



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA FORMACIÓN
BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y GESTIÓN
CURRICULAR Y DE RECURSOS DE LA ESCUELA ISABEL PEÑA MORALES, DE LA
COMUNA COPIAPÓ, REGIÓN ATACAMA.**

Candidato a magister. Eduardo Alberto Rivera Castro

Tutor disciplinar: Dra. Carmen Bastidas

Tutor metodológico: Dra. Marlenis Martínez

Marzo, 2025

Índice

Resumen	1
Introducción	2
Marco Teórico	3
Marco Contextual	11
Elaboración y aplicación del instrumento	14
Análisis y resultados	31
Propuesta de mejora	35
Conclusión	38
Bibliografía	39

Resumen

El presente artículo analiza los factores que dificultan las áreas de formación basada en competencia, liderazgo pedagógico, gestión curricular y de recursos, en la escuela Isabel Peña Morales, ubicada en la ciudad de Copiapó, región de Atacama. Para llevar a cabo la investigación, se utilizó un instrumento de investigativo de encuesta a distintos docentes del establecimiento, se planteó un diseño cualitativo descriptivo. Los resultados muestran los factores que afectan el funcionamiento y desarrollo del establecimiento en las distintas áreas abordadas en este estudio, devela factores que obstaculizan la gestión pedagógica curricular enfocados en manejo y conocimiento de estrategias, actividades y evaluaciones basadas en desarrollo de competencias, rol del equipo de gestión en los aspectos de liderazgo y gestión de recursos dentro de este. Cada área cuenta con dimensiones a evaluar las cuales, se subdividen en practicas que se realizan en el establecimiento, siendo estas evaluadas por cuatro indicadores los cuales permiten identificar el funcionamiento de estas de manera sistemática, efectiva, eficiente y reflexiva. Los resultados arrojan que la escuela cuenta con un optimo desarrollo en las diferentes áreas, lo cual a su vez se ver reflejado en los resultados obtenidos en las evaluaciones estandarizadas a nivel nacional la cual la deja situada como la mejor escuela de la comuna de Copiapó, además poseer una excelencia académica por ya casi 20 años.

Introducción

Este trabajo tiene como propósito generar un diagnóstico y propuesta de mejora en la Escuela Isabel Peña Morales de la ciudad de Copiapó en cuatro áreas claves para el desarrollo y funcionamiento, las cuales son Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de recursos.

Stiefel (2016) define que “competencias básicas al currículo permite poner el acento en aquellos aprendizajes que se consideran imprescindibles, desde un planteamiento integrador y orientado a la aplicación de los saberes adquiridos. De ahí su carácter básico” (p. 14). Por lo cual la Formación Basada en Competencias emerge como un enfoque educativo integral que trasciende la mera transmisión de conocimientos, buscando fomentar en los estudiantes una comprensión profunda del mundo que les rodea. Este modelo educativo no solo promueve la adquisición de saberes, sino que también enfatiza el desarrollo de actitudes y habilidades críticas que les permitan actuar de manera asertiva y eficiente en diversos contextos.

El director, cumple un rol fundamental en el desarrollo del establecimiento. Quispe (2020) expresa que “la gestión pedagógica realizada por el directivo está relacionada significativamente con el desempeño docente, tiene un impacto real y efectivo; y para ello, debe planificar, organizar, dirigir, monitorear, dar seguimiento al desempeño docente” (p. 19). Por lo cual el Liderazgo Pedagógico juega un papel fundamental en este proceso, al centrarse en la calidad de la enseñanza y en el desarrollo profesional de los docentes este debe estar dirigido por el director, que se involucre de manera directa con el proceso de enseñanza – aprendizaje.

La Gestión Curricular y de recursos se convierten en herramientas estratégicas para optimizar el proceso educativo, asegurando que cada estudiante reciba una formación pertinente y adaptada a sus necesidades por otro lado la Gestión de Recurso permite optimizar el proceso de enseñanza, manteniendo un interés y motivación por parte de los estudiantes hacia el aprendizaje.

Por lo cual, la Formación Basada en Competencias, en conjunto con un Liderazgo Pedagógico efectivo, la Gestión curricular adecuada y la Gestión de Recursos, busca transformar la educación en un proceso dinámico y contextualizado, que prepare a los estudiantes para ser agentes de cambio en sus comunidades y en el mundo.

MARCO TEÓRICO

Formación Basada en Competencias

La Formación Basada en Competencias propone un proceso integral del conocimiento, incentiva una apropiación de este, permitiendo tener una comprensión del mundo, desarrollar actitudes, habilidades de pensamiento, un actuar asertivo, oportuno y eficiente. Además de favorecer la toma de decisiones que conlleven hacer uso de valores con una postura crítica responsable que promueva el valor de la empatía dentro de un contexto solidario. Domínguez, López y Cacheiro (2021) plantean que la “noción de competencia se conectó luego a la capacidad de utilizar consciente y eficazmente el conocimiento en relación con contextos de uso significativos, no solo para incluir el desempeño repetitivo, sino también la resolución de problemas” (p. 20). Por lo cual, el conocimiento debe estar conectado con la realidad, ya no es solo adquirir conocimiento, como se hacía antiguamente de manera repetitiva, sino que estos deben ser significativos y útiles para los estudiantes en su vida cotidiana.

Por ello, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2021), enfatizan que:

En los programas de formación, es esencial la definición de los perfiles de competencias que ha de dominar el estudiante en términos de capacidades cognitivas y actitudinales, las cuales deben ser evaluadas de manera permanente, ante el surgimiento de nuevos conocimientos basados en procesos de articulación e integración de saberes, caracterizados por la necesidad de promover el fortalecimiento de las disposiciones para lograr aprendizajes en distintas áreas formativas. (p. 48)

Por lo cual la UNESCO señala que se deben crear perfiles claros, para poder así, definir las capacidades ya sea cognitivas y actitudinales de los estudiantes en los establecimientos escolares. Esto apoya el desarrollo y lo importante que son las competencias en el mundo actual, definiendo así los conceptos de conocer, hacer y saber ser.

En Chile el MINEDUC conforma un currículum que se centra en el aprendizaje, el cual tiene claro el quehacer educativo. De esta manera se plantea de manera clara que

los estudiantes pongan en práctica estos conocimientos, habilidades y actitudes en diversos desafíos, por lo cual plantea el desenvolverse en su entorno o vida cotidiana.

Formación basada en Competencias: Saber conocer, saber hacer y saber ser

Saber conocer

Los conocimientos son parte fundamental en el desarrollo de las competencias, estos una vez adquiridos requieren de un mérito mayor, el cual es llevarlo o utilizarlos hasta un objetivo de aprendizaje y situaciones que evidencien la adquisición de estos. En este caso la competencia sería el crear o construir estos en situaciones que favorezcan la apropiación y transferencia. tener un contenido que le permita anclar los diferentes elementos del diseño curricular a una realidad concreta. El Aprendizaje Basado en Competencias según Perilla (2018):

No se debe desarrollar de manera abstracta, sino que debe tener un contenido que le permita anclar los diferentes elementos del diseño curricular a una realidad concreta. La educación se debe contextualizar para este enfoque y una estrategia significativa para lograrlo es atar los conocimientos a una serie de contenidos. (p.52)

La integración del currículum, el trabajar en torno a proyectos o actividades de interés favorecería el desarrollo de las competencias en los estudiantes, esto debe ir enlazado con la formulación de los objetivos educativos actuales.

