



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

**DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS FORMACIÓN BASADA EN  
COMPETENCIAS, LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GESTIÓN  
CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS DEL COLEGIO  
ACONCAGUA, DE LA COMUNA DE QUILPUÉ, REGIÓN DE  
VALPARAÍSO.**

Candidato a magíster: Karol Bravo Vásquez  
Tutor disciplinar: Marlenis Martínez Fuentes  
Tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Marzo, 2025

## INDICE

Resumen .....	3
Introducción .....	4
Marco teórico .....	5
Marco contextual .....	10
Diseño y aplicación del instrumento .....	14
Análisis de los resultados.....	30
Propuestas de mejora .....	36
Conclusión.....	41
Bibliografía.....	42
Anexos: validación de instrumento.....	45

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito diagnosticar el nivel de implementación de prácticas pedagógicas y de gestión en el Colegio Aconcagua, de la comuna de Quilpué, a partir de cuatro áreas fundamentales: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Para ello, se diseñó y aplicó un instrumento de recolección de datos dirigido al cuerpo docente, estructurado en base a dimensiones clave y fundamentado en referentes teóricos y normativos vigentes. La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, utilizando una escala de valoración Likert que permitió identificar fortalezas y áreas susceptibles de mejora. Entre los principales hallazgos, se evidenció un alto compromiso ético y profesional del profesorado, una práctica pedagógica centrada en el aprendizaje significativo y un liderazgo directivo valorado positivamente. No obstante, también se identificaron debilidades en aspectos relacionados con el apoyo integral al estudiantado y la gestión financiera participativa. A partir de estos resultados, se proponen estrategias específicas orientadas a fortalecer el desarrollo institucional desde una mirada colaborativa y centrada en la mejora continua.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la educación chilena, la calidad de los procesos formativos depende, en gran medida, de la articulación efectiva entre liderazgo pedagógico, gestión curricular, formación docente y administración de recursos. Estos componentes, definidos como pilares de la gestión escolar por el Ministerio de Educación y distintos marcos internacionales, inciden directamente en los aprendizajes de los estudiantes y en el desarrollo profesional del cuerpo docente.

El presente estudio surge de la necesidad de conocer, desde la perspectiva del profesorado, el estado de implementación de prácticas claves en el Colegio Aconcagua, ubicado en la comuna de Quilpué. Esta institución, con una reconocida trayectoria en la formación integral, enfrenta desafíos propios de los cambios curriculares, las demandas sociales emergentes y la diversidad de su comunidad escolar. En este sentido, contar con un diagnóstico riguroso sobre áreas estratégicas como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos, permite generar propuestas de mejora pertinentes, contextualizadas y sostenibles.

Para ello, se elaboró un instrumento de carácter diagnóstico, validado por expertos y aplicado a una muestra representativa de docentes del establecimiento. Su objetivo fue recolectar información relevante que contribuya a la toma de decisiones institucionales, alineadas con el Proyecto Educativo Institucional y con una visión de mejora continua.

Este trabajo se estructura en cinco apartados: un marco teórico que aborda los conceptos clave; un marco contextual que describe las características del establecimiento; el diseño y aplicación del instrumento; el análisis de los resultados obtenidos; y, finalmente, una propuesta de mejora y las referencias.

## MARCO TEÓRICO

### Formación basada en competencias

La formación basada en competencias es un enfoque pedagógico que centra el proceso educativo en el desarrollo de capacidades integrales —saber, saber hacer y saber ser—, permitiendo a los estudiantes desempeñarse de manera efectiva en contextos diversos y complejos. Este enfoque no se limita a la transmisión de contenidos, sino que promueve la integración de conocimientos, habilidades y actitudes que faciliten la resolución de problemas reales y la adaptación a escenarios cambiantes (Tobón, 2021).

En el contexto latinoamericano, este modelo ha sido impulsado por organismos internacionales como la UNESCO (2022), que destaca la necesidad de formar ciudadanos competentes, críticos y socialmente comprometidos. En Chile, la formación por competencias ha orientado el rediseño curricular de la educación superior y técnica profesional, poniendo énfasis en el aprendizaje activo, el logro de resultados de aprendizaje y la evaluación auténtica (MINEDUC, 2023).

Este enfoque también contribuye al desarrollo de la autonomía del estudiante, la toma de decisiones informadas y la transferencia del conocimiento a situaciones concretas, siendo un modelo pertinente para responder a los desafíos del siglo XXI (Zabala & Arnau, 2020).

## Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico es una dimensión esencial para la mejora de los aprendizajes y la calidad educativa. Se refiere a la capacidad de los líderes escolares —especialmente los equipos directivos— para orientar, influir y movilizar a los actores de la comunidad educativa hacia el logro de objetivos pedagógicos compartidos (Murillo & Krichesky, 2015). Este liderazgo no se limita a funciones administrativas, sino que implica una conducción centrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, la evaluación de prácticas docentes y la creación de condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y el trabajo colaborativo.

Hallinger (2011) define el liderazgo pedagógico como aquel que ejerce influencia directa sobre el currículo, la enseñanza y el aprendizaje, a través de prácticas como el establecimiento de una visión compartida, la supervisión de la instrucción y el acompañamiento al profesorado. Por su parte, Robinson, Hohepa y Lloyd (2009) evidencian, a través de una revisión sistemática, que las prácticas directivas con mayor impacto en los aprendizajes son precisamente aquellas asociadas al liderazgo instruccional, como la promoción del desarrollo docente y la evaluación formativa.

En el contexto chileno, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MINEDUC, 2021) plantea que el liderazgo pedagógico efectivo se articula en cuatro grandes funciones: establecer la dirección, rediseñar la organización, desarrollar a las personas y gestionar la instrucción en la escuela. Estas dimensiones configuran un modelo integral que sitúa al liderazgo como motor del cambio educativo, con foco en la equidad, la colaboración y el mejoramiento continuo.

## **Gestión curricular**

La gestión curricular se refiere al conjunto de procesos mediante los cuales una institución educativa organiza, implementa, supervisa y evalúa el currículo, con el objetivo de asegurar una enseñanza pertinente, coherente y de calidad. Esta gestión implica tomar decisiones pedagógicas estratégicas que garanticen el logro de los aprendizajes esperados y que respondan a las necesidades del contexto escolar, del estudiantado y de la sociedad en general (UNESCO IESALC, 2022).

