



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  
SIMÓN BOLÍVAR, ANEXO EDUCACIÓN ESPECIAL COMUNA DE ALTO  
HOSPICIO, REGIÓN DE TARAPACÁ**

Candidatas a magíster: Ruby Alday Pineda

Pamela Delgado Salas.

Eva Muñoz Lafquen.

Tutor Disciplinar: Rocío Soledad Riffo San Martín Tutor

Metodológico: Marlenis Martínez Fuentes

Marzo, 2025

## ÍNDICE

Resumen .....	3
Introducción .....	4
Marco teórico .....	5
Marco contextual .....	14
Elaboración y aplicación del instrumento .....	18
Análisis de los resultados .....	31
Propuestas de mejora .....	43
Conclusión .....	50
Bibliografía .....	52

## RESUMEN

Este estudio se centra en evaluar y proponer mejoras en cuatro indicadores de desempeño que rigen la educación chilena. Estas áreas claves del funcionamiento del Colegio Simón Bolívar nivel de Educación Especial; Formación basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos. A través de la aplicación de un instrumento diagnóstico (encuesta Likert), validado por expertos de una Universidad Miguel de Cervantes, se recopilieron percepciones de los docentes sobre estas dimensiones, lo que llevó a una serie de propuestas de mejora, planteando objetivos y acciones concretas en cada área, considerando el o los responsables a dar cumplimiento a las propuestas. El diagnóstico visibiliza la situación actual del establecimiento, evoca la reflexión crítica, revela avances y buenas prácticas, pero, también desafíos significativos, especialmente en infraestructura y desarrollo profesional. Las propuestas buscan fortalecer el enfoque inclusivo del colegio, mejorando su capacidad para atender a estudiantes con necesidades educativas especiales y fomentar una cultura educativa de calidad, equidad y mejora continua.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el sistema educacional chileno ha dado importantes pasos hacia una enseñanza más inclusiva, reconociendo que cada estudiante es único, con sus propios ritmos, formas de aprender y necesidades. En este camino, la educación especial ha cobrado una relevancia fundamental, al ofrecer a niños, niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales permanentes un espacio donde se valoran sus habilidades, se potencia su autonomía y se les acompaña en su proceso de desarrollo.

Este trabajo tiene como escenario el Colegio Simón Bolívar, en la comuna de Alto Hospicio, específicamente en el nivel de Educación Especial. Se trata de una comunidad educativa que, a pesar de enfrentar múltiples desafíos, se esfuerza cada día por entregar una educación inclusiva, pertinente y de calidad.

El estudio se centra en cuatro áreas clave para entender su funcionamiento y avanzar en su fortalecimiento: la formación en competencias: el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la administración de recursos. A través del análisis de estas dimensiones, buscamos no solo identificar aciertos y oportunidades de mejora, sino también visibilizar el compromiso y la vocación que mueven a esta institución.

Para ello, se aplicó un instrumento diagnóstico adaptado y validado, que permite recoger las voces y experiencias de quienes dan vida a este colegio: docentes, equipos directivos y personal de apoyo. Sus miradas fueron fundamentales para elaborar propuestas que buscan no solo mejorar procesos, sino también fortalecer una cultura organizacional basada en la inclusión, la colaboración y el aprendizaje compartido.

Este estudio no es solo parte de un proceso académico es también una expresión de compromiso ético con la equidad educativa y la firme convicción de que una escuela mejor se construye reconociendo la diversidad, cuestionando nuestras prácticas y trabajando juntos por una educación más humana, justa y accesible para todas y todos.

## MARCO TEÓRICO

### **Formación basada en competencias**

El término competencia proviene del latín *competentia*, que deriva de *competere* que significa aspirar o buscar, en la Roma antigua el término *competens* significaba “ser capaz de”, en la complejidad creciente este concepto asociado a la educación.

La formación docente hace referencia a los conocimientos específicos de asignatura, por ejemplo, evaluación, prácticas y estrategias docentes. No solo se basa en la formación de competencias específicas profesionales del perfil docente, se extiende al profesional como agente de cambio social, actualizado en tecnologías, uso y manejo de recurso, docente con capacidad inclusiva.

Un docente efectivo combina tres aspectos clave: saber conocer (conocimientos curriculares y pedagógicos), saber hacer (aplicar metodologías y estrategias inclusivas) y saber ser (actitud ética y empática). Estos elementos unidos permiten una enseñanza integral y centrada en el aprendizaje de los y las estudiantes.

### **Formación basada en competencias en la educación especial: un enfoque para el desarrollo integral**

En los últimos años, los sistemas educativos han adoptado enfoques más integrales que buscan responder a las demandas de una sociedad en constante transformación. Uno de estos enfoques es la formación basada en competencias, la cual pone énfasis en el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que permitan a los estudiantes aplicar lo aprendido en contextos reales. En el campo de la Educación Especial, este modelo adquiere una relevancia particular, pues favorece una educación centrada en las potencialidades de cada estudiante, promoviendo la inclusión, la autonomía y el desarrollo integral.

La formación basada en competencias representa un cambio profundo en la forma de concebir el proceso educativo. A diferencia de los modelos tradicionales, que privilegian la transmisión de contenidos, este enfoque busca que los estudiantes desarrollen capacidades que les permitan actuar eficazmente en distintos ámbitos de la vida.

Según Aguirre Jácquez (2020)

el proceso de enseñanza aprendizaje adquiere mayor valor cuando se adapta a las características individuales de los estudiantes, promoviendo una escuela inclusiva donde la diversidad se entiende como un valor y no como una barrera (p. 43).

Centrarse en competencias en este contexto implica diseñar experiencias de aprendizaje funcionales, vinculadas a la vida cotidiana y a los entornos sociales y laborales en los que las personas con discapacidad se desenvuelven. Este enfoque promueve no solo el desarrollo cognitivo, sino también habilidades prácticas y socioemocionales que fortalecen la participación activa y el sentido de pertenencia en la comunidad.

Entre las competencias más relevantes para la Educación Especial, se pueden destacar:

- Competencia comunicativa: Orientada a que el estudiante pueda expresar ideas, emociones y necesidades a través de diferentes formas de comunicación, incluyendo sistemas aumentativos o alternativos.
- Competencia en la vida diaria: Implica adquirir habilidades funcionales como el autocuidado, el manejo del dinero, la alimentación o el uso del transporte público, contribuyendo a una mayor autonomía personal.
- Competencia socioemocional: Busca desarrollar la empatía, el control emocional, la resolución de conflictos y la colaboración, aspectos clave para una inclusión social efectiva.
- Competencia laboral: Prepara a los estudiantes para integrarse en el mundo del trabajo mediante el desarrollo de hábitos laborales, el respeto de normas y la ejecución de tareas concretas, en ambientes adaptados o inclusivos.

- Competencia digital: Fomenta el uso de tecnologías de apoyo que facilitan la comunicación, el aprendizaje y el acceso a la información, abriendo nuevas oportunidades para la participación social.

La implementación del enfoque por competencias en la Educación Especial no solo responde a un imperativo pedagógico, sino también ético y social. Este modelo permite reconocer la dignidad y el potencial de cada estudiante, brindándole herramientas concretas para su desarrollo integral y su inclusión plena en la sociedad. Lejos de centrarse en las limitaciones, este enfoque se basa en las fortalezas individuales y en el derecho de todas las personas a recibir una educación significativa, pertinente y transformadora. En este sentido, la formación basada en competencias se convierte en una vía poderosa para construir una educación más humana, inclusiva y equitativa.

El Enfoque Ecológico Funcional considera que el rol de los establecimientos de educación especial es diseñar experiencias innovadoras de aprendizaje para potenciar el desarrollo de destrezas funcionales y académicas, herramientas que fortalezcan la autonomía, afianzan su autoestima y les permite integrarse al mundo laboral y social, esta visión es descrita por Tobón (2013) “ Al fomentar el pensamiento crítico, la capacidad de adaptación y la autonomía, lo estudiantes se preparan mejor para los desafíos del entorno laboral actual”(p.123)

### **Liderazgo educativo en Educación Especial hacia una gestión inclusiva y de calidad.**

El liderazgo educativo desempeña un papel esencial en la transformación de los entornos escolares, especialmente en el ámbito de la Educación Especial, donde la diversidad de necesidades impone desafíos únicos y complejos. En este contexto, el liderazgo no solo implica la administración eficiente de recursos, sino también la capacidad de promover una cultura inclusiva y equitativa, centrada en el desarrollo integral de todos los estudiantes.

El liderazgo en Educación Especial requiere un enfoque centrado en las personas, con una visión que trascienda lo administrativo y se arraigue en los principios de justicia social, empatía y respeto por la diversidad. Los líderes educativos que trabajan en este ámbito deben ser agentes de cambio, capaces de influir positivamente en las prácticas institucionales, promoviendo la participación de todos los actores del proceso educativo.

En este contexto, la importancia de un liderazgo cumple un rol importante facilitando una gestión más efectiva, reflexiva y alineada con los principios de inclusión.

