



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE FORMACIÓN
BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN
CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DE LA ESCUELA BÁSICA REYES
CATÓLICOS, COMUNA DE SANTIAGO CENTRO REGIÓN METROPOLITANA.**

Candidato a magister: Yasmín Jofré Soto.

Tutor Disciplinar: Marlenis Martínez Fuentes.

Tutor Metodológico: Carmen Bastidas Briceño.

Contenido

Resumen	iii
Introducción	4
Marco teórico	5
Área formación basada en competencias.....	5
Área liderazgo educativo.....	6
Área gestión curricular.....	8
Gestión recursos.....	9
Elaboración y validación del instrumento.....	10
Marco Contextual	11
Sellos institucionales del establecimiento:	13
DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	22
A. Teórico	22
Características del instrumento	22
Elaboración del instrumento.....	23
Validación del instrumento.....	23
Descripción de la aplicación del instrumento	26
B. Práctico	28
INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS	28
Análisis de resultados	39
Propuesta de Mejora	48
Conclusión	51
Bibliografía	54
Anexos	55
Gráfico 1: Dimensiones y su nivel de calidad promedio (4 en todos los casos). Elaboración propia.....	39
Gráfico 2: Formación basada en competencias.....	40
Gráfico 3: liderazgo pedagógico.....	41
Gráfico 4: gestión pedagógica.....	42
Gráfico 5: gestión de recursos.....	43

Resumen

El presente trabajo de grado tiene como objetivo diagnosticar el estado actual de las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en la Escuela Básica Reyes Católicos, ubicada en la comuna de Santiago Centro, región Metropolitana, con la finalidad de proponer planes de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la calidad educativa. Para ello, se diseñó y aplicó un instrumento de diagnóstico que evaluó prácticas docentes y gestión institucional mediante una escala que mide el nivel de calidad desde prácticas difusas hasta aquellas con evaluación y perfeccionamiento continuo. El análisis de resultados evidenció avances en la participación activa de docentes en talleres y comunidades de aprendizaje, mejoría en la calidad de la planificación pedagógica y una percepción positiva sobre el desarrollo profesional; sin embargo, también se identificaron áreas de mejora en la sistematización del liderazgo pedagógico y en la integración efectiva de virtudes docentes en procesos colaborativos. Las propuestas de mejora priorizan la implementación de talleres y metodologías colaborativas que promuevan la reflexión, el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias entre docentes, así como el fortalecimiento de la supervisión periódica para asegurar la mejora continua. Asimismo, se plantea fomentar la capacitación docente en estrategias inclusivas y el uso de evaluaciones formativas que permitan ajustar las prácticas educativas de acuerdo con las necesidades de los estudiantes. Estas acciones buscan consolidar un enfoque integral que potencie el trabajo colaborativo, facilite la adaptación a la diversidad y mejore la experiencia de aprendizaje, generando un impacto positivo y sostenible en la comunidad educativa.

Introducción

El presente trabajo final tiene como propósito realizar un diagnóstico integral en la Escuela Básica Reyes Católicos, ubicada en la comuna de Santiago Centro, enfocándose en cuatro áreas fundamentales para la mejora educativa: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. A partir de los resultados del diagnóstico, se propone una serie de acciones orientadas a fortalecer estas dimensiones, con el fin de contribuir al desarrollo profesional docente y a un aprendizaje más significativo de los estudiantes.

El tema central de este estudio es la identificación de oportunidades y desafíos que enfrenta la comunidad educativa en dichas áreas, y la elaboración de una propuesta de mejora que permita superar las dificultades detectadas. Como señala la literatura, el trabajo colaborativo entre docentes y un liderazgo pedagógico efectivo son componentes esenciales para la mejora continua de los procesos educativos y el logro de mejores resultados en el aprendizaje. Asimismo, la gestión curricular y de recursos educativos juegan un rol clave en la implementación de metodologías que favorezcan la educación inclusiva y de calidad.

En cuanto a la estructura del trabajo, este se organiza en cuatro capítulos principales. Primero, se presenta el marco teórico que fundamenta las áreas de análisis investigadas. Segundo, se describe metodológicamente el instrumento aplicado para realizar el diagnóstico en la Escuela Básica Reyes Católicos. En tercer lugar, se exponen y analizan los resultados obtenidos en cada dimensión evaluada. Finalmente, se desarrolla la propuesta de mejora con acciones concretas dirigidas a optimizar la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos, promoviendo así prácticas pedagógicas innovadoras y colaborativas en el establecimiento.

Marco teórico

El presente marco teórico se estructura en torno a cuatro áreas fundamentales para el mejoramiento de la calidad educativa: formación basada en competencias, liderazgo educativo, gestión curricular y gestión de recursos. Estas dimensiones se constituyen en pilares esenciales para el desarrollo integral de los estudiantes y la profesionalización continua del docente, conforme a los lineamientos y desafíos contemporáneos en educación.

Área formación basada en competencias

La formación basada en competencias representa un cambio paradigmático en la educación, que trasciende la tradicional transmisión de contenidos para centrarse en el desarrollo integral de capacidades que permitan al individuo actuar de manera eficaz en contextos reales y cambiantes. Este enfoque reconoce que las competencias integran conocimientos, habilidades, actitudes y valores, y que su adquisición es fundamental para preparar a los estudiantes frente a los retos del mundo laboral y social contemporáneo (Caro, 2020).

Desde una perspectiva teórica, Navío (2005) señala que en el centro de la competencia se encuentran las capacidades, entendidas como aptitudes, atributos o cualidades personales que se desarrollan mediante procesos de aprendizaje y que constituyen el soporte para la adquisición y aplicación de competencias complejas (Caro, 2020). Esta concepción implica que el proceso formativo debe estar orientado a la movilización integrada de saberes cognitivos, procedimentales y actitudinales, promoviendo un aprendizaje significativo y activo.

Las competencias básicas han evolucionado desde su aplicación inicial en el sector laboral hasta incorporarse en el currículo escolar, modificando sustancialmente los métodos didácticos y las estrategias evaluativas. En este sentido, la formación por competencias implica una planificación curricular que establece prioridades claras en los contenidos, estableciendo continuidad y progresión lógica para facilitar la comprensión y aplicación práctica. Además, la inclusión de evaluaciones formativas frecuentes permite monitorear el nivel de aprendizaje y ajustar las estrategias pedagógicas, favoreciendo un proceso dinámico y centrado en el estudiante.

Sin embargo, la implementación de este modelo en el sistema educativo presenta múltiples complejidades. Por ejemplo, es necesario superar una visión fragmentada del conocimiento para promover un enfoque integrador y transversal que articule diversas disciplinas y promueva la interdisciplinariedad (Caro, 2020). Asimismo, desde el punto de vista metodológico, se destaca la necesidad de incorporar modalidades activas y participativas, como el aprendizaje basado en proyectos y el trabajo colaborativo, que faciliten el desarrollo de competencias y motiven el aprendizaje autónomo (Crespo, Mortis, & Herrera, 2021).

En el contexto chileno, estudios indican que la incorporación del modelo basado en competencias en la Formación Inicial Docente ha impulsado innovaciones curriculares orientadas a mejorar la calidad educativa, con un reconocimiento creciente por parte de estudiantes y docentes sobre la importancia de diseñar, gestionar y evaluar la enseñanza desde esta perspectiva (Hurtado-Almonacid, y otros, 2023). No obstante, persisten desafíos para asegurar una implementación coherente y sistemática en todas las dimensiones de la enseñanza, lo que demanda un compromiso institucional para el monitoreo y la formación continua del profesorado.

En síntesis, la formación basada en competencias se configura como un enfoque integrador que exige una revisión profunda del currículo, una innovación pedagógica constante y un compromiso ético y profesional de todos los actores educativos. La efectividad de este modelo depende de la articulación coherente entre objetivos, estrategias metodológicas, evaluación formativa y contexto educativo, aspectos que deben ser objeto de reflexión y mejora permanente para garantizar el desarrollo pleno de las capacidades y saberes de los estudiantes.

Área liderazgo educativo

El liderazgo educativo se refiere al conjunto de acciones, actitudes y competencias que los directivos, docentes y otros actores escolares despliegan para influir positivamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como en la gestión institucional que sostiene la calidad educativa. Este tipo de liderazgo va más allá de la mera administración, enfocándose en la transformación pedagógica y en la mejora continua de la escuela como organización de aprendizaje (Aravena Kenigs, Villagra, Troncoso, & Mellado, 2023), (Silva, Quispe, & Huaman, 2021).

Una de las perspectivas actuales más relevantes es el liderazgo pedagógico, entendido como el liderazgo centrado en el desarrollo y fortalecimiento de los procesos pedagógicos. Este tipo de liderazgo implica que los líderes escolares no sólo gestionen recursos o regulaciones, sino que fomenten condiciones favorables para que docentes y estudiantes aprendan y se desarrollen. En este sentido, el liderazgo pedagógico promueve la innovación, la colaboración profesional y el diálogo reflexivo en la comunidad educativa (Aravena Kenigs, Villagra, Troncoso, & Mellado, 2023), (Dávila, 2021).