En el ámbito escolar, la gestión curricular incluye tanto la planificación pedagógica como el acompañamiento al profesorado, la articulación entre niveles y asignaturas, y el monitoreo de los resultados de aprendizaje. En este sentido, una gestión curricular efectiva favorece la toma de decisiones basada en evidencias, la reflexión pedagógica colaborativa y la mejora continua (Felices Vizarréta, Campos Espinoza & Janampa Urbano, 2024).

El Ministerio de Educación de Chile (2023) plantea que la gestión curricular debe asegurar la cobertura, profundidad y progresión de los objetivos de aprendizaje, promoviendo la adaptación del currículo a las características del estudiantado. Asimismo, se enfatiza la importancia de fortalecer la Unidad Técnico Pedagógica (UTP) como instancia articuladora entre las decisiones del equipo directivo y el trabajo pedagógico del aula.

La implementación de enfoques por competencias en América Latina ha reforzado la necesidad de que la gestión curricular no se limite a la administración de contenidos, sino que promueva aprendizajes integrales y contextualizados, en línea con los desafíos sociales, tecnológicos y culturales del siglo XXI (Zabala & Arnau, 2020).

## **Gestión de recursos**

La gestión de recursos en el ámbito educativo implica la administración eficiente, transparente y estratégica de los distintos insumos disponibles en una institución escolar, incluyendo recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Su adecuada gestión es clave para garantizar condiciones que favorezcan el aprendizaje, el desarrollo profesional docente y el bienestar de toda la comunidad educativa (OECD, 2020).

En relación con los recursos humanos, una gestión efectiva considera la planificación de dotaciones, la asignación de funciones, el desarrollo profesional continuo y el cuidado del clima laboral. Todo ello permite construir una cultura organizacional colaborativa y orientada a resultados (UNESCO, 2021). Asimismo, la gestión financiera debe priorizar el uso de recursos en función de objetivos pedagógicos, asegurando la participación de los distintos estamentos en la toma de decisiones presupuestarias y la rendición de cuentas (MINEDUC, 2023).

Por otro lado, la gestión de recursos materiales y tecnológicos requiere asegurar su disponibilidad, funcionalidad y actualización, especialmente considerando la creciente relevancia de las tecnologías digitales en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Una adecuada planificación en este ámbito permite generar entornos educativos seguros, accesibles e innovadores (Red Educa, 2023).

En síntesis, una gestión de recursos articulada con el proyecto educativo institucional contribuye a fortalecer la equidad, la calidad y la sostenibilidad del sistema escolar, impactando de forma directa en los aprendizajes y trayectorias de los estudiantes.

## **Elaboración, validación y aplicación de instrumentos**

La elaboración, validación y aplicación de instrumentos de investigación constituye un proceso esencial en la producción de conocimiento científico en el ámbito educativo, especialmente cuando se busca recoger información relevante desde la perspectiva de docentes y directivos. La etapa de elaboración implica el diseño cuidadoso del instrumento, asegurando su coherencia con los objetivos de la investigación, la claridad en los ítems, y la pertinencia de las dimensiones abordadas, de modo que resulte comprensible y contextualizado (Cohen, Manion & Morrison, 2018).

La validación es un proceso crítico para garantizar la calidad del instrumento, en tanto permite evaluar su validez y confiabilidad. Para ello, se recomienda la validación de contenido por parte de expertos, la realización de pruebas piloto y el análisis estadístico de los ítems, considerando la consistencia interna y la claridad semántica (Hernández, Fernández-Collado & Baptista, 2022).

Por su parte, la aplicación del instrumento debe contemplar consideraciones éticas y metodológicas, tales como la confidencialidad de las respuestas, la voluntariedad de la participación y la adecuada planificación logística. Estas acciones son fundamentales para garantizar la integridad de los datos y la rigurosidad del análisis posterior, permitiendo así una interpretación válida de las dinámicas educativas desde la mirada de los actores escolares (Bisquerra, 2009).

## MARCO CONTEXTUAL

### **Características del contexto**

El Colegio Aconcagua, ubicado en Paso Hondo, Quilpué, es un establecimiento particular subvencionado, reconocido por su enfoque en la formación integral de sus estudiantes, combinando una sólida preparación académica con el desarrollo de valores fundamentales como el respeto, la responsabilidad, la resiliencia, la tolerancia y la solidaridad. Su proyecto educativo busca preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la sociedad actual, promoviendo la autonomía, la creatividad y el desarrollo del pensamiento crítico.

El colegio imparte educación parvularia, básica y media científico-humanista y cuenta con una infraestructura óptima, con amplios espacios deportivos y recreativos, además de tecnología educativa avanzada, con plataformas como “Mi Aula” y Google Apps. La inmersión temprana en inglés desde preescolar es una de sus características distintivas, así como la inclusión de academias, talleres de reforzamiento y actividades extracurriculares que promueven el desarrollo de habilidades y talentos de sus estudiantes.

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

El colegio se sitúa en un sector semiurbano de la comuna de Quilpué, específicamente en Camino Troncal Antigo 01940, Paso Hondo. Este entorno proporciona fácil acceso, permitiendo la integración de estudiantes de diferentes sectores de la comuna y alrededores. Quilpué, conocida como la “Ciudad del Sol”, es una zona en crecimiento con una población diversa, donde conviven familias de clase media y sectores más vulnerables, lo que enriquece la convivencia escolar y favorece el desarrollo de la tolerancia y el respeto a la diversidad dentro del establecimiento.

El colegio posee jornada escolar completa (JEC), ajustándose a los planes y programas del Ministerio de Educación, pero adaptándolos a sus propias necesidades y sello institucional. Además, cuenta con un Departamento de Convivencia Escolar que articula acciones preventivas, formativas y reparatorias, con un enfoque proactivo hacia la prevención de conflictos y la promoción de un ambiente de buen trato y respeto.

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

### **Geográficos**

Quilpué es una comuna de la Región de Valparaíso, colindante con Viña del Mar y Villa Alemana. Esta ubicación convierte a la comuna en un área estratégica, con un flujo constante de personas que residen allí, pero trabajan o estudian en las ciudades vecinas. Su clima templado y condiciones geográficas han favorecido el desarrollo de áreas residenciales, comerciales y educativas.

### **Socioeconómicos**

La comunidad escolar del Colegio Aconcagua está compuesta mayoritariamente por familias de clase media, con niveles educativos diversos y ocupaciones que oscilan entre trabajadores del comercio, profesionales y técnicos. El colegio ha implementado becas socioeconómicas para facilitar el acceso a estudiantes de menor ingreso, garantizando igualdad de oportunidades y fomentando la inclusión.

