



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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DE LA ESCUELA ESPECIAL KANTATURU DE LA
COMUNA DE ARICA, REGIÓN XV ARICA Y PARINACOTA.**

Candidato a Magister: Mitzi Seida Castro

Tutor disciplinar : Rocío Riffo San Martín.

Tutor metodológico : Amely Vivas Escalante.

Agosto 2023



INDICE

Contenido	Pág.
Resumen	03
Introducción	04
Marco teórico	05
Marco contextual.....	08
Diseño y aplicación del instrumento	13
Instrumento para diagnosticar las áreas de formación basadas en las competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos.....	14
Análisis de los resultados.....	33
Propuestas de mejoras.....	47
Conclusión.....	51
Bibliografía	52
Anexo, validación de instrumento.....	53



RESUMEN

El siguiente trabajo se realiza para obtener el obtener el grado de magíster profesional en educación, mención currículum y evaluación basado en competencias.

Se desarrollo una investigación aplicando un instrumento que permitió un diagnóstico y propuestas de mejora, a nivel mesocurricular, de las áreas de formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela especial Kantaturu de la comuna de Arica región XV Arica y Parinacota.

Para la aplicación y análisis del instrumento, se aplicó a 7 docentes: 6 profesoras diferenciales con mención en trastornos en audición y lenguaje 1 educadora de párvulos intercultural de la escuela de educación especial Kantaturu. Que abarcan los niveles de Kinder, 1° básico, 2° básico, 4° básico, 5° básico, 6° básico y 8° básico.

El análisis detallado de esta investigación esta directamente relacionado con las principales debilidades, mejorar las fortalezas y/o mantenerlas. Estas propuestas se presentarán por cada uno de las áreas evaluadas e incluirán objetivos acciones a realizar en relación a las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos de la escuela de educación especial Kantatru.



INTRODUCCION

El siguiente estudio tiene como objetivo obtener un diagnóstico y presentar propuestas, por medio del diseño y aplicación de un instrumento a nivel mesocurricular, de la escuela especial Kantaturu de la comuna de Arica, región XV Arica y Parinacota. Se plantea un marco teórico sustentado en el presente trabajo

Se contextualizo el establecimiento donde fue aplicado el instrumento, un establecimiento que recibe a 93 estudiantes con necesidades educativas especiales permanentes, de 4 a 24 años, con discapacidad intelectual de moderado a severo, donde un poco más del 70 % son alumnos prioritarios, provienen de la zona urbana, con familia extensa que habitan en la zona rural (valles) con un 46% de ascendencia aymara.

El instrumento que permitió diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos, a nivel del establecimiento educacional. Se utilizaron una serie de criterios para cada una de las áreas.

Se presentarán una serie de gráficos por área y dimensión con su respectivo análisis y/o interpretación de resultados, los cuales llevaron a plantear propuestas de mejora, las que están directamente relacionadas con las principales debilidades tratando de mejorarlas o con las fortalezas para mantenerlas. Estas propuestas incluyen objetivo y acciones a realizar.



MARCO TEORICO

La formación basada en competencias está en el centro de una serie de cambios y transformaciones en la educación, con el fin de comprender mejor las dimensiones algunos de estos cambios son: 1.- saber conocer, colocar la mirada en el desempeño humano integral que implica la articulación del conocer con el plano del hacer y del ser. 2. Saber ser, es dinámica de búsqueda, selección, comprensión, sistematización, crítica, creación, aplicación y transferencia. 3.- saber hacer, el reto es establecer con qué aprendizajes vienen los estudiantes y cómo ellos con sus habilidades pueden involucrarse de forma activa en su propio aprendizaje.

Cuando se habla de liderazgo pedagógico, se pueden observar tensiones en su concepto. Se coincide que es conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración

Gestionar de forma correcta el currículum es uno de los componentes medulares de la acción educativa de cada institución, para esto es necesario contextualizarlo impregnando el sello educativo de cada establecimiento, considerar la realidad del entorno local y regional, así como las características y necesidades de sus estudiantes.

He aquí la importancia de que profesores y establecimiento en general se empoderen de su currículum y adopten prácticas institucionales y pedagógicas que estimulan y dinamizan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La gestión curricular es la implementación efectiva del currículum por parte de los docentes, equipo técnico pedagógico y director, con el fin de asegurar que los estudiantes aprendan de forma oportuna lo que es relevante en el marco curricular vigente.



Una buena gestión de recursos es indispensable en la actividad educativa, obteniendo mejores resultados institucionales y un aprendizaje de mayor calidad. Aunque para ello, resulta inevitable el buen uso de los mismos, siendo imprescindible una adecuada gestión. El empleo de recursos en el proceso de aprendizaje es esencial ya que tiene un doble cometido al mejorar, por un lado, ese aprendizaje, además de, por otro, crear esas condiciones necesarias para conseguir adquirir los mejores resultados de la formación. Las Escuelas Especiales, que brinden atención de niños y niñas con Necesidades Educativas Especiales Permanentes, debe realizar sus aprendizajes en un ambiente lo menos restrictivo posible, es por ello que se debe elaborar, validar y aplicar instrumentos basados en el PIE, PME con una planificación ajustada a las necesidades de la institución educativa, considerando las 4 áreas

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



Seria necesario aplicar el instrumento al termino de cada semestre y devolviendo la información, asi junto a la comunidad educativa se pueden obtener mejores propuestas desde cada área de trabajo. Pudiendo ir modificando, en cada año el PME.



MARCO CONTEXTUAL

La Escuela Especial “Kantaturu”, pertenece a la Corporación de Derecho Privado sin Fines de Lucro del Centro de Rehabilitación y Educación Especial (C.R.E.E), que fue fundado el año 1964, es un establecimiento particular subvencionado que recibe reconocimiento oficial el 5 de octubre del año 2017 Resolución Exenta 001041 del Ministerio de Educación.

Durante el año 2017 un grupo de profesionales y socios de la Corporación C.R.E.E se unen, para crear un lugar que acoja, eduque y acompañe en el proceso educativo, emocional y valórico a los niños niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales (NEE), brindándoles un espacio para potenciar sus capacidades integrales y desarrollar sus habilidades sociolaborales para ser insertados como cualquier niño, niña y joven en la sociedad.

De esta forma nace la Escuela Especial “Kantaturu” en la comuna de Arica XV Región de Arica y Parinacota, ubicada en Teniente Merino #2720 Población Eduardo Frei, Los profesionales como docentes, psicóloga, kinesiólogo, y fonoaudióloga y asistente de la educación realizan durante el año escolar de forma organizada y calendarizada, reuniones y talleres para padres y apoderados, de manera de complementar la información y el trabajo entre la escuela y los hogares para poder acompañar a los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

El inmueble presenta una infraestructura sólida con dependencias adecuadas para el pleno desarrollo de las actividades educativas.

La escuela tiene como como **Visión:** ofrecer una cobertura educacional diversificada diferente y una formación intercultural pertinente acorde a las necesidades de los estudiantes con necesidades educativas especiales. Esta propuesta curricular basada en valores y principios que dignifican a nuestros estudiantes, tiene como propósito prepararlos para convivir en una sociedad libre, ejerciendo su derecho ciudadano, tolerante a la igualdad de raza, género y religión. Siendo una escuela que posee una



alta concentración de estudiantes pertenecientes a pueblos originarios, ofrece una cobertura curricular diversificada con enfoque intercultural favoreciendo procesos de aprendizaje significativos y pertinentes a cada contexto cultural para todos los niveles educativos del establecimiento, basado en el reconocimiento y valoración de los derechos de mantener su propia identidad que permitan garantizar igualdad de oportunidades a todos los estudiantes.

