



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención
Curriculum y Evaluación Basados en Competencias.

**Diagnóstico y Propuestas de Mejora de las Áreas Formación Basada
en Competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y
Gestión de Recursos del Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes,
de la Comuna de Illapel, Región de Coquimbo.**

Candidato a Magister: Mariela Nicol Pinto Astudillo

Tutor Disciplinar: Doris Solís Mejías

Tuto Metodológico: Marlenis Martínez

Marzo, 2024

Índice

2. Índice	2
3. Resumen.....	5
4. Introducción.....	6
5. Marco Teórico.....	7
5.1. Área Formación Basada en competencia.....	8
5.2. Área Liderazgo Pedagógico.....	10
5.3. Gestión Curricular.....	12
5.4. Área Gestión de Recursos.....	13
6. Marco Contextual.....	15
6.1. Reseña Histórica.....	15
6.2. Entorno: emplazamiento territorial y demográfico.....	16
6.3. Caracterización del entorno social, familiar y de los estudiantes.....	16
6.4. Análisis socioeconómico, educacional y laboral de las familias.....	16
6.5. Visión del establecimiento.....	17
6.6. Misión del establecimiento.....	17
6.7. Resultados Titulación Liceo Politécnico P.R.C.....	18
6.8. Sellos Institucionales.....	18
6.9. Oferta Educativa.....	22
6.10. Logo Institucional.....	23
7. Diseño y aplicación del instrumento de diagnóstico.....	24

7.1. Validación del Instrumento.....	26
7.2. Instrumento Elaborado.....	26
8. Análisis de Resultados.....	53
8.1. Análisis de resultados por áreas y sus criterios.....	53
8.1.1. Áreas Formación Basada en Competencia.....	53
8.1.1.1. Dimensión Saber Conocer.....	53
8.1.1.2. Dimensión Saber Ser.....	54
8.1.1.3. Dimensión Saber Hacer.....	55
8.1.2. Área Liderazgo Pedagógico.....	56
8.1.2.1. Dimensión Establecer Dirección.....	56
8.1.2.2. Dimensión Rediseñar la organización.....	57
8.1.2.3. Dimensión Desarrollar Personas.....	58
8.1.2.4. Dimensión Gestionar la Instrucción (enseñanza-aprendizaje) en el establecimiento educacional.....	59
8.1.3. Área de Gestión Curricular.....	60
8.1.3.1. Dimensión Gestión Pedagógica.....	60
8.1.3.2. Dimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula.....	61
8.1.3.3. Dimensión apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.....	62
8.1.4. Área Gestión de Recursos.....	63
8.1.4.1. Dimensión del Recurso Humano.....	63
8.1.4.2. Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración.....	64
8.1.4.3. Dimensión de Recursos Educativos.....	65
8.2. Análisis de resultados por áreas.....	66

8.2.1. Área Formación Basada en Competencia.....	66
8.2.2. Área Liderazgo Pedagógico.....	67
8.2.3. Área Gestión Curricular.....	68
8.2.4. Área Gestión de Recursos.....	69
9. Propuesta de Mejora por Áreas.....	70
9.1. Área Formación Basada en Competencias.....	70
9.2. Área Liderazgo Pedagógico.....	72
9.3. Área de Gestión del Curriculum.....	74
9.4. Área Gestión de Recursos.....	76
10. Conclusión.....	77
11. Bibliografía.....	78

3. Resumen

Después de haber vivido una pandemia y realizar clases online, nos vimos enfrentados a necesidades educativas y en las cuales debemos de organizar y planificar acciones para mejorar la calidad de la educación. Es por esto que la principal problemática que se tuvo en este trabajo fue la gestión curricular en la cual debemos de consolidar y fortalecer con el fin de contribuir a un desarrollo integral y buscar un óptimo rendimiento académico.

Por lo tanto el objetivo de este trabajo es crear nuevas instancias que sean sistemáticos, planificados y que permitan en la práctica favorecer las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recurso para potenciar el trabajo en la sala de clase y obtener excelentes resultados dentro del establecimiento.

Es por esto, que en el Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes, se aplicó un diagnóstico institucional a los docentes del establecimiento, en donde se utilizó la entrevista como medio de instrumento y en el cual se reflejaron bajos porcentajes en los 4 ámbitos ya que ninguno supero el 50%, es significativo que se considere realizar espacios donde se pueda analizar los procesos educativos que se están utilizando y poder buscar herramientas que favorezcan el rendimientos escolar de los estudiantes y del establecimiento.

4. Introducción.

El presente diagnóstico institucional corresponde a un análisis general del Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes, ubicada en la ciudad de Illapel, región de Coquimbo, cabe mencionar es un Liceo Municipal cuyo sostenedor es el alcalde y sus finanzas la tiene el departamento de educación municipal, agregar que es un liceo técnico profesional.

La entrevista se dividió en 4 ámbitos los cuales son: formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del currículum y gestión de recursos. Este instrumento nos servirá para obtener datos analizando y retroalimentando las metodologías de enseñanza en el aula y fortalecer al establecimiento en el proceso de enseñanza, enriqueciendo sus herramientas para el logro del aprendizaje significativo, reformulando las acciones para alcanzar o superar dichas metas.

Es importante recalcar de una retroalimentación en las planificaciones para poder diseñar estrategias efectivas que sean aplicadas eficientemente para impulsar el crecimiento del Liceo en cada área.

Gvirtz (2000) afirma que “las planificaciones cobran importancia cuando la administración académica son revisadas día por día, las clases son observadas y los cuadernos y las carpetas son analizadas, ya que dejan constancia de la tarea realizada”. (p.29).¹

Finalmente este trabajo contemplara en su desarrollo con el marco teórico, marco contextual, elaboración y aplicación del instrumento diagnóstico, análisis de resultados, propuestas de mejorarla conclusión, bibliografía y por ultimo anexos.

¹ (Zoppi, 2008)

5. Marco Teórico

El Ministerio de Educación (MINEDUC), es la entidad responsable de la educación parvularia, enseñanza básica, enseñanza media y enseñanza superior. El Ministerio formula el plan de estudio principal para estos niveles de enseñanza, lo cual los 3 primeros son obligatorios en nuestro país, requisito esencial para conseguir algún empleo.

La educación, como en ninguna otra época histórica del hombre, es una preocupación permanente y de primera prioridad para los actores sociales que asumen responsabilidades directas e indirectas con los procesos educativos, ante la realidad de la educación, éste siempre está en proceso de cambio y renovación para poder entregarles una mejor calidad en los aprendizajes de los y las estudiantes.

Pero durante el Covid-19 hemos tenido que reinventarnos para poder entregar los aprendizajes que el Ministerio nos está pidiendo, si bien se tuvieron que priorizar objetivos para poder abarcar de mejor formar y poder entregar los conocimientos previos que se estaban exigiendo, pero si tuvimos pérdidas de aprendizajes y debilitamiento del vínculo entre estudiantes y colegios, deben agregarse los efectos en el bienestar físico y emocional de los alumnos.

