



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  
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO  
PEDAGÓGICO, GESTIÓN CURRICULAR Y GESTIÓN DE RECURSOS  
DEL COLEGIO AMANECER DE TALCAHUANO, DE LA COMUNA DE  
TALCAHUANO, REGIÓN DEL BIOBÍO\_**

Candidato a magíster: Pablo Alejandro Martin Zúñiga

Tutor disciplinar: Dra. Carmen Bastidas Briceño

Tutor metodológico: Dra. Amely Vivas Escalante

Octubre, 2024.

## Tabla de contenido

1- Resumen _____	3.
2- Introducción _____	4.
3- Marco Teórico _____	5.
4- Marco Contextual _____	12.
5- Diseño y Aplicación del Instrumento Diagnóstico _____	14.
6- Análisis de Resultados _____	31.
7- Propuestas de Mejora _____	40.
8- Conclusión _____	46.
9- Bibliografía _____	47.

## Resumen

El presente trabajo aborda la problemática de optimizar la calidad educativa en el Colegio Amanecer de Talcahuano, identificando necesidades en áreas claves como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos. Su objetivo principal es proponer mejoras específicas en estas áreas para contribuir al fortalecimiento de las prácticas educativas de la institución.

La metodología aplicada consistió en la elaboración de un instrumento de evaluación diseñado para medir la calidad de las prácticas educativas, el cual fue validado mediante la consulta de expertos y aplicado a un grupo de 20 docentes del colegio. Este instrumento evaluó aspectos específicos de cada área utilizando una escala de 1 a 4, donde los docentes calificaron el nivel de calidad de las prácticas según sus percepciones.

Los resultados revelaron fortalezas en prácticas de conocimiento teórico y conceptual, gestión pedagógica y alineación curricular; sin embargo, áreas como la promoción de la autonomía estudiantil, el desarrollo profesional docente, y la rendición de cuentas financieras mostraron promedios inferiores a 4, indicando oportunidades de mejora.

En cuanto a las propuestas de mejora, se plantearon acciones como la implementación de metodologías activas para fomentar la autonomía estudiantil, el establecimiento de programas de capacitación continua para docentes, y el desarrollo de mecanismos efectivos de rendición de cuentas y financiamiento. Estas acciones buscan fortalecer el proceso educativo y fomentar un ambiente colaborativo y eficiente en el colegio.

## Introducción

El presente Trabajo de Grado, realizado en el marco del Magíster en Educación con mención en Currículum y Evaluación Basado en Competencias, tiene como propósito central investigar y proponer mejoras en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el contexto del establecimiento educativo Colegio Amanecer de Talcahuano, ubicado en la comuna de Talcahuano, Región del Biobío.

La relevancia de este estudio radica en su enfoque en la mejora continua de prácticas educativas, centradas en un modelo de competencias, liderazgo efectivo, y una gestión curricular y de recursos eficiente. Esto responde a una necesidad creciente de adaptar los métodos educativos a las demandas contemporáneas y futuras del entorno educativo, tanto a nivel local como global. La literatura relevante, que se explora en el marco teórico, subraya la importancia de estos aspectos en la educación actual y su impacto en la calidad del aprendizaje.

Este trabajo se estructura de la siguiente manera: tras un breve resumen y la presente introducción, se desarrolla un marco teórico que sitúa la investigación dentro del contexto académico actual. Seguidamente, el marco contextual proporciona un entendimiento del entorno específico del establecimiento educativo. Posteriormente, se describe la metodología utilizada en el diseño y la aplicación del instrumento diagnóstico, seguida por el análisis de los resultados obtenidos. Basándonos en estos resultados, se presentan propuestas concretas de mejora para cada área estudiada. Finalmente, se concluye con una síntesis de los hallazgos y su potencial impacto en el futuro de la educación en la institución.

Con este trabajo, se aspira a ofrecer un análisis y propuestas viables que contribuyan significativamente a la calidad educativa del establecimiento educativo Colegio Amanecer de Talcahuano, aportando así a la comunidad educativa y al campo del conocimiento en educación.

## **Marco Teórico**

### **1. Formación Basada en Competencias**

La Formación Basada en Competencias es un enfoque educativo que se centra en el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes específicas que son relevantes y aplicables en situaciones del mundo real (Vargas Leyva, 2008, p. 20; Santiváñez Limas, 2012, p. 54). A lo largo de la evolución de la pedagogía, ha surgido como una respuesta a las limitaciones de la educación tradicional, que se centraba en gran medida en la memorización y la transmisión pasiva de datos.

En sus inicios, la educación tradicional se centraba en la memorización y la transmisión de datos de manera pasiva, sin prestar mucha atención a la aplicación práctica de los conceptos aprendidos. Sin embargo, con el tiempo, los educadores y teóricos comenzaron a darse cuenta de que los estudiantes necesitaban desarrollar habilidades más allá de la mera acumulación de conocimientos. Aparecieron teorías como la pedagogía constructivista, que enfatiza la importancia de que los estudiantes construyan su propio conocimiento a través de la experiencia y la interacción con el entorno.

La Formación Basada en Competencias se ha beneficiado del avance de la psicología educativa, que ha brindado una comprensión más profunda de cómo aprenden los estudiantes y cómo se pueden medir sus logros. Además, la globalización y la rápida evolución de la tecnología han transformado la economía y la sociedad, creando una creciente demanda de habilidades prácticas y competencias transferibles en lugar de un mero conocimiento teórico.

### **Importancia en el Contexto Educativo Actual**

Hoy en día, la Formación Basada en Competencias es de suma importancia en el contexto educativo actual, especialmente en el siglo XXI. El mercado laboral está

experimentando un cambio constante y rápido debido a la globalización y la evolución tecnológica. Los empleadores buscan candidatos que no solo posean conocimientos teóricos, sino también habilidades prácticas y competencias transferibles que les permitan adaptarse a este entorno volátil (Vargas Leyva, 2008, p. 23).

Este enfoque también destaca la importancia de habilidades transferibles que se pueden aplicar en diversas áreas y situaciones. Los estudiantes no solo adquieren conocimientos, sino que también desarrollan la capacidad de aplicarlos de manera efectiva en contextos diferentes, lo que aumenta su empleabilidad y versatilidad.

Además, la Formación Basada en Competencias fomenta la creatividad, la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas. Estas habilidades son esenciales para abordar los desafíos contemporáneos y contribuir al desarrollo de soluciones innovadoras.

## **2. Liderazgo Pedagógico**

El Liderazgo Pedagógico es un término que se refiere a la dirección y gestión de instituciones educativas, con un enfoque específico en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. En su conceptualización, se involucran diversas teorías y modelos de liderazgo que se aplican al contexto educativo.

