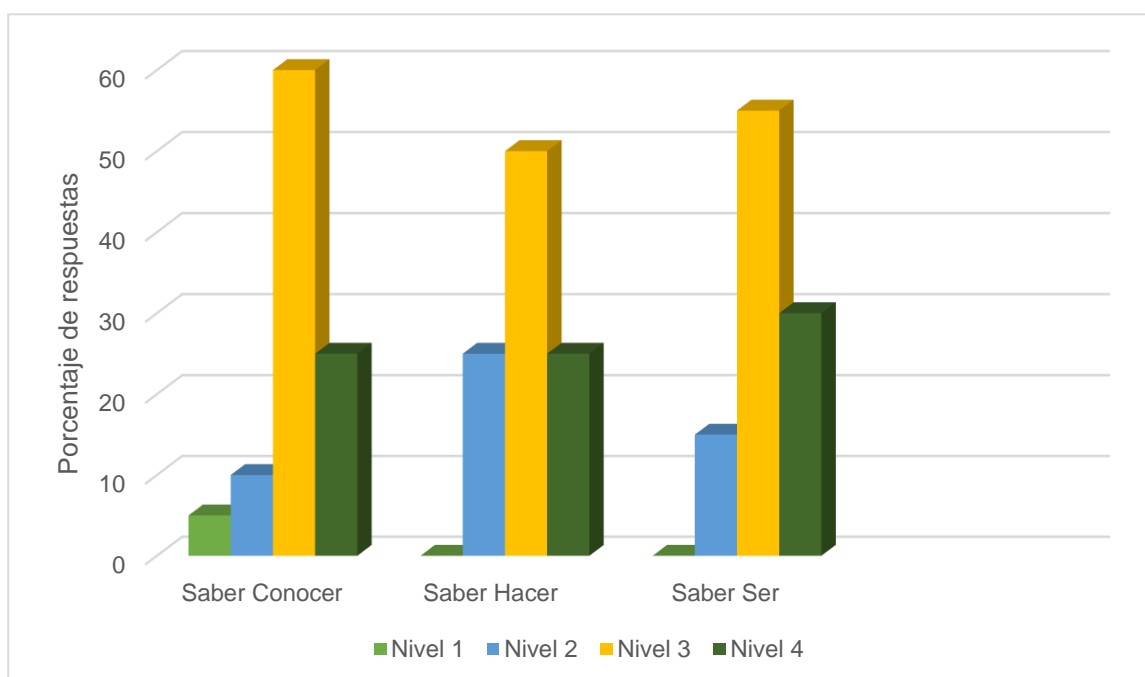
ANÁLISIS DE RESULTADOS

B. Análisis de Resultados

A continuación, se presentan los datos obtenidos a partir del instrumento aplicado, organizados por cada área evaluada. Se incluyen gráficos que muestran la distribución de los niveles obtenidos por dimensión, acompañados de su respectiva interpretación.