### **Culturales**

El colegio valora la diversidad cultural, social y de pensamiento, promoviendo el respeto y la valoración de las diferencias. Esta perspectiva inclusiva se refleja en su Reglamento Interno y Manual de Convivencia Escolar, donde se establecen protocolos específicos para garantizar el respeto a la identidad de género, la no discriminación y la protección de los derechos de las personas con trastornos del espectro autista. Además, fomenta una convivencia basada en la resolución pacífica de conflictos y el diálogo como herramienta central para la gestión de la vida escolar.

## **Reseña histórica, logros y dificultades**

### Reseña histórica

El Colegio Aconcagua fue fundado el 7 de julio de 1976 por la educadora Luisa Elena Montino Johnson, inicialmente bajo el nombre de Colegio San Nicolás de Paso Hondo. En el año 2001, recibió oficialmente el nombre de Colegio Aconcagua, consolidando un proyecto educativo basado en la excelencia académica y la formación integral de sus estudiantes. Desde 2018, el colegio depende de una corporación educacional sin fines de lucro, lo que ha fortalecido su enfoque inclusivo y comunitario.

### Logros

- Incorporación de tecnología educativa avanzada para apoyar los aprendizajes.
- Desarrollo de un currículum flexible, con asignaturas electivas en enseñanza media para favorecer la vocación de los estudiantes.
- Resultados académicos destacados en pruebas estandarizadas como el SIMCE y la PAES.
- Implementación de un modelo de formación valórica transversal, reconocido por su impacto positivo en la convivencia escolar.
- Consolidación de un modelo de gestión pedagógica, con evaluación continua y perfeccionamiento docente, lo que ha mejorado la calidad de la enseñanza.
- Promoción de la actividad física y deportiva como parte esencial de la formación de los estudiantes.

### Dificultades

- Alta rotación de estudiantes debido a la movilidad geográfica de las familias, lo que implica un desafío constante para la integración y continuidad pedagógica.
- Adaptación a los cambios curriculares y normativos del sistema educativo chileno, lo que requiere actualización constante de sus planes y programas.

- Manejo de situaciones complejas de convivencia escolar, especialmente en temas de ciber acoso, consumo de sustancias y conflictos interpersonales, lo que ha obligado al colegio a fortalecer sus protocolos de acción y programas preventivos.
- Garantizar el equilibrio entre exigencia académica y el bienestar socioemocional de los estudiantes, en un contexto social y cultural cada vez más desafiante.



## DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Características del instrumento:

El instrumento diseñado para esta investigación es una encuesta estructurada que evalúa cuatro áreas principales: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.

Cada área se desglosa en dimensiones específicas, con cinco enunciados por dimensión, lo que permite una evaluación detallada de prácticas clave en el contexto educativo.

Para la medición, se utiliza una escala Likert de 1 a 5 (1: Muy bajo; 5: Muy alto), facilitando la recopilación de percepciones sobre el nivel de implementación de estas prácticas. Las encuestas son herramientas valiosas en la investigación educativa, ya que permiten recolectar datos de manera sistemática y estandarizada, garantizando la anonimidad y la confidencialidad de los participantes.

El propósito del instrumento es diagnosticar fortalezas y áreas de mejora relacionadas con la calidad educativa, proporcionando datos relevantes para proponer estrategias de optimización. Además, sus enunciados están redactados en un lenguaje claro y accesible, asegurando la comprensión por parte de los participantes, y su diseño flexible permite su aplicación en diferentes niveles educativos. Este instrumento busca ser una herramienta válida y confiable para recolectar información pertinente sobre competencias docentes, liderazgo escolar, gestión curricular y administración de recursos.

Elaboración del instrumento:

El instrumento se elaboró siguiendo un enfoque deductivo, partiendo de la revisión de la literatura sobre formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Se tomaron como referencia instrumentos ya existentes en el ámbito educativo (como los ejemplos que proporcionaste), adaptando y combinando elementos para crear un instrumento específico para la investigación. El

proceso incluyó la definición de áreas y dimensiones clave, la redacción de enunciados claros y relevantes para cada dimensión, y la selección de una escala Likert para facilitar la medición de percepciones.

El instrumento fue diseñado principalmente por la autora, considerando sugerencias y correcciones realizadas por dos colegas con experiencia en el ámbito de la educación y la gestión escolar. Las colegas colaboradoras aportaron con sus conocimientos y perspectivas para enriquecer el diseño del instrumento, fortaleciendo su relevancia y pertinencia en relación con el contexto educativo en que fue aplicado.

Validez del instrumento:

Para asegurar la validez del instrumento, se contó con la validación de contenido por parte de la directora académica del colegio donde se aplicó la encuesta. La directora académica, dada su experiencia y conocimiento del contexto educativo específico, revisó la relevancia, claridad y pertinencia de los enunciados, asegurando que midieran adecuadamente las dimensiones que pretenden evaluar y que fueran comprensibles para la población objetivo.

Aplicación del instrumento:

El instrumento se aplicó a una muestra de docentes del establecimiento educativo, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo se eligió debido a la facilidad de acceso a los participantes y a la disponibilidad de los mismos para colaborar con la investigación.

La aplicación del instrumento se realizó de manera individual y anónima, de forma presencial, entregando el cuestionario en papel y solicitando a los participantes que lo completaran de forma individual. Se proporcionó un tiempo suficiente para que los participantes puedan responder con calma y precisión.

## INSTRUMENTO

### Instrucciones

A continuación, encontrará una serie de enunciados relacionados con diferentes aspectos de su establecimiento educativo. Por favor, lea cada enunciado cuidadosamente y marque con una "X" la opción que mejor represente su percepción sobre la situación actual, utilizando la siguiente escala:

### Escala de Valoración

En la siguiente escala se definen los distintos niveles que puede tener cada práctica en su establecimiento educativo:

Valoración	Nivel de Implementación
1	Muy bajo: La práctica o situación descrita prácticamente no se observa en el establecimiento.
2	Bajo: La práctica o situación descrita se observa de manera incipiente o muy limitada.
3	Media: La práctica o situación descrita se implementa de manera moderada, con aspectos por mejorar.
4	Alto: La práctica o situación descrita se implementa de manera consistente y efectiva.
5	Muy alto: La práctica o situación descrita se implementa de manera óptima y ejemplar.

Por favor, responda con sinceridad y objetividad, considerando la realidad actual de su contexto educativo.