Como **Misión** la Formación educacional de niños(as) y jóvenes con Necesidades Educativas Especiales y de diversidad étnica, provenientes de los diversos sectores de la comuna y extranjeros que a través de objetivos educacionales se priorizara una formación intercultural, diversificando nuestros procesos de enseñanza y aprendizaje de modo que sean pertinentes y significativos a todas las culturas presentes enfatizando aspectos valóricos de tolerancia, respeto a la diversidad étnica y cognitiva, contribuyendo además a la generación de hábitos de vida saludable en toda la comunidad escolar, desarrollando competencias para el logro de autonomía e independencia personal, construyendo espacios de aprendizajes integral necesarias para conseguir mejorar su calidad de vida y mayor integración a la vida social, comunitaria y laboral.

OBJETIVO GENERAL

- Potenciar los aprendizajes de los niños, niñas y jóvenes que presentan Necesidades Educativas Especiales Permanente asociadas a discapacidad intelectual y motora, a través de un conjunto de medidas pedagógicas, técnicas, materiales y humanas puestas a su disposición, con el fin de lograr un adecuado desarrollo y competencias para el logro de autonomía e independencia personal, construyendo espacios de aprendizajes integral de acuerdo al marco curricular en los procesos de aprendizaje significativos y pertinentes para todos los niveles educativos del establecimiento para conseguir mejorar su calidad de vida y mayor inclusión a la vida social, comunitaria y laboral.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Involucrar a todos los estamentos de la unidad educativa a participar en el proceso educativo de forma activa, comprometida y responsable en las actividades y metas del Establecimiento.
- Formar a los estudiantes para que tengan mayor autonomía activas, responsables de su vida y de su entorno, natural, cultural y social.
- Lograr un trabajo articulado de manera cooperativa y armoniosa entre el equipo multiprofesional, docentes, padres y asistentes de la educación, que contribuya eficazmente al desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes.
- Potenciar programas de inserción laboral temprano para jóvenes, con el fin de mejorar las habilidades necesarias para introducirse en el mundo del trabajo.
- Implementar en todos los niveles de educación, metodologías eficaces para enriquecer las habilidades cognitivas.
- Capacitar a los docentes en relación a la normativa del Curriculum Nacional, y en Programas de estudio de Educación común, tanto en Nivel Parvulario, de Educación Básica y Taller Laboral.
- Capacitar a todos los funcionarios del establecimiento, conjuntamente con los padres, apoderados y miembros de la comunidad para que apoyen la labor educativa y participen activamente en las actividades del establecimiento.
- Ampliar redes de apoyo con la finalidad de potenciar los recursos humanos, técnicos y materiales, que requiera el establecimiento para enriquecer el aprendizaje de los educandos.
- Dar a conocer periódicamente acciones, programas, proyectos y funcionamiento del Establecimiento, a través de distintos medios de difusión



SELLOS INSTITUCIONALES:

1.- Educación de Calidad: Mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje en el marco de los estándares indicativos de desempeño, en el Marco de la Buena Dirección, el Marco de la Buena Enseñanza; tanto para el director, para los docentes y asistentes, con el fin de brindar una Educación Integral, de aprendizajes para los estudiantes establecidos por el Ministerio de Educación a través de significativas adecuaciones curriculares, basadas en priorización de aprendizajes. Considerando las características individuales del alumno, como velocidad de aprendizaje, adaptación al medio, entre otros. Otorgando un Curriculum óptimo para que cada estudiante alcance el máximo de desarrollo de sus potencialidades, con igualdad de oportunidades a sus necesidades educativas especiales.

2.- Vida Saludable: Promover y fortalecer estilos y actitudes de vida saludable tanto física-psicológica y espiritual, a través de actividades de vida sana, salud y recreación en toda la comunidad educativa, potenciando el desarrollo de prácticas artístico culturales, deportivas recreativas, que propicien la participación de niños/niñas y sus familias generando así espacios de sana convivencia.

3.- Interculturalidad: Entregar cobertura curricular diversificada basado en el respeto y valoración de la diversidad cultural, dirigido a todos y cada uno de los miembros de la sociedad.

Se entiende por interculturalidad al proceso dinámico y permanente de interacción e intercambio entre personas de diferentes culturas, orientado a una convivencia basada en el acuerdo y la complementariedad, así como en el respeto a la propia identidad y a las diferencias.



La Escuela de Educación Especial atiende a 93 estudiantes con Necesidades Educativas Especiales Permanentes (NEEP) con Multidéficit: Síndrome de Down, Autismo, Parálisis Cerebral, discapacidad intelectual de modera a severa – profunda, entre otros diagnósticos que provienen de familias con alto nivel de vulnerabilidad teniendo el 72.34% de estudiantes prioritarios (son estudiantes de familias que pertenecen al 40% más vulnerable según registro social de hogares) y 19.5% de estudiantes preferentes (son estudiantes de familias que pertenecen al 80% más vulnerable según registro social de hogares). El 46.2% de las familias se consideran pertenecientes a la etnia Aymara.



DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

El siguiente instrumento de evaluación se elaboró y aplico para poder obtener un diagnóstico de las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos a nivel mesocurricular, es decir a nivel del establecimiento educacional, es de respuesta rápida y fácil aplicando una escala del 1 al 4, donde 4 es la mejor calificación.

El instrumento fue validado por la directora del establecimiento, fueron 7 docentes (6 profesoras diferenciales con mención en lenguaje y audición y 1 educadora de párvulos intercultural) de la escuela de educación especial Kantaturu, quienes respondieron, la aplicación fue realizada de forma independiente

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



INSTRUMENTO PARA DIAGNOSTICAR LAS ÁREAS DE FORMACIÓN BASADAS EN LAS 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 establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial 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. Área formación basada en competencia.

1.1 Dimensión saber conocer.

Proceso general para evaluar: Toda acción relacionada con los conocimientos, conceptos teóricos propios de cada nivel educativo. Reconocer, diseño, implementación, Analizar y evaluar de los procesos educativos realizados en forma intencionada y actualizada demostrando una comprensión de los procesos educativos de los referentes curriculares. Según los tramos curriculares y la dimensión del conocimiento a través de experiencias significativas. siendo mediadores para facilitar las competencias de los estudiantes y párvulos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo educativo promueve de forma permanente la utilización de variadas metodologías de entrega de contenidos en fin de que los párvulos y estudiantes con N.E.E.P. logren los objetivos priorizados, con significativas adecuaciones curriculares				
2. El equipo educativo promueve la flexibilidad en el desarrollo de las actividades, considerando la condición de cada estudiante en el nivel prebásico y básico.				
3. El equipo educativo es capaz de generar y promover la innovación en la adquisición y entrega de conocimientos nuevos para que los				

párvulos y estudiantes logren obtener aprendizajes significativos y pertinentes.				
4. El equipo educativo identifica y considera las diferentes capacidades y debilidades del grupo de alumnos del establecimiento para entregar los aprendizajes pertinentes, realizando significativas adecuaciones curriculares				
5. El equipo educativo, considera preferentemente evaluaciones formativas, mas que sumativas o de proceso, para medir los conocimientos de los párvulos y estudiantes, considerando el instrumento pertinente según el objetivo a evaluar.				
6. El equipo docente efectúa una retroalimentación permanente con el propósito de diversificar, realizar significativas adecuaciones curriculares y de entregar de una mejor forma, conocimientos en el proceso de enseñanza aprendizaje.				

1.2 Dimensión saber ser.

Proceso general a evaluar: Acciones del profesional, sobre como sus capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en aula. (práctica pedagógica).				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los integrantes del equipo pedagógico, se autoevalúan y evalúan sobre su actuar profesional de manera crítica.				
2. El equipo pedagógico reflexiona sobre el ambiente propicio de aprendizaje (organizando espacios, tiempo, rutinas y recursos educativos), para estudiantes con necesidades educativas especiales permanentes (moderado a severo).				
3. El educador o docente considera actividades lúdicas como estrategia pedagógica fundamental, para estudiantes con necesidades educativas especiales permanente.				
4. El equipo educativo está en constante aprendizaje y actualización de información, contenidos, etc, utilizando las fuentes de información disponibles en el establecimiento.				