Es importante considerar estos aspectos relevantes para el liderazgo en Educación Especial:

1. **Visión y cultura inclusiva:** El líder debe construir y comunicar una visión educativa que promueva la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad, involucrando a toda la comunidad escolar en su realización.
2. **Gestión pedagógica diferenciada:** Implica liderar procesos de adaptación curricular, uso de estrategias diversificadas y acceso a apoyos especializados para responder a las necesidades específicas de los y las estudiantes con discapacidad (Ainscow, 2012).
3. **Desarrollo profesional del equipo docente:** El liderazgo debe promover la formación continua del profesorado en temáticas como inclusión, atención a la diversidad, evaluación diferenciada y trabajo colaborativo (Fullan, 2016).
4. **Participación de las familias y la comunidad:** Un líder efectivo fomenta la comunicación y colaboración con las familias, reconociendo su rol como parte activa del proceso educativo, así como con otros actores comunitarios (Echeita, 2018).
5. **Evaluación para la mejora:** El liderazgo debe desarrollar sistemas de monitoreo y evaluación inclusivos, que permitan medir el progreso de todos los estudiantes y ajustar las estrategias pedagógicas de forma oportuna.
6. **Gestión de recursos con equidad:** Asegurar que los recursos humanos, materiales y tecnológicos se distribuyan y utilicen de manera justa, garantizando que todos los estudiantes tengan acceso a las condiciones necesarias para aprender (Ministerio de Educación de Chile, 2015).

El liderazgo educativo en Educación Especial representa una oportunidad valiosa para fortalecer la calidad y equidad del sistema educativo. Esto permite construir una cultura institucional comprometida con el aprendizaje de todos y todas, reconociendo las diferencias no como obstáculos, sino como oportunidades para enriquecer la experiencia educativa. Así, los líderes que adoptan esta perspectiva no solo mejoran la gestión escolar, sino que se convierten en referentes éticos y transformadores dentro de sus comunidades, impulsando procesos que hacen posible una educación verdaderamente inclusiva.

### **Gestión curricular**

El currículum se entiende como plan de estudios, y una manera de pensar, organizar y orientar las prácticas del proceso educativo escolarizado. Estas prácticas implican la selección de conocimientos de cada nivel y se expresan en objetivos que definen las acciones y la relación entre profesores y estudiantes. Para asegurar el cumplimiento de los objetivos y contenidos, así como establecer una base cultural común, el Ministerio de Educación (MINEDUC) elabora las Bases curriculares, documentos oficiales que contienen el conjunto de Objetivos de Aprendizaje (OA) y contenidos por asignatura que deben implementar todos los establecimientos educacionales del nivel preescolar y escolar.

La gestión curricular proceso que involucra la planificación, implementación, evaluación y retroalimentación del currículo en un entorno educativo seguro, incluye la organización de los objetivos, metodología de enseñanza, la evaluación del aprendizaje y la adaptación a las necesidades de los estudiantes, sin dejar de lado las prácticas innovadoras. Esto es fundamental para asegurar que la educación sea efectiva y relevante. En este marco, la gestión curricular se vincula directamente con los procesos de toma de decisiones con relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, las cuales constituyen actividades centrales que se desarrollan en el establecimiento escolar. Estas decisiones deben hacer convivir acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, como de contextualización, integración e innovación educativa.

Ministerio de Educación (2015)

El Decreto Exento N° 83/2015 del promueve la diversificación de la enseñanza en Educación Parvularia y Básica, aprueba criterios y orientaciones de adecuación curricular para estudiantes que lo requieran, favoreciendo con ello el aprendizaje y participación de todo el estudiantado, en su amplia diversidad. (pag.1)

De acuerdo a lo anterior, el nivel de enseñanza de educación especial, más que se cumpla el currículo como un listado de objetivos prioritarios o no prioritarios, la gestión curricular pasa por un tema de calidad más que de cantidad; con prácticas competentes sistémicas y sostenidas; las modelan, ejemplifican, guían y retroalimentando a los y las estudiantes, propendiendo a trabajar con un currículum funcional flexible donde los objetivos a abordar sean aquellos significativos y efectivos para lograr un desarrollo integral y a futuro la inclusión laboral.

Los planteamientos de los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores, indican las competencias que debe sostener el docente en el momento de aplicar el currículum, “un lenguaje preciso y adecuado a la edad de los estudiantes al explicar y dar instrucciones, seleccionan materiales adecuados” (p.42) frente a la competencia descrita se hace necesario aplicar un diagnóstico oportuno para que el equipo técnico ejecute con claridad la retroalimentación en los acompañamientos al aula.

## **Gestión de recursos**

Se entiende por gestión de recursos en educación al proceso de planificación, organización, asignación y control de los recursos que hay a disposición para la comunidad educativa, debiendo optimizar el uso para garantizar el cumplimiento de Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las competencias profesionales en la actualidad apuntan desarrollar la capacidad de planificar y gestionar recursos de manera eficiente. Al aplicar un instrumento de Diagnóstico se considera el proceso de gestión de los recursos para una toma de decisiones adecuada tanto en tiempo como en forma para dar cumplimiento efectivo al plan de acción a implementar.

Este proceso se visualiza en el establecimiento con las siguientes características frente a tres grandes dimensiones:

1. **Gestión del recurso humano:** Contar con los recursos necesario y efectivos para el adecuado desarrollo de los aprendizajes. En el nivel de Educación Especial es imprescindible contar con un cuerpo docente y de asistentes de la educación con competencias apropiadas para el contexto tanto en estos tiempos de comunicación globalizada y características de los estudiantes actuales. La responsabilidad recae en el sostenedor (SLEP) y se sostiene con una comunicación efectiva con el equipo directivo.
2. **Recursos financieros y administración:** la gestión ordenada, proactiva y eficiente en el uso de los recursos afianzada por una comunicación directa con la dirección general del colegio Simón Bolívar es la herramienta que permita dar cumplimiento al proyecto educativo institucional. En momentos se hace necesarios manejar con autonomía los recursos destinados al nivel de educación especial, para implementar mejoras dadas las condiciones insuficientes que se presentan, esto, con la finalidad de aplicar con efectividad la diversificación de la enseñanza.

El Ministerio de educación Chile (2015)

establece en sus artículos 22 y siguientes que la educación especial o diferencial es aquella modalidad educativa que posee una opción organizativa y curricular dentro de uno o más niveles educativos de la educación regular, proveyendo un conjunto de servicios, recursos humanos, técnicos, conocimientos especializados y ayudas para atender las necesidades educativas especiales que puedan presentar algunos alumnos de manera temporal o permanente a lo largo de su escolaridad, como consecuencia de

un déficit o una dificultad específica de aprendizaje, procurando dar respuesta a requerimientos específicos de aprendizaje personales o contextuales, con el propósito de garantizar la igualdad en el derecho a la educación (p.3)

3. **Recursos educativos:** La educación especial requiere estrategias de diversificación e innovadoras necesarias a aplicar durante todo del proceso de enseñanza aprendizaje, reconociendo las características de los estudiantes contando con la diversidad en ritmos, estilos de aprendizaje, etapa de desarrollo, diagnósticos, usos de tecnología entre otros, los recursos educativos son la herramienta que permiten acceder al aprendizaje.

Corral-Ruso (2021) señala que,

Los recursos educativos, como la biblioteca, el centro de recursos para el aprendizaje (CRA), los materiales didácticos y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), son elementos clave para el desarrollo de las competencias de los estudiantes. La gestión de estos recursos implica la selección, adquisición, organización y actualización de los mismos, de acuerdo con las necesidades pedagógicas y las características de la comunidad educativa.

Esta dimensión adjudica como responsable al sostenedor quién debe asegurar el espacio y la implementación de los recursos incluyendo al equipo directivo, al cuerpo docente, equipo multidisciplinario y asistentes de aula se otorga la responsabilidad del cuidado y la correcta administración.

A lo planteado, se hace necesario diagnosticar cuales son las necesidades y hacer seguimiento a los procesos para una efectiva gestión de los recursos educativos para dar respuesta a la inclusión.

Los instrumentos de diagnóstico son una radiografía que nos permite analizar las prácticas, reconocer las fortalezas, detectar las áreas a mejorar y potenciar nuestro pensamiento crítico para tomar determinaciones creando un plan de acción remedial, tanto para el diseño del establecimiento como para fomentar el perfeccionamiento profesional.

Martínez (2019) menciona que,

La elaboración de un instrumento se presenta en dos fases: una fase cualitativa que es la elaboración del contenido, se presentan las preguntas o ítems, y otra fase cuantitativa que es la evaluación de las propiedades métricas de ese contenido, o sea el conjunto de preguntas o ítems. En la elaboración del instrumento al contenido se le confiere validez mediante la revisión literaria del concepto, la creación de una lista de palabras clave, la formulación de preguntas a partir de esas palabras clave, la validez racional, la validez por expertos y la aproximación a la población, para culminar con la evaluación del contenido por jueces. Para la evaluación de las propiedades métricas del contenido (ítems) se utilizan las siguientes formas: validez interna, validez del constructo, validez del criterio, la estabilidad y el rendimiento del instrumento, manteniendo esta secuencia. El estadístico Alfa de Cronbach y otras herramientas estadísticas que determinarán la fiabilidad del instrumento de medición. (p.4)

A lo expuesto, se concluye que los instrumentos diagnósticos se conforman en dos fases: cualitativa, centrada en la creación y validación de los ítems, y cuantitativa, enfocada en evaluar las propiedades métricas como validez, fiabilidad y rendimiento.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **Características del contexto**

El Colegio Simón Bolívar de la comuna de Alto Hospicio fue fundado el 5 de abril de 1999 bajo dependencia municipal. Actualmente está adscrito al Servicio Local de Educación Pública (SLEP). Es una institución con enfoque inclusivo que fomenta los valores cívicos y sociales, enfatizando una educación de calidad para todos y todas.

El compromiso ferviente está enfocado en responder a las necesidades y al cambio apresurado de la dinámica del entorno, se busca constantemente aumentar e implementar metodologías innovadoras que contribuyan a transformar la realidad educativa de la comunidad.

La Misión del colegio se engloba en formar estudiantes con diversidad de necesidades educativas y sociales en un clima escolar armónico, basado en sólidas competencias transversales y valóricas como herramientas que permita a nuestros estudiantes alcanzar un buen desempeño académico, potenciar sus capacidades artísticas, deportivas y desarrollando al máximo sus habilidades cognitivas.