1. Formación Basada en Competencias

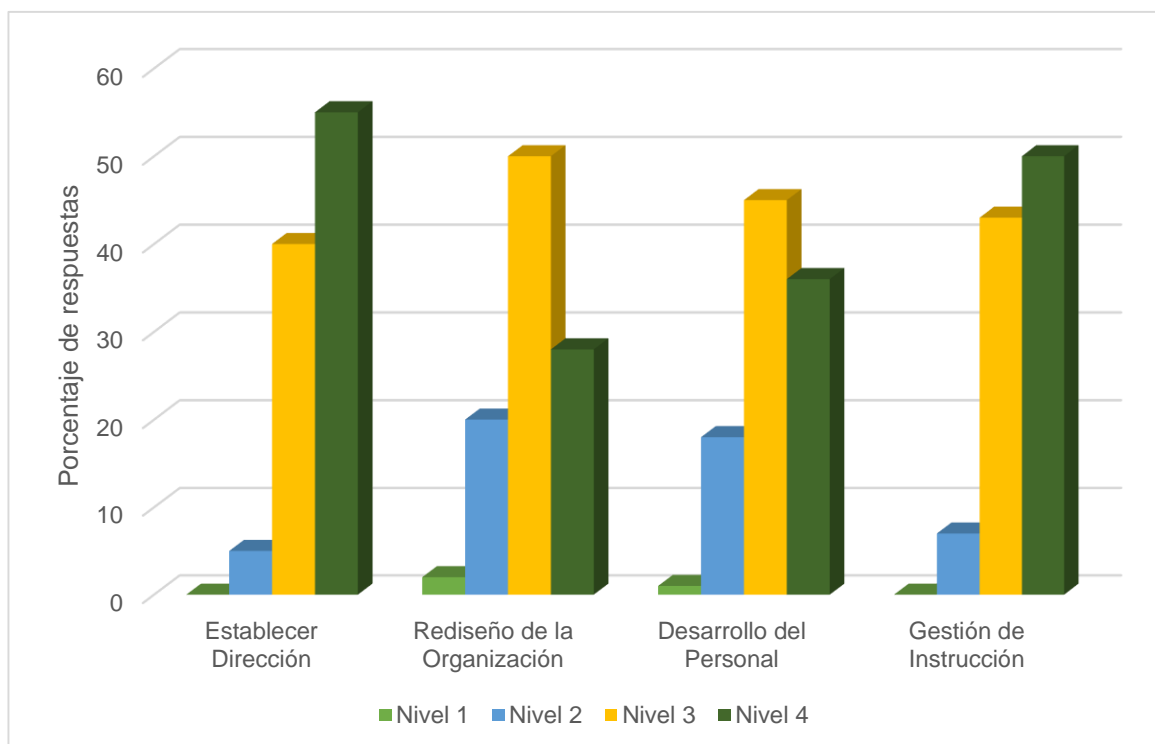
Las dimensiones evaluadas muestran que "Saber Conocer" y "Saber Ser" tienen porcentajes elevados en los niveles 3 y 4, reflejando prácticas consolidadas. En cambio, "Saber Hacer" presenta un 25% en nivel 2, lo que sugiere fortalecer actividades prácticas.



Interpretación: Los resultados evidencian un enfoque sólido en la enseñanza de contenidos y la formación valórica. Se recomienda potenciar estrategias prácticas en la dimensión "Saber Hacer" para mejorar la aplicación del conocimiento en contextos reales.

2. Liderazgo Pedagógico

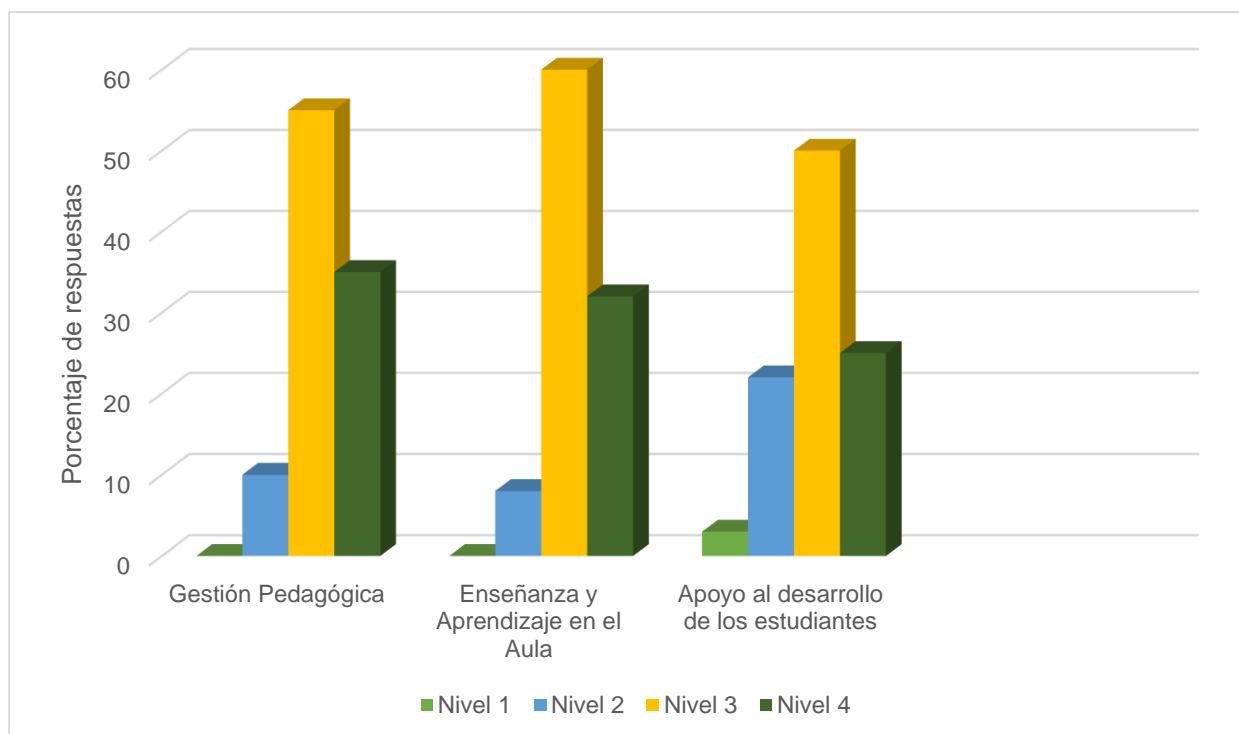
Las dimensiones "Establecer Dirección" y "Gestión de la Instrucción" alcanzan altos niveles de consolidación. No obstante, "Rediseño de la Organización" y "Desarrollo del Personal" presentan áreas de mejora, con un 20% y 18% en nivel 2, respectivamente.