Es necesario realizar un análisis de las áreas educativas para ir tomando una mejora en los procesos pedagógicos que se instalan en cada establecimiento educativo, en el cual consideramos las siguientes áreas para reformular los aprendizajes, estas son Área

1. Formación Basada en Competencias.
2. Liderazgo Pedagógico.
3. Gestión Curricular.
4. Gestión de Recursos.

5.1. Área Formación Basada en Competencias:

Las competencias son un enfoque para la educación y no es un modelo pedagógico, ya que se focalizan en aspectos específicos de la docencia, del aprendizaje y de la evaluación, este enfoque presupone un sentido distinto al aprendizaje; es un quehacer más consciente y autocrítico y menos parecido a la tendencia actual que se asemeja a una especie de colección de asignaturas aprobadas a veces con nota mínima, implica cambios y transformaciones profundas en los diferentes niveles educativos, buscando asegurar el aprendizaje de los/as estudiantes.

La educación basada en competencias, como estrategia integral de desarrollo humano, apunta a la formación de profesionales que no solo dominan los conocimientos y metodologías propios de su disciplina, sino que cuentan con una serie de recursos transversales y habilidades blandas que les permiten enfrentar retos complejos y adoptar un rol positivo y relevante dentro de su comunidad educativa.

Si bien el concepto de “competencias” existe desde los años sesenta, fue hasta los años noventa que comenzó a fomentarse un modelo educativo basado en este enfoque. Uno de sus antecedentes más importantes fue una Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI auspiciada por la UNESCO y encabezada por el economista Jacques Delors, quien definió en su informe de 1996 los cuatro pilares más importantes que debían dirigir la enseñanza estos son:

El Saber.

Es el conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que las personas adquieren antes y durante el desarrollo de sus actividades productivas. Debe nutrirse y mejorarse de forma constante en el desempeño de sus competencias laborales, ya que la actualización de la tecnología en el mundo obliga a la constante renovación en el saber de las personas. Es la parte cognitiva, encargada de los conocimientos que el alumno adquiere en toda su formación.

El Saber Hacer.

El saber hacer implica tener una conciencia real del desempeño en las funciones productivas y del conocimiento previo de las circunstancias en las que se desarrolla, esta función es básica para el saber. La correlación entre el saber y el saber hacer es inevitable en el marco de las competencias laborales. Es la parte de la aplicación, encargada de la práctica que el alumno realiza una vez tenga lo cognitivo (Saber).

El Saber Ser.

Por último, el “saber ser”, que hace referencia a las capacidades emocionales de la persona e incluye las actitudes y habilidades sociales, es decir, como ésta se desenvuelve en este sentido tanto de manera individual como grupal. En definitiva, para que se produzca el máximo potencial de desarrollo de una competencia, tiene que existir una combinación dinámica de conocimientos, práctica y recursos personales, que conduzcan a la acción y que se engloban en el “saber”, el “saber hacer” y el “saber ser”.

En la educación basada en competencias quien aprende lo hace al identificarse con lo que produce, al reconocer el proceso que realiza para construir y las metodologías que utiliza. Al finalizar cada etapa del proceso se observan y evalúan las competencias que el estudiante ha construido, se describe como un resultado de lo que el alumno está capacitado a desempeñar o producir al finalizar una etapa.

Al desarrollar estas competencias lo ayudan a desenvolverse como persona bajo un enfoque integral y humanista. Algunas de las ventajas específicas de este modelo educativo son:

- Los alumnos comprenden a cabalidad la utilidad práctica de los contenidos, lo cual incrementa sustancialmente su motivación.
- La adquisición constructiva y aplicación práctica de conocimientos potencia la autoconfianza, la autoestima y el auto concepto.
- La reflexión crítica y la toma de postura sobre el proceso de aprendizaje permiten desarrollar la habilidad “aprender a aprender”.

- Casi todas las competencias implican el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas.
- La enseñanza por competencias alimenta una actitud positiva frente a los retos y disminuye las resistencias al cambio.
- Sus objetivos son congruentes con los relacionados al desarrollo sustentable, la equidad, la inclusión, los derechos humanos, entre otros.

De esta manera, el aprendizaje basado en competencias propone la formación de profesionales, considerando básicamente que su formación requiere transformarse para dirigirse a una preparación profesional básica, que facilite especializaciones sucesivas, mayor capacidad de adaptación y versatilidad, que permita una movilidad profesional y posteriores reconversiones laborales, para lo cual conviene modificar la educación en todos los niveles.

El enfoque aprendizaje por competencias centra su atención en el proceso de aprendizaje desde parámetros constructivistas que permita extender la necesidad de lograr en los estudiantes la transferencia de los conocimientos no sólo a contextos inmediatos, sino a la vida misma, a lo que viven los estudiantes aquí y ahora, pero también a lo que tal vez necesiten para poder potenciar su vida futura. Esto significa que se trata de contenidos para la vida.

5.2. Liderazgo Pedagógico:

El Liderazgo Pedagógico se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizajes en los estudiante, este liderazgo pedagógico implica que los establecimiento educativos focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, sobre todo para realizar un trabajo colaborativo.

El liderazgo pedagógico tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente.

El liderazgo pedagógico constituye un estilo de ser y actuar; se genera y consolida al seleccionar y adquirir capacitación en competencias de mayor relevancia. Permite identificar elementos medulares del líder: sus competencias humanas, técnicas y de gestión. Así puede obtener apoyo cabal de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

Es importante destacar ciertas cualidades del líder pedagógico: la empatía, la armonía emocional, la confianza, el acercamiento continuo, la colaboración. Estas virtudes le permitirán ser un auténtico líder, comprometido con el avance profundo y la aceptación del reto de engrandecer a toda la comunidad educativa. Por lo tanto, el liderazgo pedagógico permite alcanzar la principal finalidad de una institución educativa

Otros autores afirman lo siguiente:

Chiavenato (2000), “destaca que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Soledispa, 2015, pág. 22).

Delgado (2005) afirma que “el liderazgo es una función inherente a todo grupo. Por lo que se habla mucho mas hoy de liderazgo, que del termino líder en particular, minimizando, las características individuales que pueda poseer la persona y concibiendo al liderazgo como una función inherente a toda institución, vinculándolo de esta forma a todo grupo humano, y sosteniendo su importancia como aspecto esencial para el cumplimiento educativa institucional”² (Soledispa, 2015, pág. 23).

En los Establecimientos educativos debe haber líderes que movilizan e influncian a otros para lograr objetivos y metas compartidas, el liderazgo que se proyecta desarrollar desde el Centro de Liderazgo para la mejora escolar, es aquel liderazgo que es ejercido por diversos actores en distintos niveles del sistema escolar, al tiempo que los profesores no podrán hacerlo mejor si no cuentan con oportunidades para que puedan innovar, intercambiar experiencias y aprender juntos a hacerlo mejor, este se

² (Soledispa, 2015)

centra en su quehacer educativo : formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación.

