



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES  

---

AUTÓNOMA

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

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA EN LAS ÁREAS DE  
LA FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO  
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE  
RECURSOS DE LA ESCUELA ESPECIAL DE LENGUAJE  
LOURDES, DE LA COMUNA DE PUERTO MONTT, EN LA REGIÓN  
DE LOS LAGOS.

Candidato a magister : Prof. Ximena Aguilar Alvarado  
Tutor disciplinar : Dra. Marlenis Martínez Fuentes  
Tutor metodológico : Mg. Doris Solís Mejías

Agosto 2023

## ÍNDICE

1.- Resumen .....	3
2.- Introducción .....	4
3.- Marco teórico .....	6
4.- Marco contextual .....	17
5.- Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación .....	19
6.- Análisis de los resultados .....	30
7.- Propuestas de mejora .....	47
8.- Conclusión .....	49
9.- Bibliografía .....	50
10.- Anexos .....	52

## Resumen

La investigación surge de la pregunta:

¿Cuál es la percepción de las prácticas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, de las profesoras de la Escuela Especial de Lenguaje Lourdes en el período 2023?

El objetivo es promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando la Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

La investigación es de tipo cuantitativa, el instrumento es una rúbrica con cuatro niveles progresivos: Débil, insipiente, satisfactorio y avanzado.

Las áreas encuestadas son Formación Basada en Competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión pedagógica y Gestión de recursos, según lo establecido por el Ministerio de Educación y autores tales como Corvalán, O. y Hawes, G. (s/f).

La población encuestada son seis profesoras de Educación Diferencial del establecimiento.

Los resultados se analizaron según el porcentaje de prácticas y dimensiones ubicadas en cada uno de los niveles.

Área Formación basada en competencias, presenta las tres dimensiones en nivel "avanzado". Área de Liderazgo pedagógico, presenta tres dimensiones en el nivel "satisfactorio" y una en nivel "avanzado". Área de Gestión del currículo, presenta dos dimensiones en nivel "avanzado", y una dimensión en nivel "satisfactorio". Área de Gestión de recursos, presenta las tres dimensiones en nivel "satisfactorio".

La propuesta de mejora tiene objetivos por área y acciones concretas y progresivas, el responsable es el equipo de gestión.

Contempla objetivos de fortalecimiento de las prácticas en el área de Formación basada en competencias y objetivos para mejorar el área de Liderazgo pedagógico, Gestión del currículum y Gestión de recursos.

## Introducción

El presente trabajo de grado se enmarca en el área de Educación Parvularia, y cómo son concebidas las prácticas del sostenedor, equipo directivo y docentes, respecto de las competencias que debieran desarrollar en temas de: Formación Basada en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, en la Escuela Especial de Leguaje Lourdes de la ciudad de Puerto Montt.

A través de la pregunta: ¿Cuál es la precepción de las prácticas de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, de las profesoras de la Escuela Especial de Lenguaje Lourdes en el período 2023?, se busca promover la generación de propuestas de mejora a partir de la implementación de un diagnóstico a nivel mesocurricular, considerando prácticas que se encuentren débiles y potenciar aquellas prácticas que se encuentren fortalecidas en cada una de las áreas antes mencionadas.

En su estructura se puede encontrar el apartado de: Resumen de la investigación, desde presentación del problema, hasta las propuestas de mejora; Marco teórico, que sustenta el trabajo y abarca la literatura de los elementos centrales y perspectiva del tesista; Marco contextual que describe el entorno y realidad de la escuela; Diseño y aplicación del instrumento de evaluación, que permite realizar un diagnóstico de las áreas a tratar antes mencionadas; Análisis de los resultados, que presenta, describen e interpreta los datos; Propuestas de mejora de las debilidades y fortalezas encontradas; Conclusión, con alcances y aspectos relevantes del trabajo, Bibliografía y por último, Anexos.

Se espera que la revisión del presente trabajo para optar al grado de Magister en Educación, permita al lector reflexionar sobre la importancia de las buenas prácticas pedagógicas, tanto de las que se den directamente con estudiantes en las aulas de trabajo, así como también, de las que están en relación con la gestión y organización central, y como estas influyen en los aprendizajes de niños y niñas de Educación Parvularia, nivel educativo que tiene el deber de brindar experiencias de aprendizaje integrales e inclusivas y desarrollar habilidades cognitivas, prácticas y

socioemocionales. Así también lo indican las Bases Curriculares De Educación Parvularia en (MINEDUC 2018) “Algunas características que definen a los establecimientos de Educación Parvularia son: la intención de responder pertinentemente a las necesidades y características del aprendizaje y desarrollo integral de los párvulos desde su nacimiento hasta su ingreso a la Educación Básica, como un imperativo actual y no sólo como preparación para los aprendizajes futuros.”(pág.27)

## Marco Teórico

Respecto de la formación basada en competencias, toda persona desarrolla un conjunto de habilidades en diversas áreas que lo configuran como individuo único.

Corvalán, O. y Hawes, G. (s/f), refieren al respecto que “El análisis de esta definición de Guy Le Boterf nos lleva a determinar que en el conjunto de recursos que moviliza el individuo se cuentan: a) sus recursos internos (conocimientos, saber, saber-hacer, saber-ser, recursos emocionales, culturales, valores); b) los externos (bases de datos, redes de expertos, estructura, materiales); c) un contexto profesional dado (organización del trabajo, margen de iniciativas, valorización), y d) con el fin de responder a las expectativas de la función en la cual se desempeña (resultados esperados, necesidades a satisfacer, criterios de desempeño y logros predeterminados).” (pág.9)

En el ejercicio de una experticia de conocimiento, influyen tanto las competencias específicas y genéricas. Según Tobón, S. (2006). “Hay dos clases generales de competencias: competencias específicas y competencias genéricas. Las competencias genéricas se refieren a las competencias que son comunes a una rama profesional (por ejemplo, salud, ingeniería, educación) o a todas las profesiones. Finalmente, las competencias específicas, a diferencia de las competencias genéricas, son propias de cada profesión y le dan identidad a una ocupación (en este sentido, hablamos de las competencias específicas del profesional en educación física, del profesional en ingeniería de sistemas o del profesional en psicología).”(pág. 14)

Cuando se ejerce una experticia de enseñanza para la educación de otros individuos, las dimensiones saber conocer, saber hacer y saber ser cobran aún más importancia puesto que influyen de igual forma en los educandos.

Cuando hablamos de competencias, nos adentramos en una cuestión compleja, tanto como sería definir el concepto humano, así lo expresa Tobón, S. (2006).

“Esta construcción histórica del concepto de competencias en torno a múltiples referentes disciplinares y demandas socioeconómicas es lo que explica la diversidad de definiciones y metodologías para llevar a la práctica el enfoque de competencias. Sin embargo, en esta característica, que se ha visto como una falencia sustancial de las competencias (Bustamante, 2003), es donde precisamente reside la mayor virtud del enfoque de competencias, en tanto su naturaleza tiene una visión multidisciplinar y esto hace que este enfoque pueda alimentarse de diferentes contribuciones. Así mismo, esta naturaleza multidisciplinar de las competencias es lo que permite que sean asumidas como un lenguaje común para referirse al talento humano tanto en las organizaciones educativas, como en las organizaciones sociales y en las organizaciones empresariales, facilitando esto la articulación de la educación con lo social y lo económico.” (pág. 6)

Para definir una competencia se deben considerar contextos de desempeño, histórico, político, económico, así como también otros contextos particulares como lugar y objetivo del desempeño, e incluso características individuales/personales del educador y el educando. Importante el qué, que se enseña y aprende, directamente relacionado con los contextos y necesidades sociales actuales, el cómo se enseña y aprende, procesos cognitivos implicados y el por qué se enseña y aprende, valores, motivaciones, expectativas, conciencia social, etc. Implicados en el aprendizaje.

Al respecto la interrogante planteada por Tobón S. (2006). “¿Puede apreciarse entonces un cambio en la enseñanza? cambio que no es hacer más práctico el saber, o integrar la teoría con la práctica, u orientar la educación hacia la empleabilidad. El enfoque de formación con base en competencias es mucho más que eso. Pretende orientar la formación de los seres humanos hacia el desempeño idóneo en los diversos contextos culturales y sociales, y esto requiere hacer del

estudiante un protagonista de su vida y de su proceso de aprendizaje, a partir del desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades cognoscitivas y metacognitivas, la capacidad de actuación, y el conocimiento y regulación de sus procesos afectivos y motivacionales.” (pág. 17)

Así mismo, Tobón, S. (2006) indica, “En el perfil profesional de egreso se indican las competencias y sus respectivas unidades de competencia. Se recomienda describir cada unidad de competencia con los siguientes componentes: un verbo de desempeño, un objeto, una finalidad y una condición de calidad. Cada uno de estos cuatro componentes se describen en la Tabla 2. Además de estos componentes pueden agregarse otros que sean pertinentes y ayuden a una mejor claridad de las competencias como por ejemplo los métodos, los recursos, el contexto, etc.” (pág 10)

En función de este trabajo consideraremos como competencia a las habilidades propias de la experticia de la docencia en las dimensiones saber hacer, relacionadas a lo procedimental, saber ser, relacionadas a lo actitudinal, y al saber conocer, relacionadas a lo conceptual, en contextos de enseñanza y aprendizaje formal.

El saber hacer es una competencia docente que ha evolucionado lo largo del tiempo, ha ido de la mano con paradigmas de la educación, conductista, cognitivo, constructivista entre otros, implica el saber cómo aprender y el saber cómo enseñar.

El saber hacer se complejiza más cuando el concepto mismo está enfocado en el educador, sin embargo, el protagonista es el educando, para el logro de la competencia deben necesariamente confluír ambos.

Al respecto, Perrenoud, P. (2004), afirma “las competencias básicas nos invitan a una profunda revisión de las actividades que, en momento, los centros educativos están ofreciendo a su alumnado como base del currículo y lo hacen enfatizando la necesidad de concebir esas actividades en términos de tareas.

El concepto de tarea, tal y como viene siendo utilizado en el análisis de la práctica pedagógica y de las situaciones educativas, hace referencia al modo



peculiar en que se ordenan las actividades educativas para lograr que los alumnos obtengan de ellas experiencias útiles.”(pág.79)

Al respecto también Perrenoud, P. (2004) afirma que “Los efectos educativos no se derivan lineal ni directamente de los currículos que desarrollan profesores y alumnos, como si uno y otros tuviesen un contacto estrecho con el mismo o aprendiesen directamente sus contenidos y propuestas. La labor de profesores y de alumnos desarrollando un currículum está mediatizado por las formas de trabajar con él, pues esa mediación es la que condiciona la calidad de la experiencia que se obtiene. Las tareas académicas, básicamente y de forma inmediata, aunque detrás de ellas existan otros determinantes, son las responsables del filtrado de efectos. Los resultados posibles están en función de la congruencia de las tareas con los efectos que se pretenden, de acuerdo con las posibilidades inherentes a las mismas en cuanto a su capacidad de propiciar unos procesos de aprendizaje determinados. (Gimeno 1988: 266)” (pág. 80)

Respecto de la importancia de las interacciones del profesor, el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia, Ministerio de Educación (2019) estipula que, “De acuerdo con las teorías actuales del aprendizaje y la experiencia docente, las prácticas efectivas de enseñanza promueven interacciones para apoyar el desarrollo cognitivo, socioemocional y del lenguaje de todos los niños y las niñas. Las interacciones pedagógicas efectivas procuran incorporar los conocimientos previos y el contexto de vida de los párvulos, así como oportunidades para expresar y ejercitar habilidades ya existentes y desarrollar otras más complejas (Davis & Miyake, 2004; Skibbe, Behnke, & Justice 2004; Vygostky, 1991 citados en Pianta, 2012), implementando experiencias significativas y coherentes con las características de desarrollo y aprendizaje de todos los niños y las niñas del grupo.” (pág. 22).