Según estudios recientes, el liderazgo pedagógico está en constante evolución y se concibe como un proceso de aprendizaje colectivo que involucra a diversos actores: directores, profesores y apoderados. Para que este liderazgo sea efectivo, es fundamental que los líderes desarrollen una mentalidad transformadora, orientada a la mejora de los aprendizajes mediante la gestión de prácticas pedagógicas fundamentadas en evidencias y estándares de calidad (Aravena Kenigs, Villagra, Troncoso, & Mellado, 2023), (Dávila, 2021).

Asimismo, el liderazgo educativo efectivo requiere la articulación de competencias técnicas, relacionales y éticas. Es necesario que los líderes generen espacios para el desarrollo profesional docente, impulsen el trabajo colaborativo y apoyen la innovación curricular y metodológica. También deben ser capaces de movilizar creencias pedagógicas compartidas, promoviendo una cultura institucional enfocada en el aprendizaje y la inclusión (Silva, Quispe, & Huaman, 2021), (CPEIP, 2021).

La formación y capacitación continua de los líderes educativos es otro elemento clave para asegurar una gestión eficiente y relevante. Estudios señalan que la actualización permanente y el acompañamiento formativo contribuyen a que los directivos adapten sus prácticas a las necesidades cambiantes del contexto escolar, reforzando su rol como agentes de cambio y facilitadores del desarrollo profesional del equipo docente (Crespo, Mortis, & Herrera, 2021).

Finalmente, se reconoce la necesidad de enfoques participativos y dialógicos en la evaluación y desarrollo del liderazgo pedagógico, involucrando a docentes, estudiantes y apoderados. Esto facilita una comprensión más amplia e integral de la influencia del liderazgo en la cultura escolar y los resultados educativos, permitiendo diseñar estrategias contextualizadas y efectivas para su fortalecimiento (Aravena Kenigs, Villagra, Troncoso, & Mellado, 2023).

Área gestión curricular

La gestión curricular es el conjunto de procesos, actividades y estrategias destinadas a planificar, organizar, dirigir y evaluar el currículo —entendido como el plan de estudios y los contenidos educativos— dentro de un sistema o institución educativa. Su propósito es garantizar que la enseñanza esté alineada con los objetivos educativos, responda a las necesidades de los estudiantes y se implemente de manera coherente y efectiva (Aparicio, 2023).

Una buena gestión curricular proporciona una estructura clara y coherente que facilita la planificación y ejecución de las actividades educativas, permitiendo que las innovaciones pedagógicas se integren de forma consistente. Esta gestión implica identificar los objetivos, diseñar y secuenciar los contenidos, seleccionar métodos de enseñanza y evaluación, y establecer los recursos necesarios para el proceso educativo (Aparicio, 2023).

En el contexto del modelo educativo por competencias, la gestión curricular adquiere una dimensión holística que integra conocimientos, habilidades, actitudes y valores. Esto requiere una coordinación estrecha entre docentes, directores, especialistas y otros actores educativos, fomentando el trabajo colaborativo y el seguimiento permanente de los resultados para asegurar que los estudiantes desarrollen las competencias esperadas (Aparicio, 2023).

La innovación educativa, en particular la incorporación de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), representa una oportunidad y un desafío para la gestión curricular. Las TIC permiten la personalización del aprendizaje mediante recursos digitales adaptados a los estilos y niveles de competencia de cada estudiante. Sin embargo, también implica superar la brecha digital, asegurar la capacitación docente y garantizar la seguridad y privacidad de la información (Crespo, Mortis, & Herrera, 2021).

Un aspecto fundamental de la gestión curricular es la coordinación y comunicación entre los diversos actores involucrados, facilitada en muchos casos por plataformas digitales de gestión aprendizaje (LMS) que apoyan la planificación, seguimiento y evaluación curricular.

Finalmente, la gestión curricular no es un proceso estático; requiere continua revisión y actualización para adaptarse a los cambios sociales, culturales y tecnológicos, garantizando la

pertinencia y calidad de la educación. Esto implica una gestión flexible y reflexiva que esté en diálogo constante con las prácticas pedagógicas, las demandas del entorno y las expectativas de aprendizaje (Crespo, Mortis, & Herrera, 2021).

Gestión recursos

La gestión de recursos en las instituciones educativas es un componente esencial para el funcionamiento eficiente y eficaz del proceso de enseñanza-aprendizaje y la consecución de los objetivos institucionales. Se refiere al conjunto de procesos y prácticas para planificar, organizar, movilizar, dirigir y controlar los diferentes recursos disponibles, principalmente humanos, financieros, materiales y tecnológicos (Semanate, Santacruz, & J., 2023).

a) Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos en educación implica la administración estratégica del personal docente y administrativo. Esto comprende la selección, contratación, capacitación, motivación, evaluación y reconocimiento del desempeño, así como la gestión de ausentismo y el manejo adecuado de licencias. Una gestión efectiva contribuye a atraer y retener a profesionales calificados mediante condiciones laborales atractivas y un clima organizacional positivo basado en la colaboración y el respeto (Semanate, Santacruz, & J., 2023).

Además, el equipo directivo debe implementar sistemas de retroalimentación continua y evaluación del desempeño orientada a la mejora de prácticas pedagógicas y administrativas. El liderazgo pedagógico juega un rol clave en valorar y promover el compromiso profesional del cuerpo docente, facilitando espacios para el desarrollo profesional y el trabajo colaborativo.

b) Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

La gestión financiera y administrativa se enfoca en el adecuado manejo de los fondos institucionales, presupuestos, matriculación, y recursos materiales, asegurando la sostenibilidad y mejora continua de la institución. Incluye estrategias para optimizar la matrícula y la asistencia, garantizando el uso eficiente de los cupos disponibles y recursos educativos.

c) Gestión de Recursos Tecnológicos

En la actualidad, la gestión de recursos tecnológicos es fundamental para incorporar herramientas digitales que faciliten la innovación pedagógica y la gestión curricular. Esto incluye la

adquisición, implementación y mantenimiento de infraestructura tecnológica, así como la capacitación docente para el uso efectivo de estas herramientas (Aparicio, 2023).

La integración de TIC en la gestión de recursos permite ampliar el acceso a información, fomentar la colaboración y personalizar el aprendizaje, aunque también supone desafíos como la brecha digital y la necesidad de políticas que garanticen seguridad y privacidad de los datos.

En resumen, la gestión integral de recursos en el ámbito educativo requiere un enfoque estratégico, participativo y flexible, que involucre a diversos actores y se base en políticas claras y buenas prácticas administrativas para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo institucional.

Elaboración y validación del instrumento

La elaboración del instrumento se realizó mediante un proceso sistemático basado en un marco teórico sólido vinculado a la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. En su diseño participaron expertos académicos de la universidad, quienes garantizaron la pertinencia y claridad de los ítems para su aplicación en contextos educativos diversos. Para la validación, se emplearon técnicas cualitativas y/o cuantitativas que aseguraron la confiabilidad y validez del instrumento, tales como revisión por expertos, pruebas piloto y análisis estadísticos de consistencia interna. Este proceso permitió ajustar y perfeccionar el instrumento, asegurando que las prácticas evaluadas reflejen de manera precisa y significativa el nivel de desarrollo institucional, facilitando la toma de decisiones y la mejora continua en las instituciones educativas.

Marco Contextual

La Escuela Reyes Católicos está ubicada en la Región de Metropolitana, la cual está constituida por 52 comunas que se dividen en seis provincias: Chacabuco, Cordillera, Maipo, Melipilla, Santiago y Talagante.

Corresponde al sector central de la ciudad, por ello es conocida como Santiago Centro, lo que ayuda a diferenciar la comuna de la conurbación del Gran Santiago. Alberga al centro histórico, los primeros barrios de la ciudad y los principales organismos del Estado.

Limita al norte con Independencia y Recoleta, al este con Providencia y Ñuñoa, al sur con San Joaquín, San Miguel y Pedro Aguirre Cerda, y al oeste con Estación Central y Quinta Normal.

Según los datos recolectados en el Censo del Instituto Nacional de Estadísticas del año 2016, la comuna posee una superficie de 22,4 km² y una población de 372.330 habitantes. Según el mismo censo, se estima que la población crezca en 430.114 para el año 2021.

La escuela Reyes Católicos, está ubicada en el sector sur de la comuna de Santiago, aledaña al denominado barrio Franklin, fundado el año 1847 con la creación del Matadero, actualmente este sector posee identidad propia y un enriquecedor legado cultural; conservando en la actualidad zonas típicas y construcciones declaradas patrimoniales.

