

DESARROLLO PROFESIONAL: Identificando **CAPACIDADES** y **NECESIDADES**

DIMENSIÓN: DESARROLLANDO LAS CAPACIDADES PROFESIONALES

NOTA

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el director”, “el docente” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de fórmulas supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.

INTRODUCCIÓN

La enseñanza en el aula es la variable interna de la escuela que más influye en los resultados de los estudiantes (NCSL, 2006). Considerando esta evidencia, resulta una tarea fundamental del equipo directivo promover que los docentes se mantengan actualizados en sus conocimientos y facilitar espacios en que puedan aprender acerca de sus propias prácticas. Específicamente, esta es la misión del desarrollo profesional: preparar y apoyar a los docentes para conducir a todos los estudiantes hacia el logro de aprendizajes de calidad.

La investigación acerca del desarrollo profesional demuestra que para que los docentes modifiquen su desempeño los equipos directivos deben tener un conocimiento cercano de sus prácticas en el aula (McKinsey, 2007). Sin embargo, las capacidades y necesidades concretas de los equipos no siempre son consideradas al momento de planificar el desarrollo profesional en los establecimientos. Para que esta formación responda a la situación real de los docentes y asistentes de la educación, es conveniente que sean ellos mismos quienes las definan, ya que disponen de la información pertinente para reflexionar al respecto.

En este sentido, la presente herramienta invita a definir en conjunto las necesidades de fortalecimiento y las capacidades internas que se deben potenciar para alcanzar los objetivos y metas de mejoramiento, y sostenerlas en el tiempo.

El Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar (MBDLE) resalta la importancia de identificar las necesidades de desarrollo profesional, en la dimensión **Desarrollando las capacidades profesionales**, con miras a generar oportunidades de desarrollo profesional, específicamente en la siguiente práctica:

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.

A continuación se ofrece un taller diseñado a partir del siguiente objetivo:

- Identificar las capacidades y necesidades de los docentes y asistentes de la educación, en relación al desarrollo profesional.

El taller invita al equipo directivo a definir, junto con sus docentes y asistentes de la educación, las competencias y conocimientos profesionales necesarios para alcanzar los objetivos definidos en su Plan de Mejoramiento y luego sugiere realizar un análisis del nivel de desarrollo de esas competencias. Por último, invita a compartir este análisis con los equipos profesionales y a definir junto con ellos, cuáles son las capacidades y habilidades específicas que debieran desarrollar para alcanzar los objetivos propuestos.

Se pone al servicio de los establecimientos para que sea utilizada en caso de que consideren que su uso pueda aportar al logro de los objetivos de mejora de la escuela, definidos de acuerdo a su Proyecto Educativo Institucional (PEI) en el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES Y NECESIDADES DE DESARROLLO PROFESIONAL

A continuación se describe una forma de realizar la detección de capacidades y necesidades en tres pasos:

PASO 1: Identificación de competencias para el desarrollo profesional

La identificación de capacidades y necesidades de fortalecimiento técnico es clave en el ciclo de mejoramiento continuo de la institución escolar, puesto que se encuentra en la base del desarrollo profesional necesario para alcanzar un crecimiento sostenido de los aprendizajes. De esta manera, el establecimiento podrá dirigir sus esfuerzos hacia el desarrollo de los ámbitos que requiera para el logro de la misión y los objetivos estratégicos de la escuela o liceo.

Se recomienda que el proceso de identificación de necesidades de desarrollo profesional comience por la siguiente pregunta:

¿Cuál es el objetivo que se busca alcanzar mediante el desarrollo profesional?

El desarrollo de capacidades es parte de un proceso de largo plazo, que permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la escuela y el logro de su Proyecto Educativo Institucional. El Plan de Mejoramiento Educativo es la principal herramienta de planificación y gestión de los establecimientos; por lo tanto, los objetivos estratégicos del PME deberían guiar las acciones de crecimiento profesional a implementar.

A partir del objetivo estratégico trazado en el PME se plantea la pregunta: **¿Cuáles son las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que debe tener un equipo profesional capaz de lograr este objetivo?**

Es fundamental que los equipos profesionales (docentes, asistentes de la educación, entre otros) y todos quienes sean necesarios para lograr el objetivo propuesto participen de la definición de estas competencias, de modo que su desarrollo sea un proceso significativo para la comunidad escolar.