### **Entorno y realidad del establecimiento**

El colegio Simón Bolívar se encuentra emplazado en la comuna de Alto Hospicio, dividido en 3 establecimientos en diferentes sectores de la comuna; Liceo Técnico Profesional, nivel de educación General Básica - educación de Párvulos y el Nivel de Educación Especial.

La institución se encuentra en una comuna con un explosivo crecimiento, lo que lleva a la adaptación frente a la constante variante de la urbanización y de las características de la nueva población, que en muchos casos son de alta vulnerabilidad. Frente este desafío los establecimientos que conforman el colegio Simón Bolívar debieron ampliar sus matrículas,

dividiendo jornadas, lo que ha suscitado en la transformación de los espacios físicos y de los requerimientos para el funcionamiento normal diario en los mismos. Esta realidad afecta también al nivel de Educación Especial, que ha debido adaptarse a pesar de contar con lo mínimo necesario para funcionar. Para dar respuesta a esta problemática se proyecta para el año 2026 el traslado del establecimiento a nuevas dependencias acorde a las características de los niños, niñas y jóvenes de nuestro establecimiento.

En la actualidad, el nivel de Educación Especial cuenta con una matrícula de 150 estudiantes divididos en niveles; educación básica, de 1° básico a 8° básico en niveles combinados y 5 cursos que conforman los niveles laborales, donde los jóvenes reciben una educación basada en habilidades para la vida laboral y con una fuerte visión de inclusión en la comunidad.

El cuerpo de funcionarios está compuesto por once docentes que cuentan con mención y/o carrera de Educadora diferencial, un consolidado grupo de asistentes de la educación para cada curso, inspectoras de patio, personal de portería, inspectora administrativa, secretaria de dirección, asistente de servicios menores, asistentes profesionales; kinesióloga, fonoaudióloga y psicólogo educacional y profesionales de convivencia educativa tales como trabajadora social y psicólogo

### **Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales**

El colegio Simón Bolívar nivel de Educación Especial, se halla ubicado en el sector centro de Alto Hospicio, en la avenida Teniente Hernán Merino Correa S/N, cercano a otros establecimientos educacionales y otros puntos que convoca un alto flujo de personas, la comuna aún presenta características rurales y semiurbanas en algunos sectores, a pesar, de estar a minutos de la capital Regional Iquique, Alto Hospicio es un paso obligado para los grandes centros turísticos con los que cuenta la región de Tarapacá. Presenta la comuna un paisaje de clima desértico y árido, que oscila durante el día en mañanas y noches muy frías y

tardes calurosas, Alto Hospicio, está rodeado por cerros característicos de la cordillera de la costa de Chile.

En los últimos años, la comuna ha experimentado un fuerte crecimiento de la población especialmente de inmigrantes originarios de Perú, Bolivia, Colombia entre otros, sustentados en tomas; viviendas ligeras en lugares no regulados, que presentan un alto grado de vulnerabilidad al no contar con los recursos básicos para el desarrollo familiar. La economía local se basa en comercio y servicios relacionados a la Zona Franca de Iquique. El alto porcentaje de comercio informal forma parte de la economía local lo que refleja la falta de oportunidad del empleo formal.

Entre los rasgos culturales de la comunidad se aprecian matices andinos Aymara, que se reflejan en celebraciones religiosas, patronales y carnavales, enfatizando las ceremonias culturales que son de gran atractivo turístico.

### **Reseña Histórica – logros y dificultades**

El colegio Simón Bolívar de Alto Hospicio fue fundado a finales de la década de los '90 como resultado del inminente desarrollo demográfico de la región Tarapacá, funcionando en un principio con educación básica y media. Hoy, es uno de los principales centros educativos de la comuna, contando con educación básica, media TP, media nocturna, educación de párvulos y educación especial. Frente a la demanda de matrícula, el colegio fue reestructurado y dividido en tres sedes que activan con un gran sentido de inclusión, el respeto por la diversidad y desarrollo académico de los estudiantes.

El nivel de educación especial comienza su funcionamiento a finales del año 2017, en un recinto arrendado por el entonces sostenedor de servicios traspasados a la municipalidad de Alto Hospicio, el sr. alcalde Patricio Ferreira Rivera, como respuesta para asegurar educación para los niños, niñas y jóvenes con NEEP. En una primera etapa el colegio se instala en las dependencias sin uso de un consultorio de salud, posteriormente se realizan ajustes y

modificaciones en la estructura del establecimiento con la finalidad de optimizar los espacios. En la etapa primaria se organiza en siete cursos, en oficinas para docentes directivos, salas para los asistentes profesionales, un comedor pequeño y baños. Como desafío y dadas las características de los materiales de construcción de las dependencias que combinan concreto y materiales livianos, acuerdos contractuales y la demanda por matrícula en todos los niveles, se plantea en la actualidad el desafío del cambio a dependencias propias que cuenten con espacios pertinentes para la formación y recreación con acceso universal seguro.

Entre los logros del nivel de Educación Especial destacamos una participación en encuentros deportivos futbolísticos locales obteniendo primer lugar por tres años consecutivos. Además, como establecimiento hemos dado respuesta y un espacio a la necesidad de educación para niños, niñas y jóvenes con NEE en la comuna. Este desafío está siendo abordado día a día por docentes y asistentes de aula con la especialización en educación diferencial.

Se considera además entre los logros, afianzar espacios de interacción con programas de apoyo para salidas pedagógicas y talleres que permiten que los estudiantes aprendan en diferentes contextos, ejemplo, talleres de miradas compartidas, convenios IND, convenios INACAP, también se incluye la movilización que permite el acercamiento de los y las estudiantes del establecimiento sustentados por el Servicio Local de educación.

Las adecuaciones curriculares, el trabajo por grupos niveles, las terapias de rehabilitación y la creación de módulos para los talleres de integración laboral son logros que permiten una educación de calidad para los niños, niñas y jóvenes estudiantes, valorando el trabajo colaborativo, el alto grado de compromiso y responsabilidad de los profesionales para el cumplimiento de las estrategias propuestas.

Con el paso de los años se ha ido fortaleciendo la Misión en cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, en este caminar y en estos tiempos de cambios se enfrentan a nuevos desafíos con altura de mira y con un trabajo comprometido en pos de la inclusión.

## **ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

### **Características del instrumento**

La encuesta por aplicar es una herramienta que permite evaluar el estado actual de la comunidad educativa, los procesos educativos y orientar la toma de decisiones en un plan de acción que permita efectuar mejoras.

El instrumento está diseñado para recopilar información sobre cuatro áreas que atañen el proceso educativo; formación basada en competencias de los docentes enfocada en los criterios de saber conocer, saber ser y saber hacer. Liderazgo pedagógico que analiza la capacidad de liderazgo y gestión del equipo directivo. Gestión curricular valorando las competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje. Gestión de recursos revisa la administración y disponibilidad de recursos financieros, educativos y humanos.

Cada sección considera la valoración de criterios en una escala de Likert con 5 puntos donde se indica la percepción de los y las docentes frente al tema.

### **Cómo se elaboró y quién o quiénes participaron de su elaboración**

Frente a las características de la comunidad educativa se selecciona uno de los instrumentos proporcionado por la Universidad Miguel de Cervantes, que más se ajustaba a la realidad de la Educación Especial, luego de la socialización del instrumento se le realizan ajustes que permitan garantizar la contextualización.

Tomadas las decisiones se presentó el instrumento al cuerpo de docentes del establecimiento donde se solicita de forma voluntaria responder la encuesta.

## **Validación del instrumento**

Según García Sánchez, Aguilar Terrats y Castillo Rosas, (2011). “La elaboración de un instrumento de medición no es una tarea fácil. Su diseño y validación, tratándose de un instrumento dirigido a evaluar las actitudes humanas es difícil, sobre todo, si se considera lo etéreo de problema” (p.11).

El instrumento ha validar es un formato proporcionado por la universidad Miguel de Cervantes, que mantuvo su forma con contextualización pertinente a la realidad del establecimiento.

Se presenta a continuación:



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

### **Título del trabajo**

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del Colegio Simón Bolívar Educación Especial de la comuna Alto Hospicio, Región de Tarapacá

## Objetivo del trabajo

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

## Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios 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 = ni en desacuerdo, ni en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo.	Grado de acuerdo				
	1	2	3	4	5
<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>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>					
<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>					

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	
Motivos por los que se considera no adecuado	

Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	
--	--

### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	
<b>e-mail</b>	
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	

### Descripción de la aplicación

Se presenta la encuesta en una reunión extraordinaria de los y las docentes, donde se solicita responder de forma voluntaria y se asegura la confidencialidad de las respuestas al ser aplicado como formulario digital Online de Google forms. La invitación a responder fue acogida por siete docentes, a quienes se les envió vía WhatsApp manera personal el enlace del formulario. A través de la herramienta digital se agiliza el proceso de recolección y análisis de los datos cuantitativos que corresponderían a una muestra del total de los docentes del establecimiento.

Se establece el plazo de dos días para responder el cuestionario, se indica que el tiempo estimado de respuesta no se extenderá por más de 10 minutos, Además se enfatiza la importancia de responder de forma sinceras y reflexiva.

Al avance del tiempo programado, se recolectan y procesan los datos para el posterior análisis que decantarán en la base para las propuestas de mejora.

Se presenta a continuación el enlace presentado a los encuestados:

[ENCUESTA DIAGNÓSTICO COMPETENCIAS - Formularios de Google](#)

## **Instrumento**

Estimado/a colega

La finalidad de esta encuesta es identificar y analizar las áreas de formación basada en competencias docentes, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, propendiendo a formular acciones de mejora en la calidad de la educación en el anexo de educación especial del establecimiento Simón Bolívar.