El saber conocer, implica mantenerse activo y actualizado al contexto social de un país, a las políticas públicas y de educación vigentes que en definitiva

establecen las líneas de aprendizajes declarativos que se esperan para los ciudadanos.

Para la subsecretaría de Educación Parvularia, Ministerio de Educación (2019), los saberes pedagógicos son “conjunto de saberes que le permiten al docente desempeñar su función social e identitaria y que debe estar a la base de la formación (Darling-Hammond & Bransford, 2005; Shulman, 2004; Martínez y Bonafé, 2004; Tardif y Gauthier, 2001 citados en Mineduc 2012a). Para este nivel educativo, refiere a las capacidades del/la educador/a para desarrollar estrategias de aprendizaje, enseñanza y evaluación coherentes con las características del desarrollo y aprendizaje (habilidades, conocimientos, intereses, necesidades, estilos y ritmos, entre otros) de los niños y las niñas, con los tramos curriculares, con los hitos del desarrollo y con los contenidos expresados en el currículum de Educación Parvularia, relevando el juego y las experiencias lúdicas como estrategias pedagógicas esenciales en la primera infancia, para promover el desarrollo de capacidades físicas, sociales, emocionales, cognitivas y de lenguaje. Estos saberes permiten que el/la educador/a defina estrategias situadas y, por tanto, pertinentes a cada contexto y nivel educativo.” (pág. 10)

Así mismo desafía al profesor a conocer e integrar nuevas tecnologías de acceso al conocimiento e interacción con conceptos del ciberespacio donde el acceso a información es infinito.

El rol del docente lejos de generar una competencia respecto del conocimiento en esta área con su alumnado, es el desafío de incorporar las tecnologías para desarrollar procesos cognitivos eficientes que permitan la discriminación de información, selección y crítica respecto de la exposición a multiinformación.

Al respecto, Perrenoud, P. (2004) afirma “Formar en las nuevas tecnologías es formar la opinión, el sentido crítico, el pensamiento hipotético y deductivo, las facultades de observación y de investigación, la imaginación, la capacidad de memorizar y clasificar, la lectura y el análisis de textos e imágenes, la representación de las redes, desafíos y estrategias de comunicación. Resulta

evidente que el desarrollo de tecnologías ofrece nuevos campos de desarrollo a estas competencias fundamentales (Perrenoud, 1998) y aumenta sin duda el alcance de desigualdades en el control de las relaciones sociales, la información y el mundo.” (pág. 6)

De esta forma, el profesorado está desafiado a innovar en el aula, utilizar herramientas tics de forma creativa y novedosa. Cobra aún más importancia la función de mediador de aprendizajes y le resta a la concepción tradicional de gestor de conocimientos.

Perrenoud, P. (2004), sostiene que “Los contenidos asociados a la forma de construir y transmitir el conocimiento científico constituyen una oportunidad para el desarrollo de la competencia para aprender a aprender. El aprendizaje a lo largo de la vida, en el caso del conocimiento de la naturaleza, se va produciendo por la incorporación de informaciones provenientes en unas ocasiones de la propia experiencia y en otras de medios escritos o audiovisuales. La integración de esta información en la estructura de conocimiento de cada persona se produce si se tienen adquiridos, en primer lugar, los conceptos esenciales ligados a nuestro conocimiento del mundo natural y, en segundo lugar, los procedimientos de análisis de causas y consecuencias que son habituales en las ciencias de la naturaleza, así como las destrezas ligadas al desarrollo del carácter tentativo y creativo del trabajo científico, la integración de conocimientos y búsqueda de coherencia global, y la auto e interregulación de los procesos mentales.” (pág. 77)

La dimensión saber ser es en la educación como en otras áreas de desempeño, aquella por mucho tiempo fue descuidada y desvalorada. A medida que los modelos educacionales fluyeron paulatinamente hacia el constructivismo, aparecieron conceptos como “aprendizaje significativo” el cual colocaba en el centro del aprendizaje la motivación e interés, conceptos asociados a lo efectivo y no a lo cognitivo ni conductual.

El desarrollo del componente afectivo y actitudinal es cada vez más un tema importante en las políticas públicas educativas, desde los niveles parvularios que

por grupo etario y etapa del desarrollo es sabida su prioridad en el currículo, sino también en los niveles básicos, medios y superiores.

Así también lo considera el principio de bienestar de Educación Parvularia. Ministerio de Educación (2018), “Busca garantizar en todo momento la integridad física, psicológica, moral y espiritual del niño y la niña, así como el respeto de su dignidad humana. En virtud de ello, toda situación educativa debe propiciar que niñas y niños se sientan plenamente considerados en sus necesidades e intereses y avancen paulatina y conscientemente en la identificación de aquellas situaciones que les permiten sentirse integralmente bien. Con todo, serán activos en la creación de condiciones para su propio bienestar, desarrollando sentimientos de aceptación, plenitud, confortabilidad y seguridad, que los lleven a gozar del proceso de aprender.” (pág. 31)

El desarrollo afectivo constituye una necesidad básica humana a la par del alimentarse y dormir. Si no están satisfechas las necesidades básicas, la persona no puede acceder al pleno desarrollo de otras áreas de aprendizaje.

Al respecto, Tobón, S. (2006) indica “El enfoque de competencias se centra en el hacer y descuida el ser. Esta es también una crítica frecuente al enfoque de competencias en la educación y radica en que los programas de formación y certificación de competencias laborales han tendido a enfatizar en la ejecución de actividades y tareas, con un bajo grado de consideración de los valores y actitudes. Sin embargo, esto se ha comenzado a superar en los últimos años al ponerse de plano que la dimensión afectivo motivacional es fundamental para realizar cualquier actividad con idoneidad, pues allí está presente el querer, la motivación por el trabajo bien hecho, la responsabilidad en lo que se hace, la disposición a aprender, etc. Es por ello, que una definición compleja, sistémica e integral de las competencias contiene no sólo la dimensión cognoscitiva y la dimensión del hacer, sino también la dimensión del ser, en el proceso de desempeño. Y no se puede plantear que la idoneidad es sólo idoneidad para realizar con excelencia un trabajo al servicio de los intereses económicos empresariales, sino que la idoneidad es

saberse desempeñar con excelencia también en los demás planos de la vida humana.” (pág.9)

El saber ser permite dar sentido al aprendizaje, hacerlo propio y aplicarlo en otros contextos, actúa de forma transversal en las acciones para darles valor personal y social.

En cuanto al área de liderazgo pedagógico, el liderazgo educativo puede entenderse como la capacidad motivar, movilizar e influenciar a otros para articular metas compartidas, el líder inspira a reflexionar.

Perrenoud, P. (2004), comenta, “En todos los casos, la práctica reflexiva es una fuente de aprendizaje y regulación. La diferencia es que nuestra inclinación más fuerte es poner estos mecanismos al servicio de una adaptación a las circunstancias, de una victoria de confort y seguridad, mientras que el ejercicio metódico de una práctica reflexiva podría convertirse en una palanca esencial de autoformación e innovación, por lo tanto, de construcción de nuevas competencias y nuevas prácticas. Saber analizar y explicitar su práctica permite el ejercicio de una lucidez profesional que nunca es total y definitiva, por la simple razón de que también tenemos necesidad, para permanecer en vida, de contarnos historias.” (pág. 40)

En el tema de gestión del currículum y gestión pedagógica, la Unidad Currículum y Evaluación (2021) la define como “La dimensión GESTIÓN PEDAGÓGICA constituye el eje del quehacer de cada establecimiento y comprende las políticas, procedimientos y prácticas de planificación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares. Para lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes, es necesario que los docentes, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. Los docentes deben llevar a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico:

responder a las características particulares y diversas de los estudiantes, en miras de superar las dificultades y favorecer el despliegue de sus potencialidades. Por otra parte, la principal labor del director es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo.” (pág 53)

Respecto del área de gestión de recursos, la Unidad Currículum y evaluación (2021) la define como “La dimensión GESTIÓN DE RECURSOS comprende las políticas, procedimientos y prácticas llevadas a cabo por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y están dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

A partir de lo planteado por ministerio de educación (2015), la gestión de recursos es fundamental para el funcionamiento del establecimiento y el desarrollo de la labor educativa. Los docentes son el factor a nivel de establecimiento educacional que más impacta en el aprendizaje de los niños y niñas, resulta esencial que el sostenedor y los equipos directivos gestionen las acciones necesarias para contar con un equipo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el desarrollo profesional continuo. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos humanos, pedagógicos, financieros y administrativos dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. La gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales para potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza y aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

La gestión curricular se vincula con aspectos como procesos de toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, estas son actividades diarias y primordiales que se dan en las escuelas. En ellas convergen acciones tanto de tipo pedagógico, didáctico y de evaluación, tomando en cuenta el contexto, integración, innovación y motivación educativa.

Corvalán, O. y Hawes, G. (s/f) señala, “Con respecto a la observación de los valores implícitos en una actuación valiosa de un sujeto que demuestra con alto nivel de maestría una competencia, cabe señalar que es posible aproximarse a una evaluación de los mismos a partir de diversos métodos. Por ejemplo, es posible desarrollar pautas de observación que den cuenta de la calidad estética que muestra el sujeto en su actuación, incluyendo el goce o esfuerzo que le provoca la puesta en práctica de la competencia en cuestión. Otra pauta podrá servir a los fines de evaluar aspectos relacionados con la forma en que se dan las relaciones interpersonales durante la demostración de una competencia<sup>2</sup>. Por último, los elementos actitudinales tienen directa relación con los valores y éstos pueden llegar a constituir virtudes características de un individuo.” (pág 7)

Respecto del área de Elaboración, validación y aplicación de instrumentos de evaluación, primero se debe hacer la pregunta ¿por qué evaluar?, ¿cómo evaluar? y ¿qué evaluar?. Las posibilidades de desarrollo en tecnologías de la información, cambios sociales, climáticos, políticos, económicos, etc. todo es factor influyente los procesos educativos, si a ello se le agrega el factor que los procesos de enseñanza y aprendizaje formal se dan en contextos de establecimientos educacionales con una cultura escolar propia, se complejiza aún más esta actividad. Los cambios y renovación parecen ser un aspecto permanente, pero este necesita de evaluación. Al respecto, Mora Vargas, Ana Isabel (2004) citando a Stufflebeam y Shinkfield (1995, p. 20) indica que la evaluación es un proceso complejo, "sirve al progreso y se utiliza para identificar los puntos débiles y fuertes, y para tender hacia una mejora".

La práctica evaluativa debe ser considerada como parte de un proceso y no como un elemento de finalización independiente. Siempre hay evaluación, es fundamental hacerlo consciente, reflexivo y que permita tomar decisiones.

Al reflexionar las comunidades educativas tienen la oportunidad de detectar fortalezas y debilidades, plantearse problemas y preguntas a resolver. Al respecto, Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014) afirman que, “En realidad, plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación. El paso de la idea al planteamiento del problema puede ser en ocasiones inmediato, casi automático, o bien llevar una considerable cantidad de tiempo; lo que depende de qué tan familiarizado esté el investigador con el tema a tratar, la complejidad misma de la idea, la existencia de estudios antecedentes, el empeño del investigador y las habilidades personales de éste.” (pág 59)

Los instrumentos de evaluación permiten formalizar y sistematizar la práctica. Los resultados pueden ayudar a resolver un problema y/o generar nuevas interrogantes. Es ahí también la importancia de los objetivos evaluativos que permiten mantener delimitado el campo de investigación.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014) manifiestan que, “Los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse (Rojas, 198 I); son las guías del estudio y durante todo el desarrollo del mismo deben tenerse presentes.” (pág. 60)

La gestión, liderazgo y competencias son conceptos que impactan en las comunidades educativas e influyen los aprendizajes.