En esta lógica, se propone la siguiente progresión de acciones:

- I. Seleccione un objetivo de su PME que requiera de desarrollo profesional para lograrse.
- II. Presente este objetivo a su equipo profesional y defina en conjunto las competencias necesarias para el logro de dicho objetivo (en el Anexo 1 Actividad de identificación de competencias para el desarrollo profesional se le sugiere una metodología para llevar a cabo esta acción).

PASO 2: Análisis del desarrollo de las competencias en el equipo profesional

Una vez consultados los equipos profesionales y obtenidas las conclusiones respecto a cuáles son las competencias necesarias para cumplir con los objetivos propuestos, el siguiente paso es que el equipo directivo analice esta información para dilucidar cuán desarrolladas se encuentran estas competencias dentro del equipo de trabajo del establecimiento escolar. Para este fin, se cuenta con diferentes resultados educativos, de aprendizaje, de eficiencia interna y Otros Indicadores de Calidad (OIC). Además, se pueden utilizar otras fuentes de información, tales como la observación de aula, el análisis de las planificaciones, los resultados entregados por el Sistema Nacional de Evaluación Docente o las observaciones efectuadas por algunas entidades externas como la Agencia de la Calidad.

La siguiente tabla es un formato que se puede utilizar para el análisis:

ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS EN EL EQUIPO PROFESIONAL

NOTA: la versión intervenible de esta tabla la puede descargar en Anexos.

¿CUÁL ES EL OBJETIVO QUE SE BUSCA ALCANZAR?	¿QUÉ COMPETENCIAS PROFESIONALES SE REQUIEREN PARA LOGRARLO?	¿CUÁL ES EL ESTADO DE DESARROLLO DE DICHAS COMPETENCIAS EN LA ESCUELA? (ENTRE OTROS DATOS)		
		SEGÚN LA OBSERVACIÓN DE AULA	SEGÚN ANÁLISIS DE PLANIFICACIONES	SEGÚN ANÁLISIS DE RESULTADOS DE PRUEBAS DE NIVEL
Escriba al menos un objetivo estratégico de su PME que hayan seleccionado en el paso 1 como equipo directivo.	Complete con una síntesis de las competencias que los equipos profesionales señalaron en la actividad desarrollada.	Describa una síntesis de aspectos relevantes que permitan analizar el estado de desarrollo de las competencias buscadas.		

Como equipo directivo concluyan **¿Qué tan desarrolladas se encuentran las competencias definidas, en la práctica cotidiana de los profesionales de este establecimiento?:**

NOTA: Para revisar cómo queda esta tabla completa, consulte el ejemplo en el anexo 2.

PASO 3: Determinación de capacidades y desafíos para el desarrollo profesional

Una vez hecho el análisis, se les debe presentar a los docentes empleando la tabla propuesta en el paso anterior u otro formato que al establecimiento le resulte más familiar. Lo fundamental es invitarlos a efectuar una reflexión en torno a la siguiente pregunta: **¿Cuán cerca o lejos nos encontramos de lograr el objetivo propuesto?**

En este paso se busca llegar a una conclusión que sea construida en conjunto con los equipos profesionales acerca de las capacidades y desafíos necesarios para el logro del objetivo propuesto. Es fundamental que este análisis se formule en un clima de confianza y colaboración, de modo tal que las responsabilidades para el logro de los objetivos propuestos sean compartidas entre directivos y equipos profesionales.

Dicho ejercicio permite definir un punto de partida desde el cual conducir al equipo hacia el logro de un objetivo común. Además, la detección de las capacidades puede generar la oportunidad de implementar modalidades de desarrollo profesional internas, como comunidades de aprendizaje, mentorías, *coaching* entre pares, entre otros.¹ Es posible que aunque un equipo cuente con ciertas capacidades, necesite de apoyo del equipo directivo para ponerlas al servicio del establecimiento. En ese caso, la pregunta que se sugiere plantear es **¿Con qué recursos o capacidades contamos para lograr el objetivo propuesto?**

Por otro lado es necesario recopilar las necesidades específicas de desarrollo de competencias de los docentes y asistentes de la educación. En este sentido, la pregunta que se busca responder es **¿Cuáles son las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que tendríamos que desarrollar para lograr el objetivo propuesto?**

En esta lógica, se propone la siguiente progresión de acciones:

- I. Presente una síntesis del análisis realizado a los docentes y asistentes de la educación.
- II. Identifique con ellos cuáles son las competencias que han permitido el desarrollo de las prácticas escolares exitosas.
- III. Identifique con ellos cuáles son las competencias profesionales que deben desarrollarse.