Uno de los modelos de liderazgo pedagógico más influyentes es el transformacional, que se centra en inspirar y motivar a los miembros de la comunidad educativa para lograr un cambio positivo (Figueroa Soledispa, 2015, p. 24). Los líderes pedagógicos transformacionales promueven una visión compartida de la excelencia educativa y trabajan en estrecha colaboración con maestros, personal administrativo y padres de familia para alcanzar metas educativas comunes.

Otro enfoque es el liderazgo distribuido, que reconoce que el liderazgo no se limita a una sola persona, sino que puede ser compartido por varios miembros de la

organización. En este modelo, se fomenta la colaboración y la toma de decisiones compartida, lo que permite a los docentes desempeñar un papel activo en la mejora continua de la enseñanza.

### **Impacto del Liderazgo en el Rendimiento Estudiantil**

La investigación ha demostrado de manera consistente que el liderazgo efectivo en las escuelas tiene un impacto significativo en el rendimiento estudiantil y en el clima escolar (Ministerio de Educación de Chile, 2018, p. 3). Los líderes pedagógicos desempeñan un papel fundamental en la creación de un entorno en el que los estudiantes pueden prosperar académicamente y desarrollarse socialmente.

Cuando los líderes pedagógicos adoptan un enfoque transformacional, pueden inspirar a los maestros y al personal a esforzarse por alcanzar altos estándares de enseñanza y aprendizaje. Esto se traduce en un aumento en la motivación de los docentes y, en última instancia, en un mejor desempeño estudiantil. Los líderes efectivos también tienen la capacidad de establecer una visión clara y un sentido de propósito en la comunidad escolar, lo que crea un ambiente de aprendizaje positivo y colaborativo.

El liderazgo distribuido, por otro lado, empodera a los docentes para tomar decisiones informadas en relación con la enseñanza y el aprendizaje. Esto conduce a un sentido de propiedad y responsabilidad compartida, lo que puede resultar en una mayor cohesión y eficacia en el equipo educativo.

Además, un liderazgo pedagógico eficiente también puede influir en el clima escolar. Los líderes que promueven un ambiente de respeto, confianza y colaboración crean un entorno propicio para el aprendizaje y el bienestar emocional de los estudiantes. Un clima escolar positivo puede contribuir a una mayor asistencia, menor deserción escolar y un ambiente en el que los estudiantes se sientan seguros y motivados para aprender.

### 3. Gestión Curricular

La Gestión Curricular, en el ámbito educativo, es una disciplina que abarca la planificación, implementación y evaluación de los planes de estudio en una institución educativa. Para llevar a cabo una gestión curricular efectiva, es fundamental considerar diferentes teorías y modelos de diseño curricular que orienten el proceso de enseñanza y aprendizaje. Estos enfoques son esenciales para determinar qué se enseña, cómo se enseña y cómo se evalúa el progreso de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2023, p. 4).

En este contexto, es importante destacar que existen diversas teorías de diseño curricular que abordan estas preguntas de manera variada. Una de las teorías más influyentes es el enfoque centrado en el estudiante. Este enfoque reconoce que los estudiantes son individuos únicos, con necesidades y estilos de aprendizaje distintos. Por lo tanto, el currículo debe ser flexible y adaptable para atender estas diferencias. Se enfoca en el aprendizaje activo, la participación del estudiante y la personalización de la educación para lograr un aprendizaje más significativo.

Además, existe el modelo de diseño curricular basado en competencias, que se centra en identificar competencias clave que los estudiantes deben adquirir y en la creación de planes de estudio que desarrollen estas competencias de manera integral. Aquí, el énfasis se coloca en la aplicación del conocimiento en situaciones del mundo real, lo que prepara a los estudiantes para enfrentar desafíos complejos y demandas laborales en constante evolución.

Por otro lado, algunas teorías se centran en la importancia de los estándares educativos, ya sea a nivel nacional o regional. Estas teorías abogan por la alineación del currículo con estándares específicos para garantizar que los estudiantes adquieran un conjunto definido de conocimientos y habilidades. Esto permite una mayor

coherencia y uniformidad en la educación, lo que a su vez facilita la evaluación y comparación de resultados.

### **Innovaciones y Tendencias Actuales**

En cuanto a las innovaciones y tendencias actuales en gestión curricular, vale la pena mencionar que la educación se encuentra en constante evolución para adaptarse a las demandas cambiantes de la sociedad y el mercado laboral. En la actualidad, dos tendencias importantes están influyendo en la gestión curricular.

En primer lugar, la educación STEAM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Arte y Matemáticas) se ha convertido en un enfoque clave. Esta tendencia busca integrar estas disciplinas de manera interdisciplinaria en el currículo. El objetivo es promover el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la creatividad en los estudiantes, preparándolos para enfrentar los desafíos tecnológicos y científicos del siglo XXI.

Por otro lado, el aprendizaje basado en proyectos (ABP) ha ganado protagonismo. Este enfoque implica que los estudiantes trabajen en proyectos auténticos y significativos que requieran investigación, colaboración y aplicación de conocimientos en contextos reales. Los ABP fomentan el aprendizaje activo y la capacidad de los estudiantes para abordar problemas complejos, lo que les proporciona experiencias educativas más enriquecedoras (Sotomayor, Vaccaro, & Téllez, 2021, p. 5).

#### **4. Gestión de Recursos**

La gestión de recursos en el contexto educativo es un aspecto crítico para el funcionamiento eficiente y efectivo de las instituciones educativas. Implica la planificación, asignación y supervisión de recursos humanos, financieros y materiales con el objetivo de satisfacer las necesidades educativas y alcanzar los objetivos institucionales.

##### **Optimización de Recursos en el Contexto Educativo:**

Para lograr una gestión eficiente de los recursos en la educación, es esencial considerar una serie de estrategias. En primer lugar, la optimización de recursos humanos implica la asignación adecuada de maestros y personal de apoyo para maximizar su contribución al proceso educativo. Esto implica considerar la capacitación y el desarrollo profesional, así como la carga de trabajo y la distribución equitativa de responsabilidades.

En cuanto a los recursos financieros, es fundamental establecer presupuestos claros y realizar un seguimiento riguroso de los gastos. Las instituciones educativas deben identificar prioridades y asignar fondos de manera estratégica para asegurar que se cubran las necesidades esenciales, como materiales de enseñanza, infraestructura y programas extracurriculares.

La gestión de recursos materiales también es un componente crucial. Esto implica asegurarse de que las salas de clases estén equipadas con el mobiliario y las tecnologías necesarias, así como mantener un inventario adecuado de libros de texto y materiales didácticos. La eficiencia en la utilización de recursos materiales contribuye a un entorno de aprendizaje más efectivo.