La escuela fue fundada el 29 de febrero de 1928, mediante el decreto N° 456 del Ministerio de Educación, como escuela N°178 de 2da. Clase, Co-educacional Incompleta; se le asigna un director y seis profesores. Cabe destacar que en el año 1860 se había promulgado la Ley de Instrucción Primaria Obligatoria, que buscaba fortalecer la educación pública en nuestro país, ya que en esa época se contaba con bajos índices de alfabetización.

Actualmente la comunidad estudiantil presenta una alta diversidad cultural y social, conformada por un número significativo de estudiantes migrantes, aproximadamente un 60% de la matrícula total. Los padres y apoderados en general tienen jornadas laborales muy extensas, muchos de ellos no cuentan con redes familiares de apoyo, por lo que la escuela constituye un factor protector en la contención y desarrollo socioemocional de sus estudiantes.

La convivencia escolar, entre todos los integrantes de la comunidad educativa, promueve un estilo de relaciones democráticas y tolerantes, donde predomina la resolución pacífica de los conflictos,

generando un clima escolar que favorece los aprendizajes de los estudiantes y la continuidad de estudios, apuntando a la promoción social a través del proceso educativo.

La Escuela Reyes Católicos es un establecimiento **mixto**. Depende de la Ilustre Municipalidad de Santiago, su administración pertenece a la Dirección Municipal de la Comuna de Santiago.

Tiene una **matrícula** aproximada de **292 estudiantes**, a la fecha, año **2021**. Funciona en doble jornada, mañana y tarde. Atiende los niveles escolares de Educación Parvularia con Pre Kínder, Kínder y Educación Básica de 1° a 8° Año.

Matrícula año 2021	292 estudiantes.
Total, varones	156
Total, damas	136
% de asistencia online	86%
Cantidad de cursos educación inicial	02
Cantidad de cursos educación básica	08
Cursos por nivel	01
Tipo de jornada	Doble jornada de lunes a viernes
Horario jornada mañana	De 8:00 a 13:00/13:45 hrs.
Horario jornada tarde	De 14:00 a 19:00 /19:45 hrs.
Horario de funcionamiento	De lunes a viernes 08:00 a 20:00 hrs.

Estudiantes Migrantes y Chilenos

Venezuela	126	43,00%
Colombia	19	6,00%
Perú	11	3,00%
Haití	3	2,00%
Argentina	1	1,00%
Chile	132	45,00%
Total	292	100%

El Indicador de vulnerabilidad escolar - IVE de la escuela se mide con datos solicitados por la Junaeb, quienes utilizan el Sistema Nacional de Asignación con Equidad (SINAE) para medir vulnerabilidad escolar en educación Parvularia, básica y media. El sistema clasifica a los estudiantes en 3 niveles llamados “prioridades”, según condiciones de pobreza y riesgo de fracaso escolar. La primera prioridad corresponde a alumnos en condición de extrema pobreza mientras que la segunda y tercera prioridad se construyen sobre métricas de riesgo de fracaso escolar.

Siendo el índice de vulnerabilidad en la Escuela Reyes Católicos de un 79, 9% en el año 2021, lo que encasilla al establecimiento dentro de la situación socioeconómica “media”.

Sellos institucionales del establecimiento:

Aprendizajes de Calidad: La calidad es la búsqueda del mejoramiento continuo de los resultados del aprendizaje. Un aprendizaje será de calidad cuando logra la construcción de conocimientos, valores, actitudes adecuadas para un desarrollo de estudiantes libres, activos, críticos y conscientes. Exige desarrollar una amplia variedad de conceptos claves, habilidades cognitivas, socioemocionales y procedimientos pedagógicos, al servicio de los estudiantes, enseñándoles a pensar, a manejar su propio tiempo, a relacionar contenidos, a aplicarlos a situaciones concretas.

Liderazgo Pedagógico Distribuido El liderazgo pedagógico distribuido se reconoce la existencia del trabajo de múltiples líderes y no se sitúa únicamente en la figura del director(a). Este liderazgo involucra a directivos, coordinación, profesorado entre otros. El liderazgo pedagógico distribuido contribuye a mejorar los procesos educativos a través de su influencia en la motivación de todos

los profesionales y asistentes de la educación, reconociendo el compromiso, las prácticas de enseñanza y desarrollando las capacidades para el buen desempeño en una mejora continua.

Empatía a la diversidad La empatía es una habilidad fundamental para conformar las relaciones y los vínculos afectivos. Es entrar en resonancia con el otro, es comprender lo que siente o piensa, sus ideas y creencias. Se expresa en el respeto a las diferencias y en la aceptación de las personas, sin discriminar. La empatía a la diversidad se demuestra a través del buen trato, resolviendo conflictos en forma pacífica, considerando otras miradas y formas de pensar.

7.1 Perfil del estudiante

El perfil del estudiante se refiere a las características y competencias que la escuela pretende formar

en los estudiantes.

Indicador	Cómo se expresa
Participativo/a.	Aporta positivamente, opina, consulta, y propone en clases. Participa en talleres y actividades extracurriculares y consulta por la realización de otras actividades en temas de su interés.
Responsable.	asiste a clases de manera regular. Presenta sus tareas, pruebas de manera oportuna o al día. Justifica cada vez que no pueda cumplir con un compromiso.
Respetuoso/a.	Utiliza un vocabulario adecuado a la situación comunicacional o al contexto en el cual se encuentra. No utiliza garabatos para interactuar con otros/as.
Reflexivo/a crítico/a.	Reflexiona ante situaciones presentadas y las logra expresar de manera clara ante su interlocutor.

Desarrolla habilidades del siglo XXI	Hace preguntas interpretativas y reflexivas. Trabaja en equipo. Analiza, opina, argumenta, comunica, crea.
Construye aprendizajes con significado.	Asocia el aprendizaje no como algo externo sino como parte de su persona, logra construir aprendizajes significativos y con sentido desde su propia realidad llevándolos a planos de mayor significancia y que lo llevan a seguir preguntándose sobre lo que construye, es decir un aprendizaje sin fin.
Se implica dando sentido al aprendizaje.	Demuestra haber aprendido cuando los aprendizajes se reflejan en las interacciones ya sea en el aula o en otro espacio educativo, con sus compañeros o profesores/as. Logra plasmar esos aprendizajes en otras asignaturas y en su quehacer cotidiano. Al expresarse lo hace con fundamentos respecto del tema tratado.
Aprende del error.	Ve el error como una forma de aprendizaje, que le entrega seguridad frente a sus propios aprendizajes. No teme equivocarse ya que el espacio donde se produce es de confianza y afectividad.
Soluciona problemas.	Acepta el desafío de resolver problemas desconocidos, a través de la indagación e investigación.
Trabaja en forma colaborativa poniendo al servicio su disposición.	Pone a disposición de los demás sus conocimientos, propone mejoras al grupo.
Comprometido/a con su comunidad.	Participa activamente en actividades de la comunidad, demuestra interés en ellas y propone soluciones si es necesario, frente alguna dificultad que no permita desarrollar las actividades planteadas, que van más allá de un jean days.

Argumenta con conocimiento.	con	Demuestra estar informado antes de opinar, por lo que no utiliza monosílabos, no se queda en el plano de los adjetivos para fundamentar. Utiliza fuentes de internet para informarse.
Opina fundamentos.	con	Presenta una postura clara para su edad, respecto de ciertos temas y opina con fundamentos y de manera informada. Es inquieto y se interroga frente a lo que ocurre.
Domina aplicaciones tecnológicas como herramientas para su aprendizaje.	como	Utiliza la tecnología en favor de su aprendizaje y el de otros. Utiliza fuentes fiables de internet.
Demuestra comprensión auditiva y lectora.		Comprende que son habilidades muy necesarias y que merecen ser desarrolladas para alcanzar el pensamiento crítico y el análisis descriptivo.
Construye su identidad, valorando su origen.		Le da sentido a nuestro propio ser único, diferente a los demás y continuo en el tiempo Busca llegar a sentirse una persona valiosa con capacidad para actuar ante los diferentes sucesos y elementos.
Comprometido/a con su participación ciudadana.		Participa de forma activa en actividades que van más allá de lo pedagógico. Comprende su papel como ciudadano y las responsabilidades que ello conlleva por ejemplo participa en: elección de Centro de Alumnos/as, participa activamente en Consejo de curso, es propositivo en su actuar frente a la institucionalidad, opina respecto de diversos temas que refieren a lo comunitario, escuela, país.
Sensible y comprometido/a con el medioambiente.	y	Protege y cuida el medio ambiente, lo que se refleja más allá del discurso, por ejemplo, no ensuciando su entorno.

Perfil del profesor/a

El profesor y profesora de la escuela Reyes Católicos, es un modelo positivo y optimista para toda la Comunidad Escolar, en la entrega de principios, valores, actitudes y desarrollo de habilidades cognitivas y actitudinales.