## Área 1: Formación basada en competencias.

### 1.1 Dimensión: Saber conocer.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Saber conocer.	1. Los docentes evidencian dominio disciplinar y didáctico del currículum en su área de enseñanza.					
	2. Los docentes actualizan sus conocimientos disciplinarios y pedagógicos para responder a las necesidades del currículum.					
	3. Los docentes estimulan la motivación intrínseca de los estudiantes mediante metodologías activas y desafiantes.					
	4. Los docentes aplican estrategias pedagógicas que favorecen la comprensión, el pensamiento crítico y la transferencia del conocimiento.					
	5. Los docentes evalúan el conocimiento de los estudiantes de manera formativa y sumativa.					

## 1.2 Dimensión: Saber ser.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Saber ser.	1. Los docentes ejercen su rol con compromiso ético y responsabilidad profesional, promoviendo una cultura de colaboración.					
	2. Los docentes promueven valores como el respeto, la responsabilidad y la honestidad en el aula.					
	3. Los docentes favorecen el desarrollo socioemocional del estudiantado, fortaleciendo la autoestima, la autonomía y la confianza personal.					
	4. Los docentes actúan como referentes positivos, modelando relaciones respetuosas, inclusivas y constructivas con todos los actores de la comunidad educativa.					
	5. Los docentes generan espacios de participación activa y colaboración entre estudiantes, fortaleciendo la convivencia democrática y el aprendizaje colectivo.					

### 1.3 Dimensión: Saber hacer.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Saber hacer.	1. Los docentes planifican experiencias de aprendizaje que vinculan los contenidos curriculares con contextos reales y significativos para los estudiantes.					
	2. Los docentes promueven la creatividad y la resolución de problemas en los estudiantes.					
	3. Los docentes integran las TIC para enriquecer los procesos de enseñanza-aprendizaje y ampliar las oportunidades educativas.					
	4. Los docentes aplican instrumentos de evaluación como rúbricas y portafolios.					
	5. Los docentes entregan retroalimentación formativa y oportuna, orientada a la mejora del aprendizaje y al desarrollo de la autonomía.					

## Área 2: Liderazgo pedagógico.

### 2.1 Dimensión: Establecer dirección.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Establecer dirección.	1. El equipo directivo define una visión clara y compartida sobre la calidad educativa.					
	2. El equipo directivo comunica clara y oportunamente los objetivos institucionales a todos los actores de la comunidad educativa.					
	3. El equipo directivo involucra a los docentes en la toma de decisiones importantes para el establecimiento.					
	4. El equipo directivo promueve una cultura de mejora continua en el establecimiento.					
	5. El equipo directivo realiza seguimiento sistemático y toma decisiones informadas respecto al cumplimiento de metas institucionales.					

## 2.2 Dimensión: Rediseñar la organización.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Rediseñar la organización.	1. El equipo directivo promueve una cultura profesional de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo entre los docentes.					
	2. El equipo directivo gestiona de forma oportuna y equitativa los recursos necesarios para fortalecer la práctica pedagógica del cuerpo docente.					
	3. El equipo directivo promueve el desarrollo profesional de los docentes a través de capacitaciones.					
	4. El equipo directivo fomenta la innovación y la creatividad en el diseño e implementación de prácticas pedagógicas.					
	5. El equipo directivo establece canales de comunicación efectivos entre el establecimiento y las familias de los estudiantes.					

### 2.3 Dimensión: Desarrollar personas.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Desarrollar personas.	1. El equipo directivo reconoce, valora y visibiliza el aporte profesional de los docentes como actores clave del proyecto educativo institucional.					
	2. El equipo directivo brinda retroalimentación específica y oportuna a los docentes sobre su desempeño.					
	3. El equipo directivo acompaña y apoya a los docentes en la resolución de dificultades pedagógicas o relacionales.					
	4. El equipo directivo promueve un clima laboral positivo y de respeto mutuo entre los miembros de la comunidad educativa.					
	5. El equipo directivo implementa acciones para resguardar el bienestar integral del cuerpo docente, considerando aspectos emocionales, físicos y contextuales.					

## 2.4 Dimensión: Gestionar la instrucción en la escuela.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Gestionar la instrucción en la escuela.	1. El equipo directivo promueve el uso de estrategias de enseñanza innovadoras y efectivas en el aula.					
	2. El equipo directivo orienta y fomenta la implementación de prácticas de evaluación formativa en el aula.					
	3. El equipo directivo facilita el trabajo docente en la adaptación del currículum, a las necesidades individuales de los estudiantes.					
	4. El equipo directivo promueve la integración de las TIC para enriquecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.					
	5. El equipo directivo monitorea la calidad de la enseñanza en el aula y entrega retroalimentación y orienta acciones de mejora continua.					

### Área 3: Gestión curricular.

#### 3.1 Dimensión: Gestión pedagógica.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Gestión pedagógica.	1. El equipo técnico pedagógico, realiza observaciones de aula y entrega retroalimentación a los docentes para fortalecer sus prácticas pedagógicas.					
	2. La UTP organiza reuniones para analizar resultados de aprendizaje, identificar estudiantes con necesidades de apoyo y ajustar estrategias pedagógicas.					
	3. La directora y UTP calendarizan y supervisan el cumplimiento de la planificación anual, asegurando la cobertura de los objetivos de aprendizaje.					
	4. La UTP establece orientaciones claras para la planificación de clases, metodologías y evaluaciones, en coherencia con los objetivos de aprendizaje.					
	5. La directora promueve una cultura de trabajo colaborativo entre el equipo técnico y el cuerpo docente, generando					

	instancias de reflexión pedagógica y de intercambio de buenas prácticas.					
--	--	--	--	--	--	--

### 3.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Enseñanza y aprendizaje en el Aula.	1. Los profesores inician sus clases activando conocimientos previos para facilitar la comprensión de nuevos contenidos.					
	2. Los profesores comunican con claridad el aprendizaje esperado de los estudiantes.					
	3. Los profesores vinculan las actividades de la sesión con el objetivo de la clase.					
	4. Los docentes utilizan instrumentos de evaluación variados y coherentes con los objetivos de aprendizaje.					
	5. Los docentes monitorean y retroalimentan a los estudiantes sobre su progreso y desempeño.					

### 3.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	1. El establecimiento ofrece servicios de apoyo psicopedagógico a los estudiantes que lo requieran.					
	2. El establecimiento cuenta con un equipo multidisciplinario que trabaja para apoyar el desarrollo de los estudiantes.					
	3. El establecimiento promueve salidas pedagógicas como instancias de aprendizaje fuera del aula.					
	4. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de sus trayectorias educativas, proporcionando información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de admisión, becas y créditos.					
	5. El establecimiento ofrece talleres extra programáticos en diversas áreas para apoyar el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.					