## **Desafíos en la Gestión de Recursos.**

La gestión de recursos en el ámbito educativo enfrenta desafíos significativos. Uno de los desafíos más comunes es la limitación de recursos financieros. Las instituciones educativas a menudo operan con presupuestos ajustados y deben equilibrar la necesidad de proporcionar una educación de calidad con la disponibilidad de fondos. Esto puede requerir decisiones difíciles sobre la asignación de recursos y la priorización de programas y servicios.

La sostenibilidad también es un desafío crítico en la gestión de recursos. Las instituciones educativas deben asegurarse de que los recursos se utilicen de manera sostenible para satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. Esto incluye la gestión eficiente de la energía, la conservación de recursos naturales y la adopción de prácticas sostenibles en la infraestructura y las operaciones.

Además, la gestión de recursos humanos puede enfrentar desafíos relacionados con la retención de personal calificado y la adaptación a cambios en las necesidades de la comunidad educativa. La capacitación y el desarrollo profesional son esenciales para garantizar que el personal esté preparado para enfrentar nuevos desafíos y adoptar enfoques pedagógicos actualizados.

## **Marco Contextual del Colegio Amanecer de Talcahuano**

### **1. Características del Contexto**

El Colegio Amanecer de Talcahuano se encuentra en la VIII Región del Bío-Bío, Chile, específicamente en la comuna de Talcahuano. La institución ofrece educación en tres niveles: parvulario, básica y media, con un edificio que cuenta con un piso para el nivel pre-básico y tres pisos para los niveles de educación básica y media. Con una comunidad educativa compuesta por aproximadamente 138 trabajadores y una matrícula aproximada de 1200 estudiantes, el colegio se caracteriza por su enfoque inclusivo y su promoción de valores universales como el respeto, la responsabilidad y la solidaridad.

### **2. Entorno y Realidad del Establecimiento**

Talcahuano es una ciudad portuaria con una fuerte actividad industrial y comercial, especialmente en los sectores de la pesca y la manufactura. El clima es templado oceánico, con inviernos lluviosos y veranos moderadamente cálidos. El Colegio Amanecer se ubica en una zona urbana, con estudiantes provenientes de diversos sectores socioeconómicos. La comunidad escolar incluye familias de clase media trabajadora y sectores de menores ingresos, reflejando la diversidad socioeconómica de la región.

### **3. Antecedentes Geográficos, Socioeconómicos y Culturales**

La economía local de Talcahuano está influenciada por la industria naval, portuaria y pesquera, con una variabilidad en los niveles de empleo y oportunidades económicas debido a la reconversión industrial y la modernización económica. Los

estudiantes provienen de hogares con una gama diversa de condiciones económicas, lo que ha llevado al colegio a implementar programas de apoyo social y educativo. La institución se compromete a ofrecer una educación de calidad, promoviendo valores de inclusión y equidad.

#### **4. Reseña Histórica: Logros y Dificultades**

El Colegio Amanecer de Talcahuano abrió sus puertas en 2008 como un establecimiento particular subvencionado con financiamiento compartido. Inició con aproximadamente 350 alumnos desde kínder hasta Segundo Medio, distribuidos en 11 cursos. Actualmente, cuenta con una matrícula de 1200 alumnos aproximadamente, distribuidos en 33 cursos desde Pre-kínder a 4° Enseñanza Media. El colegio ha evolucionado con un proyecto educativo centrado en promover valores como la responsabilidad, la afectividad y la solidaridad. A lo largo de los años, ha enfrentado desafíos, pero se enorgullece de sus logros en la promoción de un ambiente educativo inclusivo y de calidad, con un fuerte compromiso hacia la formación integral de sus estudiantes.

#### **5. Misión y Visión del Colegio**

**Misión:** El colegio se enfoca en formar individuos integrales, desarrollando competencias en el ser, saber y hacer. Busca forjar emprendedores que construyan su propio proyecto de vida, con una visión de futuro y un compromiso activo en la creación de una sociedad más justa, equitativa y participativa.

**Visión:** La institución aspira a ser reconocida por ofrecer una educación inclusiva y de calidad, centrada en valores universales. Promueve en sus estudiantes capacidades de liderazgo, emprendimiento personal, un fuerte sentido de identidad nacional y preocupación por el cuidado del medio ambiente.

## **Diseño y Aplicación del Instrumento Diagnóstico**

### **Características del Instrumento de Evaluación de la Calidad de Prácticas Educativas**

#### **1. Elaboración del Instrumento**

El instrumento fue elaborado como parte de los requisitos para optar al Magíster en Educación con Mención en Currículum y Evaluación Basada en Competencias. Fue desarrollado por el estudiante que cursa el magíster, basándose en la revisión de la literatura y en modelos de instrumentos propuestos previamente. Va dirigido a profesores y al equipo de gestión del establecimiento educacional.

El proceso de elaboración se estructuró en varias fases:

Revisión de literatura: Se revisó información sobre la evaluación de la calidad educativa, centrados en enfoques de formación basada en competencias. También de liderazgo pedagógico, gestión curricular y de recursos. Además, se cotejó con modelos de instrumentos con la misma finalidad.

Consulta de expertos: Se presentó el modelo inicial a jefes de ciclo del Colegio en estudio. Se recibió retroalimentación, y también contó con la revisión del tutor disciplinar del programa de Magíster.

#### **2. Validación del Instrumento**

El proceso de validación del instrumento se realizó mediante consultas a los jefes de ciclo del colegio en donde se aplicó el instrumento.

Método de validación: Análisis de contenido y revisión por pares.

Conclusiones: Los expertos concluyeron que el instrumento era adecuado para medir la calidad de las prácticas educativas. Realizaron pequeñas sugerencias para mejorar la redacción de ciertos ítems, que fueron incorporadas.

### **Fichas de validación:**



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

### **Título del trabajo**

Diagnóstico y propuestas de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela Colegio Amanecer Talcahuano, de la comuna Talcahuano, región Octava.

### **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>																																																
<b>Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:</b> (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)		<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="6">Grado de acuerdo</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="6" style="background-color: black; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td colspan="6" style="background-color: black; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> </tbody> </table>	Grado de acuerdo						1	2	3	4	5	6												x						x						x												x
Grado de acuerdo																																																		
1	2	3	4	5	6																																													
					x																																													
					x																																													
					x																																													
					x																																													
<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> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>																																																		
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento.</li> </ul>																																																		

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	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	Cada criterio se encuentra bien definido y los indicadores permiten describirlos. La escala permite conocer el nivel de la práctica y recoger información.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

#### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Claudia Riquelme Vera
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Coordinadora Académica.
<b>e-mail</b>	criquelme@colegioamanecer.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	02-agosto-2024



**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 Colegio Amanecer Talcahuano, de la comuna Talcahuano, región Octava.