## Marco Contextual

El trabajo de grado se contextualiza en las prácticas docentes de las profesoras de Educación Diferencial de la Escuela Especial de Lenguaje Lourdes de la ciudad de Puerto Montt, región de Los Lagos, Chile.

La escuela es de dependencia particular subvencionada y se encuentra ubicada en el barrio puerto de la ciudad, su población contigua es mayormente de adultos mayores que habitan en casas patrimoniales. Desde el año 2017 ha tenido un explosivo aumento de familias inmigrantes colombianas y venezolanas principalmente.

Su ubicación es estratégica para acceder a la zona portuaria de la ciudad, al terminal de buses y a mercados típicos de la zona como el Mercado Angelmó. Cuenta con instituciones cercanas tales como: Cefam Angelmó, Segunda compañía de Bomberos, Junta de vecinos y Casa del Profesor jubilado.

La escuela se fundó en el año 2011, conformada por un establecimiento con dos salas de clases. En el año 2016, se amplió a otra dependencia en la misma calle con tres salas más. Actualmente tiene abiertos nueve cursos, cuatro de nivel medio mayor, tres de primer nivel de transición y dos de segundo nivel de transición, con una matrícula total de 124 estudiantes, de los cuales el 30% son de familias de origen extranjero.

La escuela ha establecido redes de apoyo de algunas universidades de la ciudad como son la Universidad Santo Tomás y su programa CAPS, Centro de Atención Psicosocial, el cual interviene en el área afectivo emocional del personal de la escuela y de los estudiantes. También con la Universidad San Sebastián y su Centro de Atención de Salud, que permite realizar derivaciones y atender a los estudiantes y sus familias. Y el Cefam Angelmó con el cual se trabaja en conjunto desde el año 2014 con el programa “Vida Sana” que realiza diagnóstico e intervención psicológica, nutricional y física del personal de la escuela y de los estudiantes.

El equipo de trabajo está conformado por directora, jefa de Unidad Técnica Pedagógica, cinco profesoras de Educación diferencial, una profesora de Educación física, cuatro Técnicos de aula, una fonoaudióloga, una administrativa y una auxiliar de aseo.

La escuela destaca por sus competencias en innovación educativa, siendo premiada en dos oportunidades por la Dirección Regional de Educación en el concurso “Buenas prácticas pedagógicas”, el primero en el año 2018 por el programa de desarrollo de competencias de comprensión lectora y de lenguaje: “Un cuento semanal”, y el segundo en el año 2021 por la aplicación sistemática de la “Metodología de Aprendizaje Basado en Proyectos”. Además de obtener dos premios internacionales al modelo de gestión, “Business Management Awards” en el año 2017 y 2023.

Una de los desafíos que debió enfrentar fue el retorno a clases presencial del estudiantado el año 2021 luego de la pandemia por covid-19, el cual dejó a la escuela con un déficit de matrícula importante, principalmente por el temor de los padres a que los niños pequeños retornen de modo presencial a las aulas. Ello dejó un déficit financiero que se arrastra hasta el día de hoy, y ha puesto el desafío en el sostenedor, Equipo Directivo, cuerpo docente y asistente de la educación, de dar a conocer el buen trabajo realizado y retomar la confianza de los padres de niños y niñas de 3 a 5 años de edad, en las escuelas como lugares seguros y ricos en experiencias de aprendizaje estimulantes para los párvulos.

## Diseño y aplicación del instrumento

El instrumento aplicado fue diseñado para responder a dos grandes elementos que guían este trabajo de grado:

- La pregunta guía:

¿Cuál es la precepción de las prácticas de Formación Basada en Competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos, de las profesoras de la Escuela Especial de Lenguaje Lourdes en el período 2023?

- El objetivo general 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, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos.

Participaron en su elaboración la tesista que es jefe de unidad técnica pedagógica con el apoyo de la directora del establecimiento, quién también validó el mismo y completó el formulario de validación.

El instrumento es de tipo cuantitativo, arroja datos porcentuales de preferencias.

La población encuestada son las profesoras de la Escuela Especial de Lenguaje Lourdes de Puerto Montt, seis docentes en total.

El instrumento consta de un título, que explicita el objetivo de la evaluación.

La instrucción indica las áreas a evaluar e indica marcar con una "X" uno de cuatro niveles de desarrollo de la escala evaluativa.

En el apartado "Escala evaluativa" se detallan y describen cada uno de los niveles: débil, insipiente, satisfactorio y avanzado.

Cada área tiene dimensiones y a su vez en cada dimensión tiene afirmaciones de prácticas pedagógicas esperadas, según lo propuesto en los

Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores. Unidad Currículum y Evaluación (2020), Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia. Subsecretaría de la Educación Parvularia (2019), entre otros.

A continuación, se detallan las dimensiones para cada una de las áreas consideradas:

A.- Área Formación basada en competencias	
Dimensión	a.1 Saber conocer
	a.2 Saber hacer
	a.3 Saber ser
B.- Área Liderazgo pedagógico	
Dimensión	b.1 Establecer dirección
	b.2 Rediseñar la organización
	b.3 Gestionar la instrucción
	b.4 Desarrollar personas
C.- Área Gestión del currículum	
Dimensión	c.1 Gestión pedagógica
	c.2 Enseñanza y aprendizaje en el aula
	c.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes
D.- Área Gestión de recursos	
Dimensión	d.1 Gestión de recursos humanos
	d.2 Gestión de recursos financieros y administrativos
	d.3 Gestión de recursos educativos

El instrumento fue entregado impreso a cada una de las profesoras, quiénes respondieron libremente y luego hicieron entrega del mismo con la rúbrica respondida.

A continuación, es presentado.

## 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 con una “x” el nivel de desarrollo que usted considere pertinente.

### Escala evaluativa

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de desarrollo en que puede estar una práctica en el establecimiento educativo donde se desempeña, siendo “débil” el nivel considerado más bajo de desarrollo y “avanzado” el nivel considerado más alto de desarrollo.

Nivele de desarrollo	Descripción del nivel
<b>Débil</b>	La práctica no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia de las acciones, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.
<b>Insipiente</b>	La práctica se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.
<b>Satisfactorio</b>	La práctica se encuentra instalada, es estable y efectiva, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional. Este nivel describe un desarrollo adecuado, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.

<b>Avanzado</b>	La práctica se encuentra instalada, es estable y efectiva, e incluye acciones institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Describe un desarrollo que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos.
-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### A. Área: Formación basada en competencias

#### a.1- Dimensión: Saber conocer

Evalúa las competencias docentes para comprender de forma amplia, profunda y crítica los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes.

Prácticas	D	I	S	A
La profesora:				
1. Recopila y considera diversas fuentes de información disponibles en el establecimiento sobre los niños y niñas del grupo y enriquece estos antecedentes a través de la interacción que establece con ellos/as, con el equipo de aula, sus familias y otros actores de la comunidad educativa.				
2. Conoce las B CEP vigentes y selecciona los OA de aprendizaje pertinentes al plan anual institucional y características de los estudiantes.				
3. Conoce, comprende y profundiza sobre los conocimientos que requiere para ejercer la enseñanza en el ámbito de Formación Personal y Social.				
4. Conoce, comprende y profundiza sobre los conocimientos que requiere para ejercer la enseñanza en el ámbito de Comunicación Integral.				
5. Conoce, comprende y profundiza sobre los conocimientos que requiere para ejercer la enseñanza en el ámbito de Interacción y Comprensión del Entorno.				
6. Conoce, comprende y revisa, para ejercer su práctica pedagógica, instrumentos ministeriales actualizados tales como Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia 2019.				

#### a.2 -Dimensión: Saber hacer

Evalúa competencias docentes para realizar su quehacer educativo, preparando, planificando, evaluando, reflexionado y generando cambios.

Prácticas	D	I	S	A
La profesora: 1. Planifica colaborativamente estrategias de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con las características de todos los niños y las niñas y el currículum vigente.				
2. Utiliza estrategias metodológicas que promuevan la interacción en el aula y el desarrollo de habilidades lingüísticas, socioemocionales, motrices y de pensamiento.				
3. Promueve la autonomía y respeta las decisiones tomadas por niños y niñas en las experiencias de aprendizaje, mediando de manera oportuna y respetando sus ritmos e intereses.				
4. Considera la evaluación como una oportunidad de aprendizaje y de mejora continua, a partir de la cual, junto con el equipo de aula, toma decisiones y realiza ajustes a los procesos educativos.				
5. Utiliza la retroalimentación como una forma de apoyar el aprendizaje de todos los niños y las niñas, dando pautas y ayudas para disminuir la brecha entre su nivel actual y el deseado.				
6. Mantiene formas de comunicación efectivas y comprensibles para todos los niños y las niñas, mediante el uso de un lenguaje verbal y no verbal pertinente a la situación comunicativa y a las características del grupo.				
7. Incorpora a la familia, promoviendo la colaboración y diálogo con una intención formativa, reconociendo así, su rol fundamental en el proceso educativo de cada niño y niña.				
8. Organiza experiencias desafiantes, lúdicas e innovadoras que favorezcan la creatividad, el rol activo y protagónico de todos los niños y las niñas, así como el disfrute durante el proceso de aprendizaje,				
9. Promueve la reflexión con el equipo de aula, que favorezca el fortalecimiento de las competencias técnicas individuales y colectivas, respecto del desempeño de la práctica pedagógica, en función del bienestar integral y los aprendizajes de todos los niños y las niñas.				

### a.3- Dimensión: Saber ser

Evalúa competencias docentes respecto de capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en aula.

Prácticas	D	I	S	A
La profesora:				
1. Genera y mantiene relaciones de confianza y respeto con los niños y las niñas, entre ellos y entre los adultos; favoreciendo el desarrollo de sentimientos de aceptación, plenitud, confortabilidad y seguridad, permitiéndoles gozar del proceso de aprender.				
2. Actúa como referente significativo para los niños, niñas y sus familias, promueve y actúa en base a valores humanos fundamentales como son: dignidad, responsabilidad, respeto, empatía, compromiso y amor.				
3. Mantiene una actitud de compromiso, dedicación a la tarea, adhesión a los objetivos de la educación, profunda preocupación por sus estudiantes, consciente de la responsabilidad de su rol.				
4. Establece un vínculo con la familia, reconociéndola como principal referente en la formación de los niños y las niñas, incorporándola en la creación de los ambientes de aprendizaje para que estos sean contextualizados y significativos.				
5. Modela con el ejemplo, está dispuesta a participar y comprometerse con las actividades de la escuela. Es cordial, dialogante y colaboradora con toda la comunidad escolar.				

## B. Área: Liderazgo pedagógico

### b.2- Dimensión: Establecer dirección

Evalúa competencias de la dirección que permitan involucrar al equipo pedagógico en el ejercicio de su rol en la enseñanza y aprendizaje y así cumplir con metas establecidas por la institución.

Prácticas	D	I	S	A
La directora:				
1. Asegura que el funcionamiento del establecimiento responda a las normas legales y las políticas educativas nacionales y locales.				
2. Define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo 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.				
3. Desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.				
4. Se asegura de que las escuelas a su cargo funcionen coordinadas.				

### b.3- Dimensión: Rediseñar la organización

Evalúa las competencias del equipo directivo para promover la participación y desarrollo de capacidades y actitudes del equipo de trabajo para generar cambios.

Prácticas	D	I	S	A
El equipo directivo:				
1. Fomenta la participación en las decisiones de la escuela por medio de la reflexión y el diálogo.				
2. Recolecta y analiza sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del aprendizaje, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.				
3. Vincula el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento.				
4. Estructura la institución, organiza sus procesos y define roles en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.				
5. Monitorea la implementación del plan de mejoramiento educativo, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.				