Interpretación: El liderazgo del establecimiento es sólido en la dirección y gestión pedagógica. Se sugiere reforzar la estructura organizativa y ofrecer más oportunidades de desarrollo profesional.

3. Gestión Curricular

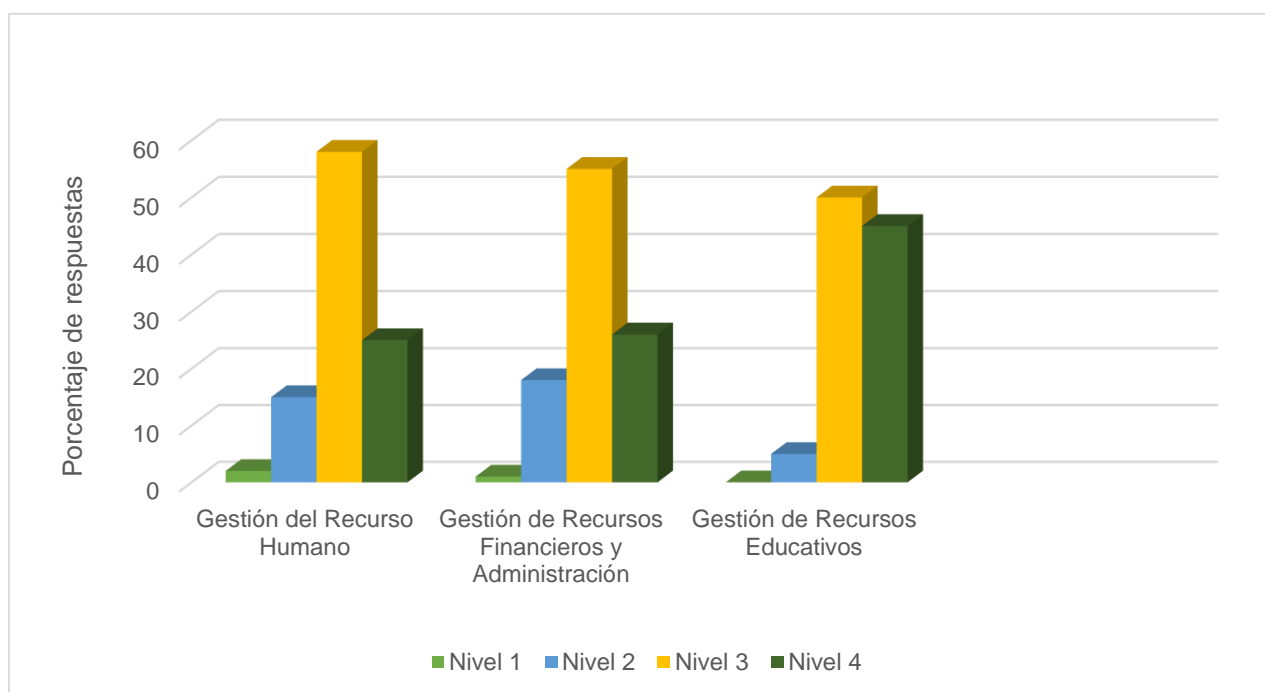
"Gestión Pedagógica" y "Enseñanza y Aprendizaje en el Aula" se ubican mayoritariamente en niveles altos. "Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes" refleja un 22% en nivel 2, lo que indica la necesidad de fortalecer la atención integral estudiantil.