Por esto El marco de la buena enseñanza de Chile (2021), dominio A, estándar 4, plantea que el docente “Analiza y reflexiona críticamente sobre los resultados de las evaluaciones desde una dimensión ética, para identificar posibles sesgos interpretativos que creen barreras para el aprendizaje de sus estudiantes. Asimismo, analiza y reflexiona sobre el proceso evaluativo y la calidad de sus evidencias, para planificar y readecuar sus prácticas evaluativas” (p. 30). Esto manifiesta la importancia del cómo se transmite el conocimiento hacia los estudiantes en las diferentes asignaturas, además de establecer que se debe velar porque todos los estudiantes puedan ser parte del proceso de enseñanza- aprendizaje, adquiriendo conocimientos que deberían ser puestos en práctica en actividades contextuales que permitan y establezcan en ellos la resolución de problemas, aplicando lo ya aprendido.

Saber hacer

Evaluar acciones y actuaciones de los individuos frente a diferentes acciones o situaciones, lo cual va más allá de solo adquirir o memorizar un listado de información. Por lo cual la evaluación en competencias es generar en los individuos conocimientos, habilidades y actitudes que sean útiles y efectivos frente a contextos o complejidades, los cuales les permita actuar de manera responsable y consecuente con sus valores. Domínguez, López y Cacheiro (2021) hablan que “una competencia incluye tanto un “saber” como un “saber hacer”, es decir, conecta conocimientos declarativos y procedimentales” (p. 21). Por lo tanto, se entiende que las competencias están formadas por distintas componentes, como solo son el conocimiento habilidades y actitudes, que interactúan entre sí.

Perilla (2018) plantea que “es necesario que quien aprende no se limite solamente a aprender contenidos, sino que tenga la posibilidad de operativizarlos desde contextos concretos”. (p.54). El desarrollar la formación basada en competencia, debe situar a los individuos en un contexto específico, el cual permita la interacción entre este y el saber, llevando así al saber hacer.

La formación por competencias, implica observar las producciones o actuaciones de las y los estudiantes y analizar estas, visualizando en ellas el uso combinado de las capacidades de las competencias frente a situaciones desafiantes, reales o simuladas.

Por lo tanto, el saber hacer tiene una relación estrecha con el cómo el estudiante se desenvuelve en su vida cotidiana, y transporta el aprendizaje adquirido en los distintos procesos de enseñanza aprendizaje de los establecimientos escolares. Es necesario que el docente tenga un dominio de currículum vigente, lo cual les permita generar instancias o actividades que generen la aplicación del conocimiento, estableciendo la relación entre habilidades, actitudes, valores con este. El profesor debe plantear el objeto de estudio articulando el conocimiento y concepción de como aprende el estudiante, planteando situaciones problemáticas de carácter práctico, complejo, que ponga en evidencia el uso de varios elementos curriculares.

Saber ser

Las competencias básicas, ayudan a identificar los aprendizajes que se consideran necesarios y relevantes para los estudiantes, estos son orientados en problemas o situaciones significativas diarias en ellos, buscando así, una reflexión constante de los estudiantes frente a estas situaciones y actuar. Según Domínguez, López y Cacheiro (2021) “la competencia conecta el nivel “cognitivo” con el “afectivo”, ya que también incluye actitudes (tendencia al compromiso y perseverancia) y motivaciones (tendencia a la eficacia y el éxito)” (p. 22). Se entiende por lo tanto que el desarrollo cognitivo y afectivo tiene una relación estrecha en el desarrollo de las competencias en los estudiantes.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en el Marco Conceptual para la Evaluación de Competencias plantea que:

El individuo no consciente de su experiencia emocional a menudo se aferra a pensamientos o comportamientos estereotipados para fundar su sentido de identidad. En esta etapa, a menudo es manipulable, influenciado o menos capaz de asumir su autonomía, sus proyectos, sus necesidades. Por lo tanto, puede llegar a ser muy difícilmente un agente de cambio, y, probablemente, una persona feliz. En este sentido se habla de una distancia entre el yo y el yo, entre los sentimientos y la conciencia. Es esta distancia, este muro de inconsciencia, lo que la educación emocional busca transformar gradualmente. (p.31)

La relevancia de la actitud, a las situaciones cotidianas o problemáticas de esta, son fundamentales para poder enfrentarlas y llegar a un buen puerto en las distintas decisiones que se toman. El desarrollo de las actitudes debe ser el más difícil de los tres elementos, debido a la gran cantidad de estudiantes dentro de una sala de clases, es difícil para el docente centrarse en las actitudes que adoptan los estudiantes. Perilla (2018) habla que “las actitudes se constituyen en un elemento inexplorado, pues no se puede enseñar, ni medir, ni generar informes concretos sobre sus alcances. (p. 55). Aun falta un desarrollo a nivel mundial sobre el concepto de competencias, el cual ha ido tomando fuerza en estos últimos años debido a lo importante que es aprender a ser resolutivo en la vida cotidiana como profesional.

Liderazgo Pedagógico

El liderazgo pedagógico enfocado en el desarrollo de la enseñanza de los estudiantes, por lo cual se enfatiza en el currículum académico, estrategias de aprendizajes en los docentes y aprendizaje en los estudiantes. Navarro (2023) habla de “la colaboración con otras escuelas, una función importante del liderazgo pedagógico” (p. 17) la cual es una herramienta fundamental para poder hacer un intercambio de experiencias y prácticas, que favorezcan los procesos de enseñanza. MINEDUC (2014) establece que “El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento” (p. 53). Es por esto que los directores deben ser líderes en los procesos de enseñanza en los establecimientos, estableciendo lineamientos claros sobre los quehaceres pedagógicos de los docentes, además de tener un manejo claro sobre el currículum.

El desarrollo profesional docente, es un área en la cual el liderazgo pedagógico debe trabajar junto a los docentes, generando en ellos un desarrollo profesional. Jiménez y Parraguez (2024) definen el desarrollo profesional docente como “un proceso continuo de reflexión y aprendizaje de los docentes a lo largo de la puesta en práctica de su profesión” (p. 104). Los docentes pueden desarrollar capacidades, que favorezcan el desarrollo de conocimientos, los cuales pueden poner en práctica en sus quehaceres pedagógicos viéndose estos reflejados en el aprendizaje de los estudiantes. El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo escolar, también define los conocimientos, competencias y prácticas para el desarrollo del liderazgo escolar, y tiene como objetivo “orientar la acción de los directivos de las escuelas y liceos en Chile, así como también su proceso de auto desarrollo y formación especializada” (p.16). Las escuelas deben incentivar el desarrollo docente, a través de intercambio de prácticas, reflexiones, capacitaciones y cursos, los cuales permitan a los profesores enriquecer sus estrategias y poder así tener un mejor aprendizaje en los estudiantes.

El liderazgo pedagógico se enfoca directamente en la calidad de la práctica docente, ósea en la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, además de considerar el desarrollo docente, mejorando y fortaleciendo las prácticas de estos en el aula. Los profesores según Jiménez y Parraguez (2024) “una de las dimensiones clave

de un liderazgo centrado en los estudiantes es “liderar el aprendizaje y la formación de los docentes”. (p. 105). El resultado del aprendizaje depende muchos del desarrollo docente, por lo cual se debe establecer un trabajo continuo de desarrollo de los docentes para así generar estrategias de trabajos eficaces, sin perder el interés de los estudiantes.