5. El equipo educativo planifica los procesos de evaluación, coherente con las características de los párvulos y estudiantes con NEEP, según el curriculum vigente.				
6. El equipo educativo, utiliza estrategias diversificadas que permiten la conexión de aprendizajes previos con nuevos aprendizajes.				

1.3 Dimensión saber hacer.

Proceso general a evaluar: Acciones del equipo pedagógico, orientando cómo realiza su quehacer educativo. Preparando, planificando, evaluando, reflexionado y generando cambios.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La directora está preparada para resolver problemáticas emergentes en el marco de un enfoque a nivel de la institución y su Proyecto Educativo Institucional (PEI), de manera de proporcionar experiencias para el aprendizaje de valores.				
2. Los docentes que intervienen a los estudiantes, son capaces de planificar, según los objetivos priorizados, con significativas adecuaciones curriculares teniendo como foco el logro de objetivos de aprendizaje según indican las				

bases curriculares o progresiones de aprendizaje en espiral.				
3. El equipo educativo, considera en su planificación las necesidades educativas especiales permanentes de los estudiantes (intereses, conocimientos previos, habilidades, ritmos de aprendizaje, experiencias, contexto escolar), considerando los resultados de evaluaciones previas.				
4. El equipo educativo, conoce, diseña y adapta diferentes estrategias e instrumentos de evaluación, otorgando pertinencia para que los estudiantes con NEEP demuestren lo que han aprendido.				
5. El equipo educativo considera los lineamientos u orientaciones que entrega el Ministerio de Educación, haciendo adecuaciones pertinentes al trabajo con párvulos y estudiantes con NEEP.				
6. El equipo técnico pedagógico da a conocer, a los docentes, referentes curriculares, normativas, orientaciones tanto del currículo nacional como de educación especial				

2. Área Liderazgo pedagógico.

2.1 Dimensión Establecer Dirección.

Proceso general a evaluar: Acciones que permiten involucrar al equipo pedagógico el ejercicio de su rol en la enseñanza y aprendizaje y así cumplir con las metas establecidas por la institución.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo educativo identifica nuevas oportunidades para ampliar conocimientos, dentro de la institución, a través de jornadas de reflexión.				
2. El equipo pedagógico crea instancias para el desarrollo de nuevas experiencias de aprendizajes, proyectos, etc. Poniendo en manifiesto las características de la misión y visión del establecimiento.				
3. El equipo educativo desarrollar reuniones periódicas dando a conocer las actividades y metas que se deberán desarrollar en periodos de corto, mediano y largo plazo.				
4. La directora promueve la comunicación directa con el equipo técnico (docentes, asistentes de aula, profesionales y asistentes de la educación, como una forma de construir acuerdos sobre el quehacer educativo.				

2.2 Rediseñar la organización.

Proceso general a evaluar: Es el encargado de que las personas que forman parte del equipo lleven a cabo sus tareas lo mejor posible al mismo tiempo que desarrollan mejor sus capacidades y actitudes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico, construye ambientes de convivencia armónica, participativa e inclusiva, constituyéndose en un modelo de respeto y valoración de la diversidad, tanto entre adultos como estudiantes				
2. La directora rediseña la organización, de manera tal que cada miembro del equipo pueda desplegar sus propias opiniones y capacidades.				
3. El equipo técnico orienta, estimula y recibe propuestas con ideas claras al resto del equipo, para así cumplir las metas propuestas.				
4. La directora alienta, motiva y/o apoya para que cada miembro brinde lo mejor de sí mismos y así ejerzan su función de la mejor manera posible.				
5. La directora y equipo técnico posee las habilidades para comunicarse de forma efectiva tanto con sus subordinados como con sus superiores.				
6. El equipo técnico / directora acepta ideas de los otros agentes educativos para compensar las necesidades de la organización.				

7. La directora mantiene a su equipo motivado y les hace saber que cada uno de sus esfuerzos son indispensables para el cumplimiento de los objetivos.				
--	--	--	--	--

2.3 Desarrollar personas.

Proceso general a evaluar: Acciones motivadoras e inspiradoras que enfatizan y potencian al equipo educativo a adquirir el compromiso de usar las diferentes habilidades para mejorar su proceso de aprendizaje				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La directora posee una presencia visible en el establecimiento, modelando los valores promovidos en el PEI				
2. La directora organiza y proporciona actividades destinadas a la estimulación y el desarrollo intelectual y emocional para el personal.				
3. La directora orienta y/o otorga espacios para el perfeccionamiento de su equipo técnico.				
4. La directora mantiene y/o está en un proceso de aprendizaje constante, que ayudará a ejercer mejor su función, al mismo tiempo que consigue mejores herramientas y obtener mejores resultados.				

2.4 Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en el establecimiento

Proceso general a evaluar: Acciones que se relacionan con la gestión de prácticas de enseñanza y aprendizaje en aula supervisadas por la directora y/o unidad técnica.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. La directora promueve y aplica el instrumento de evaluación en forma sistemática, durante el año para conocer y reconocer las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo educativo.				
2. Cada miembro del equipo educativo recibe formalmente los resultados obtenidos de la evaluación reflexionando y acordando compromisos para mejorar sus prácticas.				
3. La directora desarrolla procesos valorativos en forma permanente y sistemática, observando, registrando, analizando y emitiendo juicios tomando decisiones respecto de la gestión educativa.				
4. La directora gestiona la participación de la familia mediante el conocimiento del PACI, en la como será evaluado su hijo en los procesos educativos generando una comunicación efectiva constante que propicia el trabajo colaborativo.				

3. Área de gestión del currículum

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la participación colaborativa de todos los agentes educativos en las experiencias de aprendizaje distribuyendo roles y funciones en cada una de ellas.				
2. La directora promueve la elaboración en conjunto con el equipo técnico pedagógico de una calendarización anual de las actividades extraprogramáticas del Currículo Nacional, a cubrir en cada mes del año, en función de los objetivos priorizados del plan de aula, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y significativas adecuaciones curriculares.				
3. La directora y la unidad técnico pedagógica, aseguran la realización efectiva de las experiencias de aprendizaje calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y/ o la no realización de la				

<p>experiencia, y para que ante la ausencia de la o el docente se desarrollen de acuerdo a lo planificado.</p>				
<p>4. La directora y unidad técnico pedagógica se aseguran que las y los docentes ejecuten o desarrollen, planificaciones de las experiencias educativas, las que explicitan objetivo priorizado, adecuación curricular, metodologías, estrategias didácticas y evaluación del logro de los aprendizajes.</p>				
<p>5. El equipo de sala revisa y analiza las planificaciones para mejorar su contenido.</p>				
<p>6. La directora organiza reuniones de estudios de casos con cada profesor, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos priorizados de aprendizaje, identificar los factores que interfieren en el avance del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con NEEP, estableciendo metodologías con el equipo de profesionales que interfieren con el estudiante.</p>				
<p>7. La directora promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los y las docentes (por ejemplo, planificaciones, materiales didácticos, metodologías y evaluaciones) y establece un sistema para su organización y uso.</p>				

3.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Estrategias utilizadas por las y los docentes del aula para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Las y los docentes registran en sus planificaciones objetivos claros con sus respectivas significativas adecuaciones curriculares.				
2. Las y los docentes consideran nuevos conceptos pertinentes, mediando para que estos se incorporen a los conocimientos previos.				
3. Las y los docentes aplican diferentes estrategias de enseñanza, que permiten al estudiante con NEEP, manipular y explorar fomentando la curiosidad y autonomía en ellos.				
4. Las y los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos como forma de estimular mayores y mejores respuestas de los estudiantes con NEEP, para su aprendizaje.				
5. Las y los docentes motivan y promueven que los estudiantes con NEEP experimenten las habilidades y/o conceptos recién adquiridos, transversalmente.				