La invitación a participar en esta encuesta es de carácter voluntario y su propósito es recoger sus percepciones respecto a la formación basada en competencias con el fin de crear un plan de acción remedial que permita aumentar la calidad de educación y afianzar el proceso de educación Inclusiva.

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

#### **Instrucciones:**

Estimados (as), el propósito de esta encuesta es buscar mejorar los procesos de enseñanza, gestión y liderazgo que se llevan a cabo en nuestra institución. Su opinión es fundamental para identificar áreas de mejora. Le agradeceremos responder con sinceridad. Sus respuestas son confidenciales.

Instrucciones: para cada afirmación, marque la opción que mejor refleje su opinión.

**1=Totalmente en desacuerdo**

**2=En desacuerdo**

**3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo**

**4=De acuerdo**

**5=Totalmente de acuerdo.**

**Área: Formación Basada en Competencias**

**Criterio: Saber conocer**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
La escuela fomenta el desarrollo de conocimientos esenciales en los estudiantes.					
Se promueve la adquisición de conocimientos que faciliten el aprendizaje autónomo.					
Los profesores dominan los contenidos que deben enseñar de acuerdo a la asignatura y curso asignado.					

**Criterio: Saber ser**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Los valores y actitudes promovidos ayudan a formar ciudadanos responsables.					
La escuela fomenta la empatía, el respeto y la responsabilidad en los estudiantes.					
Se promueve el trabajo en equipo y la comunicación efectiva dentro del aula, creando un clima de respeto y cooperación					

**Criterio: Saber hacer**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Las actividades escolares están diseñadas para desarrollar habilidades aplicables a la vida cotidiana.					
Se fomenta la resolución de problemas prácticos y el trabajo en equipo en el aula.					
Se incluyen diversas actividades en la planificación que permitan evaluar a todos los alumnos de acuerdo a sus características personales.					

**Área: Liderazgo Pedagógico****Criterio: Establecer dirección**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
La dirección y su equipo de gestión, establecen objetivos y los comparten con la comunidad					
La dirección y su equipo de gestión, tienen una comunicación efectiva con los docentes, el personal y padres y apoderados.					
Se realizan reuniones periódicas en las cuales se entrega información importante para la comunidad educativa (reuniones con docentes, reuniones de padres y apoderados)					

**Criterio: Gestionar la instrucción**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El establecimiento organiza y supervisa las actividades de enseñanza para garantizar el logro de los objetivos de aprendizaje.					

Las estrategias pedagógicas implementadas en el establecimiento responden adecuadamente a las necesidades educativas de los estudiantes.					
Se revisan las planificaciones y evaluaciones propuestas por los docentes por parte de quien corresponda, incluyendo retroalimentación o reuniones donde se compartan buenas prácticas para la mejora.					

### **Criterio: Desarrollar personas**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
La organización escolar facilita el trabajo colaborativo entre los docentes, equipo directivo y el personal de apoyo.					
Existen espacios para la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre docentes y equipo directivo.					
Se fomenta el desarrollo profesional por medio de incentivos para realizar capacitaciones al personal, de acuerdo a las necesidades que se detecten.					

### **Criterio: Rediseñar la organización**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
La organización actual del establecimiento facilita el cumplimiento de los objetivos educativos y promueve un ambiente de aprendizaje efectivo.					
El diseño de roles, procesos y recursos del establecimiento, responde a las necesidades de la comunidad educativa.					

Se revisa de forma constante que los roles asignados se cumplan de manera efectiva y se reorganiza de acuerdo a las necesidades y cambios de la institución.					
--	--	--	--	--	--

### Área: Gestión curricular

#### Criterio: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Preguntas	1	2	3	4	5
Los docentes están bien preparados para enseñar los contenidos del currículum escolar y manejan bien su área.					
Se implementan estrategias de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo.					
Los docentes utilizan diversas estrategias y experiencias educativas dentro de sus clases, lo que permite promover un aprendizaje de calidad.					

#### Criterio: Gestión pedagógica

Preguntas	1	2	3	4	5
El equipo técnico del establecimiento monitorea regularmente el cumplimiento de la cobertura curricular.					
El equipo técnico se asegura que las planificaciones estén correctamente diseñadas explicitando los objetivos de aprendizaje, las estrategias didácticas y evaluación de los aprendizajes.					

Se organizan instancias de reflexión y análisis de los resultados de evaluaciones para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos, identificar alumnos que requieran apoyo o ajustar metodologías.					
---	--	--	--	--	--

### **Criterio: Apoyo al desarrollo de los estudiantes**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El equipo de gestión, los docentes y personal de apoyo atiende las necesidades educativas individuales de los estudiantes.					
El equipo de gestión, los docentes y personal de apoyo, realiza seguimiento al progreso individual de los estudiantes.					
El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.					
El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes aprendan en diferentes contextos.					
El establecimiento valida a la familia como el primer educador, haciéndolos partícipes en la enseñanza aprendizajes de sus hijos.					

### **Área: Gestión de Recursos**

#### **Criterio: Gestión de recursos educativos**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.					

El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa.					
El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódico.					

### **Criterio: Gestión de recursos financieros y administración**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El establecimiento administra los recursos financieros de forma transparente y eficaz, satisfaciendo las necesidades de la comunidad educativa.					
Los recursos financieros disponibles son gestionados de manera efectiva para mejorar la infraestructura, equipamiento y calidad educativa del establecimiento.					
El establecimiento controla sus gastos de acuerdo con el presupuesto y da cumplimiento a lo largo del año.					
El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y equipo educativo, siempre en favor del Proyecto Educativo.					

### **Criterio: Gestión de recurso humano**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El establecimiento posee mecanismos para bajar la tasa de ausentismo laboral y contar con reemplazos en caso de licencias médicas.					

El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y mantener a los mejores profesores ofreciendo condiciones atractivas de trabajo.				
El equipo directivo demuestra valoración al personal docente por medio de reconocimiento promoviendo el compromiso profesional.				

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Las opiniones seleccionadas por los y las encuestadas se analizan a través de gráficos que representan las prácticas en las 4 áreas en estudio: formación basada en competencias, gestión de liderazgo, gestión curricular y gestión de recursos. La tabla N°1 presenta los colores y la variedad de opiniones.

Tabla 1

Colores	Opiniones
Azul	Totalmente en desacuerdo
Rojo	En desacuerdo
Amarillo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo
Verde	De acuerdo
Morado	Totalmente de acuerdo

### Área Formación basada en competencias.

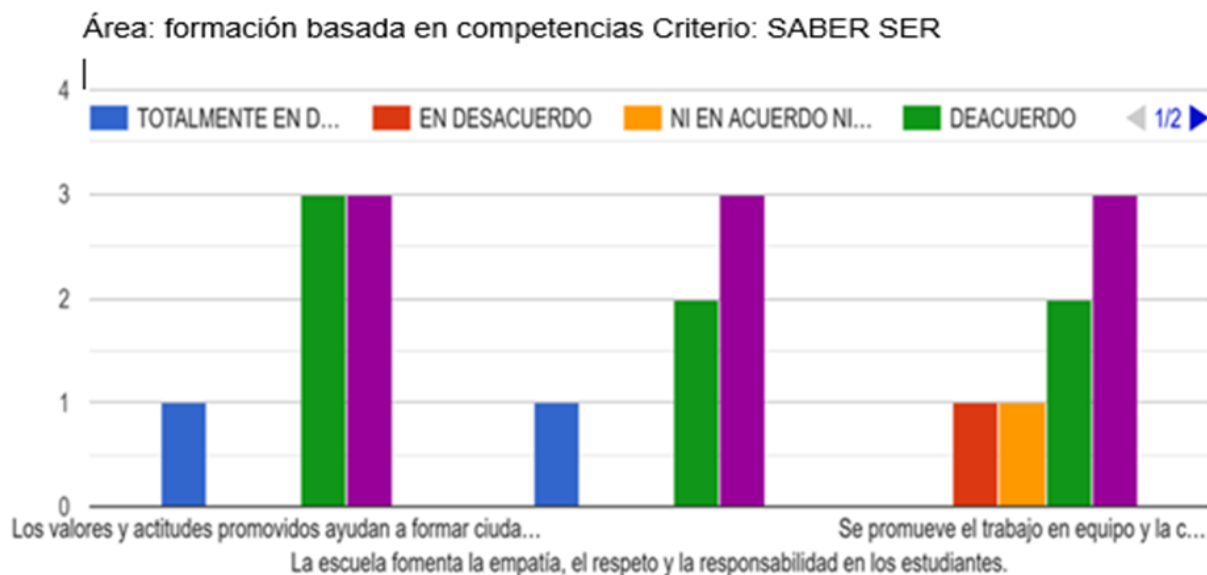
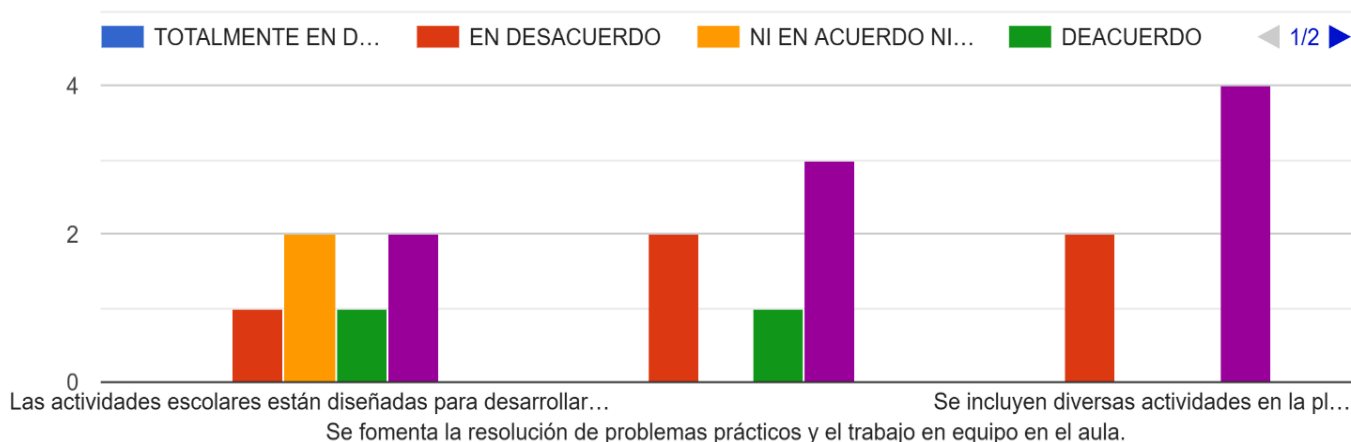