## Área 4: Gestión de recursos.

### 4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Gestión del recurso humano.	1. El establecimiento cuenta con estrategias para minimizar el ausentismo docente y garantizar reemplazos rápidos y efectivos en caso de licencias médicas.					
	2. El establecimiento ofrece incentivos económicos y no económicos para fomentar el desempeño y la permanencia de los docentes.					
	3. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.					
	4. El equipo directivo valora el trabajo del cuerpo docente a través de reconocimientos públicos y oportunidades de desarrollo profesional.					
	5. El establecimiento fomenta un ambiente laboral basado en la colaboración, el respeto mutuo y la promoción del bienestar emocional de los docentes.					

#### 4.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.

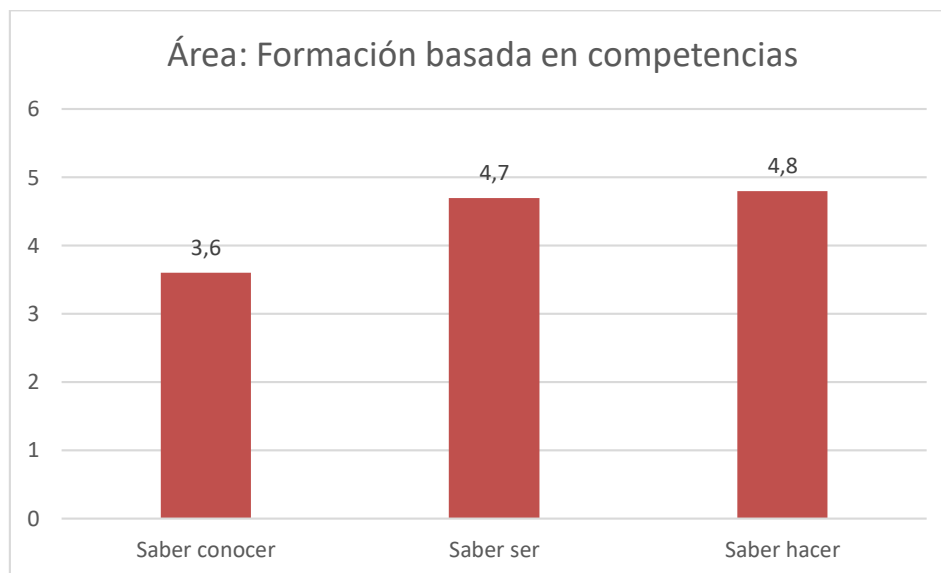
Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Gestión de recursos financieros y administración.	1. El establecimiento rinde cuentas de manera clara y oportuna sobre el uso de los recursos financieros.					
	2. El establecimiento elabora un presupuesto anual detallado, basado en las necesidades pedagógicas y administrativas identificadas, y lo informa a los equipos de trabajo para su conocimiento y participación.					
	3. El establecimiento diversifica sus fuentes de financiamiento, buscando recursos adicionales a través de proyectos, donaciones u otras iniciativas.					
	4. El establecimiento prioriza la inversión en recursos educativos y tecnológicos que impacten directamente en el aprendizaje de los estudiantes.					
	5. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de manera que logra completar los cupos limitados y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.					

### 4.3 Dimensión: Gestión de recursos educativos.

Dimensión	Enunciado	1	2	3	4	5
Gestión de recursos educativos.	1. El establecimiento ofrece espacios e instalaciones que promueven un ambiente de aprendizaje estimulante y seguro para los estudiantes.					
	2. El establecimiento proporciona materiales didácticos y recursos de aprendizaje actualizados, adaptados a las necesidades de cada nivel educativo.					
	3. El establecimiento gestiona una biblioteca escolar o CRA que facilita el acceso a la lectura y al desarrollo de habilidades de investigación.					
	4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.					
	5. El establecimiento mantiene un sistema de control y mantenimiento de los recursos educativos, asegurando su disponibilidad, funcionalidad y renovación periódica.					

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 1. Formación basada en competencias.



El gráfico presenta las valoraciones promedio de los docentes en tres dimensiones fundamentales del área Formación basada en competencias: Saber conocer, Saber ser y Saber hacer.

#### 1. Saber conocer – Promedio: 3,6

Esta dimensión obtuvo la valoración más baja entre las tres. Si bien se ubica por encima del nivel medio (3), su resultado indica que la implementación de las prácticas relacionadas con el dominio disciplinar, actualización docente, metodologías activas, pensamiento crítico y evaluación formativa es moderada y aún presenta aspectos por mejorar.

#### 2. Saber ser – Promedio: 4,7

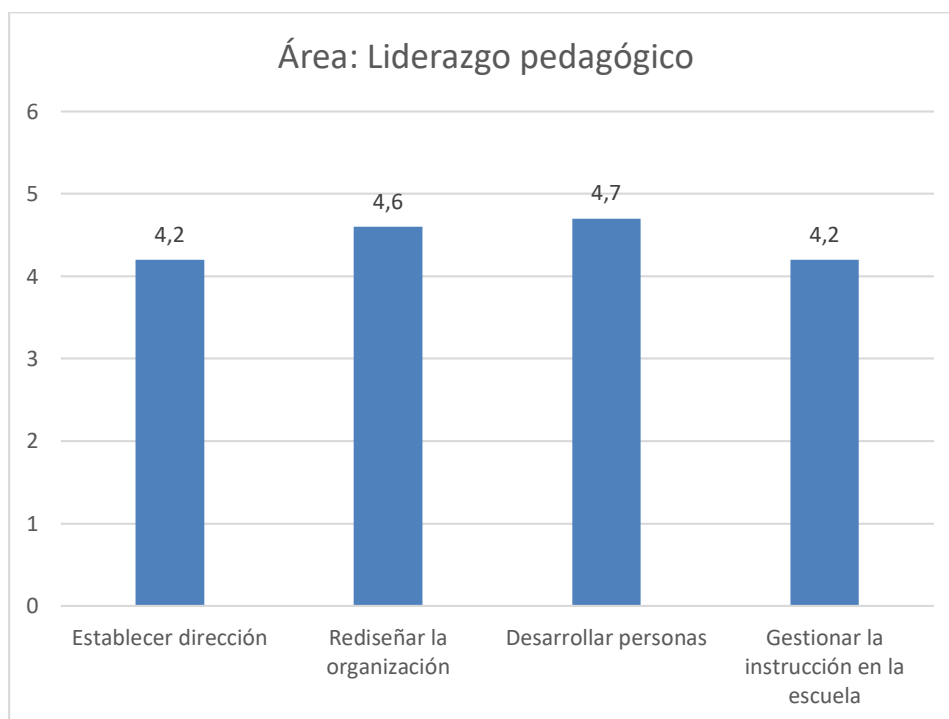
Este ámbito recibió una evaluación muy positiva, cercana al valor máximo. Refleja que los docentes del establecimiento ejercen su rol con compromiso ético, fomentan valores y relaciones positivas en la comunidad educativa, y apoyan el desarrollo socioemocional

de los estudiantes. Esto evidencia un liderazgo pedagógico fuerte en lo valórico y relacional, aspectos claves para la formación integral.