6. Las y los docentes incentivan a todos los estudiantes con NEEP para que participen de manera activa de las experiencias interactúen y emitan una respuesta de acuerdo a sus capacidades.				
7. Las y los docentes respetan las diferencias que existen en el grupo de estudiantes con NEEP, realizando significativas adecuaciones curriculares.				

3.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo, efectivo y social de todos los estudiantes, considerando sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para diagnosticar, apoyar y monitorear a los alumnos con NEEP y sus familias que necesitan mayor apoyo para enfrentar el proceso de enseñanza aprendizaje.				
2. El establecimiento junto con el equipo de profesionales, identifica y desarrolla estrategias para, apoyar y monitorear a los estudiantes con NEEP que presentan mayores				

dificultades de interacción social, desarrollo afectivo y agitaciones psicomotoras.				
3. El establecimiento valida a la familia como el primer educador, haciéndolo participe en la enseñanza- aprendizaje de sus hijos, mediante el análisis de PACI.				
4. El establecimiento otorga espacios de salidas pedagógicas para que los estudiantes con NEEP puedan ampliar sus conocimientos y enriquecer las oportunidades de aprendizaje y socialización.				

4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un equipo técnico idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con el coeficiente técnico requerido por normativa para el funcionamiento y así cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. La administración del establecimiento, se preocupa de mantener una baja tasa de				

ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El sostenedor del establecimiento se esfuerza por mantener una planta estable de docentes y atraer nuevos funcionarios.				
4. El equipo directivo planifica e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
5. El establecimiento cuenta con protocolos claros de roles y funciones de los miembros de la comunidad educativa, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
6. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y administración financiera de terceros, permite al establecimiento asegurar una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona las evaluaciones pertinentes de estudiantes con NEEP y posterior matrícula, de manera que logra				

completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia.				
2. El sostenedor cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
4. El establecimiento está atento a los programas, proyectos, talleres, etc. de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
5. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y comunidad educativa, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes NEEP.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes con NEEP, en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y utilización.				
3. El establecimiento cuenta con patio espacio suficiente y adecuado a estudiantes con NEEP, que apoya el aprendizaje.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes con NEEP y facilitar el trabajo administrativo.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema de registro y monitoreo sobre el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con				

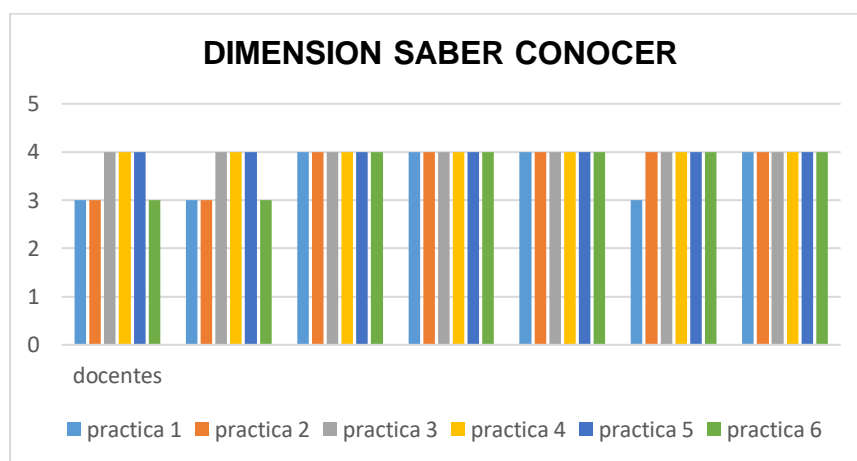


UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

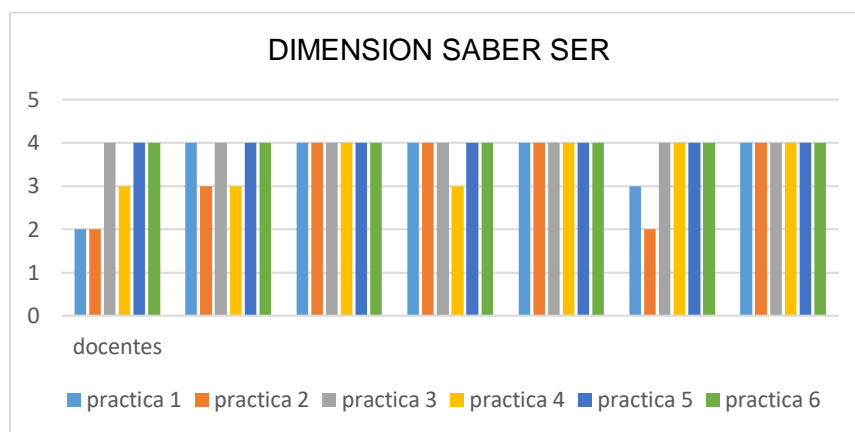
procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				
--	--	--	--	--

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

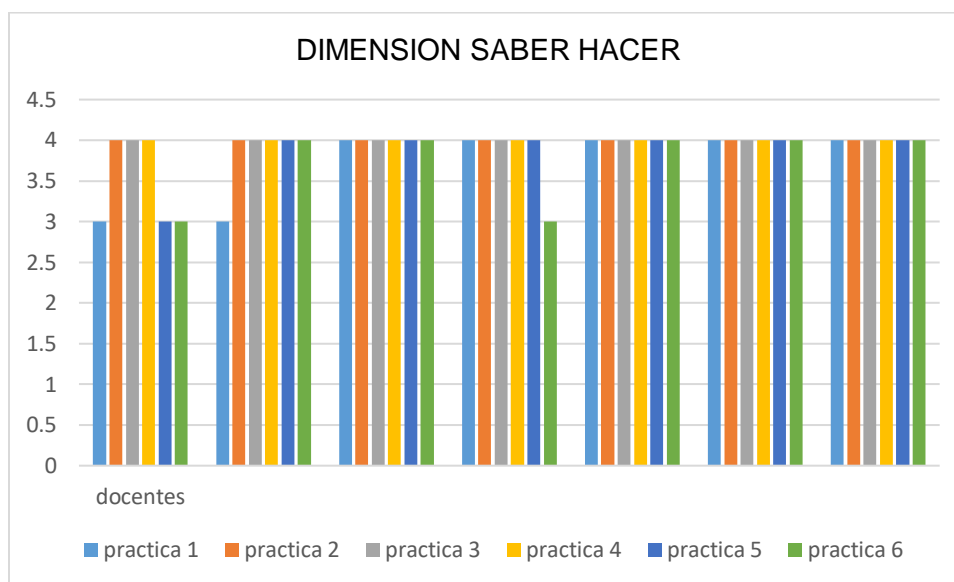
AREA FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS



Los encuestados, en la dimensión 'saber conocer' evidencian la mayor parte de sus prácticas en un nivel de calidad tres o cuatro. Se consideraron prácticas asociadas a la utilización de metodologías de entrega de contenidos, flexibilidad en el desarrollo de las actividades, innovación, considera las diferentes capacidades y debilidades del grupo de alumnos, realizar evaluaciones formativas, retroalimentación permanente con el propósito de diversificar, realizar significativas adecuaciones curriculares. En el trabajo pedagógico, con estudiantes con Necesidades Educativas Especiales Permanentes es esencial realizar estas prácticas para una mejor planificación y desarrollo de las habilidades.