### b.4-Dimensión: Gestionar la instrucción

Evalúa las competencias del equipo directivo para asegurar que las prácticas pedagógicas se enmarquen en los lineamientos ministeriales y tiendan a la mejora continua.

Prácticas	D	I	S	A
El equipo directivo:				
1. Promueve instancias de participación y aprendizaje colaborativo del cuerpo docente y asistentes de la educación.				
2. Apoya y acompaña la labor docente, más allá de lo administrativo, centrándose en la identificación y difusión de buenas prácticas pedagógicas y el logro de más y mejores aprendizajes.				

3. Organiza y articula el currículum en relación con las directrices oficiales ministeriales, procesos propios del establecimiento y procesos sociales, realizando acciones que promuevan el aprendizaje significativo de los niños y niñas.				
4. Asesora, apoya y orienta al profesorado desde la perspectiva de programas curriculares oficiales y programas educativos propios de la escuela.				
5. Genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de las escuelas a su cargo.				

#### b.5-Dimensión: Desarrollar personas

Evalúa las competencias del director y equipo técnico-pedagógico para motivar e inspirar a los equipos de trabajo a comprometerse y desarrollar habilidades individuales que promuevan mejores aprendizajes.

Prácticas	D	I	S	A
El director y el equipo técnico-pedagógico::				
1. Abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.				
2. Valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				
3. Promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				
4. Promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
5. Promueve el permanente aprendizaje y formación continua de profesores y asistentes de la educación.				
6. Identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.				
7. Demuestran confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.				

### C. Área: Gestión del Currículum

#### c.1- Dimensión: Gestión pedagógica

Evalúa las competencias del director y equipo técnico-pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Practicas	D	I	S	A
El director y el equipo técnico-pedagógico:				
1. Procuran que los procesos evaluativos permitan a los estudiantes demostrar sus competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales.				
2. Aseguran espacios frecuentes de reflexión de las prácticas pedagógicas que permiten realizar mejoras a los procesos de enseñanza y evaluación.				
3. Coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.				
4. Acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				
5. Gestionan la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
6. Acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.				
7. Coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.				

#### c.2- Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Evalúa las competencias del cuerpo docente para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los párvulos.

Practicas	D	I	S	A
La profesora:				
1. Centra sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.				
2. Usa estrategias variadas y efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos.				
3. Establece vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes buen clima de aula lo que genera motivación por el aprendizaje.				
4. Monitorea el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.				

5. Se asegura de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.				
6. Hace uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje				

### c.3- Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Evalúa las competencias del Equipo Técnico -Pedagógico para asegurar la aplicación de políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo, efectivo y social de todos los párvulos, considerando sus diferentes necesidades.

Prácticas	D	I	S	A
El equipo técnico-pedagógico y los docentes:				
1. Identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.				
2. Implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.				
3. Identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos				
4. Implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				
5. Incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo				

## D. Área: Gestión de recursos

### d.1- Dimensión: Gestión de recursos humanos

Evalúa las competencias del sostenedor y equipo directivo para promover políticas, procedimientos y prácticas que permitan contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	D	I	S	A
El sostenedor y el equipo directivo:				
1. Ejecutan procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño del personal a cargo, orientados a mejorar las practicas.				
2. Organizan y manejan de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				
3. Implementan estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente				

4. Gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.				
5. implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas				
6. Promueve un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto				

#### d.2- Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos

Evalúa las competencias del sostenedor para organizar las políticas y administración financiera de terceros. Permite asegurar una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	D	I	S	A
El sostenedor:				
1. Gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				
2. Asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.				
3. Se asegura de cumplir con la normativa vigente.				
4. Conoce las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usa para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				

#### d.3- Dimensión: Gestión de recursos educativos

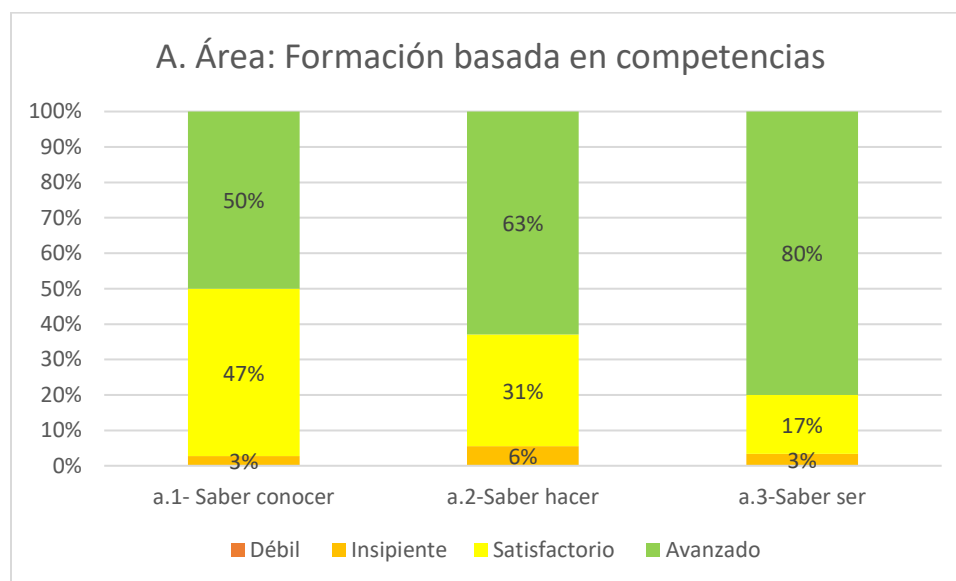
Evalúa las competencias del sostenedor para entregar las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	D	I	S	A
El sostenedor:				
1. El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa				
2. Se asegura de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa y bienestar del personal y estudiantes.				
3. Se asegura de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				

## Análisis de los resultados

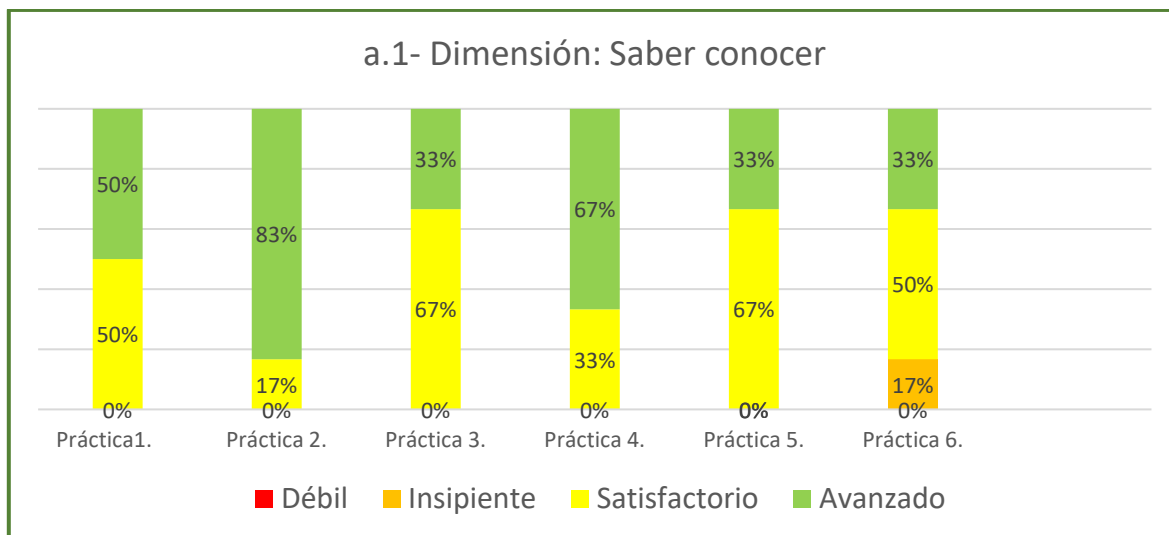
A continuación, se presentan los gráficos de resultados. Primero el gráfico de resultados general del área y luego el gráfico de los resultados de cada dimensión correspondiente.

### A. Área: Formación basada en competencias



### Interpretación general del área

Las tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *avanzado*: *saber conocer* (50%), *saber hacer* (63%) y *saber ser* (80%).



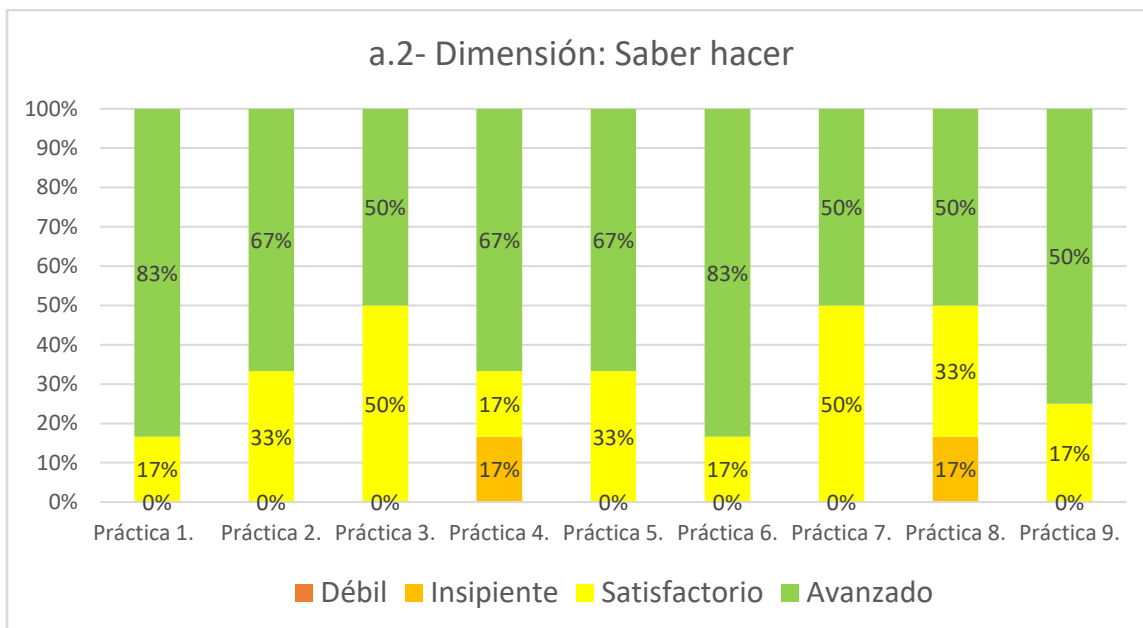
Prácticas
La profesora:
1. Recopila y considera diversas fuentes de información disponibles en el establecimiento sobre los niños y niñas del grupo y enriquece estos antecedentes a través de la interacción que establece con ellos/as, con el equipo de aula, sus familias y otros actores de la comunidad educativa.
2. Conoce las BCEP vigentes y selecciona los OA de aprendizaje pertinentes al plan anual institucional y características de los estudiantes.
3. Conoce, comprende y profundiza sobre los conocimientos que requiere para ejercer la enseñanza en el ámbito de Formación Personal y Social.
4. Conoce, comprende y profundiza sobre los conocimientos que requiere para ejercer la enseñanza en el ámbito de Comunicación Integral.
5. Conoce, comprende y profundiza sobre los conocimientos que requiere para ejercer la enseñanza en el ámbito de Interacción y Comprensión del Entorno.
6. Conoce, comprende y revisa, para ejercer su práctica pedagógica, instrumentos ministeriales actualizados tales como Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia 2019.

### Interpretación gráfico a.1

Se observa que en la dimensión “saber conocer” las prácticas que tienen mayores porcentajes son de nivel *avanzado* son las: prácticas 2 (83%) y 4 (67%).