Gestión curricular

En el marco de la gestión pedagógica curricular, el Jefe de Unidad Técnica Pedagógica debe ser un profesional con un claro dominio de conocimiento y competencias pedagógicas, ya que es el quien apoya al director respecto a la supervisión de los docentes, genera una planificación y coordinación con los docentes situaciones de enseñanza que generen en los estudiantes un aprendizaje efectivo, debe además de velar por que se implemente en su totalidad el currículum en las diversas asignaturas y finalmente un apoyo pedagógico hacia los docentes, ayudándoles a crear herramientas o estrategias útiles en el proceso de enseñanza.

Hernández (2019) habla que “la gestión del currículo depende de la coherencia entre lo que se planea y escribe, lo que se implementa, lo que se evalúa y lo que en realidad aprenden los estudiantes”. (p. 31). El currículo es parte de proceso de aprendizaje de los estudiantes, este une las diferentes asignaturas y materias, que son parte de la formación de los estudiantes a lo largo de su proceso estudiantil. Lo docentes deben tener un dominio del saber y el poder trasladar el conocimiento hacia otros contextos, proponiendo una situación de aprendizaje en los estudiantes, por lo cual el conocimiento va sufriendo cambios adaptativos a contextos distintos, generando un aprendizaje significativo.

El termino competencia es un saber en acción. Hernández (2019) dice que “la gestión del currículo depende de las intencionalidades formativas declaradas en la misión de las IES y sus proyectos educativos institucionales (PEI)” (p.32). Esto quiere decir que el currículum debe estar contextualizado a su entorno, y a la vez relacionado con el PEI del establecimiento. Por lo cual es de suma importancia el que los JUTP manejen los conocimientos y competencias centrados en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

En consecuencia, se requiere de una gestión curricular contextualizada para transformar los modelos mentales omnipresentes en las prácticas, orientarse hacia un propósito común que surge de las demandas educativas de las comunidades, de los estudiantes que se atienden y de los requerimientos de la sociedad actual; del aprendizaje en equipo que integre a todos a partir de su diversidad y de desarrollar conciencia de la complejidad de la tarea de educar.

Gestión de recursos

Las escuelas deben tener un canal de comunicación entre ellas, el cual les permita generar instancias de aprendizaje. Por esto Blejmar (2013) habla que:

Es posible, y hasta recomendable, socializar recetas, prestar y tomar prestadas buenas prácticas, experiencias que han servido a otros, incluso aprender de los errores de otros para cometer en todo caso errores inéditos, es útil el difundir las experiencias que favorezcan los procesos de gestión, para fortalecer buenas prácticas” (p. 30).

La importancia de la experiencia nos ayuda a establecer dirección en las nuevas decisiones que se tomaran a futuro para las diversas problemáticas que se presenten. Estas prácticas no tienen sentido si no son contextualizadas a cada realidad, rescatando de cada practica lo fundamental o medular de esta.

Llevar una gestión de recursos requiere una reflexión constante, que permita optimizar los distintos recursos pertenecientes con los que cuenta la institución, de esta manera se traza un camino o acción clara y precisa para enfrentar situaciones cotidianas.

Es importante el “estar atentos” a las diversas situaciones que se vayan presentando en el día a día, para poder avanzar de manera firme hacia lo propuesto. El autor Blejmar (2009) habla que

Los signos que dan cuenta de un gran problema no vienen en anuncios con luces de neón, anuncios claros e inteligibles, sino que aparecen signos confusos y contradictorios, por lo que se necesita de la persistencia y la constancia del

observador, y el procesamiento de equipo para comprenderlos y poder operar sobre ellos” (p.129).

Los problemas muchas veces no tienen una solución clara y precisa, por lo cual la experiencia, constancia y contar con un equipo sólido y afiatado genera una mejor perspectiva y generar una mejor solución a este. Por lo cual la gestión de recurso es clave en los procesos de enseñanza, genera una distribución clara de los recursos humanos, tecnológicos y de insumos, permitirá que el establecimiento tenga una función con normalidad, generando así, un impacto directo en el aprendizaje de los estudiantes.

Marco Contextual

Ubicación Geográfica

La Escuela Isabel Peña Morales fue fundada el año 1931, está ubicada en Avenida los Carreras #2999, ciudad de Copiapó, capital de la Región de Atacama, Chile. Posee una excelente ubicación, ya que esta central, lo cual permite tener un gran acceso, ya sea de manera particular o locomoción pública. Copiapó es conocida por su clima desértico y su importante legado histórico vinculado a la minería y al rescate de los 33 mineros en 2010. La región ofrece un contexto natural único, con un contraste entre el desierto y los valles transversales.

Historia y Relevancia

La escuela fue fundada por la profesora Isabel Peña Morales, con el propósito de ofrecer educación de calidad a los niños y niñas de la comunidad local de la villa Manuel Matta, destacándose por su compromiso con el desarrollo integral de los estudiantes de la zona, ha sido destacada por mantener una excelencia académica durante varios años seguidos, además de destacarse por sus resultados SIMCE a nivel local. A lo largo de los años, ha consolidado su reputación como una institución que fomenta valores, habilidades académicas y la inclusión, abriéndose a las necesidades actuales de los estudiantes, por lo cual cuenta con un equipo PIE ampliamente destacado a nivel local por sus prácticas, un cuerpo docente sólido, con trayectoria y practicas innovadoras dentro y fuera de las aulas, fomentando y facilitando el aprendizaje de los estudiantes día a día.

Infraestructura y Recursos

La escuela cuenta con una infraestructura diseñada para ofrecer espacios educativos funcionales, actualmente cuenta con una matrícula aproximada, casi 1.000 estudiantes, divididos en niveles desde primer nivel de transición, hasta octavo básico. A pesar de ser una escuela con infraestructura antigua, cuenta con salas acogedoras para los estudiantes, dotada de implementos tecnológicos (proyectores y TV) para favorecer el aprendizaje y las prácticas, una biblioteca (CRA) el cual es un espacio dedicado a la lectura de los estudiantes y así incentivar el gusto hacia ella, posee una cancha en la cual se desarrollan diversas actividades que fomentan la convivencia escolar a través de actividades deportivas y recreativas entre estudiantes.

Cuenta con un cuerpo docente aproximadamente de 50 docentes y 30 asistentes de la educación, entre inspectores y asistentes de aula. Dentro del cuerpo docente existe sobre el 50% de ellos con menciones en diversas asignaturas, lo cual permite tener una gran cantidad de docentes especialistas.

Características del Estudiantado

La Escuela Isabel Peña Morales recibe estudiantes de diversos sectores de la ciudad, lo que contribuye a un entorno diverso y enriquecedor. Los cursos desde primer nivel de transición hasta cuarto básico, están compuestos por 30 estudiantes, divididos en A, B y C y desde quinto a básico están compuestos por 45 estudiantes, aproximadamente, divididos en A y B.

Los estudiantes son formados de acuerdo a la misión y visión que cuenta el establecimiento, según su PEI, esto da énfasis a personas integrales, que pueda aportar a nuestra sociedad, lo cual perdure en el tiempo.