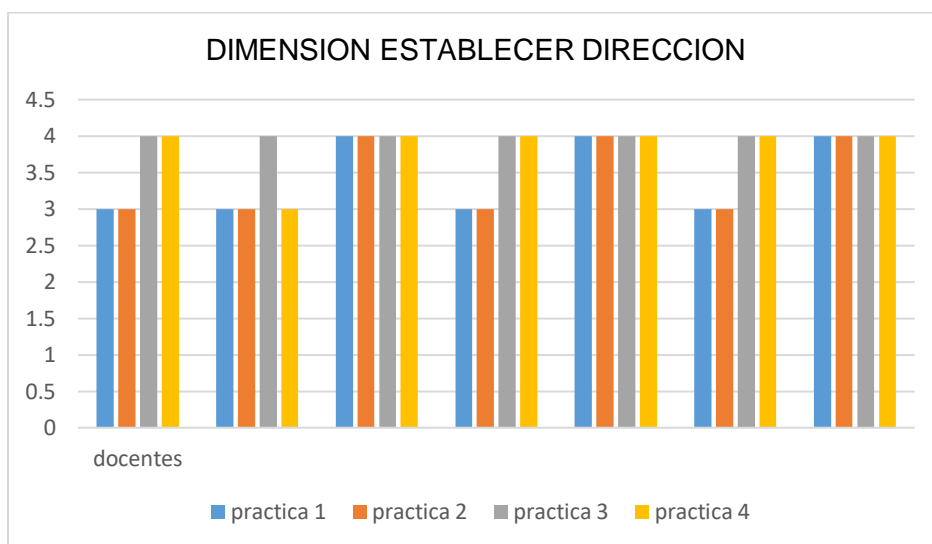


Los encuestados, en la dimensión “saber ser”, evidencian la mayor parte de sus prácticas en un nivel de calidad tres o cuatro. No obstante, habría dos docentes que evaluaron dos de las seis prácticas diagnosticadas con un nivel de calidad igual o inferior a dos. La primera practica asociada a la autoevaluación y evaluación sobre su actuar profesional de manera crítica y la segunda practica se asocia al ambiente propicio de aprendizaje, para estudiantes con necesidades educativas especiales permanentes.

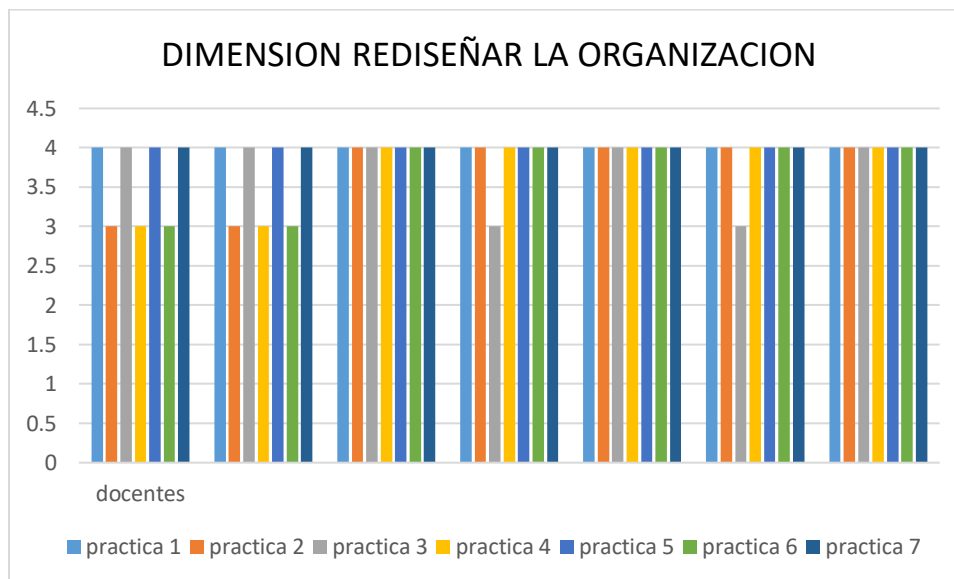


Los encuestados, en la dimensión 'saber hacer " evidencian la mayor parte de sus prácticas en un nivel de calidad tres o cuatro. Se consideraron practicas asociadas a la resolución de problemáticas emergentes, planificar según los objetivos priorizados, con significativas adecuaciones curriculares, considerar las habilidades y actitudes de cada estudiante, utilización de estrategias e instrumentos de evaluación, considerar lineamientos de Mineduc para el trabajo con estudiantes NEEP, dar a conocer, a los docentes, referentes curriculares, normativas, orientaciones tanto del currículo nacional como de educación especial

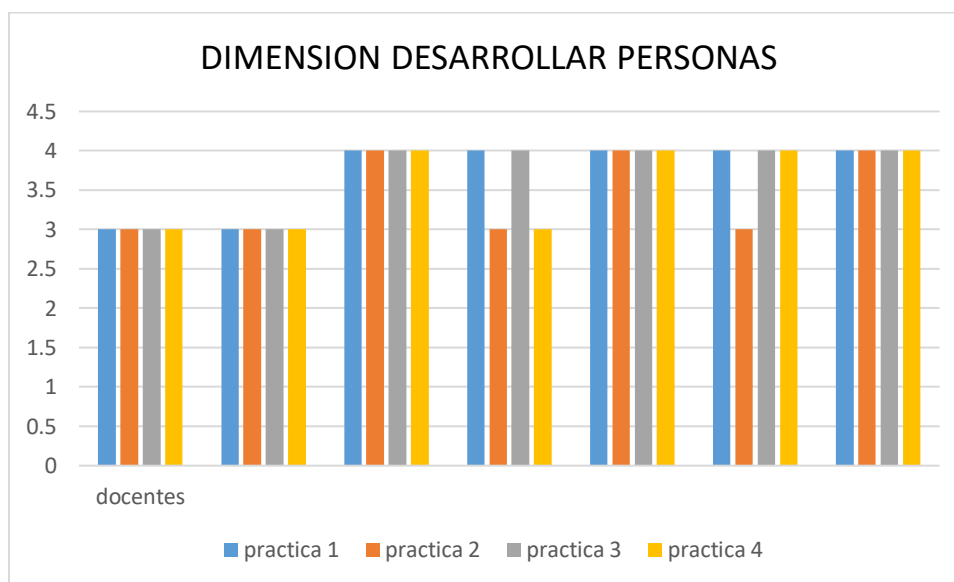
AREA LIDERAZGO PEDAGOGICO



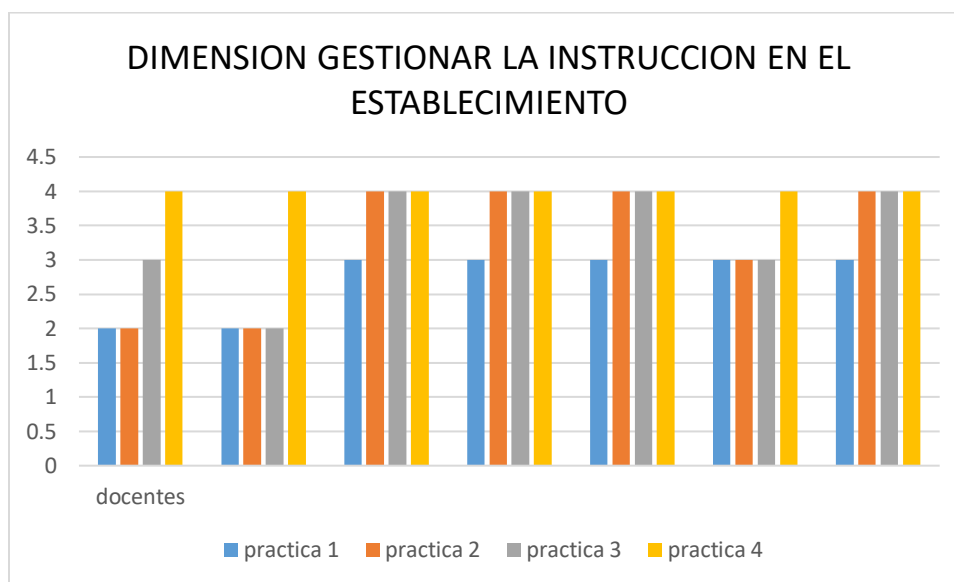
En esta la dimensión “establecer dirección”, se evidencian la mayor parte de las prácticas e n un nivel de calidad tres o cuatro. Se consideraron practicas asociadas a ampliar conocimientos, crear instancias para el desarrollo de nuevas experiencias, conocer actividades y metas que se deberán desarrollar en periodos de corto, mediano y largo plazo, comunicación directa con el equipo técnico (docentes, asistentes de aula, profesionales y asistentes de la educación