**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>																																										
<b>Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones:</b>		<b>Grado de acuerdo</b>																																										
<small>(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)</small>		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 16.6%;">1</th> <th style="width: 16.6%;">2</th> <th style="width: 16.6%;">3</th> <th style="width: 16.6%;">4</th> <th style="width: 16.6%;">5</th> <th style="width: 16.6%;">6</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: black; height: 20px;"> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="text-align: center;">x</td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="text-align: center;">x</td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="text-align: center;">x</td><td></td> </tr> <tr style="background-color: black; height: 20px;"> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="text-align: center;">x</td><td></td> </tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5	6											x						x						x												x	
1	2	3	4	5	6																																							
				x																																								
				x																																								
				x																																								
				x																																								
<b>ADECUACIÓN</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):																																												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>																																												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las opciones de respuesta son adecuadas</li> </ul>																																												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico</li> </ul>																																												
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante):																																												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Es pertinente para lograr el objetivo de diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos del establecimiento.</li> </ul>																																												

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	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	Se evidencia un cuestionario bien estructurado que garantiza que sea válido, confiable y relevante para los objetivos educativos.
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

#### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Marcela Cavieres Farias
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	*Coordinadora Primer Ciclo Básico. *Profesora General Básica/ Magister en Desarrollo Curricular y Proyectos Educativos. * Colegio Amanecer Talcahuano.
<b>e-mail</b>	mcavieres@colegioamanecer.cl
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	03 de Agosto 2024

### **3. Aplicación del Instrumento**

El instrumento fue aplicado en el Colegio Amanecer de Talcahuano, incluyendo educación básica y media. El grupo de aplicación incluyó coordinadores académicos y docentes.

#### **Proceso de aplicación:**

Se presentó el instrumento a los Coordinadores de Ciclos del Colegio, explicando sus objetivos y el procedimiento para su llenado. Posteriormente a docentes de educación básica y media.

### **4. Instrumento Elaborado**

El instrumento se compone de cuatro áreas principales de evaluación, cada una con criterios específicos e ítems detallados que permiten evaluar la calidad de las prácticas educativas en dichas áreas. A continuación, se presentan algunas secciones representativas:

El instrumento aplicado es el siguiente:

## **Instrumento de Evaluación de la Calidad de Prácticas Educativas en Instituciones Educativas: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos**

### **Objetivos del Instrumento**

**1- Evaluar la calidad de las prácticas educativas** en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en instituciones educativas.

**2- Identificar áreas de fortaleza y debilidad** para guiar mejoras continuas en las prácticas institucionales.

**3- Proporcionar una base objetiva** para la toma de decisiones y la planificación estratégica en la gestión educativa.

### **Descripción de las Características del Instrumento**

El instrumento está diseñado para evaluar múltiples dimensiones de la calidad educativa a nivel mesocurricular. Se compone de cuatro áreas principales, cada una con criterios específicos que abarcan aspectos teóricos, prácticos y administrativos. Cada criterio incluye una serie de ítems que son evaluados por los participantes, proporcionando una visión integral de las prácticas educativas.

### **Escala de Evaluación**

Los ítems del instrumento se evalúan utilizando una escala de 1 a 4, donde:

- 1: Deficiente - La práctica no cumple con los estándares esperados.
- 2: Adecuado - La práctica cumple mínimamente con los estándares.
- 3: Bueno - La práctica cumple satisfactoriamente con los estándares.
- 4: Excelente - La práctica supera los estándares esperados.

### Instrucciones

- 1- Lea cuidadosamente cada enunciado** del instrumento.
- 2- Evalúe cada ítem** de acuerdo con su percepción de la práctica actual en su institución, utilizando la escala de 1 a 4.
- 3- Marque la respuesta** que mejor describa el nivel de calidad observado.
- 4- Sea objetivo y honesto** en sus respuestas para asegurar una evaluación precisa y útil.
- 5- Si tiene dudas** sobre algún ítem, consulte con el equipo de evaluación o los responsables del instrumento.

<b>Área 1: Formación Basada en Competencias</b>				
Esta área se enfoca en el desarrollo de competencias específicas en los estudiantes, a través de un enfoque educativo integral que abarca conocimientos, habilidades y actitudes.				
<b>Criterio: Saber conocer</b>				
Se refiere al dominio de conocimientos teóricos y conceptuales necesarios para comprender y resolver problemas.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Los docentes utilizan estrategias que fomentan el pensamiento crítico y la resolución de problemas.				
2. Se promueve el uso de conocimientos previos para la construcción de nuevos aprendizajes.				

3. Las actividades de enseñanza están orientadas a la comprensión profunda de los contenidos.				
4. Se fomenta la investigación y la curiosidad en los estudiantes.				
5. Se utilizan recursos didácticos actualizados y pertinentes.				
6. La enseñanza está alineada con los estándares de competencias nacionales e internacionales.				

<b>Criterio: Saber ser</b>				
Enfocado en el desarrollo de actitudes y valores, fomentando la ética, la empatía y el respeto por la diversidad.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Los docentes promueven valores y actitudes positivas en los estudiantes.				
Se fomenta el respeto y la tolerancia en el aula.				
Los estudiantes desarrollan habilidades para el trabajo en equipo y la colaboración.				
Se reconoce y valora la diversidad cultural y social.				
Se promueve la autonomía y responsabilidad en los estudiantes.				
Los docentes actúan como modelos a seguir en cuanto a ética y profesionalismo.				

<b>Criterio: Saber hacer</b>	
Relacionado con la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos, desarrollando habilidades técnicas y operativas.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica

	1	2	3	4
Los estudiantes aplican lo aprendido en situaciones reales o simuladas.				
Se fomenta el desarrollo de habilidades prácticas y técnicas.				
Los docentes utilizan métodos de enseñanza activos y participativos.				
Se realizan actividades que desarrollan la capacidad de toma de decisiones.				
Los estudiantes participan en proyectos integradores que combinan varias competencias.				
Se evalúan las competencias adquiridas a través de actividades prácticas.				

<b>Área 2: Liderazgo Pedagógico</b>				
Se centra en la capacidad de la dirección escolar para guiar y motivar al personal educativo, fomentando un entorno de aprendizaje eficaz.				
<b>Criterio: Establecer dirección</b>				
Capacidad de definir y comunicar una visión clara y metas compartidas.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
La institución cuenta con una visión y misión claras y compartidas.				
Se establecen metas y objetivos a corto y largo plazo.				
La dirección comunica claramente las expectativas a todos los miembros del personal.				
Se fomenta un ambiente de confianza y colaboración.				
Se implementan estrategias para motivar al personal educativo.				
La dirección está comprometida con la mejora continua.				