Las prácticas con mayor porcentaje de nivel *satisfactorio* son: práctica 3 (67%), 5 (67%) y 6 (50%).

Mientras que el porcentaje entre avanzado y satisfactorio se iguala en la práctica 1 (50%).



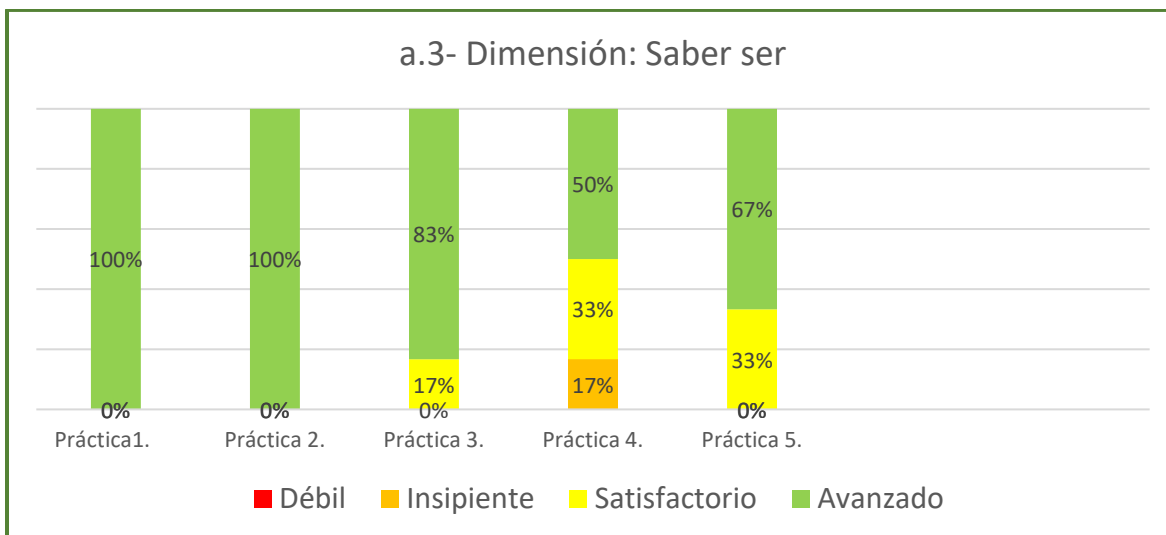
Prácticas
La profesora:
1. Planifica colaborativamente estrategias de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con las características de todos los niños y las niñas y el currículum vigente.
2. Utiliza estrategias metodológicas que promuevan la interacción en el aula y el desarrollo de habilidades lingüísticas, socioemocionales, motrices y de pensamiento.
3. Promueve la autonomía y respeta las decisiones tomadas por niños y niñas en las experiencias de aprendizaje, mediando de manera oportuna y respetando sus ritmos e intereses.
4. Considera la evaluación como una oportunidad de aprendizaje y de mejora continua, a partir de la cual, junto con el equipo de aula, toma decisiones y realiza ajustes a los procesos educativos.
5. Utiliza la retroalimentación como una forma de apoyar el aprendizaje de todos los niños y las niñas, dando pautas y ayudas para disminuir la brecha entre su nivel actual y el deseado.
6. Mantiene formas de comunicación efectivas y comprensibles para todos los niños y las niñas, mediante el uso de un lenguaje verbal y no verbal pertinente a la situación comunicativa y a las características del grupo.
7. Incorpora a la familia, promoviendo la colaboración y diálogo con una intención formativa, reconociendo así, su rol fundamental en el proceso educativo de cada niño y niña.
8. Organiza experiencias desafiantes, lúdicas e innovadoras que favorezcan la creatividad, el rol activo y protagónico de todos los niños y las niñas, así como el disfrute durante el proceso de aprendizaje.
9. Promueve la reflexión con el equipo de aula, que favorezca el fortalecimiento de las competencias técnicas individuales y colectivas, respecto del desempeño de la práctica pedagógica, en función del bienestar integral y los aprendizajes de todos los niños y las niñas.

### Interpretación gráfico a.2

Se observa que en la dimensión “saber hacer” los mayores porcentajes, son de nivel *avanzado*: prácticas 1 (83%), 2(67%), 4 (67%), 5 (67%), 6 (83%), 8 (50%) y 9 (50%)

Sólo se igualan en porcentaje los niveles avanzado y satisfactorio, la práctica 7 (50%) y 3 (50%).



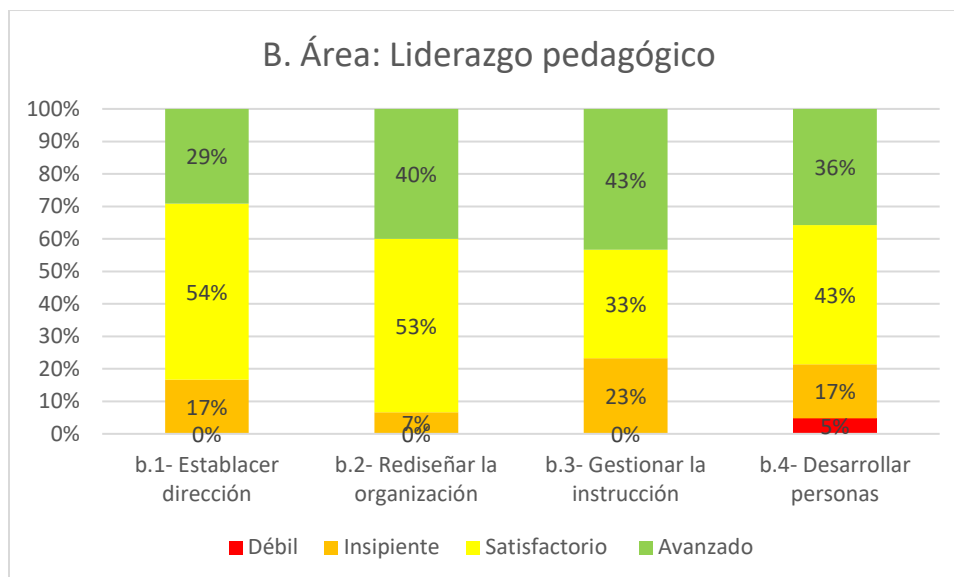


Prácticas
La profesora:
1. Genera y mantiene relaciones de confianza y respeto con los niños y las niñas, entre ellos y entre los adultos; favoreciendo el desarrollo de sentimientos de aceptación, plenitud, confortabilidad y seguridad, permitiéndoles gozar del proceso de aprender.
2. Actúa como referente significativo para los niños, niñas y sus familias, promueve y actúa en base a valores humanos fundamentales como son: dignidad, responsabilidad, respeto, empatía, compromiso y amor.
3. Mantiene una actitud de compromiso, dedicación a la tarea, adhesión a los objetivos de la educación, profunda preocupación por sus estudiantes, consciente de la responsabilidad de su rol.
4. Establece un vínculo con la familia, reconociéndola como principal referente en la formación de los niños y las niñas, incorporándola en la creación de los ambientes de aprendizaje para que estos sean contextualizados y significativos.
5. Modela con el ejemplo, está dispuesta a participar y comprometerse con las actividades de la escuela. Es cordial, dialogante y colaboradora con toda la comunidad escolar.

### Interpretación gráfico a.3

Se observa que en la dimensión “saber ser” todas las prácticas obtienen mayor preferencia en nivel *avanzado*, son: prácticas 1 (100%), 2 (100%), 3 (83%), 4 (50%) y 5 (67%).

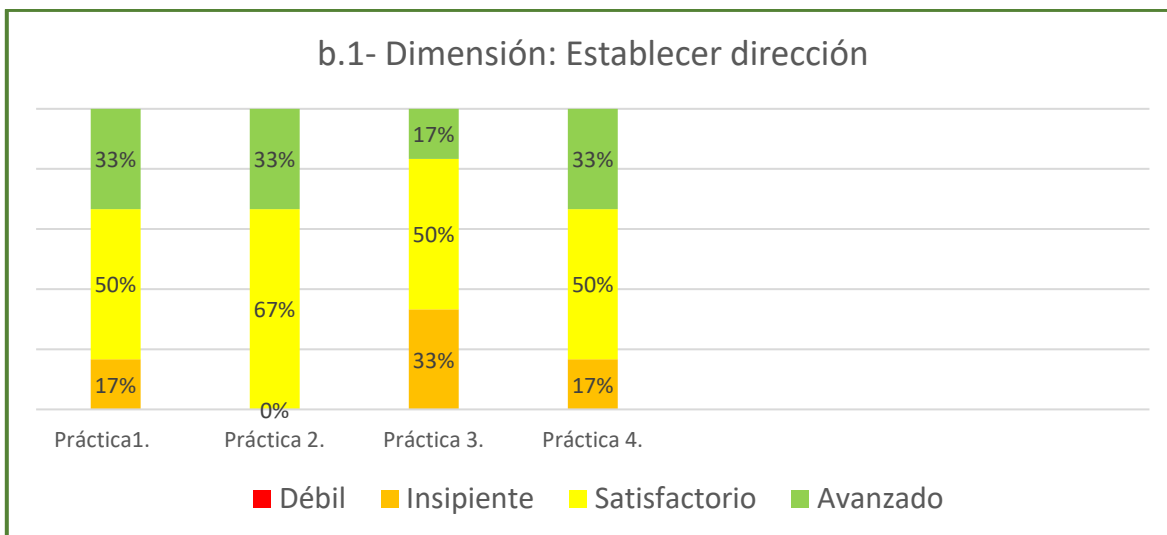
## B. Área: Liderazgo pedagógico



### Interpretación general del área

Tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *satisfactorio*: *establecer dirección (54%)*, *rediseñar la organización (53%)* y *desarrollar personas (43%)*.

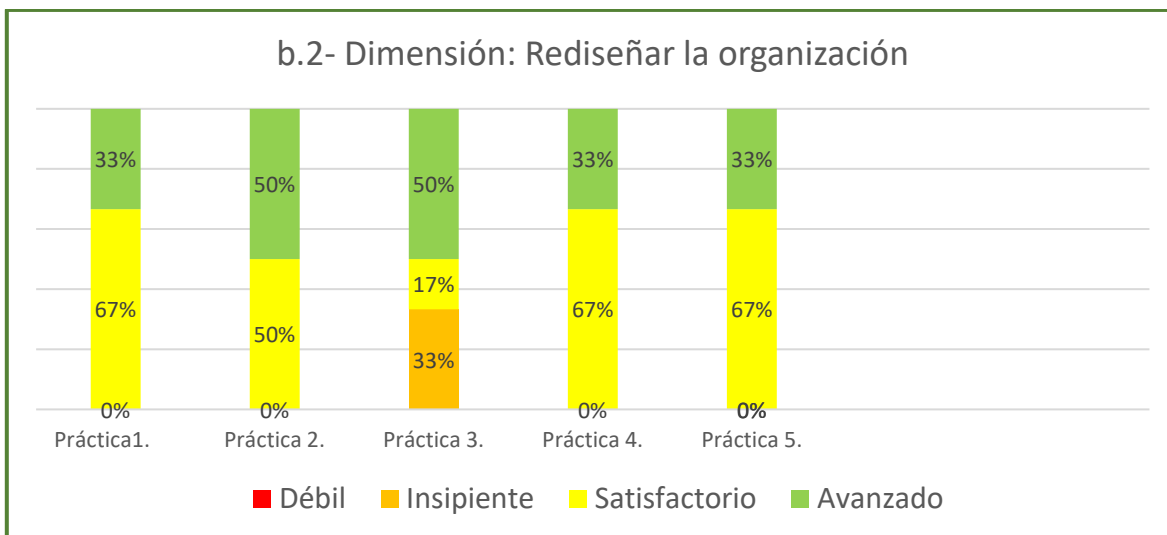
Sólo una dimensión alcanza mayor porcentaje en el nivel avanzado: *gestionar la instrucción (43%)*



Prácticas
La directora:
1. Asegura que el funcionamiento del establecimiento responda a las normas legales y las políticas educativas nacionales y locales.
2. Define o revisa, en conjunto con su comunidad educativa, el proyecto educativo 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.
3. Desarrolla una comunicación y coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.
4. Se asegura de que las escuelas a su cargo funcionen coordinadas.