5.3. Gestión Curricular:

Cuando hablamos de gestión curricular se refiere a las políticas y prácticas que se lleva a cabo por parte de del director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, en donde se incluye las acciones destinadas a asegurar la cobertura curricular y la mejora de la efectividad de la labor educativa, con el fin de asegurar que los estudiantes aprendan de forma oportuna lo que es relevante en el marco curricular vigente. El Director realiza una intervención pedagógica en el proceso de gestión curricular y dando por hecho que es el, que diseña y lleva a cabo acciones que involucran a los diversos sujetos que interactúan en el establecimiento, se caracteriza por ser compleja y demanda la construcción de herramientas conceptuales que permiten comprender la realidad institucional y desarrollar capacidades para operar sobre ella.

Otros autores han afirmado lo siguiente:

La gestión curricular está encargada de la definición de procesos y prácticas educativas que realizan diversos actores en torno a un currículo en una institución de formación con el fin de promover ambientes de reflexión, construcción y mejoramiento del mismo. (M. E. Morales Martínez, 2017).³

La gestión curricular es el proceso de planificación y evaluación de planes de estudio y programas educativos en donde se involucra la toma de decisiones para mejorar la calidad de la enseñanza, asegurando que los objetivos educativos se alcancen de manera efectiva con el fin de lograr un mejoramiento continuo en el currículo para que tenga un impacto significativo dentro de la comunidad educativa. Se trata de abordar el conocimiento vinculado en forma directa con la dimensión

³ (M. E. Morales Martínez, 2017).

pedagógica y didáctica con los procesos de toma de decisiones en relación al qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar. La gestión del currículo depende de la coherencia entre lo que se planea y escribe, lo que se implementa, lo que se evalúa y lo que en realidad aprenden los estudiantes.⁴

Al abordar la gestión curricular institucional es de suma importancia para dimensionar las prácticas, pero también para considerar qué tipo de conocimiento se va a valorar por sobre otro y cómo se abordarán los problemas que se enfrentan en la vida cotidiana de los establecimientos. Es por esto de la importancia de la gestión curricular ya que se debe garantizar que el proceso de enseñanza aprendizaje sea basado en los criterios y componentes curriculares, además de proveer las condiciones y materiales didácticos para el desarrollo de las actividades y programas pedagógicos en los centros educativos, tomando en cuenta la realidad del entorno y las necesidades de los estudiantes.

5.4. Gestión de Recursos:

La gestión de recursos implica los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento. Como también la gestión de personas en la planificación y utilización eficiente de materiales, tiempo y personal para optimizar el proceso educativo para un ambiente de trabajo propicio.

La gestión de recursos hace referencias a la obtención de recursos y a la manera administración con el fin de potenciar los resultados institucionales y los aprendizajes de calidad para los estudiantes.

Para obtener resultados positivos del trabajo debemos de realizar un instrumento que nos permita diagnosticar estas cuatros áreas para poder analizar, retroalimentar y

⁴ (SpA, 2017)

poder obtener propuestas de mejora en beneficio al aprendizaje de los estudiantes y el establecimiento obtenga buenos resultados.⁵

Para poder aplicar este instrumento debemos de validar dicho proceso en el cual consiste en evaluar las preguntas de la encuesta para asegurar su validez y confiabilidad, este debe ser válido cuando mide realmente aquello que intenta medir, es el grado con que el instrumento es capaz de lograr ciertos objetivos. Una vez validado, este será aplicado a los profesores del establecimiento para posteriormente analizar los resultados de cada área.

⁵ (Educación, 2003)

6. Marco Contextual

Entendiendo por “Marco contextual” a las características del contexto de estudio, en este caso el Liceo politécnico pablo rodríguez caviedes, en el cual se verá su reseña histórica, logros académicos, su escenario físico, las condiciones temporales y espaciales que describen el entorno del trabajo, aspectos sociales, culturales y académicos.

6.1. Reseña Histórica.

Hace 77 años, un 28 de abril de 1941, bajo el nombre de Escuela de Artesanos, el Liceo Politécnico abre sus puertas por primera vez en la comuna de Illapel, exactamente en la calle Constitución esquina Prat. Desde su creación, el Liceo ha recibido varios nombres: Escuela de Artesanos, Escuela Industrial de 2ª clase, Escuela Industrial de 1ª clase, Instituto Politécnico C-14, hasta que el 17 febrero de 1994 por Decreto Exento N° 18 obtiene su denominación actual de Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes. Cronológicamente, ha sido dirigido por Wenceslao Sepúlveda, Pablo Rodríguez Caviedes, Víctor Alarcón Arcos, Roberto Hodge Picón, Pedro Salinas Barahona, Tomas López Caro, Rosa Clavijo Vergara, Sergio Segovia Díaz, Daniel Fredes Olea, Luis Ibacache Olivares (S) y actualmente por Don Tomas López Caro. Actualmente esta institución educativa ofrece a sus estudiantes las especialidades de: Metalurgia Extractiva, Explotación Minera, Mecánica Industrial (Máquinas y herramientas, Electromecánica), Construcciones Metálicas y Electricidad, con una matrícula de 654 estudiantes distribuidos en 24 cursos. Emplazados en una amplia superficie se albergan aulas, talleres, laboratorios, bibliotecas, cancha de fútbol, multicancha, sala de conferencia, sala de enlaces, pabellones de internado y comedores.

6.2. Entorno: emplazamiento territorial y demográfico.

La comuna de Illapel, es la capital de la Provincia del Choapa, se ubica al Sur de la capital Regional (Coquimbo) y a 283 km. aproximadamente de la Capital Nacional. Limita al Norte con la comuna de Canela y al Este con Sectores rurales precordilleranos, al Oeste con la comuna de Los Vilos y al sureste con la comuna de Salamanca. Cuenta con una superficie de 2.629 km² y una población de 31.304 habitantes, acogiendo a un 5,03% de la población total de la región. De sus habitantes, un 28,68% corresponde a población rural y 71,32% a población urbana. Esta comuna pertenece al Distrito Electoral N° 9 y a la 4ª Circunscripción Senatorial Coquimbo. (Datos Censales 2002). La conformación geográfica del territorio comunal, se caracteriza por pertenecer al sector cercano a la Cordillera.