En el Anexo 3 **Actividad de identificación de capacidades y desafíos específicos para el desarrollo profesional** se le sugiere una metodología para llevar a cabo estas acciones.

- IV. Defina, a partir de esta información, un plan de desarrollo² para sus equipos profesionales, considerando especialmente aquellas necesidades cuya respuesta pueda tener un mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

1. Para una mayor profundización en estrategias de desarrollo profesional, consulte la herramienta **Fortalecimiento y organización de los espacios de reflexión pedagógica**.

2. Para el desarrollo de un plan, consulte la herramienta **Diseño de un plan de desarrollo profesional continuo**.

REFERENCIAS

BARBER, M. Y MOURSHED, M. (2007). How the World's Best-Performing School Systems Come Out On Top, McKinsey & Company, Social Sector Office. Recuperado de: http://mckinseysociety.com/downloads/reports/Education/Worlds_School_Systems_Final.pdf

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Seven strong claims about successful school leadership. England: NCSL. Recuperado de: <http://www.leadershipinnovationsteam.com/files/seven-strong-claims.pdf>

Ministerio de Educación de Chile, División de Educación General. (2016). Plan de Mejoramiento Educativo en el marco de la Reforma Educacional: Más oportunidades para todas y todos los estudiantes. Recuperado de: <http://www.comunidadescolar.cl/documentacion/2016/Plan%20de%20Mejoramiento%20Educativo%20en%20el%20marco%20de%20la%20reforma%20escolar%20-%20mas%20oportunidades%20para%20todas%20y%20todos%20los%20estudiantes.pdf>

ANEXO 1

ACTIVIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL

Objetivos:

- Identificar las competencias generales que requieren desarrollar los equipos profesionales para alcanzar un determinado objetivo anual del PME.
- Involucrar a los equipos profesionales en la estrategia de desarrollo profesional del establecimiento.

Duración: 45 minutos.

Materiales:

- PPT con objetivo(s) seleccionado(s).
- Hojas con preguntas. Una por participante.
- Papelógrafos.

Preparación del espacio: disponga la sala de tal modo que permita y potencie el trabajo colaborativo y la participación activa de los equipos de trabajo en la actividad. Ordene las sillas en círculo y despeje un espacio que permita proyectar una presentación visible para todos.

Actividad:

- Recuerde a los presentes el objetivo del PME que seleccionó.
- Luego, explique brevemente las razones por las cuales se seleccionó este objetivo (5 minutos).

Por ejemplo, si se escogió:

“Diversificar la respuesta educativa mediante el desarrollo de trabajo colaborativo, de la planificación diversificada y el monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, teniendo presente las necesidades educativas de todos los estudiantes” podría haber sido porque considera que el desarrollo de habilidades de planificación, evaluación y trabajo colaborativo son aspectos claves para el logro de su PEI, los cuales, de potenciarse, podrían causar un impacto importante en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

- Dé un espacio breve para comentar qué significa este objetivo (5 minutos). Aproveche de recordar su sentido e importancia, haciendo énfasis en el aprendizaje de los estudiantes.
- Explique a los presentes que para alcanzar este objetivo es necesario que como comunidad respondan a la pregunta **¿Cuáles son las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que debe tener un equipo profesional capaz de lograr este objetivo?**
- Señale que harán una actividad para lograr responder esta pregunta, en orden de buscar un consenso. Proyecte el objetivo que han seleccionado para que todos puedan leerlo durante la actividad.
- Entregue a cada asistente una copia impresa de la siguiente pregunta: **¿Qué competencias creo que debemos desarrollar para lograr cumplir con este objetivo? ¿Por qué?**
- Pídales a cada uno que responda estas preguntas. Enfatique la importancia de que también justifiquen lo respondido para cada competencia. (5 minutos)