Indicador	Cómo se expresa
Ejecutor activo de buenas prácticas docentes.	Demuestra ser un profesional proactivo, integral, creativo, cercano.
Inclusivo	Aplica de manera permanente estrategias diversificadas. (DUA)
Disposición al trabajo en equipo de aula.	Demuestra disposición a trabajar de equipo en colaboración con otros pares una forma de trabajo en permanente cambio, en la búsqueda de mejoras continuas con el fin último de construir más y mejores aprendizajes de todos y cada uno de sus estudiantes.
Promueve la sana convivencia escolar.	Contribuye a la sana convivencia dentro y fuera del aula, asumiendo buenas relaciones sociales o interpersonales con todos los estamentos del colegio.
Partícipe del Proyecto Educativo Institucional	Conocer, comprender y valorar el Proyecto Educativo de la escuela.
Dominio de su asignatura.	Demuestra en el proceso de enseñanza aprendizaje dominio actualizado de la disciplina que imparte.
Compromiso Institucional.	Demuestra, en su práctica docente, compromiso con la formación personal de sus estudiantes, así como responsabilidad social y una actitud inclusiva conforme a los principios y valores promovidos por

	la escuela.
Aplica estrategias adecuadas.	Implementa y aplica estrategias de enseñanza aprendizaje centradas en el estudiante. Considerando sus características, necesidades e intereses.
Uso pedagógico de las TICs.	Utiliza las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los procesos de enseñanza aprendizaje, para contribuir a la calidad e innovación del mismo.
Comunicación e interacción con los estudiantes.	Se comunica, interactúa y se relaciona con los/las estudiantes en distintos contextos formativos, a través de la escucha empática, respetuosa, demostrando interés por ellos y ellas, logrando su atención y motivación.
Implementa actividades de Evaluación pertinente a los estudiantes en su proceso de Aprendizaje	Implementa el plan de evaluación incluyendo la correcta aplicación de los instrumentos, con finalidad tanto formativa como sumativa, retroalimentando para el mejoramiento de los aprendizajes.
Participa en cursos y talleres de capacitación docente que se imparten en la escuela para su desarrollo profesional.	Desarrolla su desempeño profesional a través de diferentes cursos o talleres que la escuela le ofrece en atención a diferentes temáticas, especialmente sobre aquellas que fortalecen y retroalimentan las prácticas pedagógicas en aula (evaluación, estrategias, desarrollo de habilidades, autorregulación emocional, otras).

<p>Participa en Reflexiones Pedagógicas Permanentemente</p>	<p>Reflexiona permanentemente (espacios otorgados por el establecimiento, a lo menos una vez al mes, durante 60 a 90 minutos) sobre las variables que inciden en el logro de aprendizaje de sus estudiantes tras autoevaluar y analizar su práctica docente, innova e implementa los cambios necesarios para impactar positivamente en el aprendizaje de sus estudiantes.</p>
---	---

Perfil de los asistentes de la educación

El Asistente de la Escuela Reyes Católicos, debe ser un modelo positivo para toda la Comunidad escolar en la entrega de principios, valores y actitudes colaborando y asistiendo en los procesos pedagógicos de la escuela.

Indicador	Cómo se expresa
-----------	-----------------

<p>Actitudes Responsabilidad Cumplimiento Compromiso Lenguaje</p> <p>Comunicación Relaciones interpersonales</p>	<p>Ser responsable en cada una las tareas asignadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ser puntual con su horario de trabajo. - Ser respetuoso con los y las estudiantes, apoderados y profesores y otros profesionales de la escuela. - Mantener un vocabulario adecuado al ambiente educativo. - Usar lenguaje formal. - Ser honesto en el cumplimiento de sus funciones. - Estar comprometido con su trabajo. <p>- Conocer a cabalidad sus funciones y roles.</p> <p>- Participar activamente en la formación de hábitos de los y las estudiantes.</p> <p>- Ser proactivo.</p> <p>- Establecer y mantener buenas relaciones de comunicación.</p> <p>Ser cuidadoso en las aproximaciones físicas hacia los y las estudiantes, evitando malas interpretaciones de quienes observan.</p>
--	---

Particularmente se trabaja con primero básico con 28 niños y hay 5 niños con condición TEA, que son los estudiantes foco para el presentes trabajo.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

A. Teórico

Características del instrumento

El instrumento elaborado para diagnosticar las prácticas pedagógicas en contextos educativos basados en competencias constituye una herramienta integral destinada a evaluar el nivel de implementación y calidad de las acciones docentes. Su diseño responde a la necesidad de contar con un marco evaluativo que permita no solo medir la frecuencia con que se ejecutan determinadas prácticas pedagógicas, sino también analizar su profundidad y sistematicidad en función de los objetivos educativos y procesos de mejora continua. Utilizando una escala ordinal de cuatro puntos —que va desde “Nunca” hasta “Siempre”—, este instrumento facilita la identificación de patrones recurrentes en la praxis pedagógica, permitiendo delinear con precisión los ámbitos que requieren intervención y fortalecimiento.

Este instrumento incorpora dimensiones fundamentales que abarcan desde el diseño curricular y la planificación didáctica, hasta la gestión y evaluación del aprendizaje, haciendo énfasis en la coherencia con un modelo pedagógico centrado en competencias. Las afirmaciones incluidas abordan aspectos como la activación de conocimientos previos, la construcción de aprendizajes significativos, la aplicación de técnicas evaluativas compartidas —tanto individualizadas como grupales— y la capacidad reflexiva docente para ajustar sus estrategias pedagógicas en función de los resultados obtenidos. De esta manera, el instrumento no solo cumple una función diagnóstica, sino que también actúa como un catalizador para el desarrollo profesional docente, promoviendo la autoevaluación crítica y colectiva.

En términos metodológicos, la aplicación del instrumento se ejecuta mediante cuestionarios estructurados que aseguran la recolección sistemática de datos por parte de actores clave dentro del sistema educativo, principalmente docentes y estudiantes. Se incorporan mecanismos éticos como el consentimiento informado, garantizando la voluntariedad y confidencialidad en el proceso de levantamiento de información. Los datos recolectados son sometidos a análisis estadísticos descriptivos y comparativos, incluyendo pruebas no paramétricas como la U de Mann Whitney, que permiten contrastar percepciones y prácticas entre diferentes grupos, facilitando una interpretación rigurosa y profunda de los resultados que orientan la toma de decisiones y políticas institucionales.

Cabe destacar que, desde una perspectiva curricular, este instrumento representa un recurso estratégico que favorece la alineación entre los propósitos pedagógicos y la realidad del aula, contribuyendo a la optimización de la gestión curricular. Su empleo posibilita la detección temprana de nudos críticos en la enseñanza, promoviendo

intervenciones oportunas que incrementan la calidad educativa. Asimismo, al enfatizar la evaluación continua y la retroalimentación constructiva, favorece la consolidación de un liderazgo pedagógico sólido y colaborativo, elemento esencial para la transformación curricular en contextos dinámicos y desafiantes. En conjunto, este instrumento se constituye como un soporte metodológico robusto para las instituciones educativas comprometidas con la mejora sistemática y sustentable de los procesos formativos y el desarrollo de competencias clave en sus actores.

Elaboración del instrumento

La presente herramienta diagnóstica fue desarrollada y validada por un equipo académico especializado de la universidad, cuyo enfoque metodológico responde a estándares rigurosos de investigación educativa y gestión curricular. Su construcción se fundamenta en marcos teóricos contemporáneos referentes a la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, lo que asegura la pertinencia y la validez del contenido para su aplicación en contextos educativos diversos. El instrumento ha sido diseñado para facilitar un diagnóstico integral y sistemático de la calidad de las prácticas institucionales, incorporando una escala de valoración que permite captar el nivel de desarrollo de cada dimensión evaluada, promoviendo la reflexión crítica y la mejora continua. Asimismo, su provisión por parte de la universidad garantiza el respaldo técnico y académico necesario para su confiabilidad y aplicabilidad en procesos de autoevaluación institucional.

Validación del instrumento



**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 Reyes Católicos, de la comuna Santiago_, región Metropolitana

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:	
(1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	
	Grado de acuerdo
	1 2 3 4 5 6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):	
<ul style="list-style-type: none"> • Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 	
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta son adecuadas 	
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 	
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):	
<ul style="list-style-type: none"> • Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 	

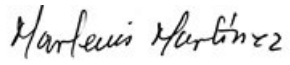
	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.		