Esta dimensión evidencia que todas sus prácticas son estables y con buenos resultados, esto quiere decir que de las 7 practicas, todas poseen un estándar indicativo igual o superior a tres, señal de practicas en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas, como mantener ambiente de sana convivencia, considerar opiniones y capacidades de cada miembro del equipo, estimular para ejercer de mejor forma la función de cada miembro del equipo, mantener una comunicación transversal, aceptar ideas para mejorar la organización.

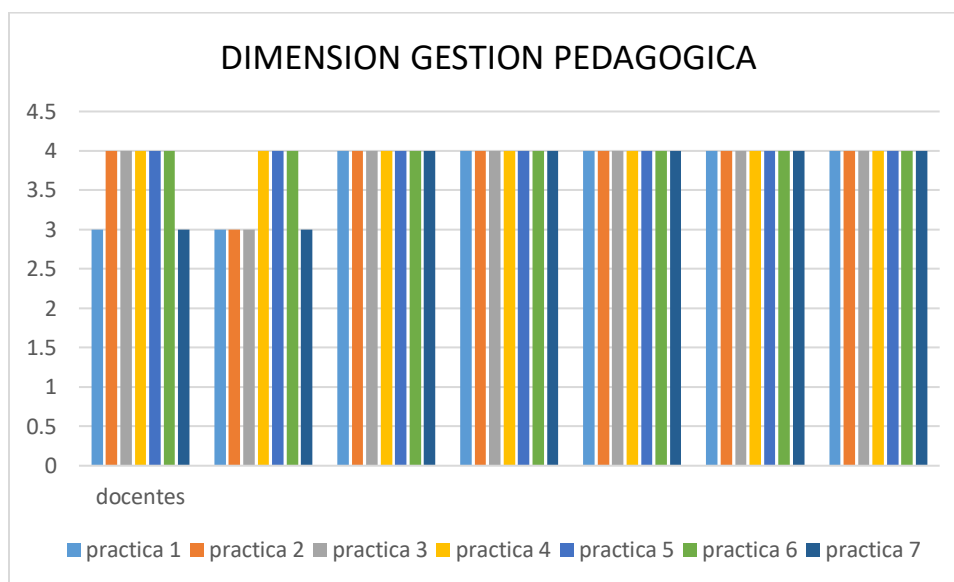


Esta dimensión “desarrollar personas” sus prácticas han sido consideradas estables y con buenos resultados, las 4 practicas, todas poseen un estándar indicativo igual o superior a tres, señal de que las prácticas en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas. La directora no solo mantiene una comunicación constante, sino que también está presente en el establecimiento y todas las actividades que conlleve el quehacer pedagogico, organiza y proporciona actividades destinadas a la estimulación y el desarrollo intelectual y emocional para el personal, otorga y estimula espacios para el perfeccionamiento de su equipo técnico, se mantiene en un proceso de aprendizaje constante, que considera le ayuda a ejercer mejor su función, al mismo tiempo que consigue mejores herramientas y obtener mejores resultados.

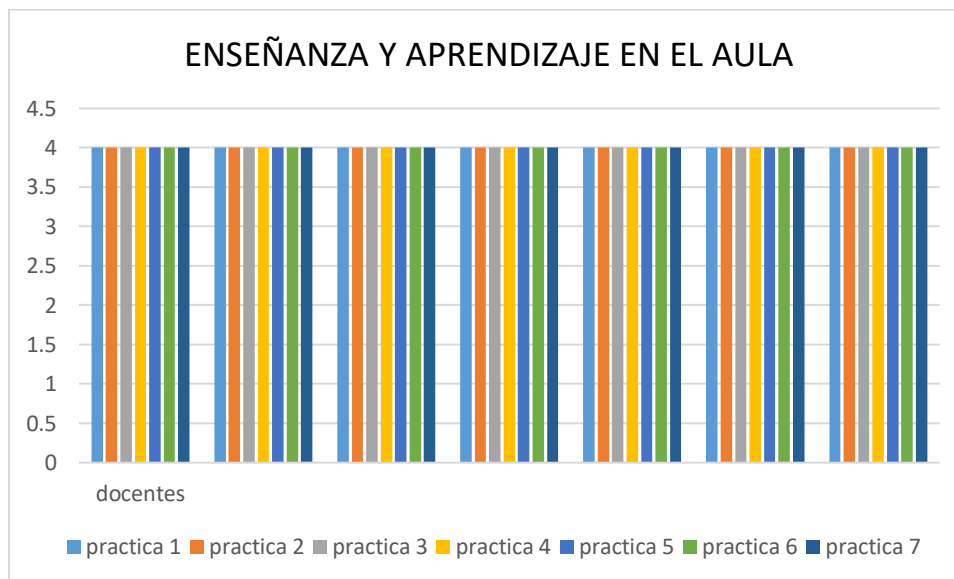


Los docentes encuestados evidenciaron que el establecimiento la mayor parte de sus prácticas de la dimensión “gestionar la instrucción en el establecimiento”, están igual o superior a tres, lo que es bastante aceptable, no obstante, habría un docente que considero tres practicas con un nivel de calidad igual o inferior a dos. Específicamente las tres primeras prácticas asociadas a acciones que se relacionan con la gestión de prácticas de enseñanza y aprendizaje en aula supervisadas por la directora y/o unidad técnica: registro permanente y sistemático de la aplicación de un instrumento para el equipo directivo, la devolución de los resultados de esta evaluación, y mantener un registro de los análisis y toma de decisiones respecto de la gestión educativa.

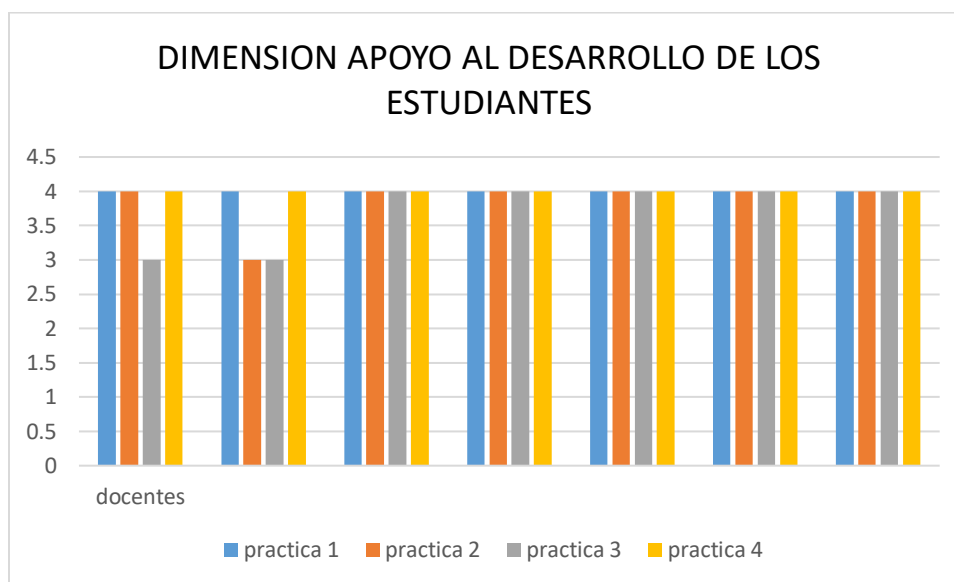
AREA GESTION DEL CURRICULO



Esta dimensión “gestión pedagógica”, se evaluaron siete prácticas las cuales fueron consideradas estables y con buenos resultados, todas poseen un estándar indicativo igual o superior a tres, señal de que las prácticas en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas. Se evaluó políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