- h) Luego, indíqueles que sintetizen en tres competencias lo reflexionado. (5 minutos)
- i) Posteriormente, forme grupos de máximo ocho personas para que lleguen a una síntesis grupal de las tres competencias más importantes que se deberían desarrollar según sus reflexiones personales, para poder cumplir con el objetivo propuesto. (10 minutos).
- j) Organice un plenario en que un representante de cada grupo exponga a los demás las tres principales competencias que concluyeron. Como equipo directivo, conduzcan al equipo profesional a una síntesis de cuáles son las competencias más importantes que se deberían desarrollar para poder cumplir con el objetivo propuesto. (10 minutos)
- k) A partir del ejercicio realizado, se debería llegar a una síntesis como la siguiente:

Tabla N° 1: Ejemplo de síntesis de competencias definidas a partir de la actividad:

¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE NUESTRO PME QUE QUEREMOS POTENCIAR?	¿CUÁLES SON LAS COMPETENCIAS QUE DEBE TENER UN EQUIPO PROFESIONAL CAPAZ DE LOGRAR ESTE OBJETIVO?
"Desarrollar experticia en la diversificación de la respuesta educativa mediante el desarrollo de trabajo colaborativo, de la planificación diversificada y el monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje, teniendo presente las necesidades educativas de todos los estudiantes".	<ul style="list-style-type: none">▸ Habilidades de preparación de la enseñanza, considerando diferentes maneras de aprender de los estudiantes.▸ Habilidades para trabajar de manera colaborativa con los estudiantes.▸ Conocer estrategias de evaluación diferenciada, considerando diferentes formas de expresión de aprendizajes.

ANEXO 2 EJEMPLO ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS EN EL EQUIPO PROFESIONAL

NOTA: La versión intervenible de esta tabla la puede descargar en Anexos

¿CUÁL ES EL OBJETIVO QUE SE BUSCA ALCANZAR?	¿QUÉ COMPETENCIAS PROFESIONALES SE REQUIEREN PARA LOGRARLO?	¿CUÁL ES EL ESTADO DE DESARROLLO DE DICHAS COMPETENCIAS EN LA ESCUELA? (ENTRE OTROS) DATOS		
		SEGÚN LA OBSERVACIÓN DE AULA	SEGÚN ANÁLISIS DE PLANIFICACIONES	SEGÚN ANÁLISIS DE RESULTADOS DE PRUEBAS DE NIVEL
Escriba al menos un objetivo estratégico de su PME que hayan seleccionado en el paso 1 como equipo directivo.	Complete con una síntesis de las competencias que los equipos profesionales señalaron en la actividad desarrollada.	Describa una síntesis de aspectos relevantes, que permitan analizar el estado de desarrollo de las competencias buscadas.		
<p>Ejemplo: “Diversificar la respuesta educativa por medio del desarrollo de trabajo colaborativo, de la planificación diversificada y el monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, teniendo presente las necesidades educativas de todos los estudiante”.</p>	<p>Ejemplo: Habilidades de preparación de la enseñanza, considerando diferentes maneras de aprender de los estudiantes.</p> <p>Habilidades para trabajar de manera colaborativa con los estudiantes.</p> <p>Conocer estrategias de evaluación diferenciada, considerando diferentes formas de expresión de aprendizajes.</p>	<p>Ejemplo: Se observa desarrollo de trabajos grupales, por sobre la implementación de clases expositivas.</p> <p>Se observan debilidades en la mediación: los profesores buscan en general la respuesta correcta, por lo que cuando los estudiantes llegan a un resultado distinto, no se observan diálogos que acompañen hacia la comprensión de los contenidos.</p> <p>Se observa en general predominio de representación escrita y oral, pero falta de oportunidades para representar los conceptos de manera concreta o pictórica, lo que implica que varios estudiantes no se involucren.</p> <p>Si bien en la planificación se contemplan actividades en que se recogen los diferentes puntos de vista de los estudiantes, en la práctica esto no se observa.</p> <p>Se observa que quienes participan en los grupos son siempre los mismos, solo se fomenta la participación, entregando la palabra.</p> <p>No se observa uso de evaluación formativa que fomente la autorregulación del aprendizaje.</p>	<p>Ejemplo: Se planifican clases que incorporan el trabajo grupal, por sobre el desarrollo de clases expositivas.</p> <p>Se planifican actividades que buscan recoger los puntos de vista de los estudiantes.</p> <p>A las planificaciones les hacen falta en general elementos que recojan los contextos e identidad de los estudiantes de cada curso.</p> <p>No se observa el uso de diferentes formas de representar los aprendizajes; solamente se contemplan actividades orales y escritas, en desmedro de actividades de manipulación de material concreto o pictórico.</p> <p>Todas las evaluaciones planificadas son alternativas escritas: no se planifican diferentes tipos de evaluación.</p>	<p>Ejemplo: Al analizar de manera longitudinal el desempeño de los estudiantes que han tenido bajos niveles de aprendizaje en las pruebas de nivel, se observa que, si bien el promedio del curso aumenta, se mantiene la cantidad de estudiantes en nivel insuficiente y adecuado a lo largo de los años.</p>