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI de la escuela enfatiza:

1. **Valores y convivencia:** Promueve la empatía, el respeto, responsabilidad, autocuidado, libertad y tolerancia.
2. **Calidad educativa:** Busca fortalecer competencias en matemáticas, lenguaje, ciencias y habilidades socioemocionales. A través de distintas ferias o actividades que fomente el desarrollo integral de los estudiantes.
3. **Inclusión y equidad:** Asegura oportunidades de aprendizaje para todos los estudiantes, apoyado por un equipo PIE, compuesto por psicopedagogas, psicólogos, kinesiólogos y fonoaudiólogo.
4. **Compromiso con el medio ambiente:** Fomenta prácticas sustentables y el respeto por la naturaleza. Lo cual se percibe por un quiosco saludable y el sello verde la institución.

Vinculación con la Comunidad

La escuela mantiene una relación cercana con las familias y la comunidad local. Organiza actividades como ferias, talleres y eventos culturales que refuerzan el sentido de pertenencia y colaboración entre los diferentes actores educativos.

Algunos aspectos pedagógicos que permiten el desarrollo de los estudiantes

- Ferias escolares.
- Salidas a terrenos.
- Participación de la familia.
- Asambleas.
- Presentaciones a la comunidad.
- Talleres de interés.

Este marco contextual resalta la importancia de la Escuela Isabel Peña Morales como un pilar educativo en Copiapó, contribuyendo al desarrollo académico y personal de sus estudiantes en un entorno de valores y excelencia.

Elaboración y aplicación del instrumento

La presente encuesta está formada por el área de Formación basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos. Las cuales a su vez están divididas en dimensiones de trabajo, estas buscan evaluar a nivel mesocurricular las diferentes prácticas que se realizan del establecimiento. En cada práctica se debe marcar (de 1 a 4) según la escala de evaluativa, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

Este instrumento fue creado para evaluar las distintas áreas que inciden en el funcionamiento y desempeño de los establecimientos educacionales, por lo cual fue aplicado a los docentes de la Escuela Isabel Peña Morales, Copiapó, Región de Atacama, el cual se aplicó a través de formulario virtual.

En la elaboración del instrumento participó el Profesor y Licenciado en Educación sr. Eduardo Alberto Rivera Castro, docente Escuela Isabel Peña Morales, Copiapó; la validación fue hecha por la Dra. Marlenis Martínez Fuentes, docente Universidad Miguel de Cervantes, Chile.



**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 Isabel Peña Morales, comuna Copiapó, región Atacama.

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):						
• Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)						X
• Las opciones de respuesta son adecuadas						X
• Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico						X
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
• 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				

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	El instrumento cumple con las áreas exigidas y los criterios.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	En función a los resultados del instrumento obtenido podrá realizar los planes de mejora.

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Marlenis Martínez Fuentes
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Universidad Miguel de Cervantes
e-mail	Marlenis.martinez@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	19 de marzo de 2025 <i>Marlenis Martínez</i>

Presentación del Instrumento

Escala evaluativa

La siguiente escala establece los distintos niveles de calidad de las distintas prácticas.

Valor	Nivel de calidad
1	La/las acción (es) realizada(s) contiene(n) objetivos poco claros, y se implementan de manera intermitente y asistemática.
2	La/las acción(es) incorporan un objetivo medianamente, por lo cual sus propósitos son medianamente ejecutados.
3	La/las acción(es) establecen propósitos claros y explícitos, los cuales son altamente efectivos y ejecutados.
4	La/las acción(es) incorporan una reflexión constante, permitiendo un perfeccionamiento en sus procesos y objetivos. Siendo estos altamente efectivos y eficaces.

1. Área Formación basada en competencias

1.1. Dimensión: Saber conocer

Objetivo: Medir las capacidades de los docentes, para promover y diseñar actividades para el desarrollo de competencias en sus estudiantes. Comprendiendo los conocimientos y habilidades en su asignatura, enmarcados en los objetivos de aprendizaje del marco curricular.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Se identifican constantemente nexos vinculantes entre el conocimiento impartido en la asignatura y la vida cotidiana del estudiante, lo cual permita a los estudiantes un aprendizaje significativo y comprensivo.				
2. Los docentes poseen un conocimiento de la estructura curricular vigente, la organización de las secuencias en sus unidades didácticas y la progresión del currículo escolar de la disciplina que imparten.				
3. Los y las docentes de nuestro establecimiento integran activamente los conocimientos de su asignatura en contextos cotidianos, empleando métodos prácticos que favorecen el desarrollo óptimo de las competencias de sus estudiantes.				
4. El grupo docente cuenta con un constante pensamiento crítico, el cual permite una reflexión				

pedagógica. Modelando así en los estudiantes un análisis competencias practicas y útiles				
5. El cuerpo docente cuenta con conocimientos que permiten fomentar de forma clara el concepto de competencia. Fomentando así en sus estudiantes habilidades y actitudes para el desarrollo de estas.				

1.2. Dimensión: Saber ser

Objetivo: Promover un desarrollo integral en los estudiantes, desarrollando actitudes y valores de acuerdo a la visión y misión del establecimiento enmarcado en el marco curricular.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las profesionales establecen el dialogo como método de reflexión, generando propuestas de prácticas pedagógicas, con el fin de desarrollar herramientas que ayuden a mejorar el trabajo educativo				
2. Los y las docentes promueven competencias de valoración y cuidado al bienestar de nuestro planeta, a través de guiar, ejemplificar y modelar.				
3. Se incentiva y promueve el ejercicio de la ciudadanía y la vida democrática, fomentando el desarrollo del deber cívico en los y las estudiantes.				
4. Los y las docentes muestran un trabajo colaborativo, fomentando en los estudiantes, aptitudes y valores acordes al perfil del P.E.I.				

5. El grupo de docentes fomenta en los estudiantes un sentido de pertenencia al establecimiento, mostrando en cada oportunidad valores y actitudes acordes a este.				
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

1.3. Dimensión: Saber hacer

Objetivo: Favorecer procesos evaluativos que permitan evidenciar y fomentar competencias acordes al currículo vigente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El o la docente fomenta poner en práctica los conocimientos adquiridos en la asignatura, mediante ejercicios concretos y cotidianos.				
2. El o la docente incorpora en sus procesos evaluativos diferentes enfoques, incentivando el proceso de enseñanza - aprendizaje y no el resultado.				
3. El o la docente incentiva la reflexión constante en los estudiantes, estableciendo preguntas y situaciones cotidianas con el fin de promover la imaginación, el pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.				
4. El o la docente incentiva el uso del error en los estudiantes, buscando una reflexión constante con el fin de desarrollar la capacidad de resolución de problemas.				

5. El o la docente realiza una retroalimentación oportuna y precisa hacia el estudiante, fomentando en este último un análisis crítico sobre sus respuestas, buscando así una reflexión que busque generar estrategias para mejorar su resolución de problema.				
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

2. Área de gestión curricular

2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Objetivo: Identificar procedimientos y prácticas pedagógico que realiza el equipo técnico para liderar el proceso evaluativo y de enseñanza-aprendizaje de los y las estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La unidad técnica pedagógica informa las normativas vigentes sobre promoción, fomentando el trabajo colaborativo en la construcción de normativas internas que rijan la evaluación de acuerdo a políticas nacionales y curriculares actuales.				
2. La unidad técnica pedagógica genera un catastro sobre las realidades pedagógicas de los distintos cursos, enfatizando en la organización y distribución de los recursos pedagógicos de cada nivel.				
3. La unidad técnica pedagógica junto a los docentes generan una cobertura curricular semestral, que organice los objetivos de aprendizaje de cada curso,				

fomentando así un trabajo más especializado en cada uno de ellos				
4. El equipo de gestión desarrollan un acompañamiento al aula, buscando mejorar las prácticas de los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje. Esto permite una reflexión por parte de los docentes para sus futuras clases.				
5. El equipo técnico pedagógico genera instancias de reflexión entre los docentes, las cuales buscan intercambiar y reflexionar sobre prácticas pedagógicas, analizar resultados, fortalezas y debilidades en los distintos niveles.				

