



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA  
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO  
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE  
RECURSOS DE LA UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA, DE LA  
COMUNA DE PLAYA ANCHA, REGIÓN DE VALPARAÍSO**

Candidata a magíster: Marlene Jeannette Bonvallet Villarroel

Tutor disciplinar: Jennifer Quiñonez Fuentes

Tutor metodológico: Marlenys Martínez

Mayo, 2025

## Índice

Índice.....	1
Resumen.....	2
Introducción .....	3
Marco teórico.....	4
Marco contextual.....	8
Elaboración y aplicación del instrumento.....	9
Análisis de resultados.....	31
Propuestas de mejoras.....	39
Conclusión.....	46
Bibliografía.....	48
Anexos.....	49

## Resumen

El presente trabajo aborda un diagnóstico meso curricular en la Universidad de Playa Ancha, centrado en cuatro áreas claves de la educación superior: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. El problema detectado radica en la necesidad de fortalecer prácticas institucionales para garantizar una educación de calidad centrada en el desarrollo integral del estudiantado. El objetivo general es: Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel meso curricular, considerando la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos en la Carrera de Pedagogía en Educación Física de la Universidad de Playa Ancha. Para ello, se adaptó un instrumento diseñado originalmente por la Universidad Miguel de Cervantes, ajustado al contexto universitario por la investigadora, y validado por una autoridad académica experta. El instrumento fue aplicado presencialmente a ocho docentes del eje de prácticas. La escala evaluativa de 1 a 4 permitió identificar fortalezas y debilidades por dimensión. Los resultados revelaron altos niveles de calidad (Nivel 4) en la mayoría de las dimensiones evaluadas, especialmente en “Saber ser” y en las áreas de gestión curricular, liderazgo y recursos. No obstante, se detectaron aspectos a mejorar en las dimensiones “Saber conocer” y “Saber hacer”. A partir del diagnóstico, se propusieron acciones específicas para fortalecer las debilidades y consolidar las fortalezas. Entre las acciones se incluyen: metodologías activas, cápsulas teóricas digitales, espacios de reflexión docente, seguimiento personalizado a estudiantes, capacitaciones continuas y estrategias de reconocimiento profesional. Estas propuestas buscan promover una cultura institucional de mejora continua, fortalecer el desarrollo docente y enriquecer el proceso formativo del estudiantado. El estudio ofrece una base sólida para orientar decisiones estratégicas que aseguren una formación universitaria pertinente y de calidad.

## Introducción

El trabajo tiene como objetivo promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel meso curricular, considerando a formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico. La gestión curricular y de recursos. El tema abordará el diagnóstico y propuesta de mejora de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la Universidad de Playa Ancha, de la comuna de Playa Ancha, región de Valparaíso.

La importancia del trabajo radica en ser un modelo para identificar las fortalezas, así como las debilidades de la educación actual superior, con la finalidad de proponer las estrategias que sean las que optimicen la formación basada en competencias.

Luego de obtener el diagnóstico, se busca comprender cómo el liderazgo pedagógico influye en la gestión curricular en el uso de los recursos que garanticen una educación superior de calidad. La investigación es fundamental para fortalecer el desarrollo profesional de los docentes y así mejorar la experiencia de los aprendizajes de los estudiantes de la Universidad de Playa Ancha, residiendo al entorno educativo cuya importancia área Robinson y Gray en Moreno et.al., 2024 se menciona que el liderazgo pedagógico implica influir sobre los docentes para fomentar la colaboración en una comunidad profesional dedicada al bienestar y aprendizaje integral de todos los estudiantes, mejoramiento procedimientos de enseñanza y aprendizaje.

La estructura del trabajo presenta: Portada, Índice, Resumen, Introducción, Marco teórico, Marco contextual, Elaboración y aplicación del instrumento. Análisis de resultados, Propuestas de mejora, Conclusión. Bibliografía y Anexos.

## Marco teórico

En el contexto de la Educación Superior, la calidad del aprendizaje está determinada por diversos factores interrelacionados, como la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la administración de recursos. Estos elementos juegan un papel clave en la consolidación de un modelo educativo que garantice la formación integral de los estudiantes y su inserción exitosa en el ámbito profesional para ello se han propuesto los siguientes objetivos de estudio.

Objetivo general:

Promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel meso curricular, considerando la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos en la en la Carrera de Pedagogía en Educación Física de la Universidad de Playa Ancha.

Objetivos específicos:

Diagnosticar el estado actual de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos en el equipo de las Prácticas Universidad de Playa Ancha.

Identificar las fortalezas y debilidades del modelo educativo en relación con la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos en el equipo de las Prácticas Universidad de Playa Ancha.

Proponer mejoras para fortalecer, consolidar la gestión curricular y el uso de recursos, con el propósito de fortalecer la enseñanza basada en competencias, considerando de manera articulada las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, en el contexto del equipo de prácticas de la Universidad de Playa Ancha.

A continuación, se muestra una revisión relacionada a los temas que aborda el trabajo de investigación:

## **Formación basada en competencias**

Para los docentes chilenos es crucial guiarse por los Estándares de la Profesión Docente, porque busca “apoyar la docencia a través de una visión y un lenguaje compartido acerca de los conocimientos, habilidades y disposiciones que despliega un docente efectivo en sus interacciones con estudiantes y otros integrantes de las comunidades escolares; entendiendo como docente efectivo aquel que logra aprendizajes de calidad en sus estudiantes” (CPEIP, 2021).

En la educación escolar, este enfoque orienta a los docentes en la aplicación constante de conocimientos, habilidades y actitudes en contextos reales, asegurando que los estudiantes estén preparados para afrontar desafíos profesionales y sociales. Esto implica una transformación en los procesos de enseñanza y evaluación, enfocándose en la obtención de resultados concretos que evidencien el dominio de competencias clave. Algunos estudios hacen referencia a la importancia de la formación basado en competencias entre los que se encuentran:

Según Reyes (2009), menciona que “El currículo basado en competencias puede ser abordado como una unidad de sentido que organiza el proceso de enseñanza-aprendizaje a partir de objetivos formativos claramente definidos y evaluables, con un importante grado de autonomía en relación con el conjunto curricular del que forma parte” (Reyes, 2009). Lo anterior dispone a que la formación basada en competencias se estructura en el aprendizaje de una forma clara, precisa, práctica y evaluable, así los estudiantes adquieren habilidades que les permite flexibilidad en la enseñanza con adaptación a sus necesidades sin salirse del programa de estudio.

Por otro lado, Coello et.al, 2024, en su estudio indica que al realizar cambios en la didáctica es posible orientar al desarrollo de los estudiantes. Esto quiere decir que implica un enfoque integral que abarca desde la planificación curricular hasta las estrategias de enseñanza y evaluación, con el objetivo de asegurar que los estudiantes desarrollen las habilidades necesarias para su desempeño profesional y personal en diversos contextos.

## **La formación basada en competencias en la educación superior**

Es un enfoque educativo que representa un cambio significativo en la concepción de la enseñanza y el aprendizaje. El desarrollo de habilidades prácticas y aplicables asegura que los estudiantes en formación estén mejor preparados para enfrentar los desafíos del mundo laboral y contribuir de manera activa a la sociedad. Para ello, la formación debe ser integral, orientada a capacitar a los futuros profesionales para abordar situaciones complejas propias de su disciplina, garantizando así una transición exitosa al ámbito laboral.

“El individuo formado profesionalmente en competencias debe manejar sus emociones, ser sociable, tolerante y capaz de superar las barreras de la vida cotidiana; en otras palabras, debe capacitarse integralmente, a fin de sentirse preparado para enfrentar cualquier situación presentada a lo largo de toda su existencia” (Álvarez, 2024).

## **Liderazgo pedagógico en la educación superior**

El liderazgo pedagógico en la educación superior implica un trabajo profundo con los docentes que participan en el proceso de aprendizaje, ya que va más allá de una enseñanza superficial y busca alcanzar un aprendizaje significativo y profundo. Para ser un líder pedagógico, es esencial mejorar la calidad educativa mediante el trabajo colaborativo y un enfoque estratégico centrado en los estudiantes, sin dejar de lado el énfasis en los docentes. Esto requiere la gestión administrativa para mejorar el currículo educativo, fomentar la innovación en la enseñanza y apoyar el desarrollo profesional de los docentes.

El liderazgo pedagógico se caracteriza por tener una visión educativa clara, brindar apoyo a los docentes, mantener un ambiente de aprendizaje positivo y promover el trabajo colaborativo, con el objetivo de mejorar continuamente la calidad de la educación. Según diversos estudios, el liderazgo pedagógico en la educación superior es fundamental para lograr estos objetivos y transformar el proceso educativo de manera efectiva.

Según estudios para el logro es necesario trabajar con estilos de liderazgo:

“La gestión académica de las instituciones de educación en todos sus niveles requiere de una dirección capaz de promover un liderazgo que permita la transformación y desarrollo de sus miembros en conjunto con la comunidad educativa en contexto social donde se llevan a cabo la formación pedagógica de los niños y jóvenes” y por otro lado “manifestar que el liderazgo transformacional se destaca por su manera de transformar y orientar el cambio, tomando en cuenta a los seguidores como parte primordial y a su vez con los líderes lograr un eficiente liderazgo educativo” (Avellan, et. al, 2022).

### **Gestión curricular universitaria**

La gestión curricular se compone de un proceso mediante el cual se planifica, organiza, implementa y evalúa el currículo educativo en una institución. Como objetivo clave es que la enseñanza-aprendizaje sea coherente, eficaz y se ajuste a las necesidades de los estudiantes, las demandas del contexto social y las normativas educativas. Se debe de planificar, implementar y evaluar para reconocer que se asegure la educación de calidad para fomentar y promover la innovación pedagógica y su desarrollo integral. “La gerencia es el proceso de formular, ejecutar y evaluar actividades que harán posible alcanzar los objetivos de la organización, para lo cual han de ponerse en práctica los procesos de planificación, organización, dirección y control que la caracterizan” (Fonseca y Pereira, 2011). La Gestión curricular en la educación superior es un recurso para mantener la calidad de los programas académicos en las universidades e instituciones. Se centra en la planificación, implementación, evaluación y actualización del currículo.

## **Marco Contextual**

La Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación nace en 1985, mediante la Ley 18.434. La Universidad de Playa Ancha, ubicada en la comuna de Playa Ancha, región de Valparaíso, enfrenta desafíos en la implementación de estrategias que potencien el desarrollo de competencias en los estudiantes, así como en la gestión eficiente de los recursos educativos y curriculares. En este sentido, el presente estudio busca diagnosticar y proponer mejoras en las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, con el fin de fortalecer la calidad educativa en la institución.

La formación basada en competencias se ha convertido en un eje central en la educación universitaria, promoviendo la adquisición de habilidades aplicables a diferentes contextos laborales y académicos. Es fundamental contar con un liderazgo pedagógico sólido, capaz de orientar las decisiones curriculares y garantizar el desarrollo profesional de los docentes. Además, la gestión curricular debe ser flexible y adaptativa, permitiendo una enseñanza alineada con las necesidades del entorno.

Este estudio se desarrollará a través de un diagnóstico a nivel meso curricular, analizando la situación actual en la Universidad de Playa Ancha y proponiendo estrategias de mejora. A través de un enfoque integral, se espera aportar conocimientos relevantes para optimizar la gestión educativa y contribuir a una formación universitaria de calidad.

## **Elaboración y aplicación del instrumento**

El presente instrumento constituye una herramienta técnica y metodológica orientada al autodiagnóstico, permite valorar de manera sistemática la implementación de prácticas pedagógicas, de liderazgo y de gestión. Su estructura se basa en referentes normativos vigentes, tales como el Marco para la Buena Enseñanza (MBE, 2021), lo que le otorga coherencia y validez contextual. A través de la aplicación de este instrumento, se busca fomentar una reflexión crítica sobre los procesos internos de las instituciones, identificando tanto fortalezas como debilidades, con miras a la toma de decisiones informadas y al perfeccionamiento continuo. A continuación, se detallan los componentes estructurales, criterios, escala y enfoque metodológico que configuran dicho instrumento. Posee cuatro áreas: Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Cada área se subdivide en dimensiones específicas que permiten un análisis más detallado. El instrumento utiliza una escala de 1 a 4 niveles de calidad. El enfoque del instrumento es un autodiagnóstico institucional como evaluación realizada por los propios actores institucionales y perspectiva sistémica donde se abordan procesos interrelacionados como enseñanza, gestión y liderazgo basados en marcos normativos como el Marco para la Buena Enseñanza 2021. La aplicabilidad del instrumento relaciona el contexto de autoevaluación para definir líneas de mejoras, rediseño curriculares y planificación de desarrollo docente.

El instrumento fue elaborado por la Universidad Miguel de Cervantes y la investigadora utilizó uno de los modelos realizando algunos cambios ya que el instrumento estaba dirigido a ser presentado y aplicado en establecimiento educacional. La investigadora lo quería presentar en una universidad estatal por lo que hubo algunos cambios en las preguntas de las dimensiones para dirigirlo hacia la universidad.

La elaboración de los ajustes al instrumento fue realizada por la propia investigadora, considerando los objetivos del estudio y el contexto institucional en el que se desarrolla la investigación.

Para su validación, se solicitó la revisión a la Secretaria Académica de la Facultad de Ciencias de la Actividad Física, quien posee el grado de Doctora en Ciencias de la Educación y Magíster en Gestión y Planificación Educacional. Esta autoridad académica, es la vigente en los procesos administrativos de revisión que competen a las direcciones y coordinaciones académicas de la Facultad, cuenta con las competencias pertinentes para validar instrumentos de esta naturaleza en el marco de investigaciones institucionales. El instrumento fue entregado a la experta y su validación se lleva a cabo por medio de una ficha de validación técnica. La ficha incluyó criterios como: coherencia interna, pertinencia de los ítems, claridad en la redacción y relevancia de las dimensiones.

La ficha validada se encuentra en Anexos del Trabajo de Grado donde se indica que el instrumento se considera adecuado ya que las afirmaciones son claras y precisas para lograr los objetivos del área.

## Aplicación del instrumento

El instrumento fue aplicado a ocho docentes vinculados al proceso formativo de la carrera de Pedagogía en Educación Física, específicamente al eje de prácticas de la Facultad de Ciencias de la Actividad Física y de Deporte de la Universidad de Playa Ancha. La aplicación se realizó de forma presencial, utilizando una versión impresa del instrumento, y se resguardó en todo momento el anonimato de los participantes.

La convocatoria fue gestionada con el apoyo de la Dirección, y la participación se llevó a cabo de manera voluntaria y confidencial. Los resultados obtenidos permitieron identificar fortalezas y debilidades en áreas clave del proceso de formación profesional, lo que contribuye a orientar futuras acciones de mejora.

## Instrumento elaborado y validado en ficha

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

#### Instrucciones:

La presente encuesta está formada por 4 áreas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considera pertinente.

#### Escala evaluativa

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

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del equipo de práctica y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del equipo de práctica, cuyos propósitos son sistemáticos.

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

## 1. Formación basada en competencias

### 1.1. Dimensión: Saber conocer

**Proceso general a evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el área curricular vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. Se profundiza en el MBE, 2021.**

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las docentes del equipo de práctica poseen conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional que permita dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral.				
2. Los profesionales de nuestra institución saben aplicar los conocimientos a situaciones cotidianas concretas, utilizar procedimientos apropiados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con				

ingenio las experiencias adquiridas a situaciones nuevas.				
3. Los y las docentes comprenden los fundamentos, la estructura, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y la progresión del área curricular de la disciplina que enseña.				
4. Analiza e interpreta los recursos y documentos que acompañan el currículum, tales como planes y programas de estudio, textos y estándares de aprendizaje, en función de las características, necesidades e intereses de sus estudiantes y del proyecto educativo institucional.				
5. Los y las docentes demuestran habilidades de investigación, comunicación y pensamiento crítico y actitudes relacionadas con la ética, la rigurosidad y el cuestionamiento, respecto a la disciplina que enseña.				
6. Los y las docentes identifican las conexiones que se pueden establecer con conocimientos de otras disciplinas, para hacer el contenido accesible, comprensible y significativo para sus estudiantes.				

## 1.2. Dimensión: Saber ser

**Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad.**

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso.				
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de trabajar de manera rigurosa y perseverante, con una disposición positiva a la crítica y la autocrítica.				
3. Los y las docentes trabajan de manera colaborativa y de manera transversal el respeto hacia las personas e instituciones.				
4. Los profesionales de nuestra universidad tienen a su cargo responsabilidades las que logran llevar a cabo con su total desempeño.				
5. Los y las profesionales de nuestra universidad están predispuestos al entendimiento interpersonal, dispuestos a la comunicación y cooperación con los demás y demuestran un comportamiento orientado al grupo				

### 1.3. Dimensión: Saber hacer

<b>Proceso general a evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021</b>				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. Los y las docentes son rigurosos(as) en la utilización conceptual correcta de su asignatura.				
2. El(la) docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos				
3. El(la) docente incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
4. El(la) docente implementa estrategias didácticas, tales como formular preguntas para cuestionar y/o evaluar diversos argumentos, formular debates grupales sobre problemáticas concretas y desafiar teorías existentes, para promover el pensamiento crítico en función de los objetivos de aprendizaje disciplinarios y transversales y de la diversidad de sus estudiantes				
5. El(la) docente genera espacios de interacción pedagógica para la elaboración de juicios críticos, basados en la reflexión y uso del error, de modo de favorecer en los estudiantes la capacidad de estar abiertos/as a los cambios y de tomar decisiones razonadas				
6. El(la) docente implementa estrategias para fortalecer la autoestima académica y autoeficacia				

mediante el reconocimiento explícito de los logros de sus estudiantes y la reafirmación de su capacidad para enfrentar desafíos y tener altas expectativas de sí mismos/as.				
7. El(la) docente procura la comprensión de conceptos propios de la asignatura mediante herramientas didácticas que permitan al estudiante acceder al desarrollo de competencias.				
8. Incorpora en sus prácticas pedagógicas diferentes enfoques para la promoción del pensamiento crítico, los que dicen relación con procedimientos de análisis de distintas fuentes de información, la argumentación y contra argumentación, el uso de evidencias para fundamentar sus opiniones, y la negociación de distintos puntos de vista para decidir sobre temas controversiales.				
9. El(la) docente comprueba durante la clase, mediante preguntas o actividades relevantes, el nivel de comprensión de sus estudiantes e identifica dificultades y errores para reorientar la enseñanza.				
10. Ofrece a sus estudiantes retroalimentación descriptiva de manera oportuna, basándose en criterios e indicadores de evaluación, para que dispongan de información diferenciada sobre los niveles de logro de los conocimientos, habilidades y actitudes definidos en los objetivos de aprendizaje evaluados; y para establecer estrategias que les permitan superar las brechas.				

## 2. Área de gestión curricular

### 2.1. Dimensión: Gestión pedagógica

<b>Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que llevan a cabo para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1. El equipo de práctica organiza la carga horaria de la asignatura, asignando las horas de trabajo en el establecimiento en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los colegios.</b>				
<b>2. El equipo de prácticas organiza la asignación de los profesores y el horario de cada práctica, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de la asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).</b>				
<b>3. El equipo de práctica y los docentes realizan una calendarización semestral que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del semestre académico, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes que toman la asignatura y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.</b>				
<b>4. El equipo de práctica asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la</b>				

interrupción y suspensión de clases, y para que ante complicaciones en el calendario se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo de práctica monitorea regularmente el logro de la cobertura de la asignatura.				
6. El equipo de práctica propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo de práctica asegura que los docentes cuenten con programa formativo de la asignatura, planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo de práctica revisa y analiza el programa formativo con el profesor de la asignatura para mejorar su contenido.				
9. El equipo de práctica desarrolla procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo de práctica asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes,				

de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo de práctica organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo de práctica organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo de práctica promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

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

<b>Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.</b>				
<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 de práctica comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen				

las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los docentes de práctica introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los docentes de práctica aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes de práctica incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los docentes de práctica motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los docentes de práctica logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los docentes de práctica logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los docentes de práctica monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen				

una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				
--	--	--	--	--

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

**Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.**

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. La universidad implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. La universidad cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. La universidad cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de				

trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. La universidad identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. La universidad cuenta con un sistema de orientación que apoya a los estudiantes en la elección de becas y créditos.				

### 3. Área Gestión de Recursos

#### 3.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. La universidad implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				

3. La universidad cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. La universidad cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. La universidad cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo de práctica e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. La universidad cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. La universidad cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

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

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos de la universidad que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. La universidad gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. La universidad cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. La universidad ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. La universidad lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Contraloría interna de la institución.				
5. La universidad cumple la legislación vigente: no tiene sanciones del Estado.				
6. La universidad está atenta a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con la institución y su Plan de Mejoramiento.				
7. La universidad genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor de la institución.				

### 3.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

<b>Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en la universidad la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1. La universidad dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.</b>				
<b>2. La universidad cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.</b>			<b>x</b>	
<b>3. La universidad cuenta con una biblioteca, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.</b>				
<b>4. La universidad cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.</b>				
<b>5. La universidad cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.</b>				

#### 4. Liderazgo pedagógico

##### 4.1. Dimensión: Establecer dirección

<b>Proceso general a evaluar: Establecimiento de metas y expectativas</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1. El equipo directivo define o revisa, en conjunto con su comunidad universitaria, el proyecto institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizajes de todos los estudiantes, así como en los valores de la equidad, la inclusión y el respeto a la diversidad.</b>				
<b>2. El equipo directivo traduce los propósitos y objetivos institucionales en planes de mejoramiento y metas de corto y mediano plazo, en el marco de procesos de planificación participativos.</b>				
<b>3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.</b>				
<b>4. El equipo directivo promueve y modela activamente una cultura universitaria inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y desempeño de todos los miembros de la universidad.</b>				
<b>5. El equipo directivo desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el Estado para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.</b>				

#### 4.2. Dimensión: Rediseño de la organización

<b>Proceso general a evaluar: Obtención y mantención de recursos de manera estratégica</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1. El equipo directivo desarrolla e implementa una política que asegura una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad universitaria.</b>				
<b>2. El equipo directivo modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad universitaria, fomentando el diálogo y la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los docentes como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y mejora continua.</b>				
<b>3. El equipo directivo implementa y monitorea normas y estrategias que aseguran una sana convivencia con un enfoque formativo y participativo, promoviendo la responsabilidad colectiva para el logro de un clima universitario positivo.</b>				
<b>4. El equipo directivo genera oportunidades de participación y colaboración de los actores de la comunidad universitaria a través de espacios formales, a fin de consolidar el logro de un clima</b>				

universitario positivo y los objetivos expresados en la institución.				
5. El equipo directivo anticipa conflictos mediando entre los actores, con el fin de lograr soluciones de manera efectiva y oportuna.				
6. El equipo directivo desarrolla y mantiene relaciones de comunicación y colaboración permanente con los estudiantes de la universidad, con el objetivo de involucrarlos en los procesos formativos.				

#### 4.3. Dimensión: Desarrollo del personal

Proceso general a evaluar: Promocionar y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional docente				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo desarrolla e implementa, estrategias efectivas de selección de docentes.				
2. El equipo directivo identifica y prioriza las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
3. El equipo directivo reconoce y celebra los logros individuales y colectivos de las personas que trabajan en la universidad.				
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.				

5. El equipo directivo demuestra confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad universitaria.				
6. El equipo directivo genera condiciones y espacios de reflexión y trabajo técnico, de manera sistemática y continua, para la construcción de una comunidad de aprendizaje profesional.				

#### 4.4. Dimensión: Gestión de la instrucción

<b>Proceso general a evaluar: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Currículum</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo directivo asegura la coherencia del programa formativo con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre las asignaturas.				
2. El equipo directivo monitorea la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.				
3. El equipo directivo acompaña, evalúa y retroalimenta sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.				
4. El equipo directivo identifica las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo a la asignatura que pueda alcanzar su mejor desempeño.				

<b>5. El equipo directivo procura que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en la institución.</b>				
<b>6. El equipo directivo asegura la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.</b>				
<b>7. El equipo directivo identifica y difunde, entre sus docentes, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión, que respondan a las necesidades de sus estudiantes.</b>				

## Análisis de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de Diagnóstico de las áreas formación basada en competencias. El análisis se centra en las respuestas proporcionadas por los docentes participantes, considerando las cuatro áreas evaluadas: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Este proceso permitió identificar patrones comunes, fortalezas institucionales y aspectos susceptibles de mejora, con el objetivo de aportar información relevante para la toma de decisiones y la planificación estratégica del área de prácticas profesionales. Los hallazgos se organizan de manera descriptiva y analítica, considerando tanto los niveles de logro evidenciados como las prácticas asociadas a cada dimensión evaluada.

### Área Formación Basada en Competencias

En cuanto al Área Formación Basada en Competencias se presenta lo siguiente:

Gráfico 1. Área Formación Basada en Competencias

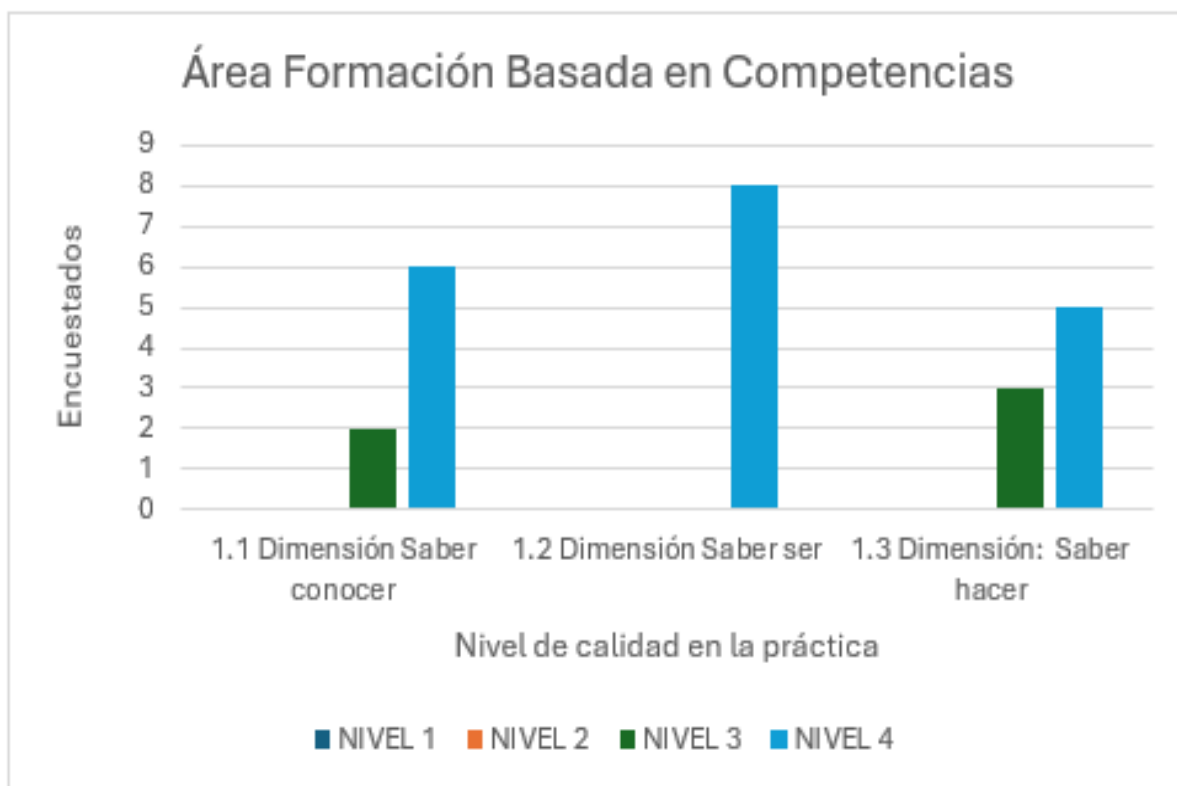


Tabla 1. Área Formación Basada en Competencias

Dimensión	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Total Encuestados
1.1 Dimensión Saber conocer	0	0	2	6	8
1.2 Dimensión Saber ser	0	0	0	8	8
1.3 Dimensión Saber hacer	0	0	3	5	8

El gráfico 1 y la tabla 1 muestra los resultados de la práctica pedagógica en el área de Formación Basada en Competencias, dividida en tres dimensiones fundamentales: Saber conocer, Saber ser y Saber hacer. Cada dimensión fue valorada según cuatro niveles de calidad (Nivel 1 al Nivel 4), siendo Nivel 4 el más alto.

Dimensión Saber conocer. Esta dimensión se refiere al dominio conceptual que tienen los encuestados sobre los contenidos. La mayoría (6 personas) evaluó esta dimensión en el Nivel 4, lo que indica una alta percepción de calidad. Solo 2 personas la evaluaron en el Nivel 3, y no hubo respuestas en los niveles 1 y 2.

Dimensión Saber ser. Relacionada con las actitudes, valores y el compromiso ético en la práctica educativa. Esta dimensión fue evaluada exclusivamente en Nivel 4 por todos los encuestados (8), lo que demuestra una percepción muy positiva en cuanto al desarrollo personal y profesional en el ámbito ético y actitudinal.

Dimensión Saber hacer. Esta dimensión mide la aplicación práctica de los conocimientos en contextos reales. Aunque también fue bien valorada, se observa

una distribución más diversa: 5 personas la ubicaron en Nivel 4 y 3 personas en Nivel 3. No hubo valoraciones en los niveles 1 o 2.

### Área de Gestión Curricular

En cuanto al Área de Gestión Curricular se presenta lo siguiente:

Gráfico 2.

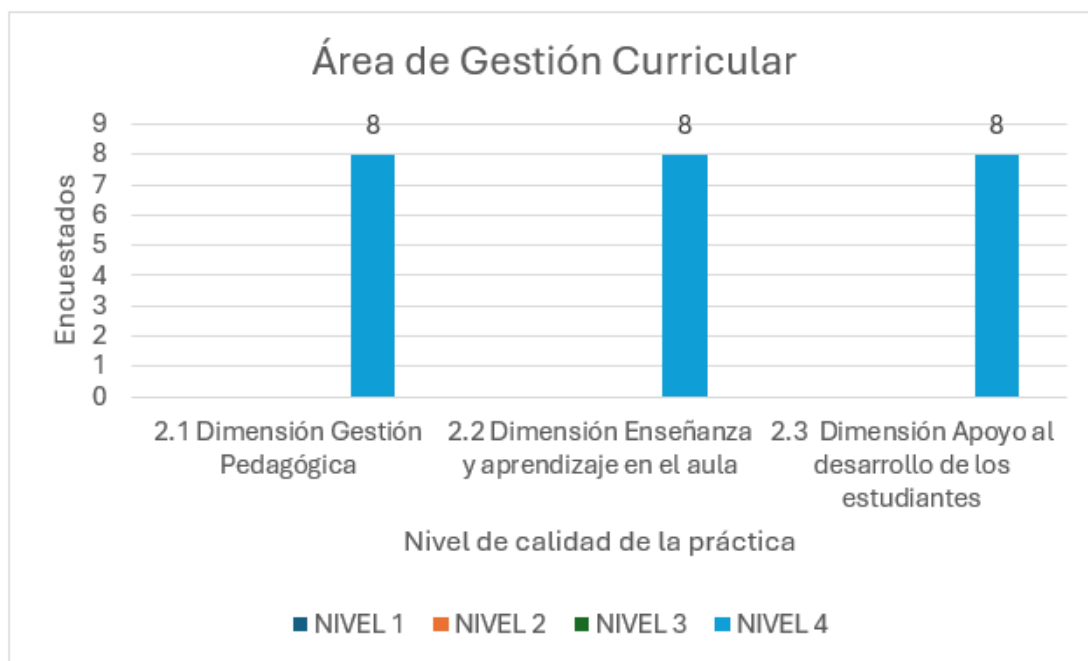


Tabla 2. Área de Gestión Curricular

Dimensión	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Total Encuestados
2.1 Dimensión: Gestión Pedagógica	0	0	0	8	8
2.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula	0	0	0	8	8
2.3 Dimensión: Apoyo al	0	0	0	8	8

---

desarrollo  
de los  
estudiantes

---

El gráfico 2 y la tabla 2 representa los resultados de una encuesta aplicada para evaluar la calidad de la práctica pedagógica en el área de Gestión Curricular, que se organiza en tres dimensiones clave: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Todas las dimensiones fueron valoradas en una escala de niveles, donde el Nivel 4 representa la calidad más alta.

Dimensión 2.1: Gestión Pedagógica. Evalúa la planificación, organización y supervisión del proceso pedagógico. Los 8 encuestados calificaron esta dimensión en Nivel 4, lo que refleja una percepción unánimemente positiva sobre la gestión del proceso educativo a nivel institucional.

Dimensión 2.2: Enseñanza y aprendizaje en el aula. Corresponde a la implementación de estrategias didácticas, evaluación formativa y acompañamiento del proceso de aprendizaje. También fue calificada en Nivel 4 por el total de los encuestados, lo que demuestra una fuerte valoración de las prácticas de enseñanza y su impacto en el aula.

Dimensión 2.3: Apoyo al desarrollo de los estudiantes. Hace referencia a las acciones de orientación, acompañamiento emocional y académico de los estudiantes. Esta dimensión, al igual que las anteriores, recibió una valoración unánime en Nivel 4, reflejando un reconocimiento claro de su efectividad y presencia en la práctica docente.

## Área de Gestión de Recursos

En cuanto al Área de Gestión de Recursos se presenta lo siguiente:

Gráfico 3. Área de Gestión de Recursos

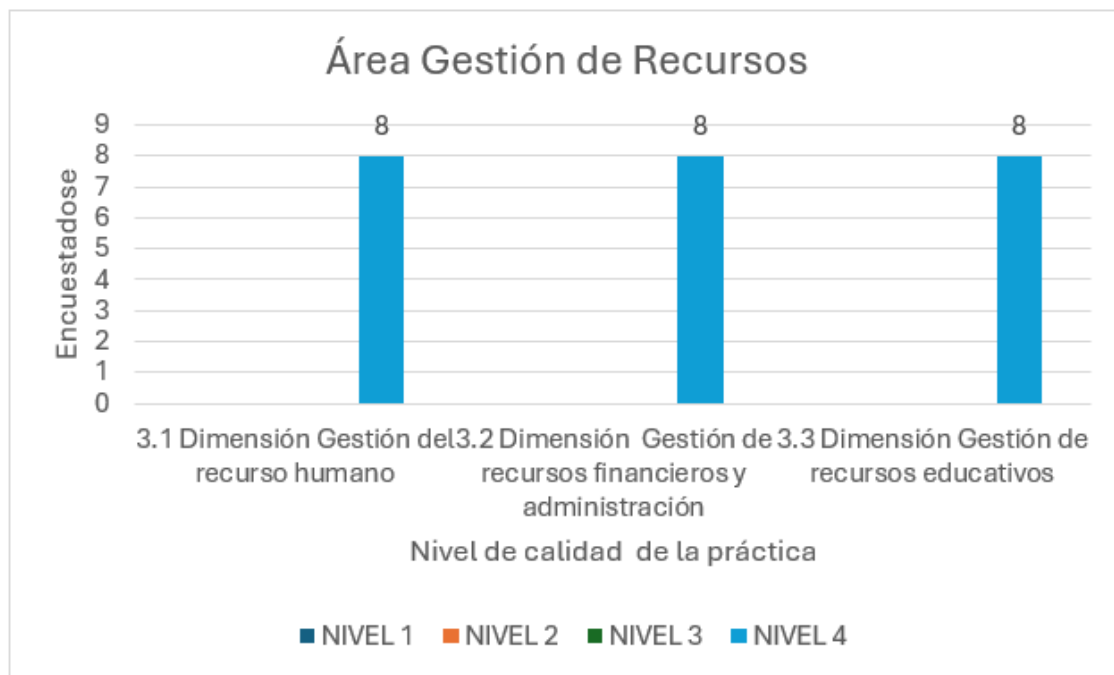


Tabla 3. Área Gestión de Recursos.

Dimensión	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Total Encuestados
3.1 Dimensión: Gestión del recurso humano	0	0	0	8	8
3.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración	0	0	0	8	8
3.3 Dimensión: Gestión de	0	0	0	8	8

---

recursos  
educativos

---

En cuanto al gráfico 3 y tabla 3 presenta los resultados del área de la gestión de recursos dentro del contexto educativo, considerando tres dimensiones clave: gestión del recurso humano, gestión de recursos financieros y administración, y gestión de recursos educativos. Cada dimensión fue calificada según una escala de calidad del Nivel 1 al Nivel 4, siendo este último el más alto.

Dimensión 3.1: Gestión del recurso humano. Esta dimensión se refiere a la planificación, asignación y liderazgo del equipo humano docente y administrativo. Los 8 encuestados la calificaron en Nivel 4, lo que refleja una percepción muy positiva respecto a la organización y coordinación del capital humano en el proceso formativo.

Dimensión 3.2: Gestión de recursos financieros y administración. Evalúa la eficiencia en la administración de presupuestos, compras, planificación y procesos logísticos. También fue valorada con Nivel 4 por los 8 encuestados, indicando una gestión administrativa eficaz y alineada con los objetivos de calidad educativa.

Dimensión 3.3: Gestión de recursos educativos. Considera la disponibilidad, adecuación y uso de materiales, tecnologías y espacios educativos. Esta dimensión recibió igualmente una valoración unánime en Nivel 4, lo que destaca el buen uso y gestión de los recursos de apoyo al aprendizaje.

## Área Liderazgo pedagógico

En cuanto al Área Liderazgo pedagógico se presenta lo siguiente:

Gráfico 4. Área Liderazgo pedagógico.

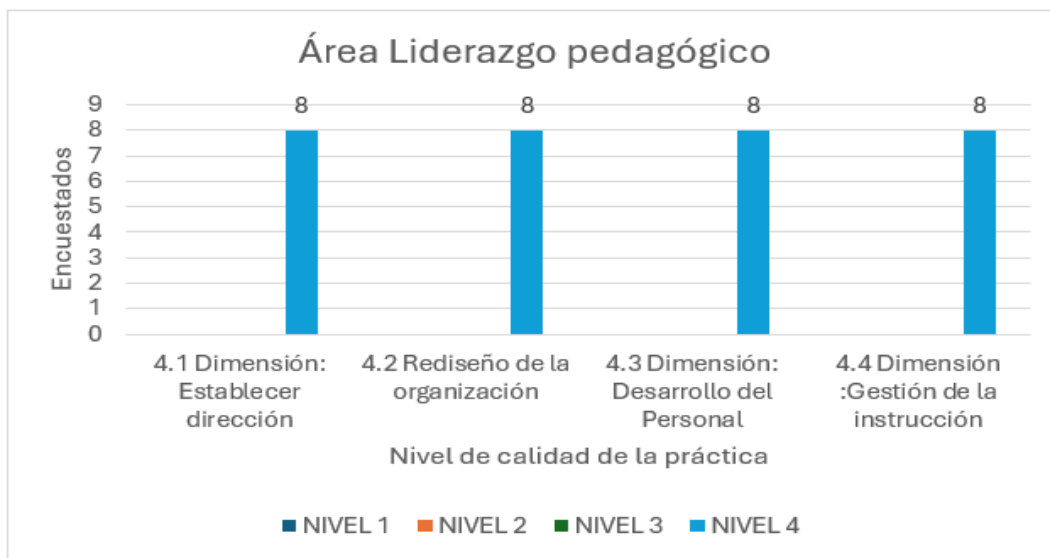


Tabla 4. Área Liderazgo pedagógico.

Dimensión	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Total Encuestados
4.1 Dimensión: Establecer dirección	0	0	0	8	8
4.2 Dimensión: Rediseño de la organización	0	0	0	8	8
4.3 Dimensión: Desarrollo del Personal	0	0	0	8	8
4.4 Dimensión: Gestión de	0	0	0	8	8

---

la  
instrucción

---

El gráfico 4 y tabla 4. Representa la evaluación realizada sobre la calidad de la práctica en el área de Liderazgo Pedagógico, abordando cuatro dimensiones fundamentales: establecer dirección, rediseño de la organización, desarrollo del personal y gestión de la instrucción. Todas las dimensiones fueron evaluadas exclusivamente en el Nivel 4, lo que corresponde al nivel más alto de calidad.

Dimensión 4.1: Establecer dirección. Evalúa la capacidad para definir objetivos compartidos, establecer metas claras y guiar el proceso educativo en función de una visión estratégica. Los 8 encuestados ubicaron esta dimensión en Nivel 4, lo que refleja un fuerte liderazgo orientado a la dirección institucional.

Dimensión 4.2: Rediseño de la organización. Se refiere a la reorganización de los recursos, estructuras y procesos para facilitar la mejora continua del aprendizaje. Esta dimensión también fue evaluada en Nivel 4 por todos los encuestados, lo que evidencia una percepción sólida respecto a la adaptabilidad institucional.

Dimensión 4.3: Desarrollo del personal. Relacionada con la formación continua, evaluación y acompañamiento de los docentes y profesionales del equipo educativo. La totalidad de los encuestados valoró esta dimensión en el nivel más alto, destacando el compromiso con el crecimiento profesional.

Dimensión 4.4: Gestión de la instrucción. Evalúa la supervisión, orientación y mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. También recibió una valoración unánime en Nivel 4, lo que confirma una práctica eficaz en el acompañamiento pedagógico.

## Propuestas de mejoras

De acuerdo con los resultados obtenidos, se presenta la propuesta de mejora orientada a fortalecer los aspectos críticos detectados y consolidar aquellas prácticas consideradas como fortalezas. Estas propuestas se organizan por cada una de las áreas evaluadas formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, y consideran tanto las debilidades como los elementos de fortalezas identificados en el análisis.

Cada propuesta incluye un objetivo específico y las acciones concretas que se deben implementar para alcanzar dicho propósito, lo que se presenta de forma sistematizada en el siguiente cuadro:

### Área Formación Basada en Competencias

Propuesta de mejora para el Área Formación Basada en Competencias, centrada en las debilidades detectadas en el gráfico, específicamente en las dimensiones con menor valoración: "Saber conocer" y "Saber hacer".

Cuadro 1. Propuesta de Mejora (Enfoque en Debilidades): Área Formación Basada en Competencias

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Potenciar el desarrollo del saber hacer, fortaleciendo la transferencia del conocimiento a la práctica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar escenarios simulados y prácticos vinculados a casos reales.</li> <li>- Integrar metodologías activas (ABP, estudio de casos, aprendizaje-servicio).</li> </ul>	Coordinador/a de práctica y docentes de asignatura

Mejorar la apropiación del saber conocer mediante estrategias de profundización conceptual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer cápsulas de reforzamiento teórico digitalizadas.</li> <li>- Incorporar evaluaciones formativas con retroalimentación continua.</li> </ul>	Coordinador/a académico/a y docentes responsables
---	--	---

Cuadro 1. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 2. Propuesta de mejora enfocada en mantener las fortalezas y consolidación en el área Formación Basada en Competencias, especialmente destacando la dimensión "Saber ser", que obtuvo la máxima valoración (Nivel 4) en todos los encuestados:

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener y fortalecer el desarrollo del saber ser como componente transversal de la formación profesional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistematizar buenas prácticas de formación valórica y actitudinal.</li> <li>- Integrar módulos reflexivos en todas las asignaturas.</li> <li>- Fomentar instancias de evaluación ética.</li> </ul>	Área de formación integral, jefatura de carrera y docentes de asignatura
Consolidar la percepción positiva del enfoque por competencias a nivel institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difundir logros de estudiantes en eventos académicos y sociales.</li> <li>- Generar espacios de retroalimentación continua con estudiantes.</li> </ul>	Coordinación académica y Unidad de aseguramiento de la calidad

Cuadro 2. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

### Área de Gestión Curricular

Propuesta para Mantener fortalezas y consolidación en el Área de Gestión Curricular. De acuerdo con los resultados obtenidos en el área de Gestión Curricular, se observa que las tres dimensiones evaluadas alcanzaron el Nivel 4 de calidad de la práctica, lo que indica un alto grado de cumplimiento y desempeño. A continuación, se presenta una propuesta para mantener estas fortalezas, considerando objetivos específicos, acciones a realizar y responsables asignados por dimensión.

Cuadro 3. Propuesta para Mantener Fortalezas y consolidación en el Área de Gestión Curricular. Dimensión Pedagógica

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener una planificación pedagógica coherente y actualizada.	Revisión mensual de las planificaciones y estrategias metodológicas utilizadas.	Coordinador de prácticas y docentes del eje.
Consolidar una planificación pedagógica coherente y actualizada.	Revisión semestral de las planificaciones y estrategias metodológicas utilizadas.	Coordinador de prácticas y docentes del eje.

Cuadro 3. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 4. Propuesta para Mantener fortalezas y consolidación en el Área de Gestión Curricular. Dimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula.

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener la implementación efectiva de estrategias didácticas activas.	Capacitaciones continuas y espacios de reflexión docente cada 3 meses	Coordinador de Prácticas y Equipo docente del eje de prácticas
Consolidar la implementación efectiva	Evaluar nuevas Capacitaciones continuas	Dirección de la Facultad, y coordinador de prácticas

de estrategias didácticas activas.	y espacios de reflexión docente.	
------------------------------------	----------------------------------	--

Cuadro 4. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 5. Propuesta para Mantener fortalezas y consolidación en el Área de Gestión Curricular. Dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Fortalecer mecanismos de acompañamiento y tutorías efectivas.	Fortalecer los espacios de tutorías y seguimiento personalizado a estudiantes. Durante el semestre académico,	Docentes tutores y Dirección de Carrera.
Consolidar mecanismos de acompañamiento y tutorías efectivas.	Fortalecer los espacios de tutorías y seguimiento personalizado a estudiantes. Durante el semestre académico	Docentes tutores y Dirección de Carrera.

Cuadro 5. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

### **Área de Gestión de Recursos**

Cuadro 6. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Gestión de Recursos. Dimensión Gestión del recurso humano

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener procesos de gestión docente eficientes y bien articulados.	Evaluación periódica del desempeño docente y retroalimentación formativa.	Dirección de Carrera y Coordinadores de prácticas
Consolidar prácticas de reconocimiento y desarrollo profesional docente	Implementar un sistema de incentivos y capacitaciones permanentes.	Dirección de Carrera y Unidad de Desarrollo Docente

Cuadro 6. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 7. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Gestión de Recursos. Dimensión Gestión de recursos financieros y administración

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener la eficiencia en el uso y asignación de recursos financieros.	Revisión anual del presupuesto y seguimiento de gastos educativos.	Unidad de Finanzas y Dirección de Carrera
Consolidar un modelo de gestión financiera transparente y participativo.	Socialización de informes de ejecución presupuestaria con la comunidad académica	Unidad de Finanzas y Dirección de Carrera

Cuadro 7. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 8. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Gestión de Recursos. Dimensión Gestión de recursos educativos

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener la disponibilidad y funcionalidad de los recursos educativos.	Inventario y mantenimiento semestral de materiales y equipamiento	Encargado de recursos y Coordinador de infraestructura
Consolidar estrategias para la actualización permanente de los recursos educativos.	Inversión anual en tecnologías y materiales didácticos innovadores.	Dirección de Carrera y Comité Académico

Cuadro 8. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

### Área de Liderazgo Pedagógico

Propuesta Área de Liderazgo Pedagógico. En el área de Liderazgo Pedagógico, todas las dimensiones evaluadas alcanzaron el Nivel 4 de calidad de la práctica. A continuación, se presentan propuestas orientadas a mantener y consolidar dichas fortalezas, especificando objetivos, acciones y responsables asignados.

Cuadro 9. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Liderazgo Pedagógico Desarrollo del Personal. Dimensión Establecer dirección.

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener una visión compartida de los objetivos institucionales.	Revisión periódica del Programa operativo y actividades de comunicación institucional.	Dirección de Carrera y equipo directivo
Consolidar el liderazgo pedagógico compartido.	Creación de instancias participativas en la toma de decisiones	Dirección de Carrera y Comisión Curricular

Cuadro 9. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 10. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Liderazgo Pedagógico. Dimensión Rediseño de la organización.

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener estructuras organizacionales funcionales y eficientes.	Ajustes operativos según retroalimentación de docentes y estudiantes	Consejo de Carrera
Consolidar mecanismos de mejora continua en la gestión organizacional.	Evaluaciones internas y ajustes a los procesos administrativos.	Comité de Gestión y Dirección

Cuadro 10. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 11. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Liderazgo Pedagógico. Dimensión Desarrollo del Personal.

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener programas de formación continua para el personal docente.	Implementación de jornadas de perfeccionamiento docente.	Unidad de Desarrollo Docente
Consolidar una cultura institucional de desarrollo profesional.	Diseño de rutas formativas por competencias para el equipo docente	Unidad de Desarrollo Docente

Cuadro 11. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

Cuadro 12. Propuesta para mantener fortalezas y consolidación en el Área de Liderazgo Pedagógico. Dimensión Gestión de la instrucción.

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Mantener prácticas de monitoreo y evaluación de la enseñanza.	Aplicación de pautas de observación de clases y retroalimentación.	Coordinador pedagógico y docentes líderes
Consolidar estrategias innovadoras de enseñanza-aprendizaje.	Capacitación en metodologías activas y evaluación formativa.	Equipo pedagógico y líderes de innovación

Cuadro 12. Elaborado por la investigadora siguiendo formato UMC.

## Conclusión

El presente estudio permitió diagnosticar de forma sistemática el estado actual de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos en el contexto de la carrera de Pedagogía en Educación Física de la Universidad de Playa Ancha. A través de la adaptación de un instrumento de la Universidad Miguel de Cervantes validado por una experta en el área, aplicado a ocho docentes del eje de prácticas de la Universidad, Facultad y Carrera de estudio permitiendo identificar fortalezas y debilidades del proceso formativo desde una perspectiva meso curricular, se logró recoger información relevante que orientó tanto el análisis como el diseño de propuestas de mejora. La síntesis del trabajo revela un escenario institucional robusto en cuanto a planificación, liderazgo, acompañamiento docente y uso de recursos, destacando niveles de calidad elevados en todas las áreas. Sin embargo, el diagnóstico también visibilizó aspectos mejorables, como el fortalecimiento del saber conocer y saber hacer, fundamentales para una formación profesional integral. La sistematización de los resultados reflejó una valoración altamente positiva en la mayoría de las dimensiones evaluadas, especialmente en el desarrollo valórico y actitudinal del estudiantado, así como en la planificación pedagógica, la organización curricular y la eficiencia en la gestión institucional. Desde una mirada integradora, la investigación evidenció que, si bien existen prácticas consolidadas en el ámbito universitario, persisten desafíos asociados a la profundización conceptual y la transferencia efectiva del conocimiento a la práctica. En función de ello, se elaboraron propuestas concretas para mantener y consolidar las fortalezas detectadas, y fortalecer aquellos aspectos que aún requieren atención. Estas acciones fueron diseñadas con un enfoque contextualizado, participativo y con orientación a la mejora continua.

Evaluación o Proyección. Lo novedoso del trabajo radica en varios aspectos clave. Primero, en la adaptación metodológica de un instrumento originalmente escolar para ser aplicado en el nivel universitario, lo que representa un aporte técnico y contextual. Segundo, en la visión meso curricular del diagnóstico, que

permite abordar interacciones entre gestión, docencia y recursos desde una mirada estratégica. Y tercero, en la formulación de propuestas diferenciadas: por un lado, orientadas a mejorar debilidades; y por otro, diseñadas para consolidar fortalezas, lo cual aporta una doble perspectiva de intervención educativa. Este enfoque no solo fortalece el desarrollo profesional docente y mejora los procesos formativos, sino que también ofrece un modelo replicable de autoevaluación en instituciones de educación superior públicas como privadas en futuro. En consecuencia, el trabajo se constituye en un insumo relevante para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad educativa universitaria.

## Bibliografía

- Álvarez, R. (2024). Desarrollo de competencias laborales en estudiantes universitarios. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 7(13), 205-221
- Avellan, L., Salvatierra, M., Vera, A., & García, F. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 5(9), 130-142.
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>.
- Coello, M., Esteves, Z., y Garcés, N. (2023). Estrategias didácticas para optimizar el aprendizaje en el estudiantado ecuatoriano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(Supl. 2), 575-593.
- Fonseca, N., & Pereira, L. (2011). La evaluación curricular en la Universidad del Zulia: Casos Facultades de Odontología y Ciencias Económicas y Sociales. *Paradigma*, 32(1), 7-31.
- Moreno, L., Dioses, L., Guerrero, H., Calderón, D & Fuster, D. (2024). El liderazgo pedagógico y la experiencia educativa de estudiantes con discapacidad. *Revista InveCom*, 4(2), e040283. Epub.
- Reyes, Ariel E. (2010). Enfoque curricular basado en competencias en la educación médica. *Comunidad y Salud*, 8(1), 058-064. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1690-32932010000100008&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-32932010000100008&lng=es&tlng=es).

## Anexos

Ficha validada



UHC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES  
AUTÓNOMA

**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 Universidad de Playa Ancha, de la comuna de Playa Ancha, región de 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>						✓
<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>						✓

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	ES ADECUADO YA QUE LAS AFIRMACIONES SON CLARAS Y PRECISAS, TIENEN PERTINENCIA PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE AREA
Motivos por los que se considera no adecuado	_____
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	_____

## Identificación del experto

Nombre y apellidos	S. PAMELA CALLEGUILLOS GUERRERO
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	PROFESOR JORNADA COMPLETA DAA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA
e-mail	PALLEGO@UPA.CU
Fecha de la validación (día, mes y año):	10 DE MARZO 2025