### 3. Saber hacer – Promedio: 4,8

Esta es la dimensión mejor evaluada. Los resultados indican que los docentes planifican experiencias significativas, promueven la creatividad, integran tecnologías, y aplican estrategias de evaluación pertinentes y retroalimentación formativa. Se interpreta que hay una implementación ejemplar de prácticas pedagógicas activas, contextualizadas y con foco en el aprendizaje autónomo.

## 2. Liderazgo pedagógico.



El gráfico muestra los promedios obtenidos en las cuatro dimensiones evaluadas dentro del área de liderazgo pedagógico: Establecer dirección, Rediseñar la organización, Desarrollar personas y Gestionar la instrucción en la escuela. Las respuestas reflejan

percepciones de los docentes sobre las prácticas del equipo directivo de su establecimiento.

#### 1. Establecer dirección – Promedio: 4,2

Esta dimensión muestra una valoración alta. Indica que el equipo directivo es percibido como capaz de definir una visión clara, comunicar objetivos institucionales y fomentar una cultura de mejora continua. Sin embargo, al ser una de las dos dimensiones con menor puntuación del área, sugiere oportunidades para profundizar la participación docente en la toma de decisiones y fortalecer los mecanismos de seguimiento institucional.

#### 2. Rediseñar la organización – Promedio: 4,6

Este resultado refleja una evaluación muy positiva del trabajo del equipo directivo en términos de fomentar el trabajo colaborativo, gestionar recursos, promover capacitaciones y comunicación con las familias. Los docentes perciben un liderazgo comprometido con la mejora continua de la organización escolar, centrado en el desarrollo profesional y el apoyo a la práctica pedagógica.

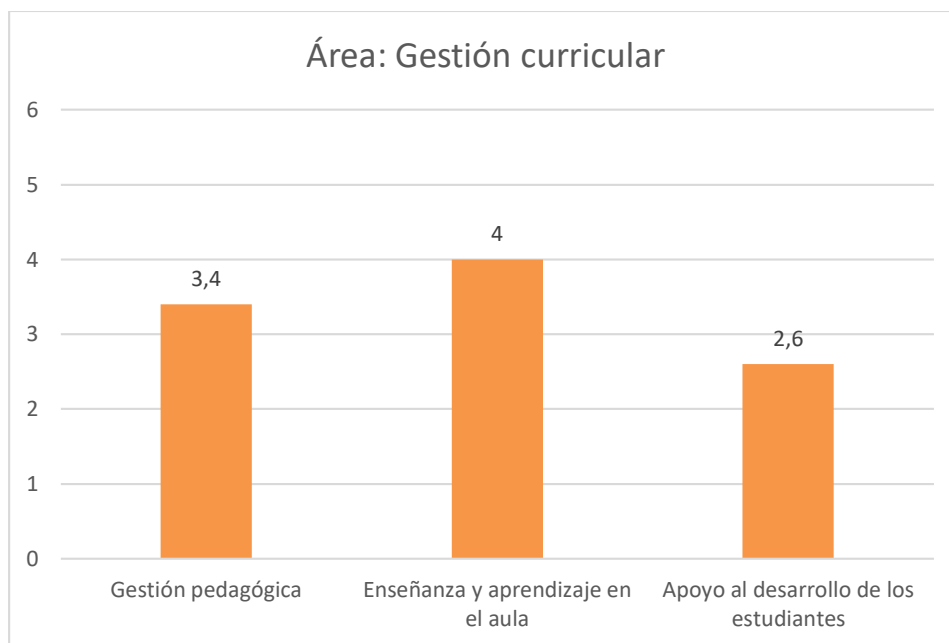
#### 3. Desarrollar personas – Promedio: 4,7

Al igual que la dimensión anterior, esta obtuvo una de las valoraciones más altas. Señala que el equipo directivo cumple un rol clave en el reconocimiento, apoyo y bienestar del cuerpo docente. El resultado da cuenta de un liderazgo cercano, que favorece el acompañamiento profesional y un clima laboral positivo.

#### 4. Gestionar la instrucción en la escuela – Promedio: 4,2

Aunque sigue estando en un nivel alto, esta dimensión refleja un menor puntaje en comparación con “Rediseñar la organización” y “Desarrollar personas”. Sugiere que, si bien se reconocen avances en el fomento de estrategias pedagógicas y el uso de TIC, es necesario fortalecer el acompañamiento en evaluación formativa, monitoreo de aula y retroalimentación pedagógica continua.

### 3. Gestión curricular.



Este gráfico refleja la percepción del profesorado respecto a tres dimensiones clave de la gestión curricular: Gestión pedagógica, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

#### 1. Gestión pedagógica – Promedio: 3,4

Esta dimensión presenta una valoración media, lo que indica que la gestión pedagógica institucional (como la planificación de largo plazo, el acompañamiento docente y la articulación curricular) se implementa de forma moderada, con aspectos que deben ser mejorados. Es necesario fortalecer las acciones de coordinación pedagógica, supervisión de prácticas y articulación entre niveles para consolidar una gestión curricular más sólida.