ANEXO 3

ACTIVIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESAFÍOS ESPECÍFICOS PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL

Objetivos:

- Analizar el estado de desarrollo de las competencias generales que requieren desarrollar los equipos profesionales para alcanzar un determinado objetivo estratégico del PME.
- Identificar las competencias específicas que requieren desarrollar los equipos profesionales para alcanzar un determinado objetivo anual del PME.
- Involucrar a los equipos profesionales en la estrategia de desarrollo profesional del establecimiento.

Duración: 45 minutos.

Materiales:

- PPT con análisis realizado.
- Hojas con preguntas. Una por participante.
- Tarjetas de cartulinas para anotar conclusiones.
- Papelógrafos.

Preparación del espacio: disponga un ordenamiento de la sala que permita y potencie el trabajo colaborativo y la participación activa de los equipos de trabajo en la actividad. Ordene las sillas en círculo y despeje un espacio que permita proyectar una presentación de forma visible para todos.

Actividad:

- Presente la información que como equipo directivo han recopilado, empleando la tabla propuesta en el Paso 2 o mediante otro formato que les resulte más familiar. Analice junto con los docentes y asistentes de la educación el estado de desarrollo de las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que ellos mismos identificaron. Una tabla como la sugerida en Paso 2 es una buena manera de hacerlo, ya que permite comparar la información aportada por las diferentes fuentes, como por ejemplo el análisis de planificaciones, comparado con lo que se observó en el aula; todo esto en relación con las competencias definidas y considerando los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Este tipo de análisis motivará para la reflexión propuesta a continuación.

Es importante que una vez presentada la información presenten también como equipo directivo una conclusión que responda **¿Qué tan desarrolladas se encuentran, en la práctica cotidiana de los profesionales de este establecimiento, las competencias definidas?** (15 minutos para esta actividad)

- Señale que se hará una actividad para identificar, a partir de la información presentada, cuáles son sus principales competencias y desafíos concretos. Proyecte las competencias que ellos mismos definieron.
- Entregue a cada uno de los presentes dos hojas o tarjetas para que anoten separadamente en ellas sus respuestas a las siguientes preguntas:

c1. ¿Cuáles son las fortalezas y/o condiciones en la escuela y a nivel personal que me han permitido desarrollar estas competencias?

c2. A partir de la información presentada por el equipo directivo, analizo mi propia práctica cotidiana y pienso en mis desafíos: ¿Cuáles son las prácticas que quiero modificar y qué competencias específicas creo que necesito desarrollar para lograrlo?

Pídales que respondan estas preguntas individualmente y a modo de lluvia de ideas (es decir, anotando todo lo que les parezca importante). (5 minutos)

- d) Indíqueles a los participantes que se reúnan en grupos de dos personas y que juntos compartan sus respuestas de la actividad anterior. Luego, entregue tarjetas de cartulina y pídale que anoten por separado en cada tarjeta lo siguiente:

- **Las tres competencias más importantes con que cuentan para cumplir con el objetivo propuesto.**
- **Las tres competencias que creen que necesitan desarrollar para cumplir con el objetivo propuesto.**

Considere una tarjeta para cada competencia.