<b>Criterio: Rediseñar la organización</b>				
Adaptación y renovación de estructuras organizativas para mejorar la efectividad.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Se promueve la innovación en las prácticas educativas.				
La estructura organizacional es flexible y se adapta a las necesidades cambiantes.				
Se fomenta la participación de todos los miembros en la toma de decisiones.				
Se implementan cambios organizacionales basados en evidencia.				
Se realizan ajustes para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.				
La institución apoya la experimentación y la adopción de nuevas ideas.				

<b>Criterio: Desarrollar personas</b>				
Promoción del crecimiento profesional y el desarrollo personal del personal educativo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Se promueve el desarrollo profesional continuo de los docentes.				
Se ofrece apoyo y recursos para el crecimiento profesional.				
Se reconocen y valoran los logros y esfuerzos del personal.				
Se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración entre docentes.				

Se brindan oportunidades de liderazgo a los docentes.				
La institución ofrece un ambiente de apoyo y bienestar.				

<b>Criterio: Gestionar la instrucción</b>				
Supervisión y mejora de las prácticas de enseñanza y aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Se monitorean y evalúan las prácticas de enseñanza.				
Se fomenta el uso de métodos pedagógicos efectivos.				
Se apoya el desarrollo y uso de currículos relevantes.				
Se implementan programas de tutoría y apoyo académico.				
Se asegura que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad.				
Se promueve la inclusión y equidad en el proceso educativo.				

<b>Área 3: Gestión Curricular</b>				
Involucra la planificación, desarrollo y evaluación del currículo para asegurar su relevancia y eficacia en la educación.				
<b>Criterio: Gestión pedagógica</b>				
Coordinación y alineación del currículo con los objetivos educativos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El currículo está alineado con los objetivos educativos institucionales.				
Se fomenta la integración de diferentes disciplinas en el currículo.				
Se promueve la evaluación continua y formativa de los estudiantes.				

Los contenidos curriculares son actualizados y pertinentes.				
Se implementan estrategias para atender la diversidad de necesidades de los estudiantes.				
Se realizan evaluaciones periódicas del currículo y se ajusta según las necesidades.				

<b>Criterio: Enseñanza y aprendizaje en el aula</b>				
Implementación de metodologías efectivas y centradas en el estudiante.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Los métodos de enseñanza están centrados en el estudiante.				
Se utilizan tecnologías educativas para mejorar el aprendizaje.				
Se promueve la participación activa de los estudiantes en el aula.				
Se implementan actividades de aprendizaje experiencial.				
Se fomenta el pensamiento crítico y la creatividad.				
Se evalúan las competencias adquiridas de manera integral.				

<b>Criterio: Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>				
Provisión de servicios y programas que apoyen el desarrollo integral de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Se ofrecen programas de orientación y consejería.				
Se promueve el desarrollo de habilidades socioemocionales.				
Se implementan estrategias de intervención temprana para estudiantes con dificultades.				

Se ofrece apoyo académico adicional a los estudiantes que lo necesiten.				
Se promueven actividades extracurriculares que complementan el currículo.				
Se fomenta la participación de los estudiantes en la vida escolar y comunitaria.				

#### Área 4: Gestión de Recursos

Se refiere a la administración eficiente de los recursos disponibles en una institución educativa, incluyendo personal, financieros y materiales.

#### Criterio: Gestión del recurso humano

Reclutamiento, desarrollo y bienestar del personal docente y administrativo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
La institución cuenta con un equipo docente y administrativo altamente comprometido.				
Se implementan procesos de selección y contratación transparentes.				
Se fomenta el desarrollo profesional y la capacitación continua.				
Se promueve un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.				
Se reconocen y valoran los logros del personal.				
Se gestionan adecuadamente los conflictos laborales.				

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

Administración responsable y transparente de los recursos financieros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

Se gestionan adecuadamente los recursos financieros disponibles.				
Se promueve la transparencia en el uso de los recursos.				
Se implementan mecanismos de rendición de cuentas.				
Se buscan fuentes de financiamiento adicionales.				
Se optimizan los recursos para maximizar su impacto.				
Se planifica y gestiona adecuadamente el presupuesto institucional.				

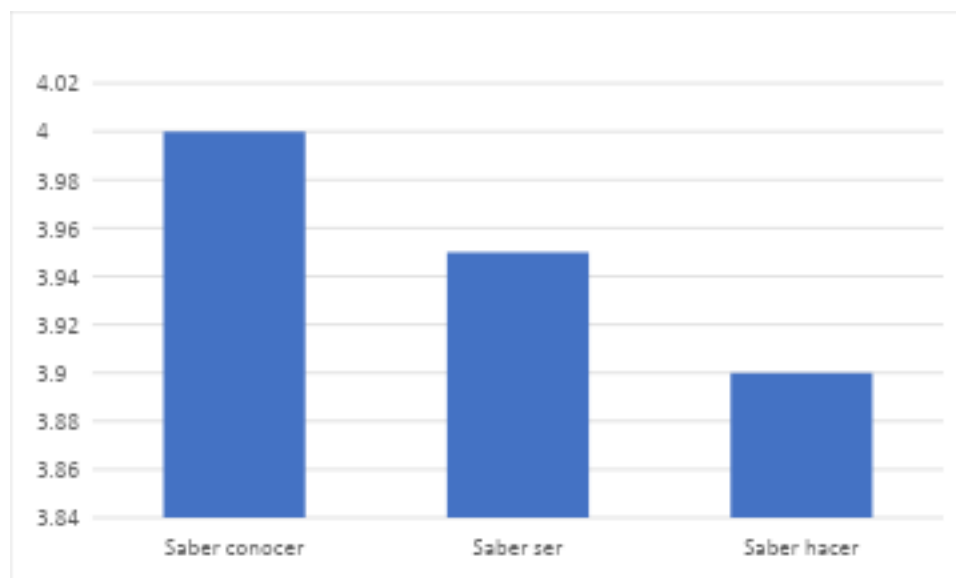
<b>Criterio: Gestión de recursos educativos</b>				
Disponibilidad, mantenimiento y uso efectivo de los recursos educativos y tecnológicos.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
La institución cuenta con suficientes recursos educativos y tecnológicos.				
Se asegura el mantenimiento y actualización de los recursos disponibles.				
Se facilita el acceso a recursos educativos para todos los estudiantes.				
Se promueve el uso efectivo de los recursos en el aula.				
Se evalúa la calidad y pertinencia de los recursos utilizados.				
Se fomenta la innovación en el uso de recursos educativos.				

## **Análisis de resultados.**

Durante el proceso de evaluación, se aplicó el instrumento a un total de 20 docentes, utilizando una escala de calificación que va del 1 al 4. En esta escala, el valor 1 corresponde a "Deficiente", reflejando un desempeño por debajo de los estándares esperados; el 2 indica "Adecuado", mostrando un cumplimiento mínimo de los estándares; el 3 representa "Bueno", señalando un cumplimiento satisfactorio; y el 4 equivale a "Excelente", superando los estándares establecidos. Esta metodología permitió obtener una visión detallada de las percepciones de los docentes sobre la calidad de las prácticas educativas en la institución.