2.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Objetivo: Conocer y evaluar las estrategias y practicas de los docentes para el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores reflexionan junto a sus estudiantes sobre los resultados y aprendizajes de la clase, fomentando la práctica de habilidades y conceptos de manera significativa.				
2. Los docentes establecen normas claras de convivencia dentro del aula, fomentando así valores como el respeto, empatía, responsabilidad, etc.				
3. Los profesores buscan y aplican distintas estrategias de enseñanza las cuales permitan un				

aprendizaje significativo en la mayoría de mis estudiantes.				
4. Los docentes comunican con claridad el objetivo e indicador a trabajar durante la clase, estableciendo en los estudiantes lo que aprenderán en la clase.				
5. Los profesores establecen un camino claro en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus estudiantes estableciendo altas expectativas hacia ellos.				
6. Los docentes utilizan un material idóneo para el desarrollo de la clase, estableciendo el interés de los estudiantes.				

2.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Objetivo: Conocer y evaluar estrategias para favorecer el desarrollo académico de los estudiantes, considerando sus diferentes necesidades académicas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente establece una variedad de estrategias y materiales pedagógicos que permiten adquirir el aprendizaje de los estudiantes dentro del aula.				
2. Los docentes se capacitan de manera constante para aplicar estrategias a estudiantes con N.E.E., favoreciendo el uso del D.U.A. en la clase.				

3. El establecimiento cuenta con un equipo especializado para establecer adecuaciones curriculares en los estudiantes con N.E.E.				
4. El establecimiento ofrece un equipo Psicosocial y de orientación para apoyar a los estudiantes y familias con un nivel de vulneración.				
5. el establecimiento y docentes fomentan una participación equitativa, evitando estereotipos o sesgo de géneros dentro del establecimiento.				

3. Área Gestión de Recursos

3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Objetivo: Análisis de prácticas que contribuyan al desarrollo de los docentes dentro del establecimiento, incentivando su compromiso hacia su labor con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los docentes del establecimiento cuentan con capacidades y habilidades para poder desarrollar los planes y programas establecidos por el currículo vigente.				
2. Se establecen estándares entre los docentes, los cuales permiten generar evaluaciones internas para favorecer las prácticas pedagógicas.				
3. El establecimiento cuenta con protocolos y hace uso de estos frente a situaciones de incumplimiento				

con sus funciones. Incentivando siempre la reflexión en los docentes.				
4. Dentro del establecimiento se incentivan estrategias que fomenten y promuevan el compromiso laboral docente, a través de actividades o reconocimiento entre sus pares.				

3.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Objetivo: Establecer procesos que aseguren una gestión óptima en la gestión de recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula de manera que logra completar los cupos disponibles respecto a la capacidad de salas.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y las necesidades internas.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada, dando uso transparente del uso de recursos.				
5. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen desde el ministerio o de otras instituciones y los gestiona en la medida que				

concedan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
6. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				

3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Objetivo: Identificar los distintos factores que inciden en el buen manejo y dotación de los recursos educativo necesarios para un buen desarrollo docente.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos que favorecen y apoyan las distintas asignaturas, captando el interés de los estudiantes hacia el aprendizaje.				
2. El establecimiento cuenta con biblioteca (CRA) que fomenta el aprendizaje y la lectura en los estudiantes.				
3. El establecimiento cuenta con espacios que favorezcan un desarrollo integral en los estudiantes, incentivando los distintos sellos que son parte del P.E.I.				
4. Los recursos deportivos del establecimiento, permiten apoyar y fomentar la actividad física y vida saludable de los estudiantes.				

5. El establecimiento cuenta con una dotación de recursos didácticos que favorecen el aprendizaje y las prácticas de los docentes dentro del aula.				
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

4. Área Liderazgo pedagógico

4.1. Dimensión: Establecer dirección

Objetivo: Identificar y establecer metas y objetivos claros, dentro del establecimiento, los cuales están formulados en base al P.E.I.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Existe una difusión y explicación de los distintos objetivo y metas institucionales.				
2. Se promueven de manera constante a través de acciones concretas los distintos sellos del establecimiento.				
3. El equipo directivo establece o analiza el P.E.I. y el currículo nacional para definir mejoramientos y estrategias para el logro de los aprendizajes en los estudiantes				
4. El equipo directivo establece metas en consenso con los docentes, a corto y mediano plazo.				
5. El equipo directivo fomenta el buen trato entre la comunidad escolar a través de actividades y acciones concretas.				

4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

Objetivo: Establecer normativas claras y consensuadas con el cuerpo docente, para favorecer un clima positivo dentro del establecimiento.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo establece estrategias y normas que aseguran y fomentan una buena convivencia.				
2. El equipo directivo fomenta y promueve el dialogo respetuoso, favoreciendo un clima de confianza hacia el cuerpo docente.				
3. Se establece una comunicación adecuada y fluida con los padres y apoderados del establecimiento, fomentando una relación de colaboración y respeto.				
4. Las políticas internas del establecimiento fomentan relaciones basadas en el respeto mutuo, las cuales fomentan el buen trato entre los docentes y comunidad.				

4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Objetivo: incentivar el desarrollo continuo del cuerpo docente, fomentando en ellos el uso de nuevas estrategias y practicas pedagógicas para fortalecer el proceso de enseñanza- aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El equipo directivo genera un cuerpo de funcionarios sólido y establecido, evitando la rotación de este dentro del establecimiento.				
2. El equipo directivo identifica y establece las necesidades del establecimiento y funciones de los equipos.				
3. El equipo directivo establece un reconocimiento hacia los funcionarios por sus logros individuales y colectivos.				
4. En el establecimiento de generan instancias de reflexión entre los funcionarios de manera sistemática y continua.				
5. El equipo directivo fomenta el liderazgo al interior del establecimiento, incentivando y promoviendo este a través de funciones y responsabilidades.				

4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

Objetivo: Establecer una coordinación y planificación que favorezca los objetivos de aprendizaje del currículo nacional, a través de una evaluación constante de aprendizajes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El cuerpo docente junto al equipo directivo establecen lineamiento que favorezcan el currículo con las prácticas docentes dentro de las aulas.				
2. El equipo directivo implementa un mecanismo para monitorear los objetivos de aprendizajes,				