### Interpretación gráfico b.1

Se observa que en la dimensión “Establecer dirección”, todas las prácticas tienen mayores porcentajes en nivel *satisfactorio*: práctica 1 (50%), 2 (67%), 3 (50%) y 4 (50%).



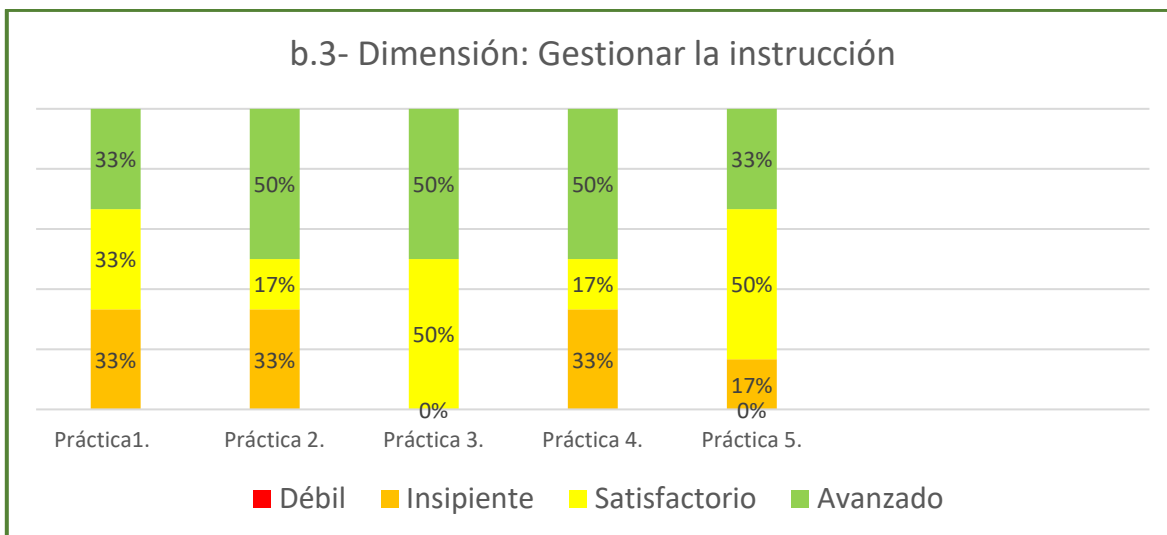
Prácticas	
El equipo directivo:	
1.	Fomenta la participación en las decisiones de la escuela por medio de la reflexión y el diálogo.
2.	Recolecta y analiza sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del aprendizaje, que les permitan tomar decisiones informadas y oportunas.
3.	Vincula el establecimiento con instituciones, organizaciones y actores de su entorno que contribuyan al logro de los objetivos y metas del establecimiento.
4.	Estructura la institución, organiza sus procesos y define roles en función del proyecto educativo institucional y las prioridades de mejoramiento del establecimiento.
5.	Monitorea la implementación del plan de mejoramiento educativo, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.

### Interpretación gráfico b.2

Se observa que en la dimensión “Rediseñar la organización”, los mayores porcentajes están en el nivel *satisfactorio*: práctica 1 (67%), 4 (67%), 5 (67%).

Sólo una práctica alcanza su mayor porcentaje en nivel *avanzado*: práctica 2 (50%)

Mientras que el porcentaje entre *avanzado* y *satisfactorio* se iguala en la práctica 2 (50%).



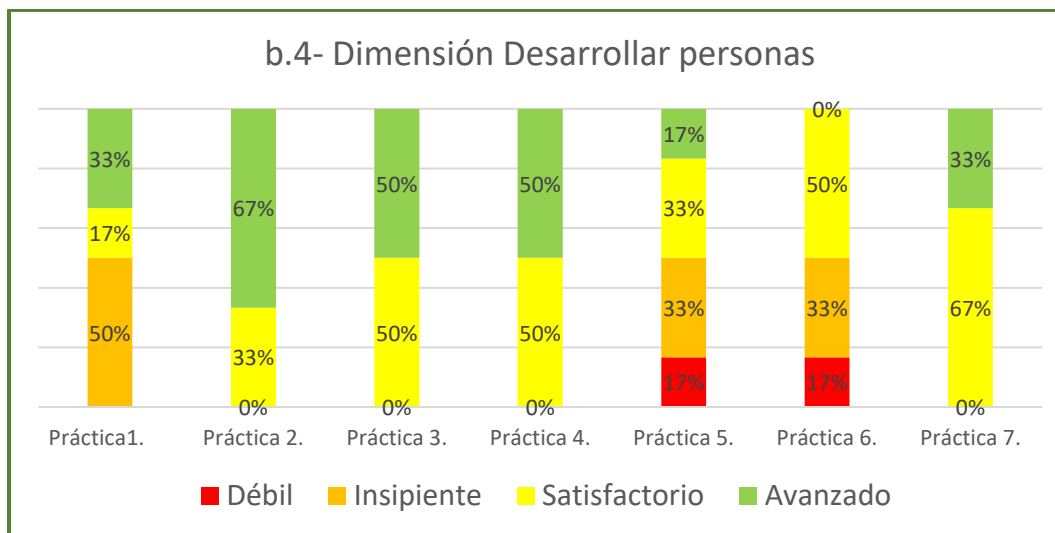
Prácticas
El equipo directivo:
1. Promueve instancias de participación y aprendizaje colaborativo del cuerpo docente y asistentes de la educación.
2. Apoya y acompaña la labor docente, más allá de lo administrativo, centrándose en la identificación y difusión de buenas prácticas pedagógicas y el logro de más y mejores aprendizajes.
3. Organiza y articula el currículum en relación con las directrices oficiales ministeriales, procesos propios del establecimiento y procesos sociales, realizando acciones que promuevan el aprendizaje significativo de los niños y niñas.
4. Asesora, apoya y orienta al profesorado desde la perspectiva de programas curriculares oficiales y programas educativos propios de la escuela.
5. Genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de las escuelas a su cargo.

### Interpretación gráfico b.3

Se observa que en la dimensión “gestionar la instrucción”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *avanzado*, son: práctica 2 (50%) y 4 (50%)

La práctica con mayor porcentaje en nivel *satisfactorio* es la práctica 5 (50%).

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentaje de avanzado y satisfactorio son práctica 1 (33%) y 3 (50%).



Practicas
El director y el equipo técnico-pedagógico::
1. Abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.
2. Valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.
3. Promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.
4. Promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.
5. Promueve el permanente aprendizaje y formación continua de profesores y asistentes de la educación.
6. Identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias de sus docentes y asistentes de la educación y generan diversas modalidades de desarrollo profesional continuo.
7. Demuestran confianza en las capacidades de sus equipos y promueven el surgimiento de liderazgos al interior de comunidad educativa.

### Interpretación gráfico b.4

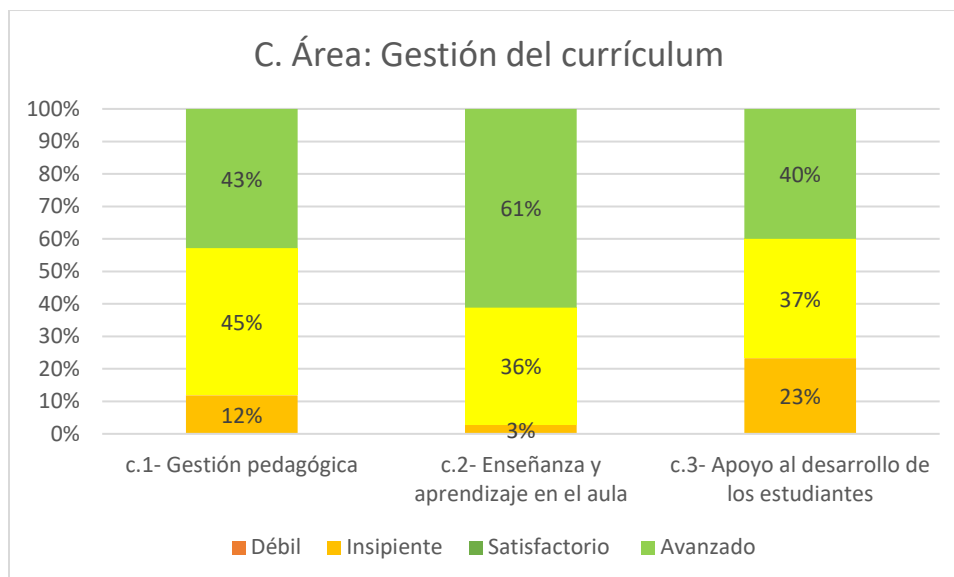
Se observa que en la dimensión “desarrollar personas”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *avanzado*: práctica 2 (50%)

La práctica con mayor porcentaje en nivel *satisfactorio*: práctica 6 (50%) y 7 (67%).

La práctica con mayor porcentaje en nivel *insipiente*: práctica 1 (50%)

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentaje de avanzado y satisfactorio son práctica 3 (50%), 4 (50%) y 5 con (33%)

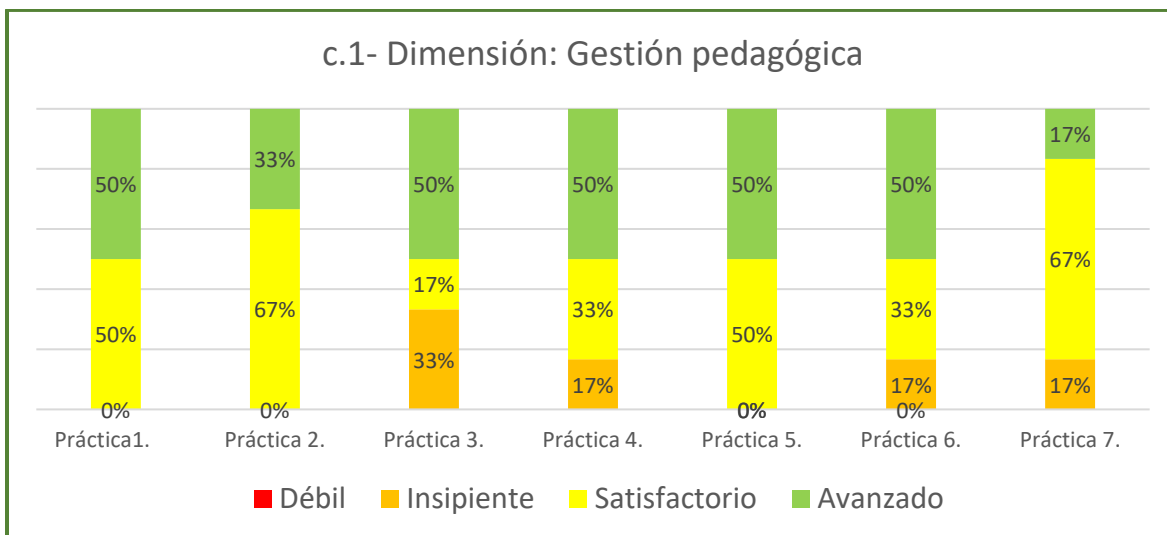
### C. Área: Gestión del currículum



#### Interpretación general del área

Dos dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *avanzado*: *enseñanza y aprendizaje en el aula (61%)*, *apoyo al desarrollo de los estudiantes (40%)*.