### **Área 1: Formación Basada en Competencias**

Para ilustrar la evaluación de la Área 1: Formación Basada en Competencias, se ha preparado un gráfico de barras que compara el nivel de calidad de cada criterio. Esta área evalúa tres criterios fundamentales en el desarrollo de competencias educativas: Saber Conocer, Saber Ser, y Saber Hacer.



### **Criterio: Saber conocer**

En este criterio, todas las prácticas fueron evaluadas con un promedio de 4 por los profesores. Esto indica una percepción de excelencia en el dominio de conocimientos teóricos y conceptuales necesarios para comprender y resolver problemas.

### **Criterio: Saber ser**

La mayoría de las prácticas en este criterio alcanzaron un promedio de 4. Solo una práctica fue evaluada con promedio inferior a 4:

Práctica 5: Se promueve la autonomía y responsabilidad en los estudiantes.

Promedio obtenido: 3.65. Esta práctica es un área a mejorar.

### **Criterio: Saber hacer**

La mayoría de las prácticas alcanzaron un promedio cercano a 4. Dos prácticas fueron evaluadas con promedios inferiores a 4:

Práctica 1: Los estudiantes aplican lo aprendido en situaciones reales o simuladas.

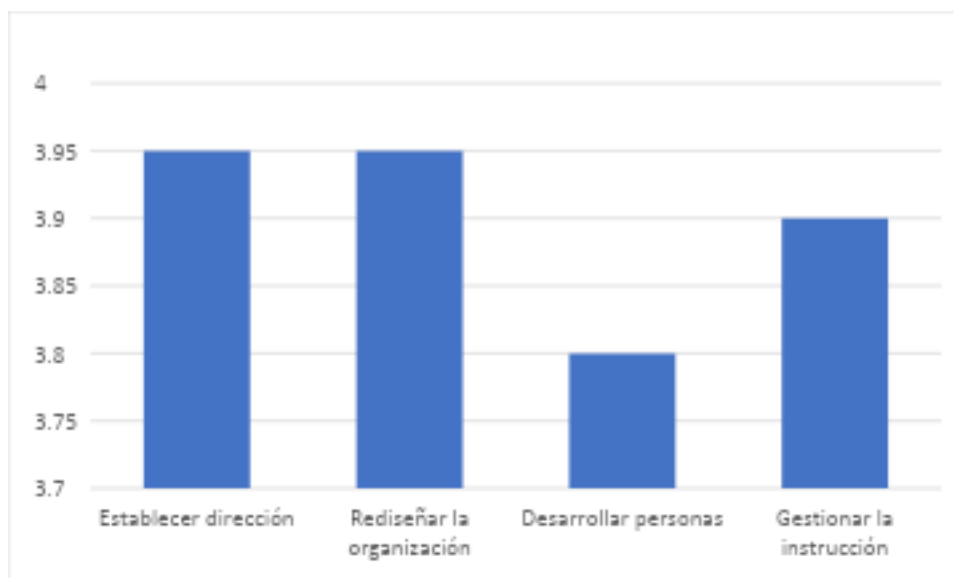
Promedio obtenido: 3.95

Práctica 5: Los estudiantes participan en proyectos integradores que combinan varias competencias. Promedio obtenido: 3.85

Estas prácticas sugieren la necesidad de mejorar.

## **Área 2: Liderazgo Pedagógico**

Para analizar el desempeño en el Área 2: Liderazgo Pedagógico, se presenta un gráfico de barras comparativo que muestra el nivel de calidad obtenido en cada criterio. Esta área evalúa cuatro aspectos clave en el liderazgo educativo: Establecer Dirección, Rediseñar la Organización, Desarrollar Personas, y Gestionar la Instrucción.



### **Criterio: Establecer dirección**

La mayoría de las prácticas fueron bien evaluadas, pero dos prácticas obtuvieron promedios inferiores a 4:

Práctica 1: La institución cuenta con una visión y misión claras y compartidas.  
Promedio obtenido: 3.9

Práctica 2: Se establecen metas y objetivos a corto y largo plazo. Promedio obtenido: 3.9

Estos promedios sugieren la posibilidad de mejora.

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

Aunque la mayoría de las prácticas fueron evaluadas positivamente, dos prácticas mostraron promedios inferiores a 4:

Práctica 3: Se fomenta la participación de todos los miembros en la toma de decisiones. Promedio obtenido: 3.9

Práctica 4: Se implementan cambios organizacionales basados en evidencia. Promedio obtenido: 3.95

Estas áreas indican la necesidad de promover una mayor participación del personal en decisiones y basar cambios en evidencias sólidas.

### **Criterio: Desarrollar personas**

En este criterio, varias prácticas fueron evaluadas con promedios inferiores a 4, señalando áreas significativas de mejora:

Práctica 1: Se promueve el desarrollo profesional continuo de los docentes. Promedio obtenido: 3.35

Práctica 2: Se ofrece apoyo y recursos para el crecimiento profesional. Promedio obtenido: 3.55

Práctica 3: Se reconocen y valoran los logros y esfuerzos del personal. Promedio obtenido: 3.9

Práctica 5: Se brindan oportunidades de liderazgo a los docentes. Promedio obtenido: 3.9

Es esencial enfocarse en estas áreas para mejorar el desarrollo y reconocimiento profesional del personal docente.

### **Criterio: Gestionar la instrucción**

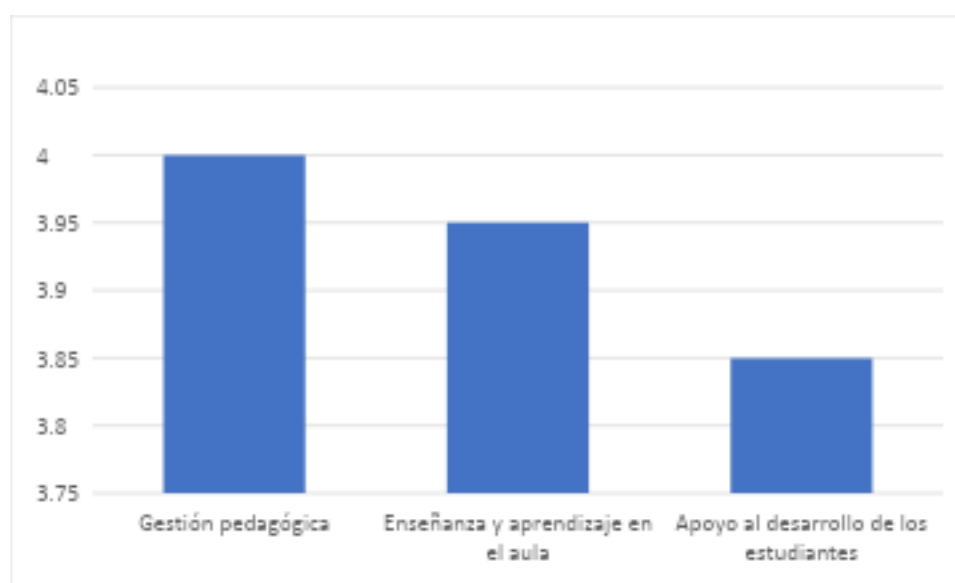
La mayoría de las prácticas fueron bien evaluadas, pero una práctica obtuvo un promedio inferior a 4:

Práctica 4: Se implementan programas de tutoría y apoyo académico. Promedio obtenido: 3.65

Esta práctica puede estar sujeta a mejora.