Fig.1

Análisis cualitativo fig.1. En el criterio **Saber Ser** del área de formación basada en competencias se aprecia que las respuestas a las prácticas primera, segunda y tercera, 3 de 7 opiniones optaron por el indicador 5 correspondiente a **“Totalmente de acuerdo”** con un 43% cada una. A su vez la segunda mayoría se da en la primera práctica, con el nivel 4 **“De acuerdo”** también con un 43% en la práctica 1 que corresponde a 3 de 7 encuestados.

En dos de las tres prácticas encuestadas se observa una opinión en **“totalmente en desacuerdo”** correspondiente a un 14% en cada práctica.

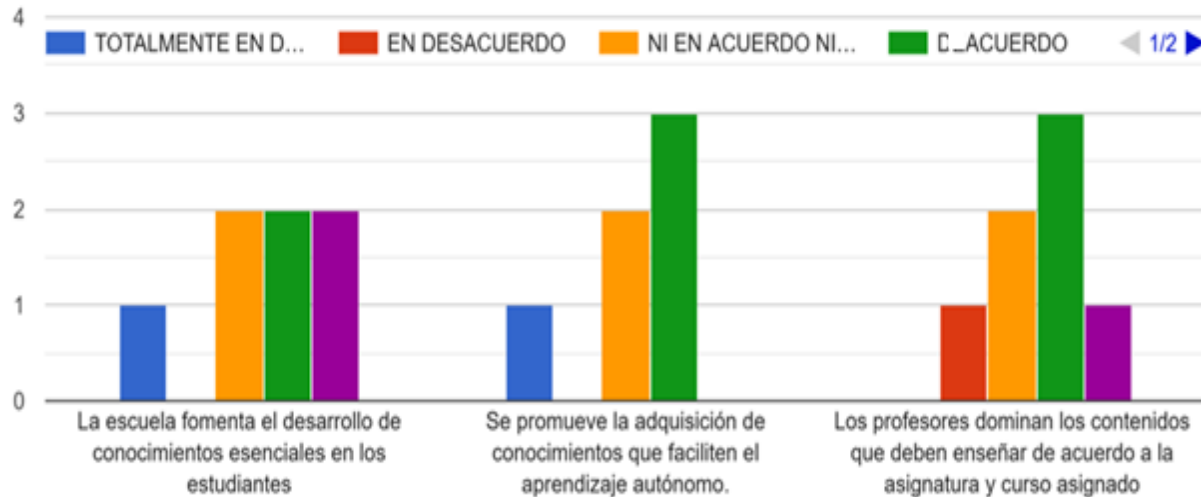
Área: Formación Basada en Competencias SABER HACER



**Fig.2**

Análisis fig.2 En área de formación basada de competencias en el criterio de **Saber hacer** se observa que la práctica tercera que considera diversas actividades en la planificación 4 de 7 opiniones coinciden con **“Totalmente en acuerdo”** que corresponden a una 57%. Una de las segundas mayorías en las prácticas segunda y tercera, las opiniones se interpretan de forma negativa reflejando un 29% en cada una de las prácticas otorgando la opinión de **“En desacuerdo”**, correspondiendo a Resolución de problemas, el trabajo en equipo y diversificación de las actividades en la planificación.

Área: Formación Basada en Competencias SABER CONOCER



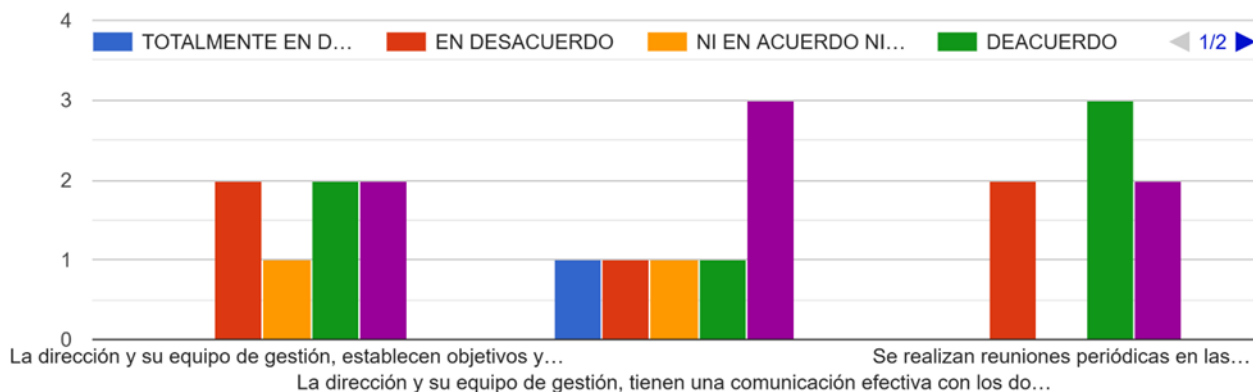
**Fig.3**

Análisis cualitativo fig.3. En el análisis del criterio **Saber conocer** correspondiente al área de formación basada en competencias en las tres prácticas se observan respuestas variadas, en la valoración, se destaca la opinión “**De acuerdo**” en la segunda y tercera práctica ambas con un 43% cada una, siendo 3 de 7 opiniones. En la práctica primera y segunda se reflejan opiniones de “**Totalmente en desacuerdo**” con un 14% como respuesta descendida.

Se incluye en el análisis de las prácticas la opinión “**Ni en acuerdo ni en desacuerdo**” presentándose en las tres prácticas con 29% del total de las opiniones.

## Área Liderazgo pedagógico

Área: Liderazgo Pedagógico / Criterio: Establecer dirección.

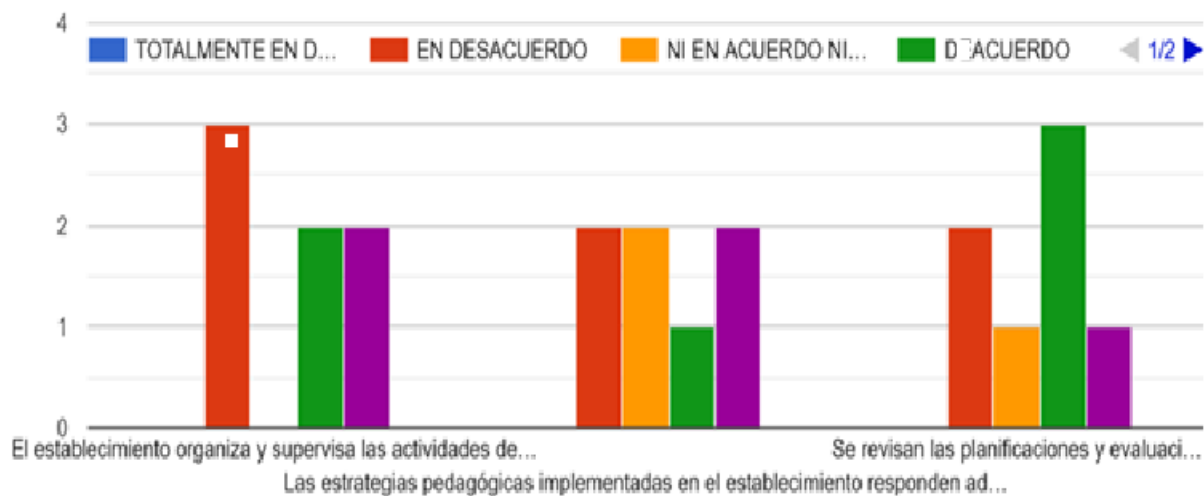


**Fig.4**

Análisis cualitativo fig.4 En el área de Liderazgo pedagógico específicamente en el criterio **Establecer dirección** predominan las valoraciones positivas observando 5 de 7 opiniones que corresponden a un 71% al unificar los criterios “**De acuerdo y Totalmente de acuerdo**”.

El análisis que se desprende de las prácticas primera y tercera: Se realizan reuniones periódicas entregándose información importante y la práctica: La dirección y su equipo de gestión establecen objetivos y lo comparten con la comunidad, se reflejan un máximo de 2 respuestas “ **En Desacuerdo**”, que corresponden al 29% del total de los encuestados.

Área: Liderazgo Pedagógico / Criterio: gestionar la instrucción

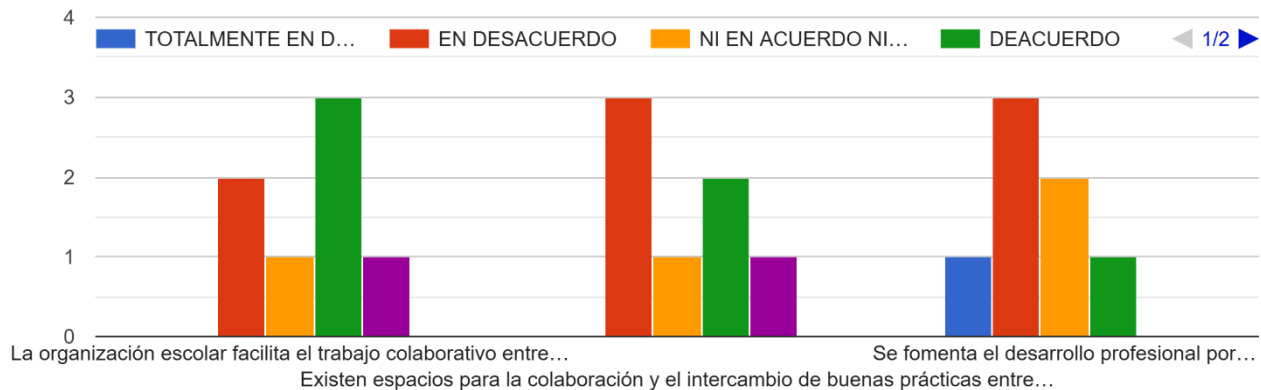


**Fig.5**

Análisis cualitativo fig.5. En el área de liderazgo pedagógico enfocado en el criterio **gestionar la instrucción** se observa que 4 de 7 respuestas son favorables, que arrojan un 57% al unificar las opiniones de “**Acuerdo y totalmente de acuerdo**” en la práctica se revisan las planificaciones y evaluaciones incluyendo retroalimentación.

Se observan 3 opiniones “**En desacuerdo**”, en la práctica primera: El establecimiento organiza y supervisa las actividades para garantizar el logro de los objetivos con un 43% de las opiniones, visualmente, aunque se indica una percepción dividida en este criterio: Gestionar la instrucción.

Área: Liderazgo Pedagógico / Criterio: desarrollar personas

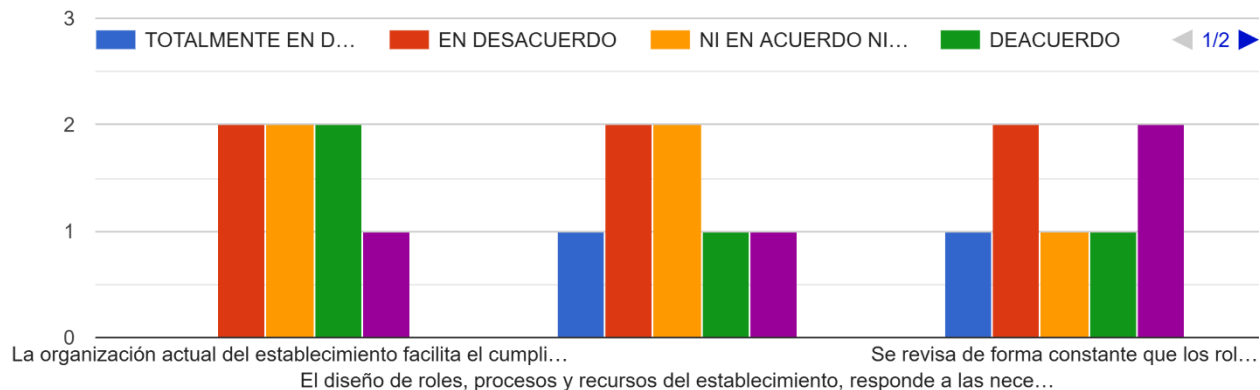


**Fig.6**

Análisis cualitativo fig.6 En el análisis del área de Liderazgo pedagógico considerando el criterio **Desarrollar personas** que se desprende en la práctica primera: la organización escolar facilita el trabajo colaborativo arroja un 43% **“De acuerdo”** en la sumatoria de aprobación (**De acuerdo y totalmente de acuerdo**) resulta 4 de 7 opiniones con un 57%. En la segunda práctica se establece la opinión **“En desacuerdo”** con un 43% correspondiente a 3 de 7 opiniones.

La práctica tercera: Se fomenta el desarrollo profesional por medio de incentivos, acorde a las necesidades, se muestra una neutralidad como tercera preferencia (**Ni en acuerdo ni en desacuerdo**) en donde 2 de 7 opiniones corresponden a 29% de los encuestados, además, se observa negatividad en una opinión, al unificar **“En desacuerdo y totalmente en desacuerdo”** con 4 opiniones estas corresponden al 57% de los docentes encuestados.

Área: Liderazgo Pedagógico / Criterio: Rediseñar la organización



**Fig.7**

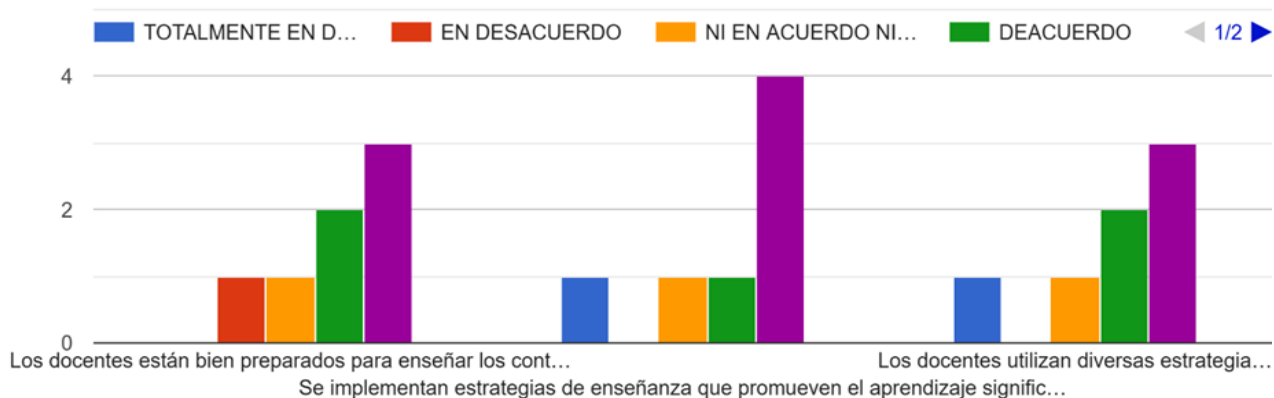
Análisis cualitativo fig.7 En la práctica, La organización actual del establecimiento facilita el cumplimiento de los objetivos educativos y promueve un ambiente de aprendizaje efectivo, incluido en el criterio **Rediseñar la organización**, las opiniones variadas arrojan en la práctica primera una prevalencia positiva “**De acuerdo y totalmente de acuerdo**”, en la sumatoria arroja 3 de 7 opiniones con un 43%.

En la primera y segunda práctica se observan dos opiniones que se mantienen con indecisión en sus respuestas, entre ambas alcanzan el 29% del total. En la segunda práctica como en la tercera aparece una opinión “**En totalmente en desacuerdo**” correspondiendo al 14% cada una.

La tercera práctica: Se revisa constantemente que los roles se cumplan de manera efectiva se destacan 2 opiniones “**Totalmente de acuerdo**” con un 29% del total encuestado.

## Área Gestión curricular

Área: Gestión curricular / Criterio: Enseñanza y aprendizaje en el aula



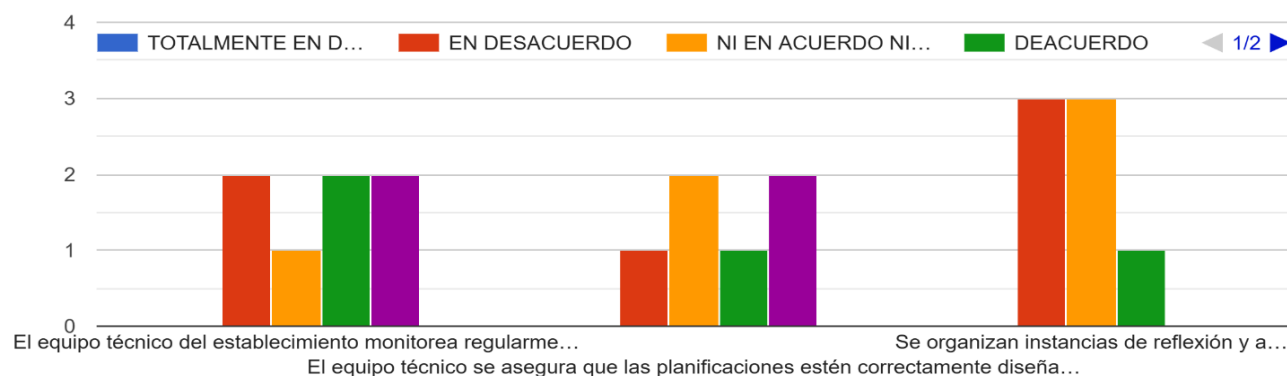
**Fig.8**

Análisis cualitativo fig.8. En lo que concierne al área Gestión Curricular, el criterio **Enseñanza y aprendizaje en el aula**, podemos observar que la segunda práctica, 4 de 7 encuestados se inclinan por la opinión **“Totalmente en acuerdo”**, que describe la implementación de estrategias de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo el más alto obteniendo un 57%, se destaca que las tres prácticas en esta oportunidad coinciden, al menos, con la opinión de 3 encuestados.

La opinión disidente **“Totalmente en desacuerdo”** se analiza en la segunda y tercera práctica que en ambos casos corresponden al 14% del total de los encuestados.

Resumiendo, este criterio en más del 50% de los encuestado opina de forma positiva frente al cumplimiento de la práctica: Se implementan estrategias de enseñanza que promueven el aprendizaje significativo..