#### 2. Enseñanza y aprendizaje en el aula – Promedio: 4,0

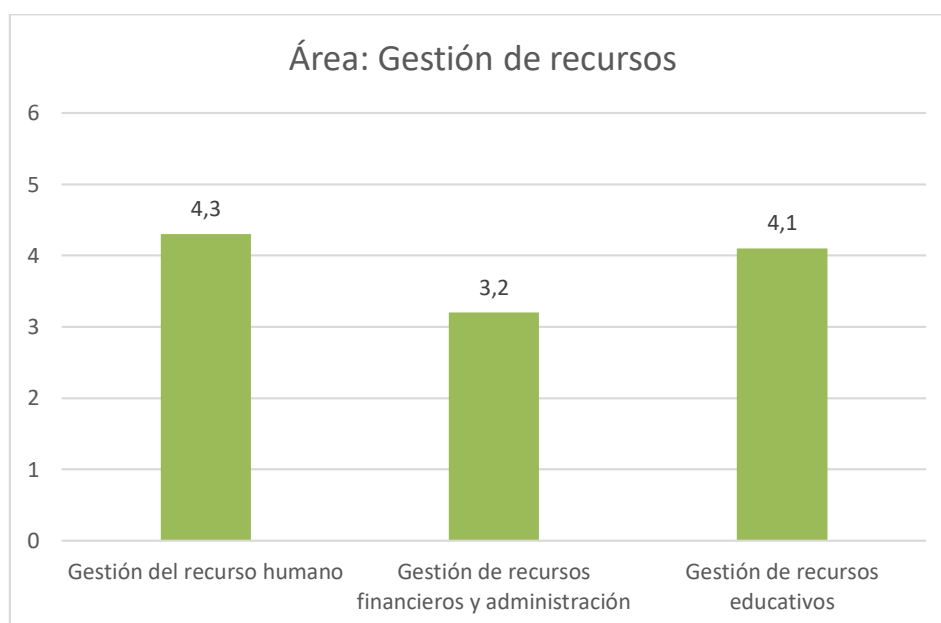
Esta es la dimensión mejor valorada dentro del área, indicando que las prácticas pedagógicas relacionadas con la planificación, metodologías activas y evaluación en el aula se implementan de manera consistente y efectiva. Este resultado es positivo, ya que

sugiere un enfoque pedagógico centrado en el aprendizaje y en el uso de estrategias alineadas al currículum.

### 3. Apoyo al desarrollo de los estudiantes – Promedio: 2,6

Este es el aspecto más débil del área evaluada. La puntuación obtenida refleja que las acciones de acompañamiento al desarrollo integral de los estudiantes, como orientación, apoyo psicosocial, adaptación curricular o atención a la diversidad, se perciben como incipientes o limitadas. Este resultado demanda atención prioritaria, ya que el bienestar y desarrollo de los estudiantes constituye un componente esencial de una gestión curricular inclusiva y efectiva.

### 4. Gestión de recursos.



Este gráfico presenta la valoración docente sobre tres dimensiones esenciales de la gestión de recursos en el establecimiento: Gestión del recurso humano, Gestión de recursos financieros y administración, y Gestión de recursos educativos. Estas dimensiones permiten evaluar tanto el uso estratégico del capital humano como la administración eficiente de los recursos materiales y financieros.

### 1. Gestión del recurso humano – Promedio: 4,3

Esta dimensión es la mejor evaluada del área, lo que indica que el establecimiento ha desarrollado prácticas efectivas en torno a la valoración, reconocimiento y bienestar del cuerpo docente, así como mecanismos para gestionar el ausentismo, ofrecer incentivos y generar ambientes colaborativos. Estos resultados son muy positivos, ya que evidencian una gestión centrada en las personas, que reconoce el rol clave del profesorado en el logro de los objetivos institucionales.

### 2. Gestión de recursos financieros y administración – Promedio: 3,2

Esta es la dimensión más débil dentro del área. Su puntuación indica que las prácticas asociadas a la planificación financiera, rendición de cuentas, búsqueda de recursos adicionales y uso eficiente del presupuesto son percibidas como moderadas, con aspectos por mejorar. En particular, es necesario avanzar hacia una mayor transparencia y participación de los equipos docentes en la definición de prioridades presupuestarias, además de fomentar estrategias de financiamiento externo e inversión en innovación educativa.

### 3. Gestión de recursos educativos – Promedio: 4,1

También con una valoración alta, esta dimensión refleja que el establecimiento dispone de recursos materiales y tecnológicos adecuados, y que existe preocupación por el mantenimiento, renovación y uso efectivo de estos insumos. Además, se perciben avances en cuanto a infraestructura, acceso a materiales didácticos y recursos TIC, elementos esenciales para generar condiciones óptimas de enseñanza y aprendizaje.

## PROPUESTAS DE MEJORA

### Área 1: Formación basada en competencias.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer el dominio disciplinar y didáctico del currículum por parte de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar talleres de profundización disciplinar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo Directivo.</li> <li>- Jefes de Departamento.</li> </ul>
Promover la actualización permanente en conocimientos pedagógicos y disciplinarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar el acceso a cursos de formación continua, diplomados y seminarios.</li> <li>- Establecer convenios con instituciones de educación superior para capacitación docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</li> <li>- Equipo Directivo.</li> </ul>
Fomentar prácticas pedagógicas que integren pensamiento crítico y evaluación formativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar espacios de planificación colaborativa con foco en el desarrollo del pensamiento crítico y estrategias de evaluación formativa.</li> <li>- Capacitar en instrumentos de evaluación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinadores de Ciclo.</li> <li>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</li> </ul>

## Área 2: Liderazgo pedagógico.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer la construcción colectiva de la visión institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir al equipo docente en la definición de metas pedagógicas.</li> <li>- Diseñar y socializar indicadores de seguimiento del PEI.</li> </ul>	- Equipo Directivo.
Optimizar el trabajo colaborativo y la gestión de recursos.	- Asegurar bloques protegidos para el trabajo entre docentes.	- Equipo Directivo.
Impulsar el desarrollo profesional docente y el bienestar laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar planes de desarrollo profesional personalizados.</li> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento con mentorías.</li> <li>- Promover instancias de reconocimiento y autocuidado docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</li> <li>- Equipo de Convivencia Escolar.</li> </ul>
Mejorar la gestión pedagógica y el monitoreo del aprendizaje.	- Implementar observaciones de aula regulares, con retroalimentación formativa.	- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).