### Área 3: Gestión Curricular

Para analizar el desempeño en el Área 3: Gestión Curricular, a continuación se presenta un gráfico de barras que compara el nivel de calidad en cada criterio de esta área. Los criterios evaluados en esta área incluyen: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.



#### Criterio: Gestión pedagógica

Todas las prácticas en este criterio fueron evaluadas con un promedio de 4, reflejando una gestión pedagógica efectiva y alineada con los objetivos educativos.

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

La mayoría de las prácticas alcanzaron un promedio de 4. Una práctica fue evaluada con promedio inferior a 4:

Práctica 2: Se utilizan tecnologías educativas para mejorar el aprendizaje.  
Promedio obtenido: 3.95

Esta práctica indica una posible mejora.

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

Dos prácticas fueron evaluadas con promedios inferiores a 4, indicando áreas de mejora en el apoyo estudiantil:

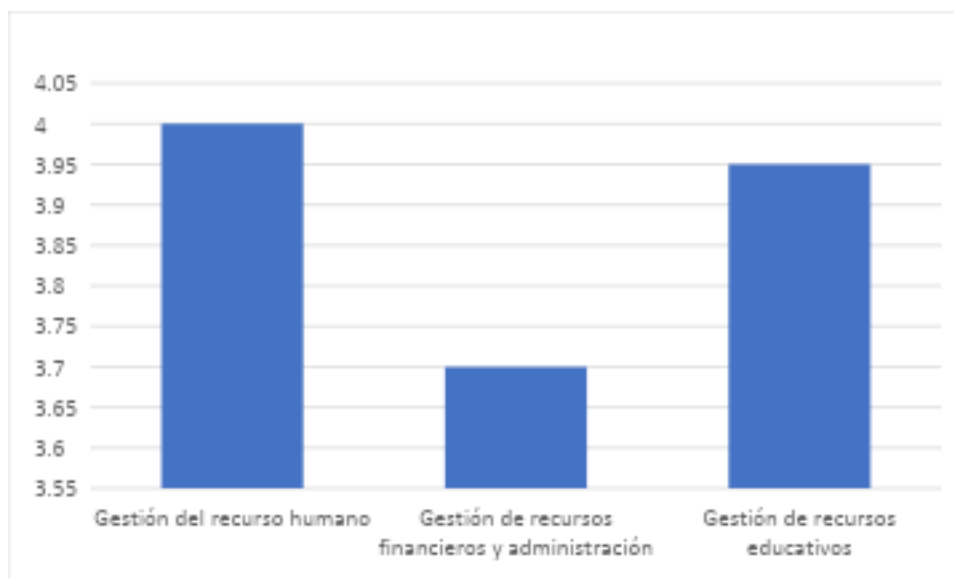
Práctica 1: Se ofrecen programas de orientación y consejería. Promedio obtenido: 3.85

Práctica 2: Se promueve el desarrollo de habilidades socioemocionales.  
Promedio obtenido: 3.75

Estas prácticas relacionadas al apoyo hacia los estudiantes son importantes áreas de mejora.

**Área 4: Gestión de Recursos**

Para evaluar el desempeño en el Área 4: Gestión de Recursos, se presenta un gráfico de barras que compara el nivel de calidad en cada criterio de esta área. Los criterios evaluados incluyen: Gestión del Recurso Humano, Gestión de Recursos Financieros y Administración, y Gestión de Recursos Educativos.



### **Criterio: Gestión del recurso humano**

Aunque varias prácticas alcanzaron un promedio de 4, dos prácticas mostraron promedios inferiores:

Práctica 3: Se fomenta el desarrollo profesional y la capacitación continua. Promedio obtenido: 3.75

Práctica 6: Se gestionan adecuadamente los conflictos laborales. Promedio obtenido: 3.9

Estas prácticas requieren atención para una posible mejora.

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

Dos prácticas fueron evaluadas con promedios notablemente inferiores a 4:

Práctica 3: Se implementan mecanismos de rendición de cuentas. Promedio obtenido: 3.85

Práctica 4: Se buscan fuentes de financiamiento adicionales. Promedio obtenido: 3.1

Estas practicas fueron evaluadas significativamente bajo el promedio 4.

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

La mayoría de las prácticas fueron altamente valoradas. Solo una práctica obtuvo un promedio inferior a 4:

Práctica 1: La institución cuenta con suficientes recursos educativos y tecnológicos.

Promedio obtenido: 3.95

El promedio bajo 4 indica que es una posible rea de mejora.

## Propuestas de mejora.

A continuación, se presentan propuestas de mejora para cada una de las áreas evaluadas, enfocándose en las principales debilidades identificadas. Cada propuesta incluye un objetivo, las acciones a realizar y los responsables de su implementación y evaluación.

Cada objetivo y acción propuesta busca abordar directamente las áreas de mejora identificadas en el análisis del instrumento de evaluación. Los responsables asignados son esenciales para garantizar la implementación efectiva y la evaluación continua de las acciones, asegurando así el logro de los objetivos planteados.