	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	El nivel alto de las prácticas se considera adecuado porque refleja una implementación sistemática con evaluación y mejora continua (nivel 4), un enfoque integral en todas las áreas evaluadas, y cumplimiento normativo. Además, garantiza un buen manejo de recursos, planificación efectiva y apoyo a estudiantes con dificultades, así como un liderazgo pedagógico activo que fomenta la capacitación y reflexión docente. Todo ello contribuye al buen funcionamiento y mejora constante del

	establecimiento
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Marlenis Martínez Fuentes
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Doctor en Ciencias de la Educación Magíster en Educación mención Gerencia Educacional Licenciada en Educación Integral, mención Castellano y Literatura y Ciencias Naturales Universidad Miguel de Cervantes
e-mail	Marlenis.martinez@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	21 de Abril 2025 

Descripción de la aplicación del instrumento

El instrumento elaborado para diagnosticar las prácticas pedagógicas en contextos educativos basados en competencias constituye una herramienta integral destinada a evaluar el nivel de implementación y calidad de las acciones docentes. Su diseño responde a la necesidad de contar con un marco evaluativo que permita no solo medir la frecuencia con que se ejecutan determinadas prácticas pedagógicas, sino también analizar su profundidad y sistematicidad en función de los objetivos educativos y procesos de mejora continua. Utilizando una escala ordinal de cuatro puntos —que va desde “Nunca” hasta “Siempre”—, este instrumento facilita la identificación de patrones recurrentes en la praxis pedagógica, permitiendo delinear con precisión los ámbitos que requieren intervención y fortalecimiento.

Este instrumento incorpora dimensiones fundamentales que abarcan desde el diseño curricular y la planificación didáctica, hasta la gestión y evaluación del aprendizaje, haciendo énfasis en la coherencia con un modelo pedagógico centrado en competencias. Las afirmaciones incluidas abordan aspectos como la activación de conocimientos previos, la construcción de aprendizajes significativos, la aplicación de técnicas evaluativas compartidas —tanto individualizadas como grupales— y la capacidad reflexiva docente para ajustar sus estrategias pedagógicas en función de los resultados obtenidos. De esta manera, el instrumento no solo cumple una función diagnóstica, sino que también actúa como un catalizador para el desarrollo profesional docente, promoviendo la autoevaluación crítica y colectiva.

En términos metodológicos, la aplicación del instrumento se ejecuta mediante cuestionarios estructurados que aseguran la recolección sistemática de datos por parte de actores clave dentro del sistema educativo, principalmente docentes y estudiantes. Se incorporan mecanismos éticos como el consentimiento informado, garantizando la voluntariedad y confidencialidad en el proceso de levantamiento de información. Los datos recolectados son sometidos a análisis estadísticos descriptivos y comparativos, incluyendo pruebas no paramétricas como la U de Mann Whitney, que permiten contrastar percepciones y prácticas entre diferentes grupos, facilitando una interpretación rigurosa y profunda de los resultados que orientan la toma de decisiones y políticas institucionales.

Cabe destacar que, desde una perspectiva curricular, este instrumento representa un recurso estratégico que favorece la alineación entre los propósitos pedagógicos y la realidad del aula, contribuyendo a la optimización de la gestión curricular. Su empleo posibilita la detección temprana de nudos críticos en la enseñanza, promoviendo intervenciones oportunas que incrementan la calidad educativa. Asimismo, al enfatizar la evaluación continua y la retroalimentación constructiva, favorece la consolidación de un liderazgo pedagógico sólido y colaborativo, elemento esencial para la transformación curricular en contextos dinámicos y desafiantes. En conjunto, este instrumento se

constituye como un soporte metodológico robusto para las instituciones educativas comprometidas con la mejora sistemática y sustentable de los procesos formativos y el desarrollo de competencias clave en sus actores.

B. Practico

INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS

Instrucciones:

A continuación, se presentarán diversos enunciados de prácticas establecidas por cada área: Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, usted deberá marcar en cada cuadrícula a la derecha, el valor que considere se asemeje más al nivel de calidad de cada práctica, de acuerdo a la realidad del contexto actual en que se encuentra inserto/a.

Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica

Valor	Nivel de calidad
1	Las prácticas se observan como acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y no se implementan de manera sistemática
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional ,cuyos propósitos

	son sistemáticos
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional ,con una sistematicidad y progresión secuencial en los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales ,lo que define una práctica institucional o pedagógica
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos

Área: Formación basada en competencias

Dimensión: Saber Conocer

Prácticas	1	2	3	4
1. Respeta la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular				
2. Establece los contenidos prioritarios y luego los secundarios de la asignatura que imparte				
3. Establece los contenidos que se puedan utilizar de manera transversal en las distintas disciplinas				
4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos				
5. Conoce la brecha entre los conocimientos previos y lo que se enseñará				
6. Los contenidos abordados en el proceso formativo, se revisan desde lo concreto a lo abstracto				
7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles ,características de los alumnos y el contexto				
8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo				

para conocer en el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes				
--	--	--	--	--

Dimensión: Saber Hacer

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso				
2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante				
3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades				
4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades				
6. El docente insta a que los alumnos realicen diversas actividades lúdicas e innovadoras				

Dimensión: Saber ser

Prácticas	1	2	3	4
1. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con espíritu emprendedor y con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor				
3. Los docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones				
4. El docente da a conocer la				

importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante				
5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades				

Área: Liderazgo pedagógico

Dimensión: Rediseñar la organización

Prácticas	1	2	3	4
1. El equipo directivo realiza reflexiones acerca de las virtudes destacadas de los docentes para generar talleres o charlas a estudiantes y docentes				
2. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos para la toma de decisiones				
3. El equipo directivo realiza cambios estructurales dentro del establecimiento para facilitar la labor docente				
4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas				
5. El equipo directivo genera cambios en las funciones administrativas dependiendo de la carga laboral que poseen los docentes				
6. El equipo directivo realiza gestiones de capacitación para la incorporación a nuevos cargos dentro de la institución				

Dimensión: Gestionar la instrucción

Prácticas	1	2	3	4
-----------	---	---	---	---

1. El equipo de gestión facilita realiza procesos de conocimiento ,análisis y de síntesis orientadas a la mejoramiento de la enseñanza				
2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación				
3. El equipo de gestión otorga instancias que promuevan y participen el aprendizaje del cuerpo docente a partir de trabajos colaborativos				
4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativas para el mejoramiento de la enseñanza				
5. El equipo directivo gestiona los procesos de cambios y mejoramiento : orienta a su equipo a la identificación y análisis de las practicas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas				
6. El director lidere conversaciones profesionales ,promueve desafíos académicos a los docentes ,comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas ,retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes				
7. El director conduce de manera efectiva definiendo prioridades estableciendo ritmo ,coordina y delegas responsabilidades				
8. El director otorga espacio y solución a las inquietudes de manera particular de cada docente				

Dimensión: Desarrollar personas

Practicas	1	2	3	4
1. El equipo directivo otorga recursos educativos tradicionales y tecnológicos necesarios para apoyar en los				

procesos de aprendizaje de los estudiantes				
2. El equipo directivo otorga instancias de Formación que requieren los equipos educativos para dar solución a las diversas problemas que se suceden en determinadas situaciones				
3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos				
x4. El equipo directivo apoya al cuerpo docente con los problemas que surgen en el contexto diario de sus quehaceres docentes				
5. El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar				

Dimensión: Establecer dirección

Prácticas	1	2	3	4
1. El director revisa el reglamento del establecimiento en conjunto con el cuerpo docente				
2. El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento ,la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar				
3. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos, actualizados y de fácil consulta				
4. El director gestiona cambios de mejora para lograr la misión de la institución				
5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinares y de reglamento para que se respeten				

Área: Gestión Curricular

Dimensión: Gestión pedagógica

Practicas	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular				
2. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases ,las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar ,estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes				
3. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido				
4. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores ,para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes ,identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o practicas a mejorar				
5. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas practicas				
6. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejora su contenido				

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Practicas	1	2	3	4
1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos				
2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar				
3. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual				
4. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza ,por ejemplo ,que los estudiantes comparta, clasifiquen ,generen analogías ,resuman, elaboren preguntas ,expliquen ,modelen conceptos entre otras				
5. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras				
6. Los profesores monitorean ,retroalimentan ,reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre la posibilidad de aprendizaje y desarrollo				

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar ,apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades en el aprendizaje académico				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos ,de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales ,afectivas y conductuales				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de los estudios secundarios y superiores ,que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones ,sistema de ingresos, becas y créditos				
5. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que os estudiantes aprendan en diferentes contextos				
6. El establecimiento cuenta con talleres en diferentes disciplinas para reforzar a los estudiantes que se encuentren más descendidos en el aprendizaje				

Área: Gestión de recursos

Dimensión: Gestión de recursos humanos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas				
2. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores ,ofreciéndoles condiciones y atractivas de trabajo				
3. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueve el compromiso profesional				
4. el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas				
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				
6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas				

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases				

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos				
3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento				
4. El establecimiento cumple con la legislación vigente : no tiene sanciones de la superintendencia				
5. El establecimiento control sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año				