6.3. Caracterización del Entorno Social, Familiar y de los Estudiantes.

Las características socio-económicas de los y las estudiantes del establecimiento, durante el año 2018, según la JUNAEB, son las siguientes: un 89,32% de los y las estudiantes cumplen con los requisitos para ser catalogados de vulnerables, lo que equivale a 557 jóvenes. En cuanto a la beca BARE (retención escolar) son 40 estudiantes en el año 2018, que representan un 6% de los y las estudiantes de nuestro establecimiento. La subvención Pro- Retención abarca a un 43,7%, siendo 286 estudiantes del Liceo los pertenecientes a este programa. En lo que respecta al almuerzo, tenemos 328 raciones otorgadas por la Junta de Auxilio Escolar y becas, con 281 desayunos, lo que no incluye a los estudiantes internos (100 raciones).

6.4. Análisis socioeconómico, educacional y laboral de las familias

Por tanto, de acuerdo a la Ficha de protección social, la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, fichas de matrícula y libro de registro, nuestra comunidad escolar ha sido clasificada en un nivel Bajo. La mayoría de los apoderados ha declarado tener hasta 9 años de escolaridad y un máximo de ingreso de \$340.000.

ESCOLARIDAD DE LOS PADRES

ENSEÑANZA BÁSICA INCOMPLETA	190
ENSEÑANZA BÁSICA COMPLETA	277
ENSEÑANZA MEDIA INCOMPLETA	185
ENSEÑANZA MEDIA COMPLETA	308
ENSEÑANZA TÉCNICA SUPERIOR	68
ENSEÑANZA UNIVERSITARIA	10
SIN ESCOLARIDAD (SIN ESTUDIOS)	4
SIN DATOS DE ESCOLARIDAD	55
SIN DATOS PADRE O MADRE	113

6.5. Visión del Establecimiento.

Promover la formación valórica y profesional basada en el respeto, responsabilidad y el compromiso de la comunidad educativa con el desarrollo de un ambiente acogedor, inclusivo, en igualdad y tolerancia; y que fomente las acciones artísticas, socioculturales y deportivas con la comunidad y su entorno.

6.6. Misión del Establecimiento.

La misión del Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes de Illapel, es entregar una educación integral y formación técnica profesional de calidad que posibilite a sus estudiantes la incorporación de manera competente y efectiva al mundo laboral y/o la continuidad de estudios superiores.

6.7. Resultados Titulación Liceo Politécnico P.R.C.

RESULTADOS TITULACIÓN LICEO POLITÉCNICO PABLO RODRIGUEZ CAVIEDES

ILLAPEL - 2013-2017

ESPECIALIDAD	2013			2014			2015			2016			2017		
	E	T	S/T	E	T	S/T	E	T	S/T	E	T	S/T	E	T	S/T
MECÁNICA INDUSTRIAL	34	30	12%	29	18	38%	25	19	24%	26	20	24%	20	9	55%
			88%			62%			76%			76%			45%
ELECTRICIDAD	36	30	17%	21	14	33%	36	29	19%	37	31	16%	31	22	29%
			83%			67%			81%			84%			71%
EXPLOTACIÓN MINERA	37	33	11%	36	22	39%	36	19	47%	28	18	36%	30	16	67%
			89%			61%			53%			64%			53%
METALURGIA EXTRACTIVA	37	24	35%	28	25	11%	36	22	39%	36	23	36%	29	16	47%
			65%			89%			61%			64%			53%
CONSTRUCCION METÁLICAS	33	28	15%	32	32	0%	35	28	20%	36	23	36%	54	22	59%
			85%			100%			80%			64%			41%
AGROPECUARIA	17	12	30%	14	8	43%	20	10	50%	20	14	30%	---	---	---
			70%			57%			50%			70%			
TOTAL	194	157	20%	160	119	26%	188	127	32%	183	129	30%	164	85	48%
			80%			74%			68%			70%			52%

6.8. Sellos Institucionales.

Formar Técnicos Profesionales integrales, con una sólida formación ciudadana y capaces de gestionar su propio desempeño de acuerdo con las nuevas exigencias laborales, respetando el medio ambiente y la seguridad, haciendo uso eficiente de las Tics, propiciando la comunicación, el trabajo en equipo, la innovación y la pro actividad. Promover la formación valórica y profesional basada en el respeto, responsabilidad y el compromiso de la comunidad educativa con el desarrollo de un ambiente acogedor, inclusivo, en igualdad y tolerancia; y que fomente las acciones artísticas, socioculturales y deportivas con la comunidad y su entorno.

- Formación Técnica profesional.

El compromiso en el trabajo de la formación técnica y las altas expectativas que se visualizan en este proceso, respondiendo así a lo que la comunidad espera de esta institución escolar, ser coherente con la generosa y reconocida historia que el Liceo ha plasmado a lo largo de su existencia, asumiendo con responsabilidad el rol que le compete como formador de técnicos que aporten a la Región y el País.

- Convivencia Escolar Convivencia escolar.

Propicia para el desarrollo de los aprendizajes, dando la importancia necesaria al uso de métodos de resolución de conflictos. Promoviendo el respeto y la responsabilidad en la comunidad educativa a través de un ambiente acogedor. La percepción o imagen que se forman los adolescentes en relación al establecimiento, sus profesores y la experiencia de aprender, resulta fundamental para su éxito o fracaso escolar. El ambiente acogedor está vinculado a su vez, a generar espacios físicos adecuados y motivadores para todos los estudiantes, abiertos a las diferencias y diversidades sociales, culturales, ideológicas, religiosas, y de género. Este proyecto educativo persigue una efectiva inclusión educativa que no sólo garantice el acceso y la presencia de alumnado diverso, sino que remueva las barreras que dificultan la participación, el aprendizaje y el éxito académico de todos sus estudiantes. Se valora a cada integrante de la comunidad educativa en su diferencia, entendiendo que todos tenemos capacidades, habilidades, limitaciones y debilidades. Un entorno escolar en el que el estudiante respire autoritarismo, discriminación, exclusión o maltrato en cualquiera de sus formas es casi como un desierto, donde difícilmente podrán germinar sus aprendizajes. Por el contrario, una escuela acogedora e integradora constituye el terreno más fértil para crecer, así como para sembrar y cosechar aquel aprendizaje de ciudadanía (Jacques Delors 1996).

- Desarrollo de habilidades y competencias.

El establecimiento potencia el desarrollo de competencias, definidas como la capacidad que adquiere el joven o la joven, por medio del proceso enseñanza-aprendizaje, para desempeñar una misma función en diferentes contextos de su vida laboral y personal. Dentro de este ámbito se potenciarán: competencias de expresión en todos sus ámbitos, resolución de problemas, toma de decisiones, comunicación profesional, trabajo en equipo, iniciativa e innovación, productividad, conservación del medio ambiente, uso de tecnología y auto-aprendizaje.

- Seguridad y medio Ambiente.