Interpretación: Se observan prácticas consolidadas en la planificación y enseñanza, pero es necesario implementar acciones que atiendan de forma integral las necesidades socioemocionales y académicas de los estudiantes.

4. Gestión de Recursos

"Gestión de Recursos Educativos" presenta resultados sólidos. Sin embargo, la "Gestión de Recursos Financieros y Administración" muestra un 18% en nivel 2, lo que revela oportunidades para optimizar el uso de recursos y mejorar la transparencia.



Interpretación: Aunque se cuenta con recursos adecuados para la enseñanza, se recomienda optimizar la gestión administrativa y la planificación financiera para mejorar la eficiencia institucional.

PROPUESTAS DE MEJORA

A partir de los resultados obtenidos mediante la escala evaluativa aplicada a los docentes, se elaboraron las siguientes propuestas de mejora. Estas buscan abordar las principales debilidades detectadas y fortalecer las áreas consolidadas. Cada propuesta incluye un objetivo, las acciones a realizar con explicaciones claras y coherentes, y los responsables designados.

Área: Formación basada en competencias

Objetivo	Acciones	Responsables
Capacitar a los docentes en metodologías activas para fortalecer la dimensión "Saber Hacer".	Implementar talleres prácticos sobre el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), estudio de casos y simulaciones.	-Coordinador Académico -Docentes
Promover la aplicación práctica de los contenidos en el aula.	Diseñar actividades aplicadas que integren problemas reales del entorno escolar y comunitario.	-Coordinador Académico -Docentes
Fomentar habilidades sociales y colaborativas en los estudiantes.	Desarrollar proyectos grupales y actividades lúdicas que refuercen el trabajo en equipo.	-Coordinador Académico -Docentes

Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones	Responsables
Revisar y mejorar la estructura organizativa del establecimiento.	Organizar reuniones participativas para identificar áreas de mejora en la gestión escolar.	Equipo Directivo
Involucrar a los docentes en la toma de decisiones institucionales.	Establecer comités docentes para proponer y evaluar cambios organizativos.	Equipo Directivo
Mejorar la comunicación interna y la eficiencia organizacional.	Implementar plataformas digitales para agilizar la comunicación entre los equipos de trabajo.	Equipo Directivo
Desarrollar las competencias profesionales del personal docente.	Planificar capacitaciones semestrales y promover la asistencia a cursos externos.	UTP y coordinadores
Facilitar el acompañamiento de nuevos docentes.	Crear un programa de mentoría liderado por docentes experimentados.	UTP y coordinadores

Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones	Responsables
Brindar apoyo académico y emocional a los estudiantes.	Establecer programas de tutoría individual y grupal.	-Orientador Escolar -Docentes
Fortalecer el desarrollo socioemocional de los estudiantes.	Implementar talleres sobre habilidades emocionales y resolución de conflictos.	-Orientador Escolar -Docentes
Escuchar y atender las inquietudes estudiantiles.	Organizar encuentros periódicos para recibir retroalimentación directa de los estudiantes.	-Orientador Escolar -Docentes

Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones	Responsables
Mejorar la eficiencia de los procesos administrativos.	Actualizar y simplificar los procedimientos internos.	Encargado de Administración
Aumentar la transparencia en la gestión financiera.	Publicar informes semestrales sobre el uso de recursos y realizar asambleas informativas.	Encargado de Administración
Capacitar al personal en manejo financiero y administrativo.	Organizar cursos especializados para	Encargado de Administración

	fortalecer las competencias del equipo administrativo.	
Garantizar la disponibilidad y el mantenimiento de los recursos educativos.	Realizar un inventario anual y programar revisiones periódicas de los materiales.	Coordinador de Recursos
Facilitar el acceso a recursos tecnológicos y digitales.	Ampliar la biblioteca virtual y capacitar a docentes y estudiantes en su uso.	Coordinador de Recursos

CONCLUSIÓN

El presente trabajo tuvo como objetivo diagnosticar las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio Santo Domingo Savio. A través de la aplicación de una escala evaluativa, se logró identificar tanto las fortalezas como las debilidades en cada una de estas dimensiones clave.