Dimensión: Gestión de recursos educativos

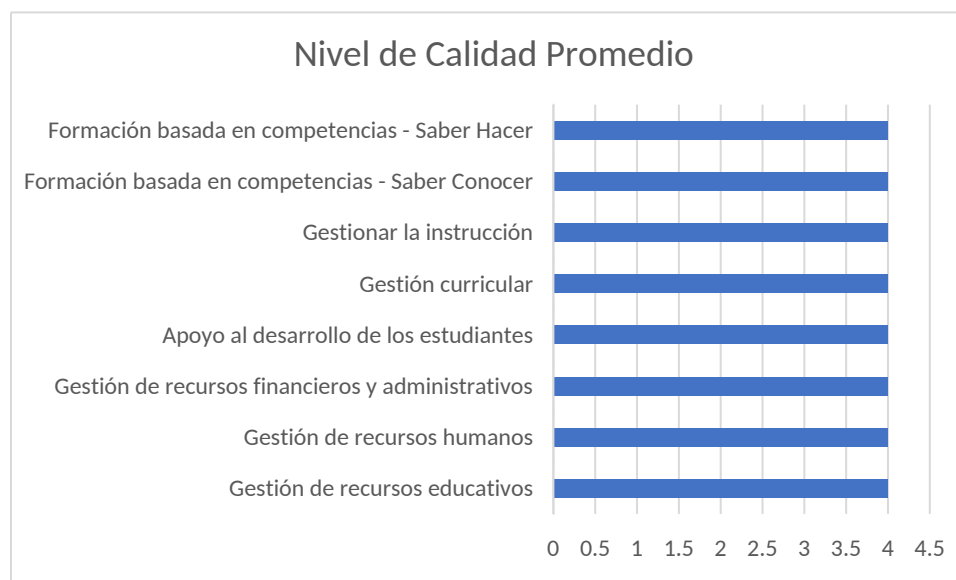
Prácticas	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que establece su adecuada organización y uso				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa				
5. 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				

Análisis de resultados

El instrumento señala que el equipo técnico pedagógico realiza un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los avances en el logro de los objetivos programáticos. Este aspecto, fundamentado en, refleja un compromiso institucional con la supervisión sistemática y el seguimiento de la planificación curricular. El monitoreo frecuente permite identificar oportunamente brechas en la cobertura y rectificar estrategias para asegurar que todos los contenidos esenciales se aborden conforme a los tiempos y expectativas establecidas.

Este nivel de sistematicidad contribuye a que las acciones docentes estén alineadas con los objetivos institucionales y curriculares, aspecto crucial para garantizar una enseñanza coherente y orientada al desarrollo integral del estudiante. La evaluación permanente del avance curricular también facilita la toma de decisiones educativas fundamentadas en evidencias concretas.

Gráfico 1: Dimensiones y su nivel de calidad promedio (4 en todos los casos). Elaboración propia



El gráfico de barras alude al nivel de calidad promedio en el que se evalúa cada dimensión en el Instrumento para Diagnosticar las Áreas de Formación Basadas en Competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos Humanos. Todas las dimensiones evaluadas presentan un nivel máximo de calidad valor 4, lo cual permite concluir que las prácticas asociadas a los procesos características de evaluación y perfeccionamiento permanente transitoriedad entre categoría y sub categoría así como sistematización y mejora continua evaluativa en el establecimiento.

Área: Formación basada en competencias

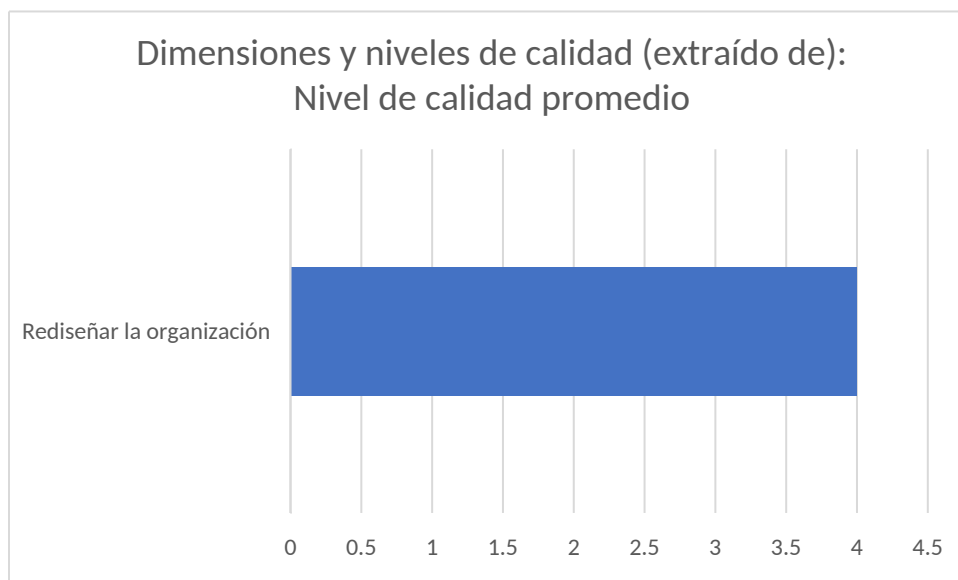
Gráfico 2: Formación basada en competencias



Este gráfico presenta los niveles de calidad evaluados en las dimensiones "Saber Conocer" y "Saber Hacer" dentro del área de Formación basada en competencias. Ambos aspectos alcanzan el nivel máximo (4), indicando que las prácticas en esta área se caracterizan por ser sistemáticas, claras y en constante perfeccionamiento, enfocándose en el desarrollo integral de competencias en los estudiantes.

Área Liderazgo pedagógico:

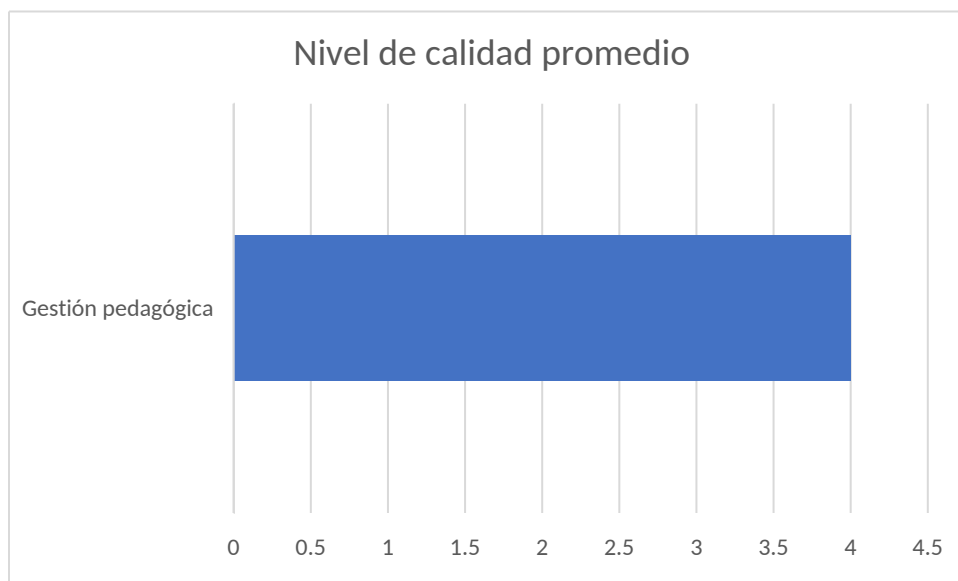
Gráfico 3: liderazgo pedagógico



En este gráfico se visualiza el nivel de calidad en la dimensión "Rediseñar la organización" del área de Liderazgo pedagógico. El nivel 4 refleja que el equipo directivo efectúa cambios estructurales, supervisiones periódicas y capacitaciones que facilitan la labor docente, promoviendo mejoras continuas en la institución educativa.