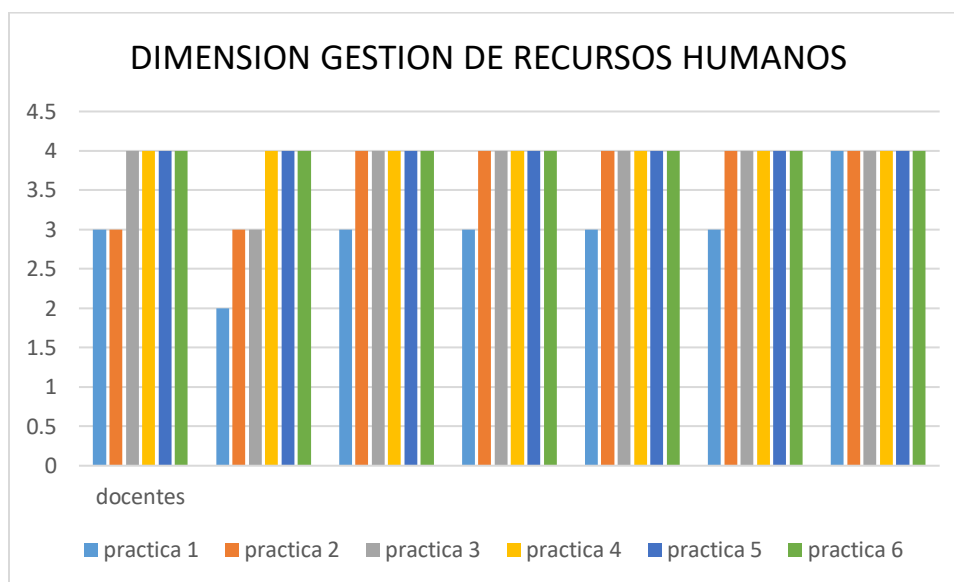


Esta dimensión evidencia que todas sus prácticas son estables y con buenos resultados, esto quiere decir que de las 7 practicas, todas poseen un estándar indicativo superior a tres, señal de prácticas en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas. Significando que las estrategias utilizadas por las y los docentes, para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, son significativas para el estudiante, aplicando adecuaciones curriculares y priorizando objetivos.

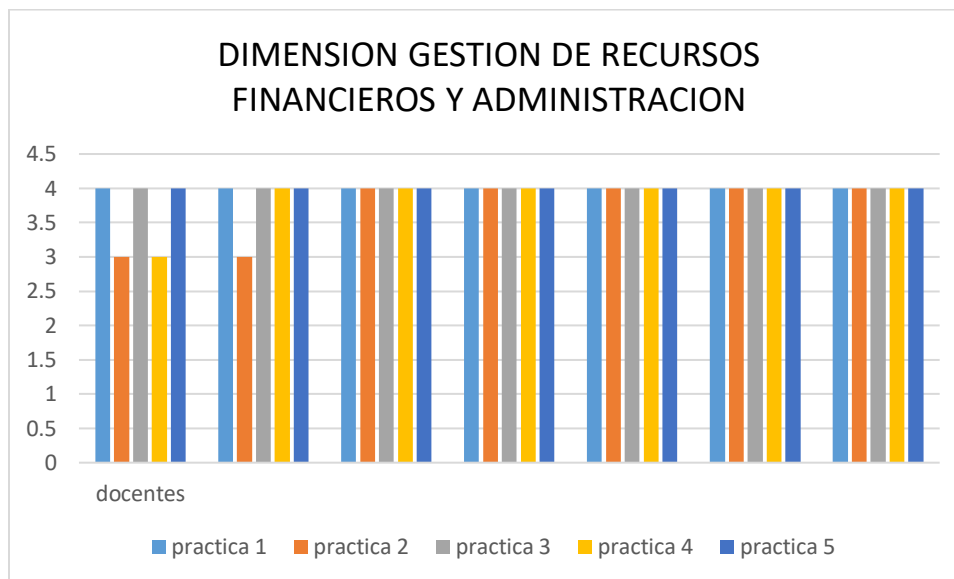


Esta dimensión “apoyo al desarrollo de los estudiantes”, se evaluaron cuatro prácticas las cuales fueron consideradas estables y con buenos resultados, todas poseen un estándar indicativo igual o superior a tres, señal de que las prácticas en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas. Las practicas consideradas están dentro de si el establecimiento cuenta con estrategias para diagnosticar, apoyar y monitorear a estudiantes con NEEP, si estas estrategias son desarrolladas por los profesionales, el trabajo con familia como primer agente educador y otorgar espacios para que los estudiantes con NEEP experimenten sus aprendizajes

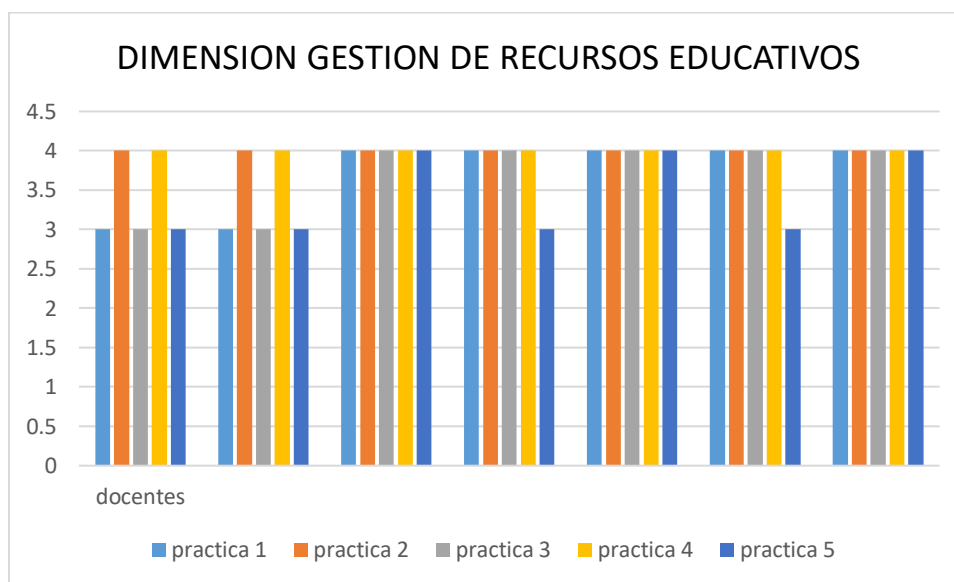
AREA DE GESTION DE RECURSOS



Los docentes evaluaron 6 prácticas del establecimiento evidenciando la mayor parte de sus prácticas en un nivel de calidad tres o cuatro, señal de que las prácticas están en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien prácticas casi consolidadas. no obstante, habría un docente que evaluó la primera practica con nivel 2, relacionada con que, si el establecimiento cuenta con el coeficiente técnico requerido por normativa para el funcionamiento y así cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.