Teniendo en cuenta que el Liceo es el escenario o espacio donde se generan conocimientos, aptitudes, a c t i t u d e s y que desde el Proyecto, se busca fomentar en los estudiantes la idea de la educación en seguridad y protección ambiental. Se hace necesario definir con claridad el conjunto de actividades que apuntan a estos propósitos, conviene establecerlos puntualmente para su correcta identificación y medición del alcance. La educación de la seguridad y protección ambiental se relaciona con procesos que entrañan la determinación, el desarrollo de valores y la clasificación de conceptos, con el fin de fomentar las actitudes necesarias, para resolver los problemas que darán origen a una comprensión y apreciación de la interdependencia del hombre, su cultura y su entorno biofísico. El construirse como comunidad implica el mutuo descubrimiento de trabajo colaborativo. El reconocimiento del otro en su historia y su realidad para hacer viables nuevas posibilidades y propuestas que permitan mantener un entorno saludable y libre de riesgos.

- Innovación Tecnológica.

El Liceo politécnico Pablo Rodríguez Caviedes de la comuna de Illapel ofrece uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de manera responsable y con la finalidad de insertar a nuestros estudiantes en un mundo interconectado y globalizado. Los profesionales de hoy requieren disponer de habilidades tecnológicas que les permitan ingresar al mundo laboral con igualdad de oportunidades, debido a lo mismo, nuestro liceo entrega competencias de uso avanzada en TIC para que nuestros estudiantes puedan complementar en su prosecución de estudios, siendo transversales al área que decidan continuar, científico humanista o técnico profesional.

- Expresiones artísticas culturales y deportivas.

Las Expresiones artísticas culturales y deportivas son pilares fundamentales en la formación de los niños y jóvenes. A través de su práctica, se favorece el desarrollo mental, emocional y motriz de los estudiantes; asimismo, ayudan a construir una relación activa de los estudiantes con su comunidad, ya que, de manera natural, estimulan el sentido de identificación y pertenencia comunitaria y les permiten una mejor interacción con su entorno social. Algunos ejemplos de este tipo de actividades pueden ser juegos al aire libre, eventos sociales y culturales, demostraciones artísticas o deportivas (tocar un instrumento musical, pintar, realizar algún deporte, practicar algún tipo de danza o recitar poemas) y otras aficiones. Lo importante en todas estas actividades es que el alumno desarrolle su creatividad, sensibilidad, emotividad, interpretación e imaginación.

6.9. Oferta Educativa.

En la actualidad, el Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes de Illapel cuenta con cuatro niveles de primero a cuarto medio (24 cursos). El Liceo entrega en los niveles de primero y segundo medio, educación científico humanista, con énfasis en la educación técnico profesional, y en tercero y cuarto medio, educación media diferenciada técnico profesional (siendo la educación científica humanista transversal a todos los niveles).

En tercero y cuarto medio se desarrollan las siguientes especialidades:

- MECÁNICA INDUSTRIAL – Mantenimiento Electromecánico; Máquina y Herramientas
- ELECTRICIDAD.
- EXPLOTACIÓN MINERA.
- METALURGIA EXTRACTIVA.
- CONSTRUCCIONES METÁLICAS.

Junto con las especialidades antes mencionadas ofrece también:

- Aulas temáticas.
- Laboratorios: Ciencias, Tecnología, Enlace HC y TP.
- Proyecto Integración Escolar, apoyando a los alumnos y las alumnas con necesidades educativas transitorias y permanentes.
- Talleres Extraescolares (Básquetbol, Tenis de mesa, Fútbol, Voleibol, Parkour, Robótica, Ajedrez, Calistenia, Banda Escolar, Cueca)
- Módulos propios que complementan la formación Técnico-Profesional.
- Programa de Acompañamiento y Acceso efectivo (PACE) a la educación superior.
- Participación en programa ELEVA que entrega certificación del Consejo
- Minero Nacional.
- Participación en Red Regional de Liceos Mineros T.P. Ignacio Domeyko.
- Participación en Red de Liceos Técnicos profesionales de la Provincia del Choapa.

El Liceo cuenta con un amplio espacio físico, que incluye:

- Cancha de Fútbol.
- Multicancha.
- Gimnasio.
- Parque Calistenia.
- Casino.
- Extensas áreas verdes.

6.10. Logo Institucional del Establecimiento Pablo Rodríguez Caviedes



7. Diseño y Aplicación del instrumento de diagnóstico.

Para este proceso se realizó un diagnóstico institucional en el Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes, ubicado en la ciudad de Illapel, en la región Coquimbo en donde participaron docentes del establecimiento, en el cual se utilizó el instrumento de la encuesta y en la elaboración de esta solo participé yo, este instrumento se dividió en 4 áreas las cuales son:

- Formación basada en competencias.
- Liderazgo pedagógico.
- Gestión curricular.
- Gestión de recursos.

Se utilizó la encuesta como instrumento de diagnóstico ya que se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, a partir de cuya aplicación se recogen, procesan y analizan un conjunto de datos de una muestra estimada como representativa de una población o universo mayor, al cual se explorarán los resultados que de ella se obtengan. Para elaborar este instrumento se dividió la encuesta en 4 áreas y cada una de ellas hay una serie de criterios que tendrán que responder los docentes.

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

Este instrumento se validó el día lunes 18 de diciembre del 2023, por Don Bernardo Berrios Tapia, Jefe de la Unidad Técnica Pedagógica y Director subrogante del establecimiento, el cual no tuvo ningún inconveniente para validar dicho instrumento.

Cabe destacar que trabajo actualmente en este establecimiento el cual fue más accesible el poder aplicar dicho instrumento, primero que todo a los docentes se les fue preguntando si podían contestar una encuesta relacionada con dicho lugar de trabajo y se le explicaba que estaba realizando un diagnóstico. Una vez que accedían se les daba las indicaciones para realizar el proceso y se entregan las instrucciones se le dejaba solo en su momento de privacidad para poder desarrollarla, cualquier duda se tenía era respondida de forma inmediatamente.

7.1. Validación da Instrumento



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 Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes, de la comuna Illapel, región de Coquimbo.

Objetivo del trabajo

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

Revisión del instrumento

El instrumento debe considerar lo siguiente:

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

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
ADECUACIÓN (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar):						
<ul style="list-style-type: none"> Las afirmaciones se comprenden con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado) 						✓
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta son adecuadas 						✓
<ul style="list-style-type: none"> Las opciones de respuesta se presentan con un orden lógico 						✓
PERTINENCIA (contribuye a recoger información relevante):						
<ul style="list-style-type: none"> 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. 						✓

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


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

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:	
Motivos por los que se considera adecuado	<i>Este instrumento se adecuó tanto para los docentes técnicos como docentes I+D+D.</i>
Motivos por los que se considera no adecuado	
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	

Identificación del experto

Nombre y apellidos	Bernardo Mario Berrios Tapia
Filiación (ocupación, grado académico y lugar de trabajo):	Director Subrogante Jefe Unidad Técnico Profesor de estado en Matemática y física, Licenciado en Educación. Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes.
e-mail	Bernardo.berrios@daemillapel.cl
Fecha de la validación (día, mes y año):	Martes 19 de Diciembre del 2023




BERNARDO M. BERRIOS TAPIA.