Área: gestión curricular / Criterio: Gestión pedagógica

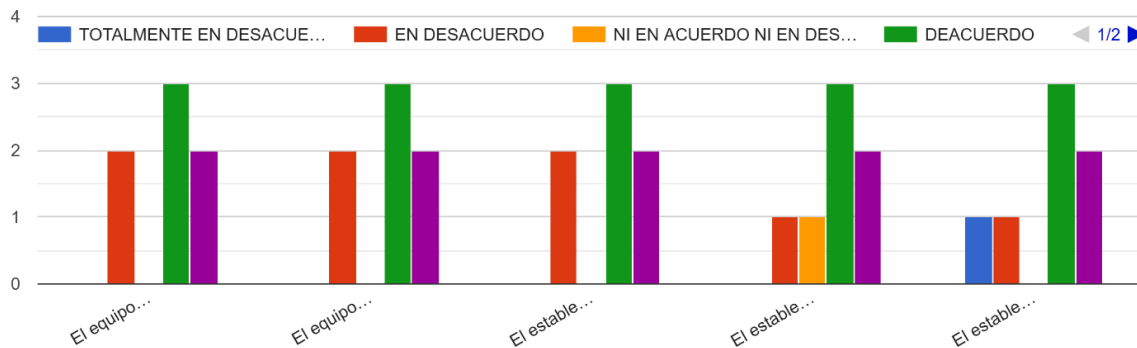


**Fig.9**

Análisis cualitativo fig.9. En este criterio **Gestión pedagógica**, que corresponde al Área de Gestión curricular alcanza en la tercera práctica 3 opiniones **“En desacuerdo”** que corresponden a 43% del total de los encuestados. Entre las variadas opiniones de la primera y segunda práctica destacan las respuestas de 2 docentes con la visión de **“Totalmente en acuerdo”** que corresponden al 29% de las opiniones.

La práctica: Se organizan instancias de reflexión y análisis de resultado de evaluaciones 3 de los encuestados responden **“Ni en acuerdo ni en desacuerdo”** correspondiendo a un 43% del total de los encuestados, de igual forma esta práctica se observa de forma negativa.

Área: gestión curricular / Criterio: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

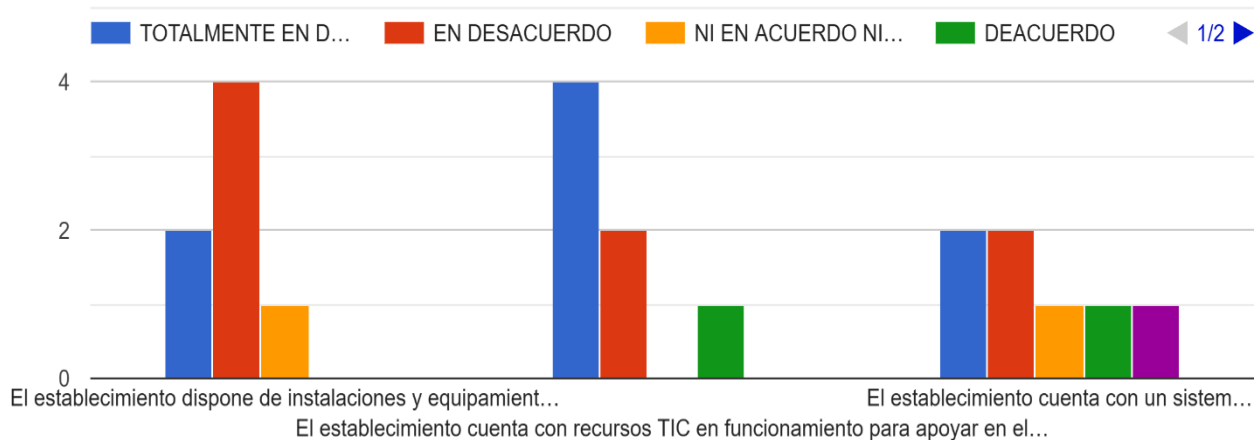


**Fig.10**

Análisis cualitativo fig.10. En el área de Gestión curricular en el criterio **Apoyo al desarrollo de los estudiantes**, se observa que las 5 prácticas reflejan, por igual mayoría, la opinión **“De acuerdo”** todas con un 43 % que corresponden a 3 de 7 encuestados. De igual manera, un/a colega opina **“Totalmente en acuerdo”** correspondiendo al 29% de los encuestados, existe una opinión divergente con **“Totalmente en desacuerdo”** correspondiente al 14% del total, en la práctica: El establecimiento valida a la familia como el primer educador, haciéndolos partícipes en la enseñanza aprendizajes de sus hijos.

Se analiza de forma positiva el cumplimiento de las prácticas que corresponde al criterio Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Área: Gestión recursos / Criterio: Gestión de recursos educativos

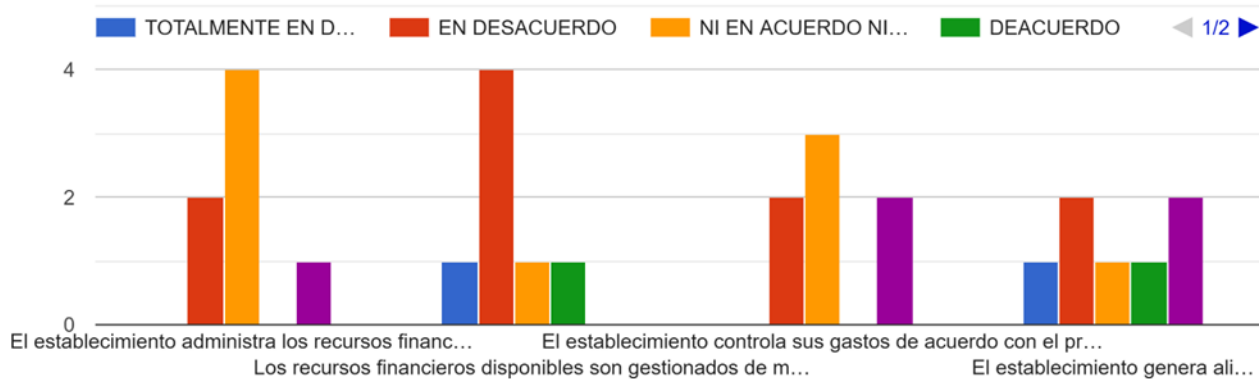


**Fig.11**

Análisis cualitativo fig.11. En el criterio **Gestión de Recursos Educativos**, del Área de Gestión de recursos, en la primera y la segunda práctica al unificarse las opiniones **“Totalmente en desacuerdo y en Desacuerdo”** se obtiene un 86 % correspondiendo a 6 de 7 encuestados. Se observa la opinión descendida en la segunda práctica:

El establecimiento cuenta con recursos TIC para apoyar en el proceso formativo aparece con un 57%, siendo 4 opiniones de 7 el total del universo. Se destaca en la tercera práctica una opinión en **totalmente de acuerdo** correspondiendo a un 14% a pesar de presentarse respuestas heterogéneas. En esta misma práctica: El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódico aparecen 2 opiniones **“totalmente en desacuerdo”** que corresponden al 29%

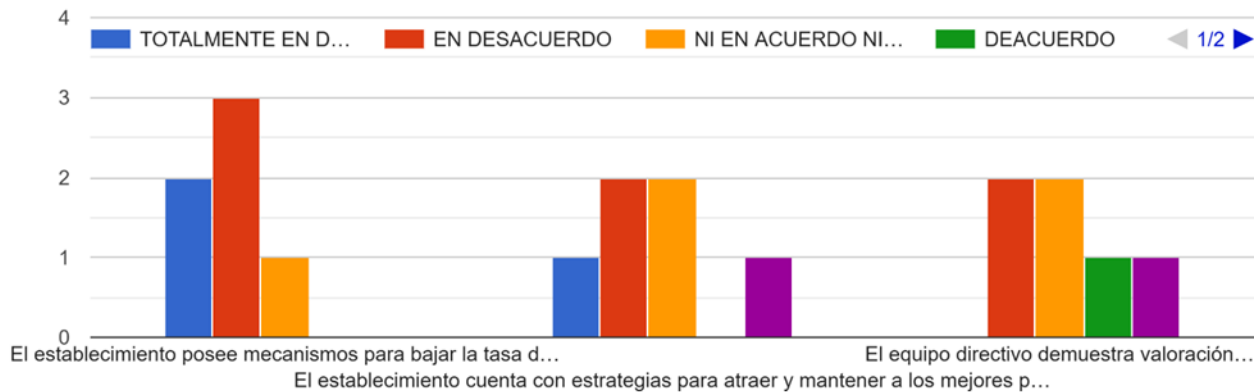
Área: Gestión recursos / Criterio: Gestión de recursos financieros y administración



**Fig.12**

Análisis cualitativo fig.12. En el criterio Gestión de **Recursos financieros y Administrativos** las prácticas primera y segunda, que aluden a la administración y gestión de los recursos, se muestran en opiniones descendidas señalando **“Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo y Ni en desacuerdo ni en acuerdo”**, respecto a la consulta, alcanzando un máximo de 6 opiniones que corresponden a un 86% cada una. En las prácticas tercera y cuarta se aprecian opiniones positivas **“Totalmente de acuerdo”**, ambas alcanzan un 29% correspondiendo a 2 de 7 opiniones que indican los recursos son controlados de acuerdo con el presupuesto anual que se designa al anexo y la generación de alianzas estratégicas y redes en beneficio del PEI.

Área: Gestión recursos / Criterio: Gestión de recurso humano



**Fig.13**

Análisis cualitativo fig.13. En el área de Gestión de Recursos, específicamente en el criterio de **Gestión de Recursos Humanos**, en términos generales, se observan opiniones descendidas que abarcan **“totalmente en desacuerdo y en desacuerdo”** correspondientes a las prácticas primera y segunda alcanzando un máximo de 5 de 7 opiniones abarcando 71%, centrándonos en la primera práctica: El establecimiento posee mecanismos para bajar la tasa de ausentismo laboral y contar con reemplazos en caso de licencias médicas se destaca que dos docentes opinan **“totalmente en desacuerdo”**.