### Área 1: Formación Basada en Competencias

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
----------	---------------------	--------------------------

---

<p>Mejorar la promoción de la autonomía y responsabilidad en los estudiantes.</p>	<p>- Implementar metodologías activas como aprendizaje basado en proyectos y problemas.</p> <p>- Organizar talleres para docentes sobre estrategias que fomenten la autonomía estudiantil.</p> <p>- Integrar actividades que requieran toma de decisiones por parte de los estudiantes.</p>	<p>- Responsable: Coordinador Académico y Docentes.</p> <p>- Evaluación: Seguimiento por el Equipo de Liderazgo Pedagógico mediante observaciones de aula y retroalimentación docente.</p>
---	---	--

---

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
<p>Desarrollar oportunidades para que los estudiantes apliquen lo aprendido en contextos prácticos.</p>	<p>- Establecer convenios con empresas y organizaciones para prácticas profesionales o visitas educativas.</p> <p>- Incorporar simulaciones y laboratorios en las clases.</p> <p>- Fomentar proyectos interdisciplinarios que combinen varias competencias.</p>	<p>- Responsable: Docentes y Coordinadores.</p> <p>- Evaluación: Revisión de proyectos.</p>

---

## Área 2: Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
Asegurar que la visión y misión institucional sean claras y compartidas por todo el personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar reuniones y talleres para revisar y, si es necesario, actualizar la visión y misión.</li> <li>- Distribuir material informativo entre el personal y comunidad educativa.</li> <li>- Incorporar la visión y misión en documentos y actividades institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Equipo Directivo.</li> <li>- Evaluación: Encuestas al personal y revisión de la comunicación interna por el Equipo Directivo.</li> </ul>

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
Fomentar y apoyar la capacitación y crecimiento profesional de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un plan anual de desarrollo profesional basado en las necesidades identificadas.</li> <li>- Facilitar la participación en cursos, talleres y congresos.</li> <li>- Establecer comunidades de aprendizaje entre docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Equipo Directivo.</li> <li>- Evaluación: Seguimiento de participación y evaluación de impacto por el Equipo Directivo.</li> </ul>

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
----------	---------------------	--------------------------

---

<p>Mejorar la implementación de programas de tutoría y apoyo académico para los estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar y ajustar los programas existentes según las necesidades actuales.</li> <li>- Capacitar a los tutores en estrategias de apoyo efectivo.</li> <li>- Monitorear el progreso de los estudiantes beneficiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Convivencia Escolar y Docentes Tutores.</li> <li>- Evaluación: Reportes periódicos y análisis de resultados académicos por el Convivencia Escolar.</li> </ul>
--	--	---

---

### Área 3: Gestión Curricular

---

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
<p>Proporcionar un apoyo integral a los estudiantes a través de programas de orientación y consejería.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar el personal especializado en orientación y consejería.</li> <li>- Desarrollar programas que aborden temas académicos, vocacionales y personales.</li> <li>- Realizar sesiones informativas para estudiantes y apoderados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Convivencia Escolar.</li> <li>- Evaluación: Encuestas de satisfacción y seguimiento de casos por el Equipo de Convivencia Escolar.</li> </ul>

---

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
Integrar el desarrollo de habilidades socioemocionales en el currículo y actividades escolares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar programas de educación socioemocional en las asignaturas.</li> <li>- Organizar talleres y actividades extracurriculares enfocadas en estas habilidades.</li> <li>- Capacitar a los docentes en técnicas para fomentar el bienestar emocional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Docentes y Departamento de Convivencia Escolar.</li> <li>- Evaluación: Observación en aula y retroalimentación por el Equipo de Convivencia Escolar.</li> </ul>

---

#### Área 4: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
Fomentar el desarrollo profesional y garantizar un ambiente laboral positivo para el personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar programas de reconocimiento y valoración de logros.</li> <li>- Ofrecer beneficios y actividades que promuevan el bienestar laboral.</li> <li>- Facilitar oportunidades de liderazgo y crecimiento dentro de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Equipo Directivo.</li> <li>- Evaluación: Medición del clima laboral por el Equipo Directivo.</li> </ul>

---

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
Implementar mecanismos efectivos de rendición de cuentas y diversificar las fuentes de financiamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer procesos transparentes de gestión financiera y publicar informes periódicos.</li> <li>- Capacitar al personal en gestión y administración de recursos.</li> <li>- Buscar alianzas estratégicas y participar en convocatorias de financiamiento externo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Equipo Directivo y Administrativo.</li> <li>- Evaluación: Equipo Directivo y Administrativo.</li> </ul>

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable y Evaluación
Asegurar que todos los estudiantes y docentes cuenten con los recursos necesarios para el proceso educativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un diagnóstico de necesidades en recursos educativos y tecnológicos.</li> <li>- Adquirir y actualizar equipos y materiales según prioridades.</li> <li>- Capacitar a docentes en el uso efectivo de nuevas tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable: Equipo de informática y Profesores.</li> <li>- Evaluación: Seguimiento del uso de recursos y satisfacción por parte del Equipo de informática.</li> </ul>

## **Conclusión**

Este trabajo presenta un diagnóstico integral y propuestas de mejora en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos en el Colegio Amanecer de Talcahuano. A través de un instrumento de evaluación detallado y la participación de los docentes, se identificaron tanto fortalezas como aspectos que requieren desarrollo, como la promoción de la autonomía estudiantil, el apoyo socioemocional y el desarrollo profesional docente.

La principal aportación de este trabajo radica en su enfoque estructurado y basado en evidencia para la mejora continua en educación, considerando las necesidades actuales y futuras del entorno educativo. Las propuestas de mejora, tales como la implementación de metodologías activas, el fortalecimiento de los programas de tutoría, y la creación de mecanismos de rendición de cuentas, son acciones

innovadoras orientadas a elevar la calidad educativa y asegurar una experiencia de aprendizaje más significativa para los estudiantes.

Este estudio abre la puerta a nuevos desafíos, entre ellos, la necesidad de adaptar constantemente las prácticas educativas a las cambiantes demandas sociales y tecnológicas. También sugiere la importancia de un compromiso sostenido por parte de la comunidad educativa para evaluar y ajustar las estrategias implementadas, manteniendo así un ciclo de mejora continua en beneficio de la institución y sus estudiantes.

## Bibliografía

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas. (2021). *Estándares de la profesión docente: Marco para la buena enseñanza*. Ministerio de Educación.

Figueroa Soledispa, M. L. (2015). *Estrategia de superación pedagógica para favorecer el liderazgo docente* (Tesis de doctorado). Editorial Universitaria del Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/90879>

Ministerio de Educación (Mineduc). (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar* (1.<sup>a</sup> ed.). Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). Editora e Imprenta Maval Ltda.

Ministerio de Educación (Mineduc). (2018). *Política de fortalecimiento del liderazgo directivo escolar 2014-2017*. Unidad de Liderazgo Escolar, División de Educación General.

Ministerio de Educación (Mineduc). (2023, marzo). *Gestión curricular para la reactivación integral de aprendizajes*. Unidad de Currículum y Evaluación.

Santiváñez Limas, V. (2012). *Diseño curricular a partir de competencias* (2ª ed.). Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/116755>

Sotomayor, C., Vaccaro, C., & Téllez, A. (2021). *Aprendizaje basado en proyectos: Un enfoque pedagógico para potenciar los procesos de aprendizaje hoy*. Fundación Chile.

Vargas Leyva, M. R. (2008). *Diseño curricular por competencias* (1.ª ed.). Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Ingeniería.