7.2. Instrumento Elaborado, Encuesta.

Diagnóstico Institucional de las Áreas de Formación basada en competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular y Gestión de Recursos.

Instrucciones:

La presente encuesta está formada por 4 áreas: Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión del curriculum y gestión de recursos.

En cada práctica debe marcar según la escala de valoración, de acuerdo a lo que usted considere pertinente.

Escala Evaluativa.

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

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son ambiguos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera desordenada.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son ordenadas.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

1. Área Formación Basada en Competencia.

1.1 Dimensión saber conocer.

Proceso general para evaluar: La evaluación potencia el aprendizaje a través de estrategias aplicadas en diferentes momentos, con diferentes formatos y modos de retroalimentar y calificar el aprendizaje. Para cumplir con la expectativa de usar datos para informar las decisiones pedagógicas, los docentes deben contar con conocimientos y habilidades para implementar una variedad de evaluaciones con propósitos formativos y sumativos. La evaluación que promueve el aprendizaje contempla definir criterios de éxito específicos y precisos del buen desempeño, lo que ayuda a docentes y estudiantes a determinar en qué medida se están logrando los objetivos

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los Docentes promueven de forma permanente la utilización de diferentes metodologías de enseñanza en fin de que se logren los conocimientos establecidos.				
2. Los Docentes promueven la flexibilidad definida en cada nivel ajustándose al proceso de enseñanza aprendizaje.				
3. Los docentes son capaces de generar y promover la innovación en la adquisición y entrega de conocimientos nuevos para que los/as estudiantes logren obtener aprendizajes significativos.				

4. Los Docentes identifica y considera las diferentes características del grupo de estudiantes para entregar los aprendizajes pertinentes.				
5. Los Docentes utilizan diferentes instrumentos de evaluación para medir los conocimientos de los/as estudiantes considerando el instrumento pertinente según el objetivo a evaluar.				
6. Los docentes realizan una retroalimentación activa con el fin de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.				

1. Área formación basada en competencia.

1.2 Dimensión saber ser.

Proceso general a evaluar: Acciones del profesional, sobre cómo sus capacidades emocionales, éticas, morales forman y construyen la identidad del profesional durante su formación y su desempeño en aula. (Práctica pedagógica).

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los integrantes del cuerpo docente, reflexionan sobre su actuar profesional de manera crítica e individual.				
2. Los docentes reflexiona sobre el ambiente propicio de aprendizaje (organizando espacios, tiempo, rutinas y recursos educativos)				
3. El docente considera el juego como estrategia pedagógica fundamental.				
4. Los docentes están en constante aprendizaje y actualización de información, contenidos, entre otros, utilizando las fuentes de información disponibles en el establecimiento.				
5. Los docentes planifican los procesos de evaluación coherente con las características de los/as estudiantes, según el curriculum vigente.				
6. Los docentes utilizan estrategias que permiten la conexión de aprendizajes previos con nuevos aprendizajes.				

1. Área formación basada en competencia.

1.3 Dimensión saber hacer.

Proceso general a evaluar: Acciones del equipo pedagógico, orientando cómo realiza su quehacer educativo. Preparando, planificando, evaluando, reflexionado y generando cambios.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El Director está preparado para resolver problemáticas emergentes en el marco de un enfoque a nivel de la institución y su Proyecto Educativo Institucional (PEI), de manera de proporcionar experiencias para el aprendizaje de valores.				
2. El/La Docente considera en su planificación las necesidades, intereses, conocimientos previos, habilidades, ritmos de aprendizaje, experiencias y el contexto en que se desarrolla las clases, incluyendo los resultados de evaluaciones previas.				
3. El equipo de docentes conocen, diseñan y adaptan diferentes estrategias e instrumentos de evaluación, otorgando pertinencia para que los/as estudiantes demuestren lo que han aprendido en las clases.				
4. El equipo de docentes manejan estrategias pedagógicas basadas en su comprensión sobre el desarrollo y el aprendizaje.				

5. El equipo de docentes triangula los lineamientos que entrega el Ministerio de Educación y el currículo propio del Establecimiento.				
6. El equipo de docentes actualiza sus conocimientos sobre nuevos marcos y referentes curriculares, entre otros.				

2. Área Liderazgo pedagógico.

2.1 Dimensión Establecer Dirección.

Proceso general a evaluar: Acciones que permiten involucrar al equipo pedagógico en el ejercicio de su rol de enseñanza y aprendizaje y así cumplir con las metas establecidas por la institución educativa.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo docente identifica nuevas oportunidades transformacionales dentro de la institución, a través de jornadas de reflexión como los consejos de profesores, consejo de evaluación, entre otros.				
2. El equipo docente crea instancias sobre el desarrollo de nuevas experiencias de aprendizajes, proyectos, entre otros. Poniendo en manifiesto las características de la misión y visión del establecimiento.				
3. El equipo docente desarrolla reuniones periódicas dando a conocer las actividades y metas que se deberán desarrollar en periodos de corto, mediano y largo plazo.				
4. El Director promueve la comunicación directa con el equipo técnico como una forma de construir acuerdos sobre el quehacer educativo.				

2.2 Rediseñar la organización.

Proceso general a evaluar: Es el encargado de que las personas que forman parte del equipo lleven a cabo sus tareas lo mejor posible al mismo tiempo que desarrollan mejor sus capacidades y actitudes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo docente construye ambientes de convivencia armónica, participativa e inclusiva, constituyéndose en un modelo de respeto y valoración de la diversidad.				
2. El Director rediseña la organización del establecimiento, de manera tal que cada miembro del equipo pueda desplegar sus propias capacidades.				
3. El equipo docente orienta con ideas claras al resto de los docentes, para así cumplir las metas propuestas.				
4. El Director alienta y motiva para que cada miembro de la comunidad educativa brinde lo mejor de sí mismos y así ejerzan su función de la mejor manera posible.				
5. El Director y el equipo directivo posee las habilidades para comunicarse de forma efectiva tanto con su cuerpo docente y su jefatura.				

6. El equipo directivo está dispuesto a aceptar ideas de los otros miembros educativos para compensar las necesidades del Establecimiento.				
7. El Director debe tener la capacidad para la resolución oportuna de problemas en los mejores términos.				
8. El Director debe mantener a su equipo motivado y hacerles saber que cada uno de sus esfuerzos son indispensables para el cumplimiento de los objetivos.				
9. El Director es un líder contenedor para desarrollar las competencias de su equipo de trabajo.				

2.3 Desarrollar personas.

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

2.4 Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en el Establecimiento Educativo.

Proceso general a evaluar: Acciones que se relacionan con la gestión de prácticas de enseñanza y aprendizaje en aula supervisadas por el director, jefe de U.T.P. y evaluadora.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El Director, el jefe de U.T.P. y evaluadora, promueven y aplican un instrumento de evaluación en forma sistemática, durante el año para conocer y reconocer las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo docente.				
2. Cada miembro del equipo docente recibe formalmente los resultados obtenidos de la evaluación reflexionando y acordando compromisos para mejorar sus prácticas.				
3. El Director, el jefe de U.T.P. y evaluadora desarrollan procesos valorativos en forma permanente y sistemática, observando, registrando, analizando y emitiendo juicios tomando decisiones respecto de la gestión educativa.				
4. El Director promueve procesos de reflexión y de conocimiento, desarrollando comunidades de aprendizaje potenciando el trabajo colaborativo de los equipos educativos.				

5. El Director gestiona la participación de la familia en la elaboración, aplicación y evaluación de los procesos educativos, generando una comunicación efectiva constante que propicia el trabajo colaborativo.				
6. El Director gestiona la participación de la comunidad educativa y/o redes de apoyo en la elaboración, aplicación y evaluación de los procesos educativos generando una comunicación efectiva constante que propicia el trabajo en conjunto.				

3. Área de gestión del currículum

3.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El Director asigna un momento de libre disposición en función de la creación de metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los/as estudiantes.				
2. El Director organiza la participación colaborativa de todos los agentes educativos en las experiencias de aprendizaje distribuyendo roles y funciones en cada una de ellos.				
3. El Director promueve la elaboración en conjunto con el equipo técnico pedagógico de una calendarización anual que especifique los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año, en función de la planificación, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares, si es requerido.				
4. El equipo directivo aseguran la realización efectiva de las experiencias de aprendizaje calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y/ o la no realización de				

la experiencia, y para que ante la ausencia de los docente se desarrollen.				
5. El Equipo Directivo monitorea regularmente el logro de los objetivos del plan anual.				
6. El Equipo Directivo propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El Director y el equipo de gestión asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las experiencias educativas, las que explicitan ámbitos, núcleos, los objetivos de aprendizaje, metodologías y estrategias didácticas propuestas para lograr los aprendizajes.				
8. El jefe de unidad técnica (U.T.P) revisa y analiza las planificaciones para mejorar su contenido.				
9. El Director y equipo directivo desarrollan procedimientos de acompañamiento en el aula al docente que incluyen observación de experiencias y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El Director y equipo directivo asegura que los docentes formulen y ejecuten las evaluaciones de diagnóstico- de proceso y final, analizando los				

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

3.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Estrategias utilizadas por los docentes en el aula para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los docentes registran objetivos claros en planificaciones estableciendo las relaciones entre las experiencias de aprendizaje realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los docentes introducen los nuevos conceptos del curriculum con claridad para que estas se incorporen a los conocimientos previos de los estudiantes.				
3. Los docentes aplican diferentes estrategias de aprendizaje en el aula que permitan observar, manipular y explorar fomentando la curiosidad y autonomía de los estudiantes.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los docentes motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y/o conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				

<p>6. Los docentes logran que todos los estudiantes participen de manera activa de las experiencias (que estén atentos, pregunten, interactúen, discutan, ejecuten, entre otros), de acuerdo con su nivel de desarrollo.</p>				
<p>8. Los docentes son mediadores y guías en el proceso de aprendizajes de los estudiantes, potenciando su autonomía.</p>				
<p>9. Los docentes respetan las diferencias que existen en el grupo de estudiantes, realizando las adecuaciones curriculares pertinentes.</p>				
<p>9. Los docentes gestionan el trabajo con redes que permiten una adecuación permanente en el currículo de acuerdo con las necesidades del estudiante.</p>				

3.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo, efectivo y social de todos los estudiantes, considerando sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo para los estudiantes con necesidades educativas especiales, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa				

acciones para asegurar su continuidad en el sistema. Por ejemplo, dificultades en adaptación.				
6. El establecimiento valida a la familia como el primer educador, haciéndolo participe en la enseñanza- aprendizaje de sus hijos/as.				
7 .El establecimiento posee en su PEI experiencias con las familias potenciando los lazos y enriqueciendo así las experiencias de aprendizaje.				

4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un equipo técnico idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con el coeficiente técnico requerido por normativa para el funcionamiento y así cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El equipo directivo implementa mecanismos para monitorear una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El sostenedor cuenta con estrategias para atraer y retener funcionarios.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño del director, equipo técnico, docentes, asistentes de la educación, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El Director del establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación				

continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de roles y funciones de los miembros de la comunidad educativa, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y administración financiera de terceros, permite al establecimiento asegurar una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona las inscripciones y posterior matrícula, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia.				
2. El departamento de educación municipal cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El departamento de educación municipal ejecuta sus gastos de acuerdo con el presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas, proyecto, talleres, etc. de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				

7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y equipo educativo, siempre en favor del Proyecto Educativo.				
--	--	--	--	--

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

5. El establecimiento cuenta con un sistema de registro y monitoreo sobre el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				
---	--	--	--	--

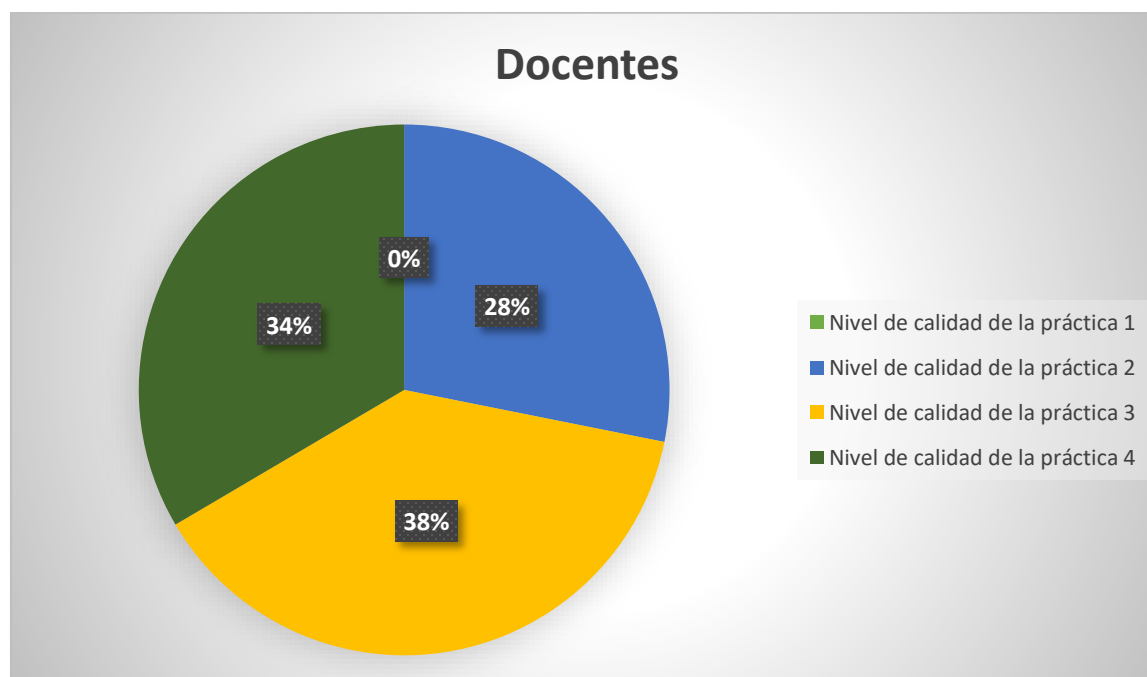
8. Análisis de resultados.