Los resultados obtenidos muestran que el establecimiento posee prácticas sólidas en la enseñanza de contenidos, el liderazgo institucional y la gestión curricular. No obstante, se detectaron áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la aplicación práctica del conocimiento en el aula (**Saber Hacer**), mejorar la formación continua del personal docente, reforzar el acompañamiento académico y socioemocional de los estudiantes y optimizar la gestión administrativa y financiera del colegio.

Con base en estos hallazgos, se propusieron acciones concretas que permitirán potenciar los aspectos bien consolidados y atender aquellos que requieren intervención. La correcta implementación de estas estrategias contribuirá a la mejora de los procesos educativos y administrativos, generando un impacto positivo en la comunidad escolar.

Este diagnóstico no solo proporciona una visión detallada de la situación actual del colegio, sino que también sirve como una herramienta fundamental para la toma de decisiones informadas y la planificación de mejoras a futuro. La evaluación y actualización constante de estas estrategias garantizará un proceso educativo eficiente, equitativo y de calidad, en beneficio de los estudiantes, docentes y toda la comunidad educativa.

BIBLIOGRAFÍAS

- Benítez, D. (2022). Evaluación del aprendizaje y enfoque por competencias. Revisión de antecedentes teóricos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 10402-10434. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4136
- Garza, A. (2022). La evaluación por competencias: Ante las técnicas e instrumentos de evaluación innovadoras. *Revista de Educación Superior del Sur Global (RESUR)*, 16(julio – diciembre), 1-15. <https://www.iusur.edu.uy/publicaciones/index.php/RESUR/article/view/213>
- Murillo, F. J., & Román, M. (2013). "Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte en base a ocho sistemas educativos" cita el estudio de Murillo y Román (2013) <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232799>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). "El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo." <https://www.redalyc.org/pdf/551/55131688002.pdf>
- Tobón, S. (2013). *Formación basada en competencias: Racionalidad y perspectivas*. Pearson Educación. <https://www.uv.mx/psicologia/files/2015/07/tobon-s.-formacion-basada-en-competencias.pdf>
- Zabalza, M. (2016). *Diseño y desarrollo curricular*. Madrid, Spain: Narcea Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/45989?page=60> (p. 27-36). (págs.: 27-36).

ANEXOS

Socialización de la propuesta en grupos de trabajo.



Primera encuesta de apreciación de ABP, para iniciar con el proyecto en el colegio.

Encuesta sobre el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) en el Aula

Instrucciones: Estimado/a docente, esta encuesta tiene como propósito conocer su percepción y experiencia respecto a la implementación del Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) en el aula. Su participación es fundamental para evaluar y mejorar las estrategias pedagógicas en la institución. La información recopilada será tratada de manera confidencial.

Datos Generales

1. Años de experiencia docente:
○ _____
2. Nivel educativo en el que enseña:
○ _____
3. Área de enseñanza:
○ _____

Uso y Percepción del ABP

4. ¿Ha implementado metodología ABP en su aula?
○ _____
5. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan familiarizado/a está con el ABP?
○ _____
6. ¿Cuáles considera que son los principales beneficios del ABP para los estudiantes? (Puede escribir más de una opción)
○ _____
7. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos para implementar el ABP? (Puede escribir más de una opción)
○ _____
8. En su experiencia, ¿qué tipo de apoyo considera necesario para implementar el ABP con éxito?
○ _____

Comentarios Adicionales:

9. ¿Desea agregar algún comentario o sugerencia sobre la implementación del ABP en su contexto educativo?
○ _____

Agradecemos su tiempo y colaboración.