De manera positiva, en las prácticas segunda y tercera un/a colega opina de forma positiva **“Totalmente de acuerdo”** respecto de uso de estrategias para atraer y mantener a los profesionales y valoración y reconocimiento al personal, correspondiendo a un 14% de total de las y los encuestados.

## PROPUESTAS DE MEJORA

<b>Área de Formación en Competencias</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsables</b>
Desarrollar habilidades que promuevan el aprendizaje autónomo, la formación ciudadana con valores y actitudes, y el trabajo colaborativo orientado a la resolución de problemas prácticos.	Implementar talleres de estrategias de aprendizaje basados en proyectos (ABP) guiadas por los y las docentes en los niveles básicos y laborales, al menos en un 50% en la unificación de las asignaturas. Talleres realizados semestralmente	Docentes niveles básicos y docentes laborales Jefa UTP:
	Semanalmente, en los actos, concientizar sobre los valores institucionales, Respeto, Disciplina, Solidaridad y Compromiso incluyendo los sellos educativos dispuestos en RICE	Docentes niveles básicos y docentes laborales Jefa UTP. Convivencia Educativa
	En las planeaciones mensuales incluir actividades que permitan el trabajo en equipo pares o por nivel cognitivo, potenciando la autonomía y pensamiento crítico.	Docentes niveles básicos y docentes laborales Jefa UTP:

<b>Área de gestión de liderazgo pedagógico</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsables</b>
Instalar una gestión educativa efectiva, sustentada en la comunicación clara, el trabajo colaborativo y el acompañamiento sistemático, con el fin de elevar la calidad del aprendizaje y promover una cultura de desarrollo institucional continuo.	Diseñar un boletín informativo mensual (que resuma los momentos relevantes, actividades, logros y próximos objetivos y que contemple un espacio para recoger sugerencias o inquietudes de la comunidad) para ser compartido el primer día hábil del mes, vía comunicación a los apoderados, a través de las redes sociales y publicado en el panel de la entrada del colegio.	Equipo de comunicaciones colegio. Docentes
	Implementar un calendario bimestral de observación de clases (mayo- julio/septiembre-noviembre) y a posterior realizar sesiones de retroalimentación individual con cada docente para definir una meta de mejora pedagógica.	Directora (supervisión) Jefa UTP
	Realizar cada segundo miércoles de cada mes encuentros mensuales entre docentes, donde	Directora Jefa UTP

	se compartan experiencias, metodologías y prácticas exitosas	
	Organizar jornadas de evaluación interna participativa al finalizar cada semestre para revisar y ajustar los roles y responsabilidades del personal docente y administrativo.	Equipo directivo.

<b>Área de gestión Curricular</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsables</b>
Promover la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje mediante la reflexión colaborativa sobre los resultados de las evaluaciones, con el fin de identificar fortalezas, debilidades, necesidades de apoyo y de ajuste metodológico.	Reuniones entre docentes: Inicio - a mediado año - final de año, para analizar los resultados de las evaluaciones.	Equipo directivo Docentes UTP
	Identificar al menos 2 patrones comunes de éxito o dificultad al término de cada semestre.	Equipo directivo Docentes UTP
	Análisis FODA de las rúbricas de evaluación en revisión conjunta, una vez por semestre	Equipo directivo Docentes UTP.

<b>Área de gestión de recursos</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsables</b>
Fomentar la participación de la comunidad educativa en la gestión de recursos, buscando apoyo externo para la renovación de materiales.	<p>Crear una mesa de trabajo para consignar las necesidades de dependencias propias que respondan a las características de estudiantes con NEEP que garanticen acceso universal, diversificación de la enseñanza, sala o espacio de contención y espacios de esparcimiento adecuados, entre otros</p> <p>Al menos dos reuniones antes del término del año 2025</p> <p>Crear paralelamente alianzas estratégicas con redes de apoyos para articular el trabajo colaborativo entre escuela, familia y comunidad para el desarrollo integral de los y las estudiantes.</p>	Sostenedor SLEP UTP.
	En reunión con el sostenedor: resignificar el PEI, individualizando y explicitando a la Escuela Especial involucrando el uso de recursos SEP también para el nivel de E.E:	Sostenedor SLEP Dirección Docentes

	Propiciar un colegio independiente con RBD propio para uso de recursos SEP. (como Escuela Especial)	
	Asegurar un profesor volante para el establecimiento, disminuyendo la carga de los AA.EE frente a la ausencia del docente.	Sostenedor SLEP Equipo directivo

## CONCLUSIÓN

A partir de la necesidad de comprender el estado actual del establecimiento, este trabajo de grado se enfocó en un diagnóstico detallado de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos del establecimiento Simón Bolívar, nivel de Educación Especial, ubicado en la comuna de Alto Hospicio. El estudio se llevó a cabo mediante una investigación cualitativa y cuantitativa que consideró un cuestionario aplicado a siete docentes incluyendo docentes directivas, docentes del nivel de educación básica y del nivel laboral del establecimiento. Se visibiliza para efecto de reflexión, el nivel de educación Básica desarrolla objetivos de aprendizajes basado en el decreto 83 (diversificación de la enseñanza) en tanto, los cursos laborales aplican el decreto 87 en los y las jóvenes.

Este análisis permitió identificar diversas situaciones, primero, consignar que en varias prácticas de las 4 áreas o estándares indicativos de desempeño, se reflejan opiniones heterogéneas y en oportunidades las opiniones se mantienen en “Ni acuerdo ni en desacuerdo” como forma de manifestar dudas o ambivalencias respecto al tema. Dado que se trata de apreciaciones subjetivas, se reconocen como legítimas, de percepción individual, las cuales deben ser consideradas y analizadas en el marco del respeto a la diversidad de opiniones. Entonces, se deben resignificar y visualizar las prácticas en apoyo a los y las docentes para significativamente fortalecer las prácticas.

Las fortalezas claramente se reflejan en las prácticas de gestión curricular; Apoyo al desarrollo de los estudiantes, La Enseñanza y aprendizaje en el aula o en el área de formación basadas en competencias; Saber hacer, así como se analizan áreas con prácticas con oportunidades de mejora apuntando particularmente el área de Gestión de Recursos o en la práctica: El establecimiento posee mecanismos para bajar la tasa de ausentismo laboral y contar con reemplazos en caso de licencias médicas. como la dimensión más debilitada y con mayores desafíos por abordar.

A partir de estos hallazgos, se proponen estrategias orientadas a mejorar la calidad educativa en estas áreas, tales como:

1. En el indicador de Formación Basada en Competencias las acciones se enfocan en sistematizar en las planeaciones pedagógicas prácticas que permitan la potenciación de habilidades y destrezas aplicables a la vida diaria de las y los estudiantes,
2. En el área de Liderazgo Pedagógico, se proponen estrategias integrativas que visibilizan y permiten espacios de diálogo del accionar de toda la comunidad educativa, fomentando la colaboración y la coordinación interna entre los equipos de trabajo
3. El indicador de Gestión Curricular apunta a técnicas que propicien la reflexión en los resultados de las evaluaciones para generar mejoras enriqueciendo los procesos de enseñanza aprendizaje.
4. Gestión de recursos, se formulan acciones que involucran interacción con otros sistemas sociales y/o resignificando de nuestra presencias en el sistema Colegio Simón Bolívar con Altas expectativas a la independencia como colegio de Educación Especial.

Proyectando a corto plazo, este trabajo plantea la necesidad de realizar un seguimiento y evaluación de las propuestas implementadas, con el objetivo de verificar su efectividad en el mejoramiento de los procesos educativos del establecimiento nivel de Educación Especial. Esto incluye monitorear el progreso en cada una de las áreas clave, reuniones efectivas de planeación con el sostenedor, así como promover estrategias que involucren activamente a los estudiantes y su familia en el propio proceso de aprendizaje, fortaleciendo la autoevaluación y el aprendizaje autónomo.

En conclusión, este trabajo de grado no solo ha permitido visibilizar las fortalezas y debilidades del establecimiento Simón Bolívar, nivel de Educación Especial, sino que también ha permitido plantear soluciones concretas que pueden contribuir al desarrollo de un sistema educativo más inclusivo, eficaz y acorde con las exigencias del contexto social y educativo

## BIBLIOGRAFÍA

- Ainscow, M. (2012). Moving knowledge around: Strategies for fostering equity within educational systems. *Journal of Educational Change*, 13(3), 289–310.
- Aguirre Jácquez, G. A. (2020). *¿Vamos hacia una educación inclusiva?* ENSECH. <https://ensech.edu.mx/wp-content/uploads/2024/01/TP05-1-05-Aguirre.pdf>
- Corral-Russo, R. (2021). *Formación basada en competencias en la educación superior cubana: una propuesta*. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba.
- Echeita, G. (2018). *Inclusión y exclusión educativa. Algunas claves para orientar la acción*. Madrid: Narcea.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). New York: Teachers College Press.
- García Sánchez, J., Aguilar Terrats, J. R., & Castillo Rosas, A. (2011). Guía técnica para la construcción de escalas de actitud. *Revista Electrónica de Pedagogía Odiseo*, 8(16).
- Ministerio de Educación de Chile. (2015). Decreto Exento N° 83: Aprueba criterios y orientaciones de adecuación curricular para estudiantes con necesidades educativas especiales de educación parvularia y educación básica.
- Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores*. Santiago, Chile.
- Ministerio de educación Chile (2009) Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley 20.370, con las normas no derogadas del Decreto con Fuerza de Ley N°1, de 2005.