Sólo una dimensión alcanza mayor porcentaje en el nivel *satisfactorio*: *gestión pedagógica (45%)*



Practicas
El director y el equipo técnico-pedagógico:
1. Procuran que los procesos evaluativos permitan a los estudiantes demostrar sus competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales.
2. Aseguran espacios frecuentes de reflexión de las prácticas pedagógicas que permiten realizar mejoras a los procesos de enseñanza y evaluación.
3. Coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.
4. Acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
5. Gestionan la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
6. Acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.
7. Coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.

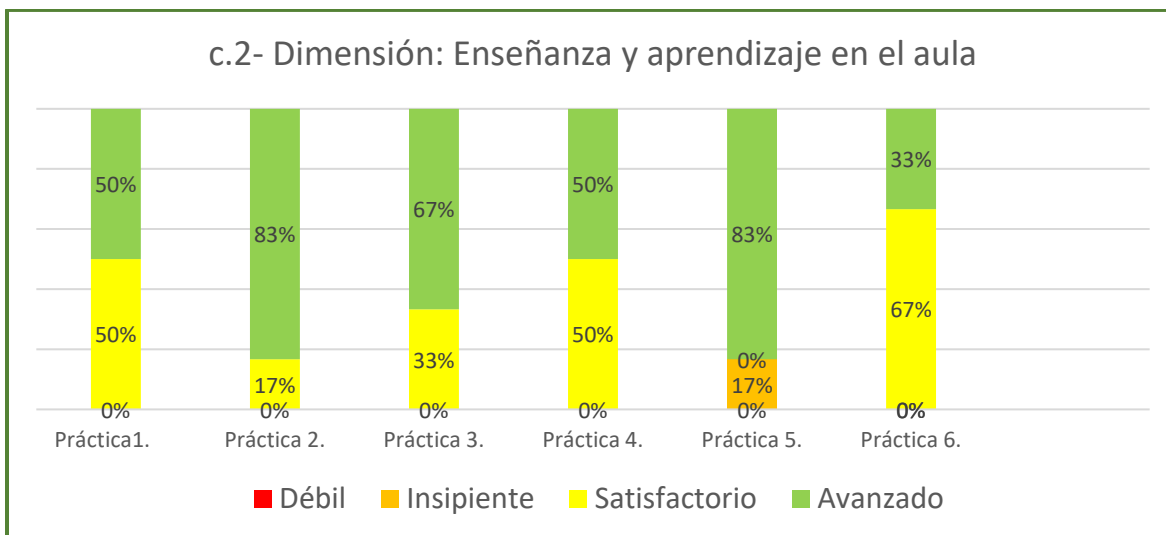
### Interpretación gráfico c.1

Se observa que en la dimensión “Gestión pedagógica”, las prácticas con mayores porcentajes están en nivel *satisfactorio*, son: práctica 2 (67%) y 7 (67%)

Las prácticas con mayores porcentajes en nivel *avanzado*: práctica 3 (50%), 4 (50%), 6 (50%).

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentajes de avanzado y satisfactorio son práctica 1 (50%) y 5 (50%).





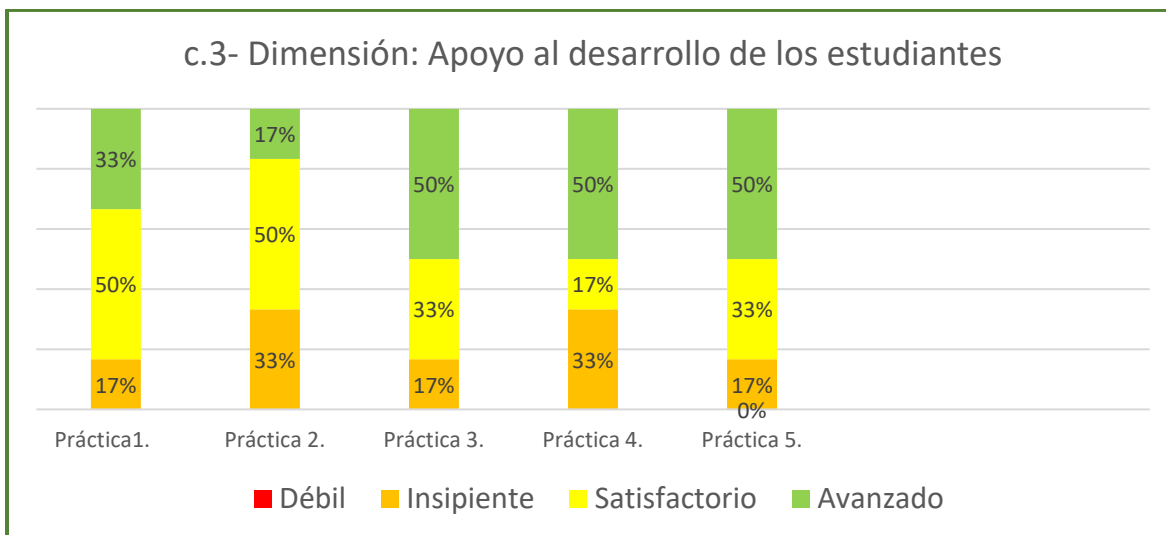
Practicas
La profesora:
1. Centra sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.
2. Usa estrategias variadas y efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos.
3. Establece vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes buen clima de aula lo que genera motivación por el aprendizaje.
4. Monitorea el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.
5. Se asegura de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.
6. Hace uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje

### Interpretación gráfico c.2

Se observa que en la dimensión “enseñanza y aprendizaje en el aula”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *avanzado*: práctica 2 (83%), 3 (67%) y 5 (83%).

La práctica con mayor porcentaje en nivel *satisfactorio* es la práctica 6 (67%).

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentajes en avanzado y satisfactorio son práctica 1 (50%) y 4 (50%).



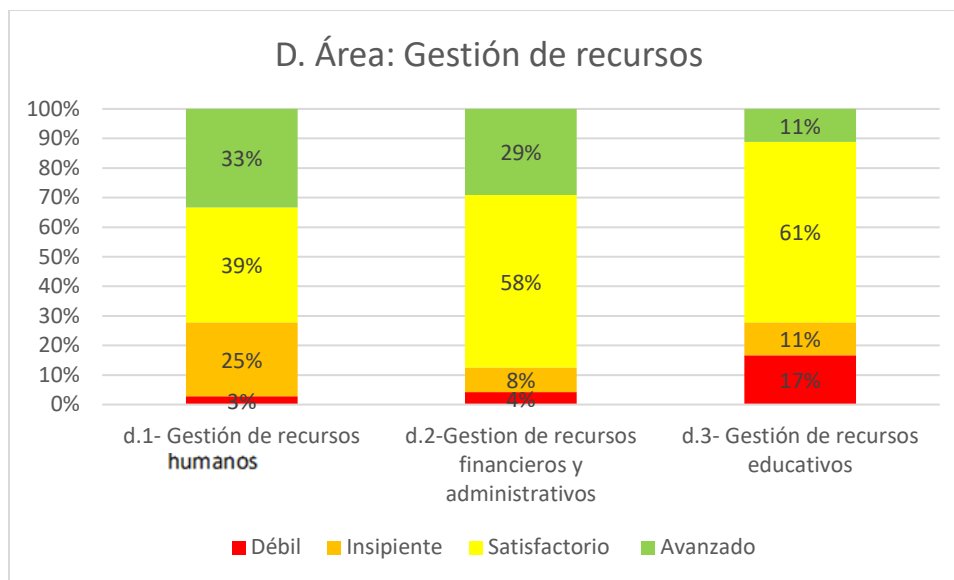
Prácticas
El equipo técnico-pedagógico y los docentes:
1. Identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.
2. Implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
3. Identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos
4. Implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.
5. Incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo

### Interpretación gráfico c.3

Se observa que en la dimensión “apoyo al desarrollo de los estudiantes”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *avanzado*: práctica 3 (50%), 4 (50%) y 5 (50%).

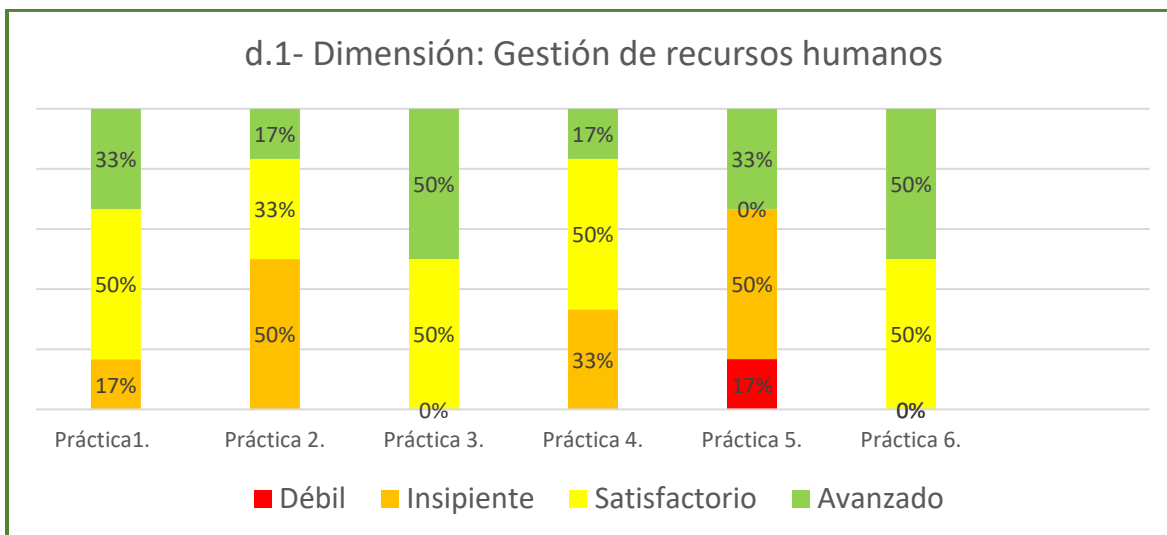
La práctica con mayor preferencia en nivel *satisfactorio* es la práctica 1 (50%) y 2 (50%)

## D. Área: Gestión de recursos



### Interpretación general del área

Las tres dimensiones del área arrojan mayores porcentajes a nivel *satisfactorio*: *gestión de recursos* (39%), *gestión de recursos financieros y administrativos* (58%) y *gestión de recursos educativos* (61%).