### Área 3: Gestión curricular.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer la gestión pedagógica institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar e implementar un plan anual de supervisión y acompañamiento pedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</li> </ul>
Consolidar prácticas efectivas de enseñanza y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar en evaluación formativa y retroalimentación efectiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</li> </ul>
Mejorar los apoyos al desarrollo integral de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformar y fortalecer un equipo multidisciplinario (psicólogo/a, fonoaudiólogo/a, trabajador/a social, PIE).</li> <li>- Establecer un plan de apoyo psicopedagógico.</li> <li>- Diseñar un programa anual de salidas pedagógicas con objetivos curriculares vinculados.</li> <li>- Crear un sistema de orientación vocacional con ferias, charlas y recursos digitales actualizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo de Convivencia Escolar.</li> <li>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</li> <li>- Orientación</li> </ul>

#### Área 4: Gestión de recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Optimizar la gestión del recurso humano ante situaciones de ausentismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar profesores volantes para reemplazos rápidos y efectivos frente a licencias médicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo Directivo.</li> <li>- Encargado/a de RR.HH</li> </ul>
Fortalecer la gestión financiera y la rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y socializar un presupuesto anual con participación de los equipos docentes y administrativos.</li> <li>- Establecer informes financieros trimestrales accesibles y comprensibles para toda la comunidad escolar.</li> <li>- Implementar canales transparentes de rendición de cuentas (reuniones, boletines, web).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo Directivo.</li> <li>- Encargado/a de Finanzas.</li> <li>- Consejo Escolar.</li> </ul>
Diversificar las fuentes de financiamiento del establecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar a equipos en formulación y postulación de proyectos (MINEDUC, fundaciones, empresas).</li> <li>- Establecer un comité de búsqueda de recursos con representantes del equipo directivo, docente y de apoderados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo Directivo.</li> </ul>

<p>Fortalecer la gestión y uso de la biblioteca escolar (CRA).</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Reactivar el CRA como espacio pedagógico y cultural mediante actividades de fomento lector e investigación.</li><li>- Asegurar horarios de acceso para docentes y estudiantes.</li><li>- Capacitar al encargado/a de CRA y al equipo docente en el uso pedagógico de los recursos disponibles.</li></ul>	<p>- Unidad Técnica Pedagógica (UTP).</p>
--	--	---

## CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten afirmar que el Colegio Aconcagua presenta importantes fortalezas en términos de compromiso docente, liderazgo pedagógico y uso de recursos educativos. En particular, se destaca la alta valoración de las dimensiones asociadas al saber ser y saber hacer en la práctica pedagógica, así como el reconocimiento al rol del equipo directivo en el acompañamiento profesional y el fortalecimiento del clima laboral.

Sin embargo, también se identificaron áreas críticas que requieren atención prioritaria, especialmente en lo que respecta al apoyo al desarrollo integral de los estudiantes y la gestión financiera participativa. Estas dimensiones, con promedios significativamente más bajos, reflejan la necesidad de diseñar estrategias que fortalezcan la orientación vocacional, el acompañamiento psicopedagógico y la transparencia en la planificación y ejecución de recursos económicos.

El diagnóstico desarrollado constituye un insumo valioso para la reflexión institucional y para la construcción de planes de mejora centrados en la evidencia. Asimismo, pone de relieve la importancia de contar con instrumentos válidos y contextualizados que recojan la percepción de los actores escolares, promoviendo una gestión educativa más democrática y centrada en el aprendizaje.

Finalmente, este estudio aporta a la comprensión de los desafíos que enfrentan los establecimientos educativos en la implementación de un currículum por competencias, integrando la mirada de los docentes como actores clave para la transformación educativa. Se espera que sus resultados sirvan de base para decisiones que impulsen una educación más pertinente, equitativa y de calidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa* (2.<sup>a</sup> ed.). La Muralla.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8.<sup>a</sup> ed.). Routledge.
- Colegio Aconcagua. (2024a). *Proyecto educativo institucional Colegio Aconcagua 2024*. <https://www.colegioaconcagua.cl>
- Colegio Aconcagua. (2024b). *Reglamento interno y manual de convivencia educativa 2024–2025*. <https://www.colegioaconcagua.cl>
- Colegio Aconcagua. (2024c). *Historia del colegio*. <https://www.colegioaconcagua.cl/historia-del-colegio/>
- Felices Vizarreta, L. M., Campos Espinoza, M. M., & Janampa Urbano, J. R. (2024). *La aplicación del diseño curricular por competencias en la Educación Superior: Una revisión sistemática 2019–2023*. *Comuni@cción*, 15(1), 92–104. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.1.995>
- Hallinger, P. (2011). *Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research*. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación de Chile. (2023). *Lineamientos para el fortalecimiento del enfoque de competencias en la educación superior técnico-profesional*. <https://www.mineduc.cl>
- Ministerio de Educación de Chile. (2023). *Gestión de recursos en el sistema escolar: Lineamientos y orientaciones*. <https://www.mineduc.cl>

Ministerio de Educación de Chile. (2021). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar*.

[https://archivos.mineduc.cl/marco\\_buena\\_direccion\\_liderazgo\\_2021.pdf](https://archivos.mineduc.cl/marco_buena_direccion_liderazgo_2021.pdf)

Ministerio de Educación de Chile. (2023). *Orientaciones para la gestión curricular 2023*.

<https://www.curriculumnacional.cl>

Murillo, F. J., & Krichesky, G. J. (2015). *El liderazgo escolar en contextos de vulnerabilidad: Una revisión sistemática de la literatura*. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(2), 111–133.

OECD. (2020). *Improving school leadership and resource management: Policy brief*. Organisation for Economic Co-operation and Development.

<https://www.oecd.org/education/>

Robinson, V. M. J., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why. Best evidence synthesis iteration (BES)*. Ministry of Education, New Zealand.

<https://www.educationcounts.govt.nz/publications/series/2515/60170>

Tobón, S. (2021). *Formación por competencias: Pensamiento complejo, currículo y didáctica*. Ecoe Ediciones.

UNESCO IESALC. (2022). *Gestión curricular en la educación superior en América Latina: Retos y oportunidades*. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. <https://www.iesalc.unesco.org>

UNESCO. (2021). *Marco normativo y operativo para la gestión del personal docente en América Latina y el Caribe*. <https://unesdoc.unesco.org>

UNESCO. (2022). *Transformar la educación y formación técnica y profesional: Estrategia de la UNESCO para 2022–2029*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386166>

Zabala, A., & Arnau, L. (2020). *Enfoque competencial y currículo: Claves para su desarrollo en el aula*. Graó.

Red Educa. (2023). *La importancia de la gestión de recursos educativos*.  
<https://www.rededuca.net/blog/educacion-y-docencia/gestion-recursos-educacion>

## ANEXOS: VALIDACIÓN DE 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 *Colégio Aconcagua*, de la comuna *Chulpú*, región *Valparaíso*.

##### Objetivo del trabajo

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

##### Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

**Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:**  
 (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo;  
 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)

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

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

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

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

Motivos por los que se considera adecuado	<i>El instrumento, es adecuado, enunciado coherente con áreas de estudio.</i>
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

## Identificación del experto

Nombre y apellidos	María Angélica Araya González
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Psicóloga, Directora del establecimiento.
e-mail	aaraya@colegiounconceagua.cl.
Fecha de la validación (día, mes y año):	03 de marzo 2025.



María Araya G. -