Área gestión pedagógica:

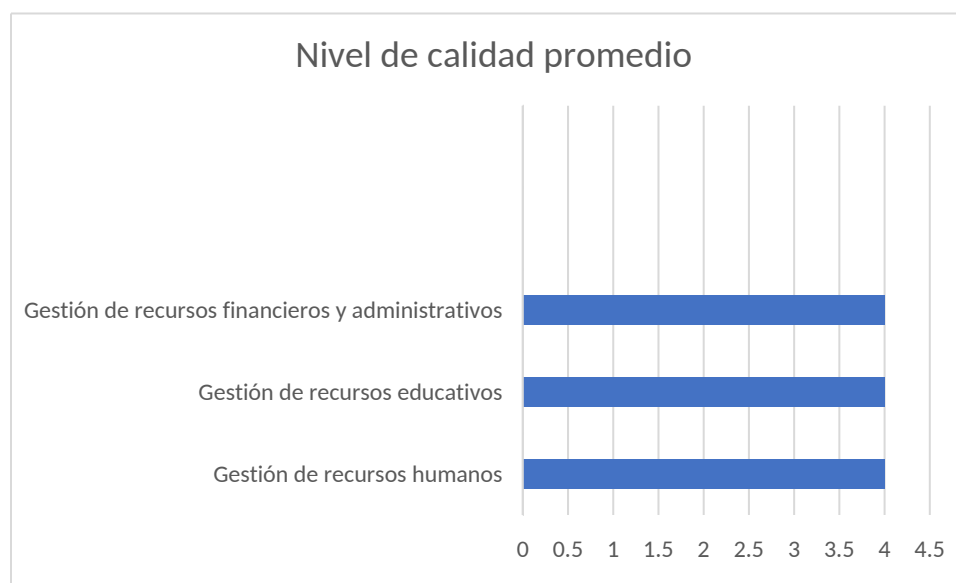
Gráfico 4: gestión pedagógica



El gráfico muestra el nivel de calidad para la dimensión "Gestión pedagógica" en el área de Gestión curricular. El nivel 4 indica que el equipo técnico pedagógico monitorea y asegura la cobertura curricular, asegurando que los procesos educativos estén orientados a la mejora continua y el logro de los objetivos institucionales.

Área gestión de recursos:

Gráfico 5: gestión de recursos



Este gráfico representa los niveles de calidad evaluados en las diferentes dimensiones de la Gestión de recursos. Los valores máximos (4) reflejan que el establecimiento cuenta con procesos eficientes en la gestión de personal, equipamiento, recursos didácticos, financieros y administrativos, con un control y optimización orientados a apoyar el aprendizaje y la operación institucional.

El análisis cuantitativo del instrumento para diagnosticar las áreas de formación basado en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos revela un desempeño elevado en la mayoría de las prácticas evaluadas. Considerando las prácticas calificadas en una escala del 1 al 4, se observa que aproximadamente un 90% de las prácticas se sitúan en los niveles 3 y 4, indicando que las acciones son sistemáticas, orientadas a la mejora continua y cuentan con evaluación permanente. En particular, un 75% de las prácticas alcanzan el nivel 4, reflejando una integración efectiva de procesos de evaluación y perfeccionamiento constante. Por áreas, la formación basada en competencias presenta un 85% de sus prácticas en nivel 4, liderazgo pedagógico un 80%, gestión curricular un 77% y gestión de recursos un 70%. Estos porcentajes evidencian que la institución mantiene una alta calidad en la implementación de sus prácticas educativas y administrativas, aunque existe un ligero margen de mejora

en la gestión de recursos, donde todavía un 30% de prácticas permanecen en niveles 2 o 3. En suma, el nivel global promedio de las prácticas es cercano a 3.8, lo que confirma la existencia de procesos maduros y orientados a la mejora continua en la organización educativa.

Revisión y análisis colaborativo de las planificaciones de clase

La dimensión relacionada con el apoyo al desarrollo docente, que aparece en, enfatiza la función del equipo técnico pedagógico para revisar, analizar y retroalimentar las planificaciones de clases elaboradas por los profesores. La existencia de esta práctica evidencia la instauración de un trabajo colaborativo y reflexivo que busca mejorar el diseño didáctico y la adecuación de las estrategias pedagógicas.

Estas instancias de revisión permiten clarificar objetivos de aprendizaje, ajustar las metodologías a las necesidades reales de los estudiantes y contemplar estrategias que favorezcan un aprendizaje significativo. Además, promueven un proceso iterativo donde el docente cuenta con acompañamiento profesional para fortalecer su práctica, lo que impacta en la calidad educacional del establecimiento.

Organización de instancias de reflexión técnica y análisis de resultados

Otra práctica destacada en el instrumento es la generación de espacios para la reflexión técnica, donde se analizan los resultados de aprendizaje, así como la identificación de estudiantes que requieren apoyos específicos, tal como se expone en. Este enfoque sistematizado responde a un modelo de gestión curricular basado en evidencias, donde la toma de decisiones es informada y contextualizada.

La reflexión pedagógica grupal no solo ayuda a detectar áreas de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, sino que también fortalece la comunicación entre docentes y equipos técnicos. Este diálogo profesional continuo contribuye a establecer criterios compartidos para la evaluación del logro de objetivos y permite la planificación conjunta de estrategias de mejoramiento.

Promoción del intercambio e identificación de buenas prácticas

El instrumento resalta la relevancia de espacios para la identificación, reflexión e intercambio de buenas prácticas pedagógicas (). Esta práctica favorece la innovación y el aprendizaje colectivo dentro de la organización, fomentando la cultura de mejora continua. El compartir experiencias exitosas motiva y genera compromiso profesional, mejorando los procesos de enseñanza desde perspectivas diversas y enriquecidas.

Esta estrategia se alinea con modelos modernos de gestión curricular donde la colaboración docente y la difusión de estrategias efectivas son herramientas fundamentales para elevar la calidad educativa.

Liderazgo pedagógico orientado a la mejora continua

Según, la gestión curricular no puede desligarse de un liderazgo pedagógico activo y comprometido. El equipo de gestión promueve espacios y procesos para el análisis, la reflexión y el perfeccionamiento de la enseñanza. El director y el equipo directivo lideran la identificación de prácticas que requieren modificaciones e impulsan soluciones de mejora.

Se observa que el liderazgo favorece la creación de una cultura institucional orientada a la innovación y al desarrollo profesional continuo mediante trabajos colaborativos, reuniones periódicas y retroalimentación constructiva a los docentes. Este liderazgo posibilita que la gestión curricular sea dinámica, adaptativa y centrada en las necesidades de los estudiantes y del contexto institucional.

Coherencia entre planificación, ejecución y evaluación

El instrumento pone énfasis en la importancia de que la planificación curricular sea explícita, con definición clara de objetivos, estrategias didácticas y evaluación de los aprendizajes (y). Esta coherencia entre los elementos del proceso educativo garantiza que las actividades y recursos estén orientados hacia metas concretas y que exista una evaluación que retroalimente y potencie el aprendizaje.

El análisis demuestra que esta práctica se está consolidando, reflejando una gestión curricular que no solo planifica, sino que también evalúa y ajusta sus procesos para aumentar la efectividad. Esto conlleva resultados institucionales positivos y una mejora en la experiencia formativa para los estudiantes.

Impacto en el apoyo al desarrollo integral de los estudiantes

La gestión curricular extendida incluye estrategias para apoyar distintas dimensiones del aprendizaje, como se observa en prácticas dedicadas a la identificación temprana de dificultades académicas, sociales, afectivas y conductuales (). Estas acciones complementan la dimensión curricular con un enfoque integral, asegurando que los estudiantes reciban el acompañamiento necesario para su desarrollo global.

Estas estrategias resultan en un abordaje más integral de la educación, donde la gestión curricular se une a una gestión pedagógica centrada en el estudiante como sujeto integral, fomentando el éxito académico y personal.

Propuesta de Mejora

Propuesta de mejora: Innovación curricular y fortalecimiento pedagógico en la Escuela Básica Reyes Católicos

Contextualización y fundamentación

El diagnóstico integral del establecimiento revela fortalezas y desafíos que requieren una intervención curricular y pedagógica integral, orientada a la mejora continua y al desarrollo pleno de las competencias de los estudiantes en un contexto cultural y socioeconómico caracterizado por una vulnerabilidad alta y presencia significativa de estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, tales como TEA. La base teórica de la propuesta se sustenta en el paradigma de formación basada en competencias, que busca superar la mera transmisión de contenidos y desarrollar capacidades integrales para intervenir eficazmente en contextos cambiantes y complejos.

Objetivo	Acciones que realizar	Detalle de Acciones
Promover espacios regulares de intercambio y reflexión entre docentes	Organizar talleres trimestrales	Realizar talleres colaborativos trimestrales que aborden diversas áreas del currículo para compartir experiencias y reflexionar sobre prácticas pedagógicas.

<p>Fomentar comunidades de aprendizaje colaborativo entre docentes</p>	<p>Establecer grupos de trabajo interdisciplinarios</p>	<p>Crear grupos interdisciplinarios que se reúnan mensualmente para intercambiar ideas y recursos.</p>
	<p>Crear plataformas digitales</p>	<p>Implementar foros y grupos de chat para facilitar el intercambio diario de ideas y recursos entre docentes.</p>
<p>Impulsar metodologías que promuevan el aprendizaje colaborativo en estudiantes</p>	<p>Implementar proyectos conjuntos</p>	<p>Desarrollar proyectos en los que los estudiantes colaboren para resolver problemas o crear productos en equipo.</p>
	<p>Capacitar a docentes en metodologías colaborativas</p>	<p>Ofrecer formación docente en estrategias que fomenten el aprendizaje colaborativo.</p>

Evaluar y reconocer el trabajo colaborativo	Modificar sistema de evaluación docente	Incluir indicadores de colaboración efectiva en la evaluación del desempeño docente.
	Crear premios o reconocimientos	Establecer reconocimientos para iniciativas exitosas de trabajo colaborativo entre docentes y estudiantes.
Establecer espacios de reflexión y feedback entre docentes	Facilitar sesiones de retroalimentación	Organizar encuentros periódicos para compartir feedback constructivo sobre enfoques pedagógicos y mejorar prácticas.