- e) Pida a las parejas que formen grupos de ocho personas máximo y que organicen sus tarjetas en dos columnas sobre un papelógrafo. Al lado izquierdo deben ubicar las competencias con que cuentan y al lado derecho deben poner las competencias que necesitan desarrollar. La idea es sintetizar las respuestas de los ocho integrantes, de manera que quede un máximo de seis tarjetas por columna. Pueden usar nuevas tarjetas para reformular las frases. (10 minutos)
- f) Organice un breve plenario en que cada grupo deje su papelógrafo en la pared mientras todos se pasean por la sala leyendo los resultados de otros grupos. Esto permitirá que todos tengan una mirada general. (5 minutos)
- g) Para cerrar, sintetice con los docentes lo expresado en los papelógrafos, acerca de cuáles son sus principales capacidades y cuáles son las competencias específicas que deben desarrollar como establecimiento, para alcanzar el objetivo esperado.

Un cuadro como el siguiente puede ayudarle a organizar la información obtenida:

Tabla N° 2 Síntesis de competencias del equipo profesional del establecimiento

NOTA: La versión intervenible de esta tabla la puede descargar en ANEXOS.

¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE NUESTRO PME QUE QUEREMOS POTENCIAR?	¿CUÁLES SON LAS COMPETENCIAS QUE DEBE TENER UN EQUIPO PROFESIONAL CAPAZ DE LOGRAR ESTE OBJETIVO?	¿CUÁL ES EL ESTADO DE DESARROLLO DE DICHAS COMPETENCIAS EN EL ESTABLECIMIENTO?	¿CUÁLES SON LAS COMPETENCIAS (CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES) QUE PODRÍAMOS DESARROLLAR A PARTIR DE UN PROCESO DE PERFECCIONAMIENTO?	¿CON QUÉ COMPETENCIAS CONTAMOS PARA LOGRARLO?

Tabla N° 2 Ejemplo de síntesis de competencias del equipo profesional del establecimiento

¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE NUESTRO PME QUE QUEREMOS POTENCIAR?	¿CUÁLES SON LAS COMPETENCIAS QUE DEBE TENER UN EQUIPO PROFESIONAL CAPAZ DE LOGRAR ESTE OBJETIVO?	¿CUÁL ES EL ESTADO DE DESARROLLO DE DICHAS COMPETENCIAS EN EL ESTABLECIMIENTO?	¿CUÁLES SON LAS COMPETENCIAS (CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES) ESPECÍFICOS QUE PODRÍAMOS DESARROLLAR A PARTIR DE UN PROCESO DE PERFECCIONAMIENTO?	¿CON QUÉ COMPETENCIAS CONTAMOS PARA LOGRARLO?
<p>"Diversificar la respuesta educativa mediante el desarrollo de trabajo colaborativo, de la planificación diversificada y el monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, teniendo presente las necesidades educativas de todos los estudiantes."</p>	<p>Habilidades de preparación de la enseñanza, considerando diferentes maneras de aprender de los estudiantes.</p> <p>Habilidades para trabajar de manera colaborativa con los estudiantes.</p> <p>Conocer estrategias de evaluación diferenciada, considerando diferentes formas de expresión de aprendizajes.</p>	<p>Se deben desarrollar más estrategias de enseñanza diferenciada que contemplen diferentes formas de representación y de expresión de los aprendizajes.</p> <p>Existe una brecha de aprendizaje importante en cuanto a desarrollar un estilo de trabajo colaborativo hacia la comprensión que permita la participación de todos y que esté acompañado por la mediación del docente.</p> <p>No se observa uso de diferentes tipos de evaluación que permitan diversidad de expresión de los aprendizajes.</p>	<p>Comprender los principios y conceptos centrales de la disciplina a enseñar.</p> <p>Conocer variadas estrategias de enseñanza que ofrezcan múltiples medios de presentación y representación de los aprendizajes.</p> <p>Seleccionar recursos de aprendizaje de acuerdo a las características de los estudiantes.</p> <p>Conocer estrategias y metodologías de trabajo colaborativo.</p> <p>Comprender y usar el error como ocasión para enriquecer el proceso de aprendizaje.</p> <p>Conocer diversas estrategias de evaluación considerando diferentes formas de expresión de aprendizajes.</p>	<p>Docentes y asistentes profesionales de la educación con capacidades para variar las estrategias de enseñanza, de acuerdo a las características de los estudiantes.</p> <p>Jefe técnico con formación y experiencia en aplicación de metodologías de trabajo colaborativo.</p> <p>Asistente profesional de la educación con conocimiento y experiencia en la implementación de estrategias de evaluación diferenciada.</p>