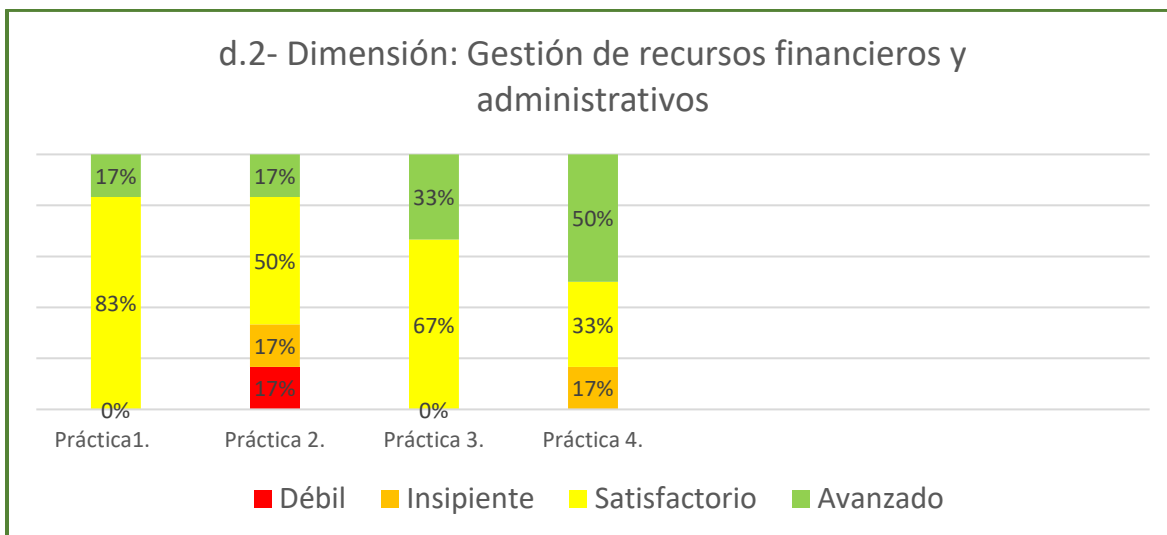
Prácticas
El sostenedor y el equipo directivo:
1. Ejecutan procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño del personal a cargo, orientados a mejorar las practicas.
2. Organizan y manejan de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.
3. Implementan estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente
4. Gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.
5. implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias medicas
6. Promueve un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto

### Interpretación gráfico d.1

Se observa que en la dimensión “gestión de recursos humanos”, las prácticas con mayor porcentaje en el nivel *satisfactorio* son: práctica 1 (50%), 4 (50%).

Las prácticas con mayor porcentaje en nivel *insipiente* son: práctica 2 (50%) y 5 (50%).

Mientras que las prácticas que se igualan en porcentaje entre avanzado y satisfactorio son: práctica 3 (50%) y 6 (50%).

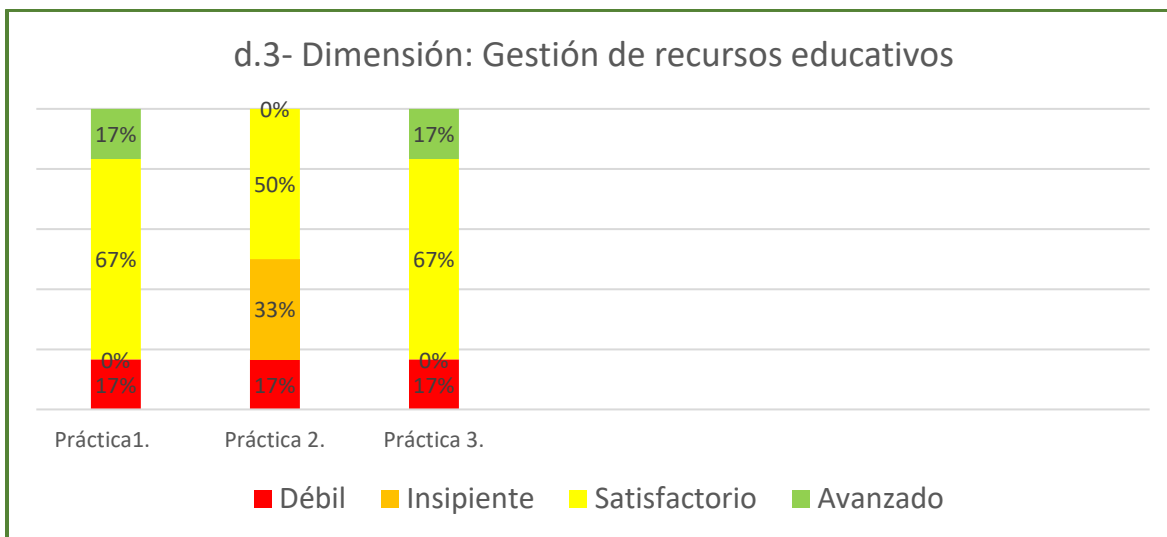


Prácticas
El sostenedor:
1. Gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
2. Asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.
3. Se asegura de cumplir con la normativa vigente.
4. Conoce las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usa para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.

### Interpretación gráfico d.2

Se observa que en la dimensión “gestión de recursos financieros y administrativos”, las prácticas con mayor porcentaje están en nivel *satisfactorio*, son: práctica 1 (83%), 2 (50%) y 3 (67%).

La práctica con mayor porcentaje en nivel *avanzado* es: práctica 4 (50%).



Prácticas
El sostenedor:
1. El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos en funcionamiento para apoyar en el aprendizaje y facilitar la operación administrativa
2. Se asegura de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa y bienestar del personal y estudiantes.
3. Se asegura de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

### Interpretación gráfico d.3

Se observa que en la dimensión “gestión de recursos educativos”, todas las prácticas tienen mayor porcentaje en el nivel *satisfactorio*, son: práctica 1 (67%) , 2(50%) y 3 (67%)

## Propuestas de mejora

<b>Área: Formación basada en competencias</b>		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Fortalecer la apropiación curricular como práctica sistemática para permitir la resignificación del currículum vigente.	Revisar mensualmente, en reunión técnica pedagógica, determinados apartados de documentos ministeriales vigentes para Educación Parvularia, revistas y/o artículos sobre educación con el fin de que los equipos de aula seleccionen temas de interés.	Equipo de gestión: - Genera de acta de acuerdos.
	Determinar desafíos pedagógicos mensuales para cada nivel de la escuela, respecto de objetivos, habilidades o estrategias relativos a los temas seleccionados con anterioridad. El primer miércoles de cada mes en horas no lectivas.	Equipo de gestión - Genera acta de acuerdos
	Monitorear una vez a la semana la implementación de los desafíos mensuales, apoya la reflexión de las prácticas para la mejora continua.	Equipo de gestión - Genera acta de acuerdos.
<b>Área: Liderazgo pedagógico</b>		
Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Difundir propósitos, objetivos y avance de propuestas educativas respecto del PEI (Proyecto Educativo Institucional) a toda la comunidad educativa.	Calendarizar una reunión ampliada semestral con representantes de cada estamento: centro general de padres, representante de profesoras, representante de asistentes de la educación y equipo técnico pedagógico para compartir Plan Educativo Institucional, sellos de la escuela, y avance en los programas técnico-pedagógicos impulsados para mejorar los aprendizajes, considerar opiniones y propuestas de mejora.	Equipo de gestión: - Genera acta de reunión

	Socializar la información a toda la comunidad educativa a través de una vía audiovisual atractiva y motivante.	Equipo de gestión.
<b>Área: Gestión de currículum</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Apoyar oportunamente a los estudiantes y equipos de aula que requieran adecuaciones del currículum.	Presentar casos al equipo técnico y docente durante el mes de abril de cada año, y a partir de las características y apoyos otorgados, se reflexiona en equipo sobre estrategias y decisiones que pueden implementarse para mejorar y motivar los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Equipo de gestión: - Genera acta de acuerdos
	Sistematizar la información y comunicar formal y oportunamente los acuerdos.	Equipo de gestión.
	Monitorea mensualmente y apoya la reflexión de las prácticas implementadas para la mejora continua.	Equipo de gestión.
<b>Área: Gestión de recursos</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Acciones a realizar</b>	<b>Responsable</b>
Establecer un sistema de comunicación directa y periódica con el sostenedor de la escuela para coordinar la disponibilidad de los recursos humanos requeridos por el establecimiento y su gestión eficientemente.	Crear y socializar perfiles de los cargos del personal de la escuela, profesoras, técnicos de aula, fonoaudióloga, asistente de aseo, directora y sostenedor. Una vez al inicio del año escolar.	Equipo de gestión: - Genera acta de acuerdos.
	Incluir los perfiles de los cargos en el reglamento interno del establecimiento.	Equipo de gestión
	Crear y socializar oportunamente el instrumento de evaluación para cada cargo, considerando los perfiles de cargo como descriptores válidos para retroalimentación.	Equipo de gestión
	Evaluar y retroalimentar una vez al semestre al personal de la escuela a partir del instrumento creado.	Equipo de gestión



## Conclusión

Las comunidades educativas son instituciones complejas que necesitan el cambio y mejora continua como base para el éxito en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Muchos y variados son los factores que influyen en la generación de necesidades y problemáticas en contexto escolares. Los equipos de gestión son los líderes educativos que deben impulsar los cambios y mejoras. La motivación y apropiación del currículum son aspectos claves a considerar.

El presente trabajo de grado permite observar, evaluar, reflexionar y proponer mejoras a una comunidad escolar en específico, con una cultura, historia, programas educativos y sellos particulares, sin embargo, pretende también ser una muestra de la importancia de permitirse reflexionar sobre las propias prácticas pedagógicas a nivel de sostenedor, dirección, equipos técnicos pedagógicos y docentes, primero, para valorar los procesos y acciones que han permitido avanzar como comunidad educativa a lo largo del currículum escolar, y segundo, para participar comprometidamente en los desafíos de mejora.

## Bibliografía

- Celis M. Mónica (s/f). Gestión de Recursos Humanos en la Escuela: un Desafío Permanente. Fundación Chile. Recuperado de <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2017/09/DOC1-gestion-RRHH.pdf>
- Corvalán, O. y Hawes, G. (s/f). Propuesta para el diseño curricular basado en competencias en el Sistema Educativo Chileno. Compilación Universidad Miguel de Cervantes.
- Favereau C. Solange (s/f). Herramientas de evaluación: elaboración de Rúbricas, Pautas de Cotejo, Escalas de apreciación, Ítems de Selección Múltiple, Ítems de Verdadero y Falso. CPEIP. Santiago, Chile.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación, División de Educación General (s/f). RÚBRICA DE AUTOEVALUACIÓN: una propuesta para evaluar la disposición de nuestra cultura hacia la innovación pedagógica. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación, División Educación General (2017). Guía de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación Parvularia (2015). Marco para la buena dirección y liderazgo escolar. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación Parvularia (2018). Bases Curriculares de Educación Parvularia. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación, Subsecretaría de la Educación Parvularia (2019). Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación, Unidad Currículum y Evaluación (2020) Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedores. Santiago, Chile.

- Ministerio de Educación, Unidad de Currículum y evaluación (2023), Gestión Curricular, para la reactivación integral de aprendizajes. Santiago, Chile.
- Mora Vargas, Ana Isabel (2004), La Evaluación Educativa: Conceptos, Períodos y Modelos. Revista Actualidades Investigativas en Educación. Costa Rica.
- Perrenoud, P. (2004). Dimensión básica en la formación de competencias educacionales. Compilación Universidad Miguel de Cervantes.
- Pinar, W. F. (II.) (2016). La teoría del currículum. Madrid, Spain.
- Tobón, S. (2006). Conceptualización de competencias. Compilación Universidad Miguel de Cervantes.
- UNICEF (2006). Convención sobre los derechos del niño. Madrid, España.

## Anexos

- Validación de instrumentos



**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 Especial de Lenguaje Lourdes , de la comuna de Puerto Montt, región de los Lagos.

### Objetivo del trabajo

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

### Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión pedagógica.</li> <li>- Enseñanza y aprendizaje en el aula.</li> <li>- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.</li> </ul>
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión del recurso humano.</li> <li>- Gestión de recursos financieros y administración.</li> <li>- Gestión de recursos educativos.</li> </ul>

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

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

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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	<p>El instrumento es coherente con Estándares Indicativo de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus sostenedores. Se aprecia conocimiento del tema y lenguaje técnico apropiado al área educativa.</p> <p>Sólo existen pequeñas sugerencias en cuanto al orden de presentación de algunos indicadores.</p>

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

### Identificación del experto

<b>Nombre y apellidos</b>	Angélica María Miranda Castillo
<b>Filiación</b> (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Directora Escuela de Lenguaje Doctor Formación del Profesorado en la Didáctica y Organización de las Áreas del Currículo y Evaluación de las Instituciones
<b>e-mail</b>	angelica.miranda101@gmail.com
<b>Fecha de la validación</b> (día, mes y año):	7 de agosto de 2023