Conclusión

El análisis exhaustivo de los resultados obtenidos en la evaluación de la gestión curricular, el liderazgo pedagógico y la formación basada en competencias en la Escuela Básica Reyes Católicos evidencia un avance significativo en la implementación de prácticas educativas innovadoras y colaborativas. En particular, se destaca que el liderazgo institucional, encabezado por el director y el equipo directivo, ha propiciado una cultura organizacional orientada a la innovación y al desarrollo profesional continuo mediante procesos colaborativos, reuniones periódicas y retroalimentación constructiva al cuerpo docente. Esta dinámica favorece que la gestión curricular no sea un proceso estático, sino una práctica adaptativa y centrada en las necesidades de los estudiantes y del contexto institucional, lo que se traduce en una mayor coherencia entre la planificación, ejecución y evaluación de los aprendizajes.

Por otra parte, la consolidación de espacios de reflexión pedagógica grupal ha permitido fortalecer la comunicación entre docentes y equipos técnicos, facilitando el establecimiento de criterios compartidos para la evaluación de objetivos y la planificación conjunta de estrategias de mejoramiento. La promoción del intercambio de buenas prácticas pedagógicas se alinea con modelos modernos de gestión curricular que valoran la colaboración docente como un factor clave para la mejora continua y la innovación educativa, contribuyendo a elevar la calidad del proceso formativo.

Además, la gestión curricular extendida incorpora estrategias dirigidas a la identificación temprana de dificultades académicas, sociales, afectivas y conductuales, lo que permite implementar apoyos integrales para el desarrollo completo de los estudiantes. Esta perspectiva integral asegura que los procesos educativos respondan no solo a la dimensión curricular tradicional, sino también a las necesidades socioemocionales de los alumnos, favoreciendo un acompañamiento personalizado que fortalece tanto el éxito académico como el bienestar personal.

La existencia de mecanismos permanentes de revisión y análisis colaborativo de las planificaciones docentes, así como la reflexión sobre los resultados de aprendizaje,

consolidan un enfoque basado en evidencias que aporta a la toma de decisiones educativas informadas y contextualizadas. Este modelo promueve un ciclo iterativo de mejora continua, donde la retroalimentación profesional y el acompañamiento técnico pedagógico constituyen elementos centrales para la calidad educacional del establecimiento.

Propuesta de Mejora

De acuerdo con las fortalezas identificadas y las brechas detectadas, la propuesta de mejora se orienta a consolidar un sistema integrado de gestión curricular que articule de manera coherente y sinérgica el liderazgo pedagógico, la formación continua docente y la gestión de recursos humanos y materiales. Se recomienda establecer un programa estructurado de desarrollo profesional docente, que incluya capacitaciones periódicas y acompañamiento sostenido, orientado a fortalecer competencias en planificación didáctica adaptativa, evaluación formativa y estrategias inclusivas, especialmente para atender a estudiantes con necesidades educativas específicas, como los alumnos con TEA detectados en el primer ciclo básico.

Asimismo, se propone potenciar los espacios de diálogo y reflexión profesional, ampliando la participación de docentes, equipo técnico y comunidad educativa en la identificación, intercambio y sistematización de buenas prácticas pedagógicas. Estas instancias deben incorporar metodologías colaborativas que promuevan la co-construcción de conocimiento y la innovación curricular continua, asegurando que las intervenciones sean pertinentes y contextualizadas.

Es fundamental también implementar herramientas tecnológicas que faciliten la recopilación y análisis de información relativa a los procesos educativos, permitiendo un monitoreo sistemático y oportuno de los avances curriculares y el impacto de las estrategias implementadas. El uso eficiente de estos recursos debe estar acompañado por la formación docente en competencias digitales para maximizar su potencial como herramientas para el aprendizaje y la gestión.

El liderazgo institucional debe articular estos procesos mediante una gestión estratégica orientada a resultados, con énfasis en la coordinación colaborativa, la evaluación crítica

y la retroalimentación constructiva. Se sugiere además que el equipo directivo promueva una cultura institucional inclusiva y participativa, incorporando activamente a estudiantes y apoderados en el diseño y evaluación de las prácticas educativas, lo cual fortalecerá el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad en la mejora escolar.

Finalmente, la propuesta contempla la creación de un sistema integral de monitoreo y evaluación con indicadores claros y precisos que permitan medir la efectividad de las intervenciones pedagógicas y administrativas. La retroalimentación derivada de este sistema debe alimentar un proceso continuo de ajuste y perfeccionamiento, orientado a garantizar que la educación impartida responda a las demandas actuales y futuras, contribuyendo así a la formación integral de los estudiantes como ciudadanos competentes, críticos y comprometidos con su entorno.

En suma, estas acciones integradas y sostenidas en el tiempo procuran fortalecer la calidad educativa, promoviendo un desarrollo profesional docente robusto, un liderazgo pedagógico dinámico y una gestión curricular inclusiva y efectiva, que genere impactos positivos y perdurables en la experiencia formativa de todos los estudiantes.

Bibliografía

- Aparicio, O. (2023). Innovación educativa y gestión curricular. *Anales de la Real Academia de Doctores de España. Volumen 8, número 3*, 581-594.
- Aravena Kenigs, O., Villagra, C., Troncoso, C., & Mellado, M. (2023). AUTOEVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO: UNA EXPERIENCIA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO PROFESIONAL EN LA ESCUELA. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores Vol 62(1)*, 113-139.
- Caro, P. (2020). *Prácticas pedagógicas en el proceso de adquisición y desarrollo de competencias básicas en estudiantes de la provincia de Concepción*. Barcelona : Universitat Autònoma de Barcelona.
- CPEIP. (2021). *Marco para la buena enseñanza*. Santiago de Chile : MINEDUC.
- Crespo, A., Mortis, S., & Herrera, S. (2021). Gestión curricular holística en el modelo por competencias: un estudio exploratorio. *Formación Universitaria Vol. 14(4)*, 3-14.
- Dávila, O. (2021). *El liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas peruanas: Una revisión de la producción científica*. Universidad Cesar Vallejo .
- Hurtado-Almonacid, J., Páez-Herrera, J., Abusleme-Allimant, A., Sobarzo-Yáñez, C., Muñoz-Arias, I., Giakoni-Ramírez, F., & Duclos-Bastías, D. (2023). Percepción de estudiantes universitarios sobre el currículo de Educación Física basado en competencias . *Retos 47*, 547-556.
- Semanate, A., Santacruz, A., & J., R. (2023). ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: UNA ALTERNATIVA PARA LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE PROYECTOS EDUCATIVOS ORIENTADOS HACIA LA FORMACIÓN PEDAGÓGICA DE DOCENTES EN DIVERSIDAD CULTURAL Y ATENCIÓN A POBLACIONES VULNERABLES DE LA I.E.M ARTEMIO. *Huellas* , 77-87.
- Silva, J., Quispe, F., & Huaman, J. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en la educación básica regular: Revisión sistemática. *TecnoHumanismo Volumen 1 / No. 09*, 69-82.

Anexos



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 Reyes Católicos, de la comuna Santiago_, región Metropolitana

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

Área	Criterios a considerar en el instrumento
Formación basada en competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Saber conocer - Saber ser - Saber hacer
Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer dirección. - Rediseñar la organización. - Desarrollar personas. - Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión pedagógica. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del recurso humano. - Gestión de recursos financieros y administración. - Gestión de recursos educativos.
Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:	
(1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	
	Grado de acuerdo
	1 2 3 4 5 6
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):	
<ul style="list-style-type: none"> • Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 	
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta son adecuadas 	
<ul style="list-style-type: none"> • Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 	
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):	
<ul style="list-style-type: none"> • Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento. 	

	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	El nivel alto de las prácticas se considera adecuado porque refleja una implementación sistemática con evaluación y mejora continua (nivel 4), un enfoque integral en todas las áreas evaluadas, y cumplimiento normativo. Además, garantiza un buen manejo de recursos, planificación efectiva y apoyo a estudiantes con dificultades, así como un liderazgo pedagógico activo que fomenta la capacitación y reflexión docente. Todo ello contribuye al buen funcionamiento y mejora constante del

	establecimiento
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Marlenis Martínez Fuentes
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Doctor en Ciencias de la Educación Magíster en Educación mención Gerencia Educacional Licenciada en Educación Integral, mención Castellano y Literatura y Ciencias Naturales
e-mail	Marlenis.martinez@profe.umc.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	21 de abril de 2025 