Esta dimensión evidencia que todas sus prácticas son estables y con buenos resultados, esto quiere decir que de las 5 practicas consideradas, todas poseen un estándar que indica estar igual o superior a tres, señal de prácticas están en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas. Significando que la administración financiera, permite al establecimiento asegurar una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.



Esta dimensión evidencia que todas sus prácticas son estables y con buenos resultados, esto quiere decir que de las 5 practicas, todas poseen un estándar indicativo igual o superior a tres, señal de que las prácticas están en un proceso de consolidación bastante avanzado o bien practicas ya consolidadas. Estas acciones están relacionadas con las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Una de las áreas más deficitarias que se pudo reflejar es el Área Basada en Competencias, donde 2 acciones de un total de 18 fueron evaluadas con nivel 2, relacionada con acciones del profesional, sobre como sus capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en aula. (práctica pedagógica). Seguidamente está el Área de Liderazgo Pedagógico que de sus 19 acciones consideradas, 3 fueron evaluadas en el nivel 2 y se conecta con acciones que se relacionan con la gestión de prácticas de enseñanza y aprendizaje en aula supervisadas por la directora y/o unidad técnica. Y en tercera instancia esta el área de Gestion de Recursos, de las 16 acciones solo 1 fue evaluada con



nivel 2, esta se relaciones con las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un equipo técnico idóneo, comprometido y motivado con su labor.

PROPUESTA DE MEJORA

De acuerdo a los resultados obtenidos, a continuación, se presenta una serie de propuestas de mejora que estén directamente relacionadas con las principales debilidades tratando de mejorarlas o con las fortalezas para mantenerlas. Estas propuestas se presentan por cada una de las áreas y son las siguientes:

Área formación basada en competencia.

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable
Realizar autoevaluación y evaluación profesional, aceptando sugerencias y/o críticas, como forma de mejorar su labor docente	Se realizará un taller semestral para la evaluación y autoevaluación del equipo docente	Equipo de gestión
Organizar espacios, tiempo, rutinas y recursos educativos, para un el ambiente propicio de aprendizaje	Considerar en las planificaciones diarias extracurriculares, con significativas adecuaciones curriculares, ambientes propicios para el aprendizaje	Equipo Pedagógico
Mantener informado semanalmente al equipo docente y profesional sobre referentes curriculares, capacitaciones, normativas, orientaciones tanto del currículo nacional	Utilizar canales formales, para comunicar a los docentes y profesionales, una vez llegada al establecimiento información emanada de Mineduc Semanalmente, dar a conocer información, si es que hay, llegada de Seremía de Educación o Deprov.	Dirección Unidad Técnico Pedagógica.

como de educación especial		
----------------------------	--	--

Área Liderazgo pedagógico.

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable
Aplicar instrumento de evaluación en forma sistemática, durante el año para conocer y reconocer las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo educativo y profesional	Confeccionar instrumento para conocer y reconocer las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo educativo y profesional Semestralmente aplicar evaluación sistemática a docentes y profesionales. Mantener un registro de situaciones anecdóticas	Dirección Unidad técnica pedagógica
Entregar formalmente al equipo educativo y profesional, resultados obtenidos de la evaluación.	Realizar entrevistas personales, para entregar resultados de evaluación, reflexionando y acordando compromisos para mejorar o fortalecer sus prácticas.	Dirección Unidad técnica pedagógica

Área de Gestión del Currículum

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable
Establecer un sistema de organización y uso de los recursos desarrollados por los y las docentes.	Mensualmente, en consejo de profesores, establecer la promoción de la reutilización, adaptación y mejora de planificaciones, materiales	Directora

	didácticos, metodologías y evaluaciones.	
Fortalecer estrategias para, apoyar y monitorear a los estudiantes con NEEP que presentan mayores dificultades que interfieren significativamente en su proceso de aprendizaje	Tres veces al año, realizar estudios de casos de estudiantes que presenten problemáticas de interacción social, desarrollo afectivo o agitaciones psicomotoras.	Equipo de Gestión

Área Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a Realizar	Responsable
Mantener y/o Fortalecer el equipo de docentes, asistentes de aula y/o profesionales de la educación para el funcionamiento	Establecer cargos y funciones claras de cada estamento del establecimiento. Contratar personal idóneo para el trabajo con estudiantes con NEEP y así poder cumplir con los objetivos educativos propuestos	Sostenedor Dirección
Mantener y/o aumentar presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	Semestralmente planificar y desarrollar un presupuesto, equitativo para los diferentes estamentos	Sostenedor



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Desarrollar un sistema de registro y monitoreo sobre el equipamiento, los recursos educativos y el aseo	Mantener un registro semanal de mantención, reposición y control de inventario	Sostenedor
---	--	------------



CONCLUSION

La aplicación de instrumento de evaluación, en las áreas de la formación basada en competencias, el liderazgo pedagógico, la gestión curricular y de recursos, a nivel del establecimiento, a nivel mesocurricular en le Escuela Especial Kantaturu. Permitió obtener un diagnóstico del cual se pudieron extraer propuestas de mejora con objetivos y acciones de las áreas mas deficitarias o fortalecer aun mas las que están bien evaluadas.

Es esencial que el establecimiento preste atención al área basada en competencias, en su dimensión saber ser, que guardan relación con las habilidades y actitudes importantes a considerar para el desarrollo de los aprendizajes y del alumno en si, pues en una escuela especial que atiende a estudiantes con necesidades educativas especiales, es importantísimo el desarrollo da personalidad de cada individuo pues saber entablar y mantener relaciones sociales implica conocer acerca de nosotros mismos y de nuestra relación con los demás.

El área de liderazgo pedagógico es de debe perfeccionar la gestión de la instrucción en el establecimiento, es necesario que la dirección o unidad técnica pedagógica mantenga prácticas de supervisión, mas constantes, en el aula para verificar el proceso de aprendizaje y metodologías, pudiendo asi proponer o realizar un mejoramiento mas eficaz.

Es sabido que si no hay una buena gestión y distribución de recursos se dificulta la contratación de especialista o recursos educativos, para poder desarrollar un PEI y poder realizar mejoras en a las demás áreas.

Si bien hay dimensiones deficitarias, el 92.3% de las acciones fueron evaluadas en nivel 3 o 4, lo que dice que el establecimiento tiene un desarrollo optimo, que tiene que seguir fortaleciendo y mejorando.



BIBLIOGRAFÍA

Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile. Recuperado de:

<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

Ministerio de Educación de Chile, Marco para la Buena Enseñanza., ámbitos y criterios. Recuperado de:

<https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/gestion.php>

Montecinos C, Dorén M y Rosende M, (2019) Buenas practicas de liderazgo pedagogico .Lideres educativos. Recuperado de:

https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf

Sánchez L., Los tres pilares de la educación y el papel del maestro en el taller de habilidades de pensamiento crítico y creativo, Procesos Psicológicos y Sociales Vol. 1 Año 2005 No. 1 Ensayos, Facultad de Psicología-Xalapa. Recuperado de:

<https://www.uv.mx/psicologia/files/2013/06/SIETE.pdf>

Tobon S., 2006 ASPECTOS BÁSICOS DE LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, Proyecto Mesesup, Talca, Chile. Recuperado de:

<https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/Aspectos-basicos-de-la-formacion-basada-en-competencias.pdf>

ANEXO



VALIDACION DEL INSTRUMENTO TRABAJO DE GRADO

**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 educación especial Kantaturu, de la comuna Arica, región XV Arica y Parinacota.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Susan Villegas González
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Directora Escuela Especial Kantuturu. Educatora de Párvulos con Mención en Deficiencia Mental. Licenciada en Educación
e-mail	susancvillegasg@gmail.com
Fecha de la validación (día, mes y año):	01 de junio 2023.

Susan Villegas G.
Directora
Colegio Kantuturu



Nombre, firma y timbre



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES