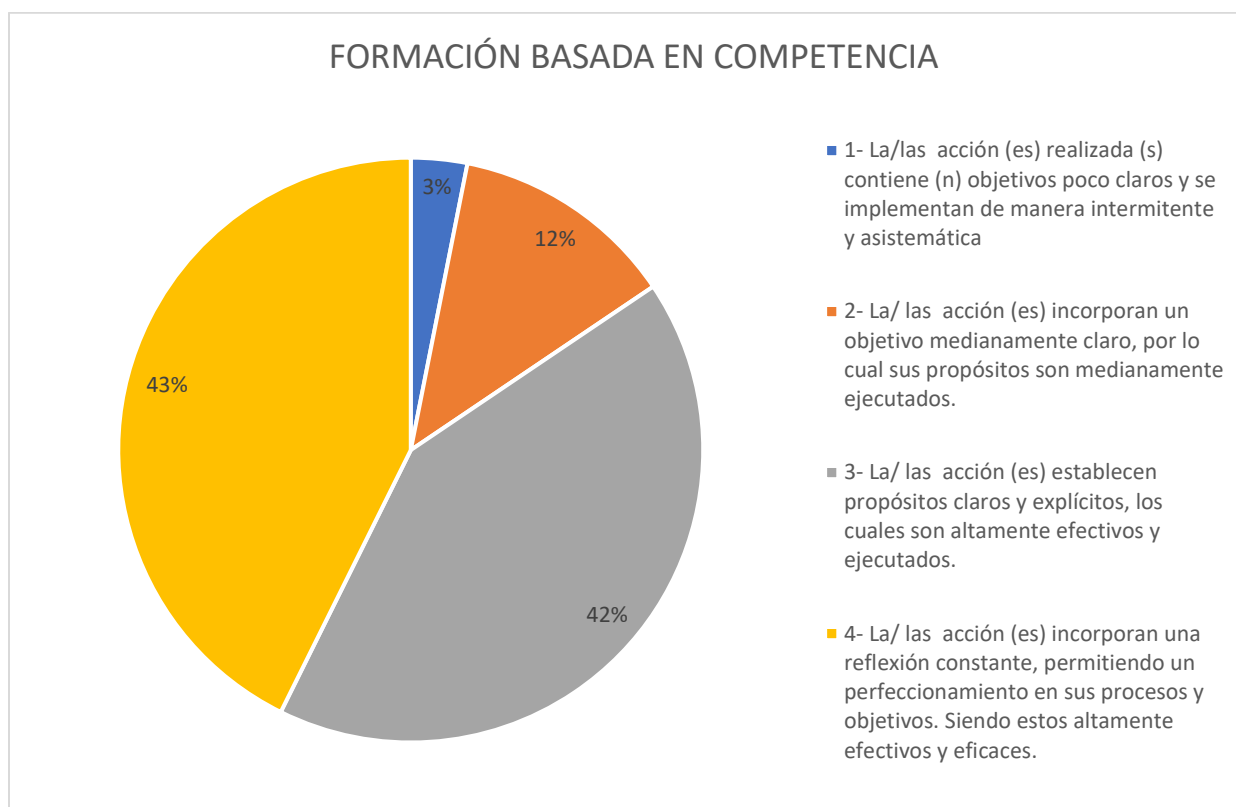
indicadores y logros de aprendizajes en los estudiantes.				
3. El equipo directivo entrega información clara y oportuna sobre las practicas pedagógicas, incentivando aquellas que favorezcan el proceso de enseñanza aprendizaje.				
4. El equipo directivo genera instancias de reflexión docente donde se identifican debilidades y fortalezas, permitiendo mejorar las practicas docentes				
5. El equipo directivo fomenta practicas innovadoras dentro del establecimiento, potenciando estas para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.				

Análisis de resultados

Los siguientes gráficos, muestran resultados de encuesta hecha a 35 docentes de la Escuela Isabel Peña Morales, en diferentes áreas: Formación Basada en Competencia, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Formación Basado en Competencias

El siguiente grafico muestra los resultados de las encuestas en el área de Formación Basada en Competencia.



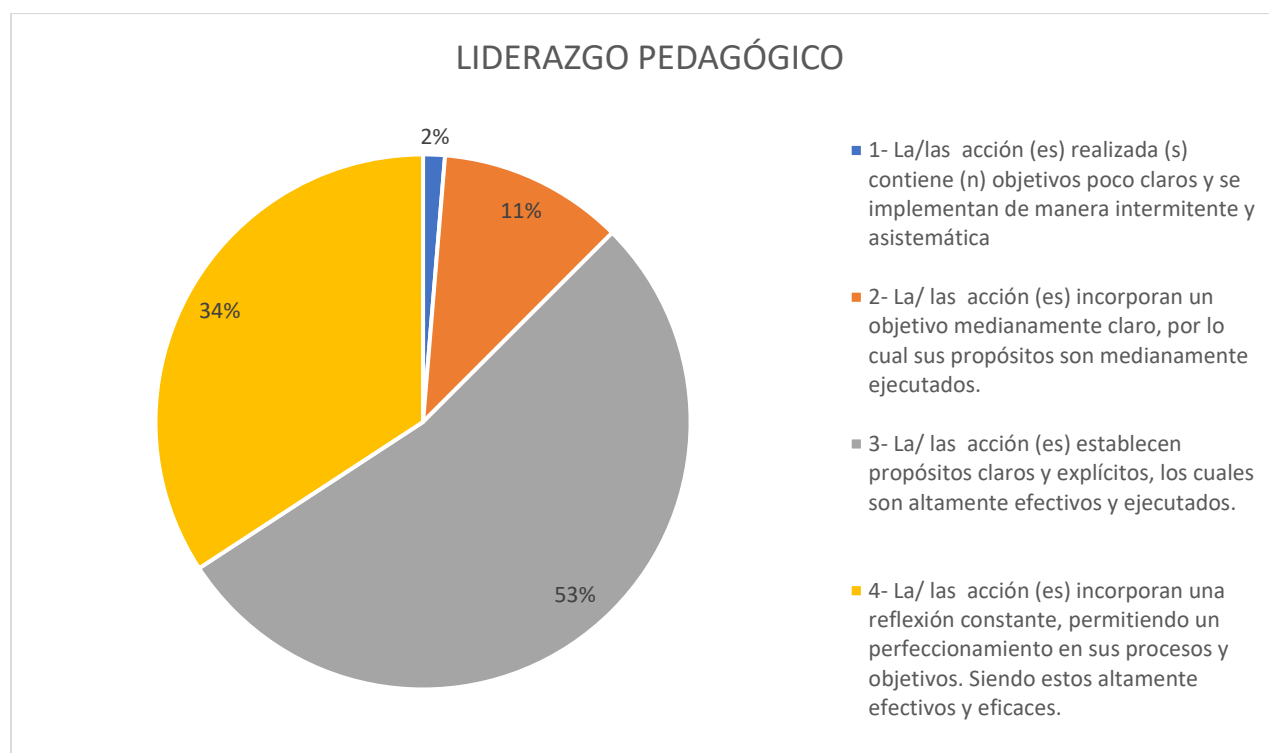
En el área de Formación Basada en Competencia se muestra un 85%, de acciones que favorecen el desarrollo de las competencias, siendo estas sistemáticas y reflexivas al momento de aplicar el currículum en las distintas asignaturas o materias. Se evidencia, además, un dominio de los docentes sobre el currículum vigente, además de vincular los contenidos y aprendizaje de este en la vida cotidiana.

Por otro lado, se puede evidenciar que se realiza un trabajo reflexivo, oportuno y constante con los estudiantes en los resultados de evaluaciones o actividades

propuestas, lo cual favorece al desarrollo actitudinal de estos frente a diferentes situaciones pedagógicas, permitiendo que estos generen un desarrollo metacognitivo.

Finalmente se concluye que los docentes de la escuela Isabel Peña Morales, cuentan con un amplio conocimiento sobre el desarrollo en la formación basada en competencia, lo cual permite que brindarles a los estudiantes del establecimiento, herramientas claras y precisas, siendo estos resolutivos ante situaciones cotidianas complejas, fortaleciendo así el desarrollo de conocimiento, habilidades y actitudes.

Liderazgo Pedagógico

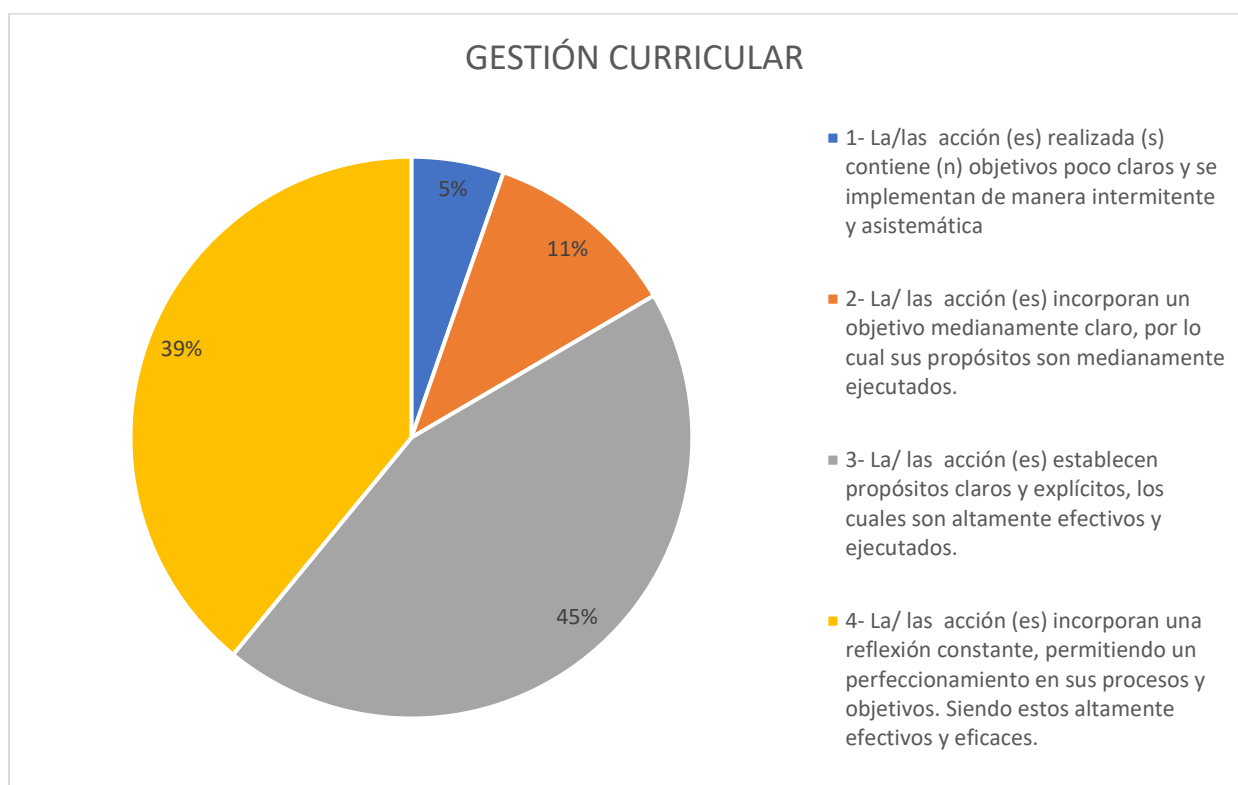


La escuela Isabel Peña Morales cuenta con un metas y objetivos claros, los cuales están ejecutados a base del P.E. I. del establecimiento. Esto se ve reflejado en el gráfico anterior, donde se observa un 87% de acciones sistemáticas, reflexivas y efectivas asociadas al liderazgo pedagógico.

Los docentes cuentan con una participación activa dentro del desarrollo de las distintas actividades que promuevan el buen trato y la buena convivencia, además de participar en la creación de metas y objetivos por parte del establecimiento, siendo estas además difundidas a toda la comunidad educativa.

Por otro lado, el equipo directivo incentiva el desarrollo docente dentro del establecimiento, el cual permite mejorar el proceso de enseñanza, reflejándose este en los aprendizajes y resultados de los estudiantes, en las distintas evaluaciones estandarizadas a nivel nacional, como el SIMCE.

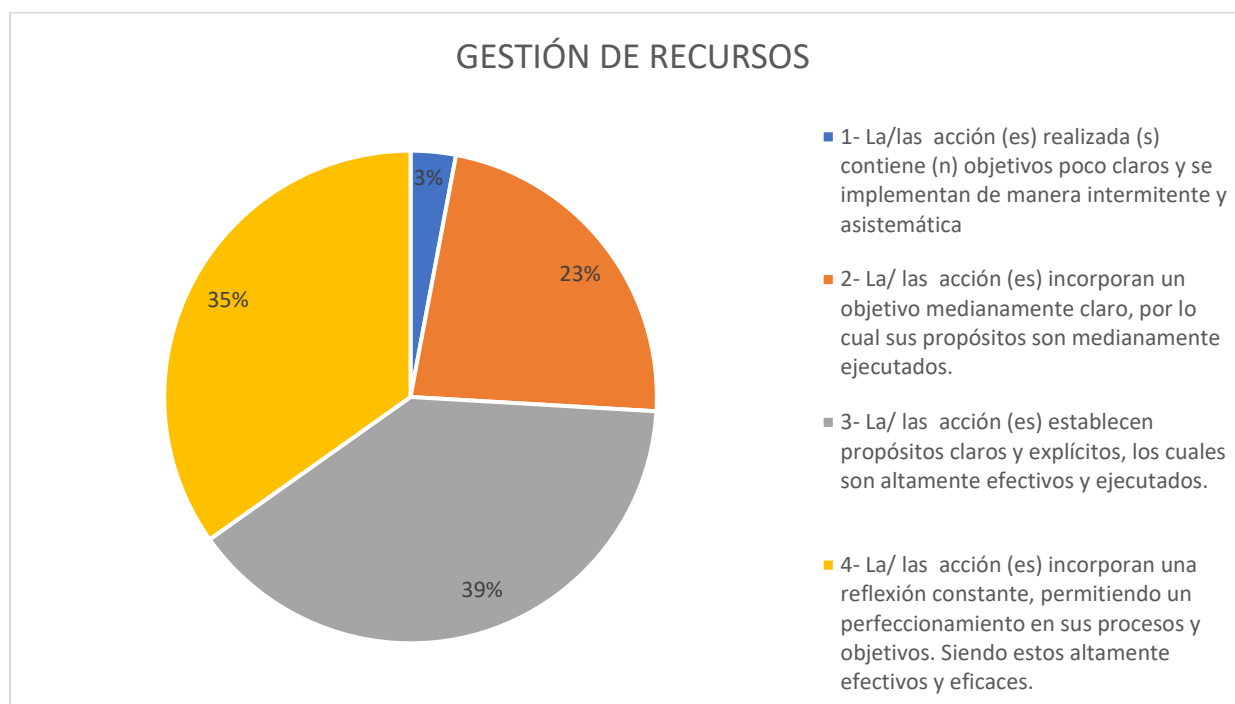
Gestión Curricular



El gráfico muestra que un 84% de las prácticas incorporadas en Gestión Curricular en el establecimiento cuenta con acciones claras, reflexivas y efectivas, donde se identifican procedimientos y prácticas pedagógicas que favorecen el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes, tales como una cobertura curricular, acompañamiento al aula e instancias de reflexión docente que permite el intercambio de prácticas y experiencias en aula.

Los docentes, además, generan instancias de reflexión, incorporan además el Diseño Universal de Aprendizaje (D.U.A.) lo cual permite que los estudiantes una interacción mejor con el proceso de enseñanza, además de establecer junto al equipo psicossocial estrategias de trabajo para los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (N.E.E.).

Gestión de Recursos



La escuela Isabel Peña Morales, es una escuela pública, subvencionada por el estado, siendo el sostenedor de esta el Servicio Local de Educación Pública en Atacama (S.L.E.P. Atacama).

EL grafico muestra un 74%, este análisis demuestra que los docentes del establecimiento desarrollan prácticas que contribuyen y favorecen al establecimiento, los demuestra que existe un compromiso de parte del cuerpo docente hacia su labor.

Por otro lado, se establecen procesos claros dentro del establecimiento, lo cual permite tener una gestión optima de los recursos entregados por el sostenedor, además de brindar recursos de calidad y acorde a las necesidades de los docentes para su labor diaria.

Propuesta de mejora

Área: Formación Basada en Competencia

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer la formación basada en competencia en los estudiantes.	Capacitar a los docentes para la formación basada en competencia, articulada del currículum de aprendizaje actual.	Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P.) y Sostenedor.
Instaurar instancias de reflexión docente.	Crear situaciones de reflexión docente, intercambio de experiencias, prácticas y conocimientos que fomenten el desarrollo en la formación por competencia.	Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P.)
Crear evaluaciones que permitan el desarrollo de los estudiantes en la formación basada en competencia.	Generar evaluaciones que permitan el desarrollo de las competencias en los estudiantes, considerando situaciones cotidianas que involucren el saber, saber hacer y saber ser.	Docentes y Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P.)

Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer estrategias y normas que aseguren y fomenten la buena convivencia entre los estudiantes y docentes.	Actualizar protocolos de acción frente a situaciones de violencia verbal o física entre los estudiantes o estudiantes hacia docentes.	Inspectoría General y Convivencia Educativa.
Agilizar canales de información hacia los apoderados y docentes.	Entregar de manera rápida y oportuna información hacia la comunidad educativa, con el fin de evitar especulaciones y desinformación.	Equipo directivo.
Potenciar practicas innovadoras que favorezcan el proceso de enseñanza - aprendizaje en los estudiantes.	Masificar e instaurar en el establecimiento practicas que favorezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje, las cuales fomenten el desarrollo de la formación basada en competencia.	Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P.)

Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Generar un catastro sobre las realidades pedagógicas de los	Identificar los cursos con mayores necesidades pedagógicas, para generar	Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P.), docentes y equipo

distintos cursos, enfatizando en la organización y distribución de los recursos pedagógicos de cada nivel.	una mejor distribución de recursos tecnológicos y pedagógicos para apoyar su proceso de aprendizaje.	Proyecto Integración Escolar (P.I.E.)
Fortalecer el proceso de enseñanza – aprendizaje con los estudiantes de Necesidades Educativas Especiales (N.E.E.).	Generar capacitaciones a docentes y asistentes de aula para desarrollar estrategias de trabajo con estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (N.E.E.).	Sostenedor y equipo directivo.

Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Reponer recursos tecnológicos que favorezcan el proceso de enseñanza - aprendizaje.	Renovar y comprar recursos tecnológicos para potenciar el proceso de enseñanza - aprendizaje en los estudiantes.	Sostenedor, equipo directivo y docentes.
Identificar situaciones de incumplimiento de funciones por parte de los docentes (horario de trabajo, trabajo administrativo y planificación anual).	Generar instancias de reflexión y apoyo en funciones para docentes que incumplan sus quehaceres diarios.	Equipo directivo y docentes.

Conclusión

En conclusión, la Formación Basada en Competencias se erige como un enfoque educativo esencial para el desarrollo integral de los estudiantes en la actualidad. Al centrarse en la asimilación y aplicación de conocimientos, habilidades prácticas y actitudes, este modelo no solo promueve un aprendizaje significativo, sino que también prepara a los individuos para enfrentar los desafíos del mundo real. La integración de saberes y la capacidad de resolver problemas se vuelven cruciales en un contexto educativo que busca formar ciudadanos críticos y responsables.

Además, el liderazgo Pedagógico, la Gestión Curricular y la Gestión de Recursos juegan un papel fundamental en la implementación de este enfoque, asegurando que los docentes cuenten con las herramientas y el apoyo necesarios para facilitar un aprendizaje efectivo y eficaz en el proceso de enseñanza - aprendizaje. En conjunto, estos elementos crean un entorno educativo que fomenta el desarrollo de competencias esenciales, fortaleciendo así la capacidad de los estudiantes para actuar con empatía y eficacia en su vida cotidiana y profesional. En definitiva, la adopción de la Formación Basada en Competencias representa un paso significativo hacia una educación más relevante y adaptada a las demandas de la sociedad contemporánea, la cual permite formar personas que sepan desenvolverse de manera eficaz en su vida cotidiana y laboral.

BIBLIOGRAFIA

- Alcántara J. y Callejas J. (Dir.) (2021). Estrategia de formación permanente basado en el modelo complejo desarrollador para las competencias profesionales. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/228974?page=19>.
- Bizarro, W., Sucari, W., Quispe, A. (2019). Evaluación formativa en el marco del enfoque por competencias. *Revista Innova Educación*, 1(3), 374-390. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.r001>
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>
- Domínguez, M. (Coord.), López, E. (Coord.) y Cacheiro, M. (Coord.) (2021). Investigación e internacionalización en la formación basada en competencias: (ed.). Madrid, Dykinson. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/182217?page=20>.
- García, C. (2012). El liderazgo educativo: proyectos de éxito escolar: (ed.). Madrid, Spain: Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/49313?page=87>.
- Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014). Decálogo para la mejora escolar. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113870?page=1>
- Hargreaves, A. (2013). El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores: (ed.). Madrid, Spain: Ediciones Morata, S. L. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/51803?page=29>.
- Hernández, F. y Fonseca, (2019). Gestión curricular y desarrollo de competencias en estudiantes y docentes: apuesta por la calidad universitaria: (ed.). Bucaramanga, Ediciones USTA. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/133066?page=31>
- Jiménez, A. Parraguez, P. Implicación del liderazgo pedagógico en el desarrollo profesional docente. Un estudio en Latinoamérica. *Estudios Sobre Educación*,: <https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=c79dfa26-04f8-3cca-b03c-dc34bf41f56a>.

- Perilla, J. (2018). Aprendizaje basado en competencias: un enfoque educativo ecléctico desde y para cada contexto: (ed.). Bogotá, Universidad Sergio Arboleda Open Access. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/212126?page=55>.
- Stiefel, B. (2016). Competencias básicas: hacia un nuevo paradigma educativo: (ed.). Madrid, Spain: Narcea Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/45932?page=14>.
- Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile
- Navarro, M. (2023). Investigación sobre el liderazgo pedagógico en escuelas de difícil desempeño: (1 ed.). Madrid, Dykinson. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/253474?page=17>
- UNESCO nombre del organismo. (2017). Marco conceptual para la evaluación de competencias. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245195_spa/PDF/245195spa.pdf.multi
- Vázquez, P. y Ortega, J. (2011). Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria: (ed.). Madrid, Spain: LA LEY Soluciones Legales S.A. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/63165?page=25>.
- Véliz, J. (2014). Factores Que Dificultan La Gestión Pedagógica Curricular De Los Jefes De Unidades Técnico Pedagógicas. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 19(62), 939–961 <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=97324563&lang=es&site=ehost-live>