Luego de aplicar la encuesta en el establecimiento se realizó un análisis cuantitativo y se vieron reflejadas dimensiones en la cuales como establecimiento se debe mejorar, ya que estas no superaron el porcentaje mayor, pero si constituye una instancia de reflexión para la unidad educativa, para generar estrategias que permitan el mejoramiento en el logro de los objetivos y las metas formuladas por la institución con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

8.1 Análisis de resultados por áreas y sus criterios.

8.1.1. Área Formación Basada en Competencia.

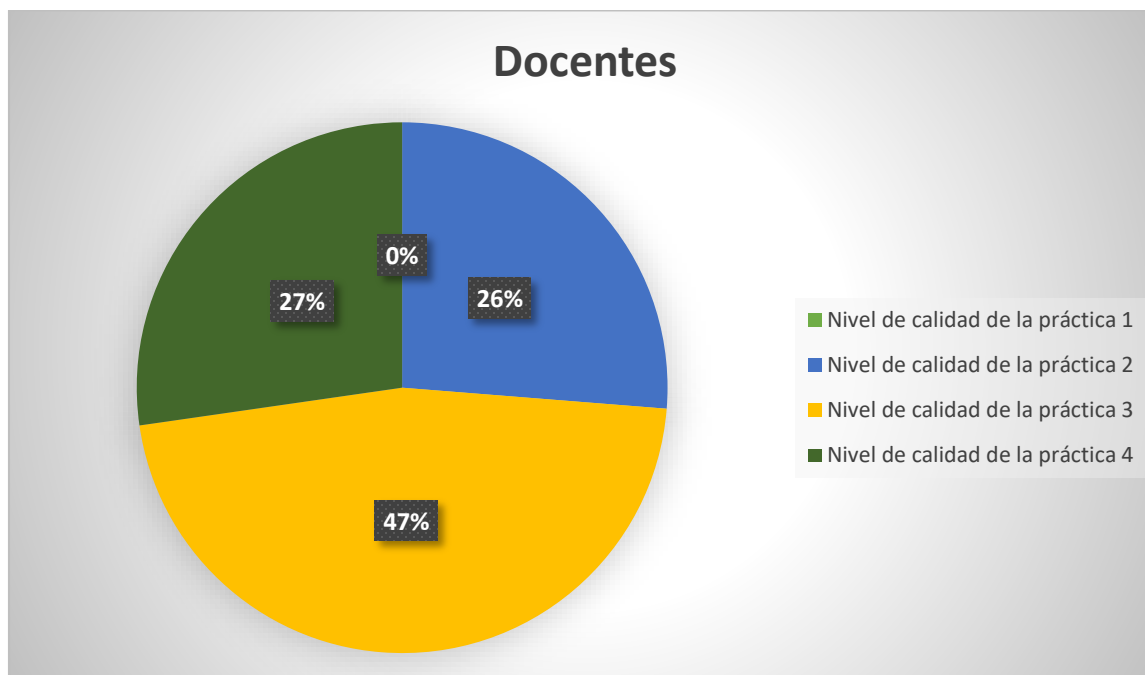
8.1.1.1 Dimensión saber conocer.



Análisis Dimensión saber conocer: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de practica 3 con el 38%, en donde los docentes exponen que les falta promover diferentes metodologías de enseñanza y evaluación.

8.1.1 Área formación basada en competencia.

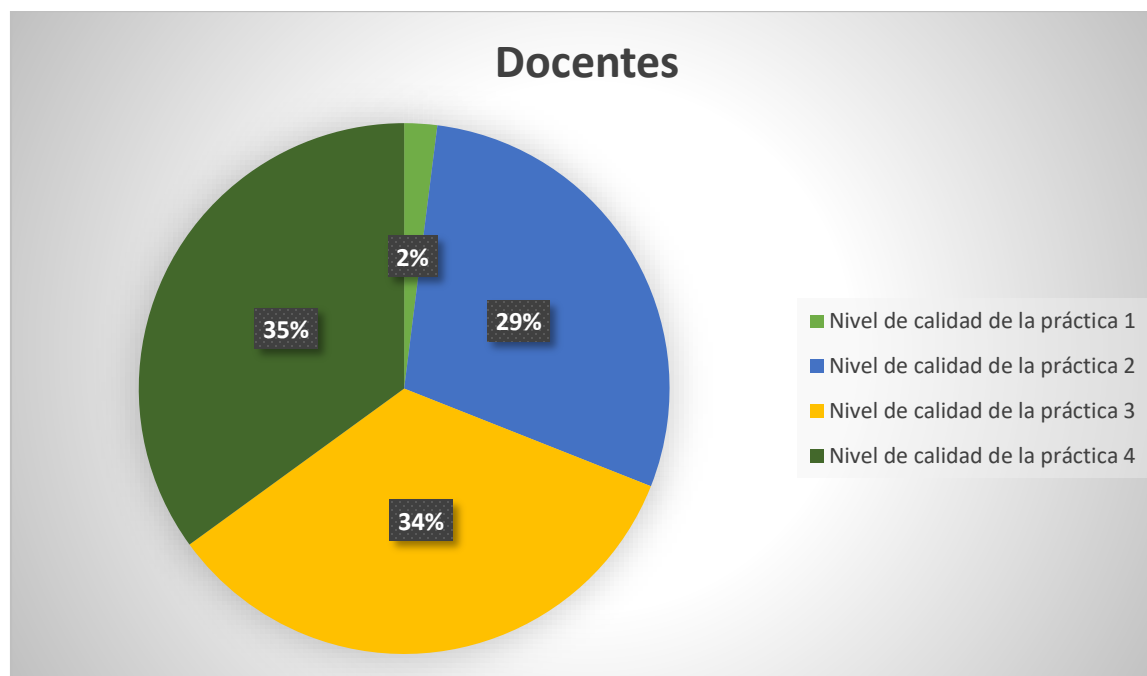
8.1.1.2 Dimensión saber ser.



Análisis dimensión saber ser: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de practica 3 con el 47%, en donde ellos/as exponen que si bien tienen un ambiente propicio para reflexionar, les gustaría poder capacitarse sobre herramientas nuevas para el aprendizaje.

8.1.1. Área formación basada en competencia.

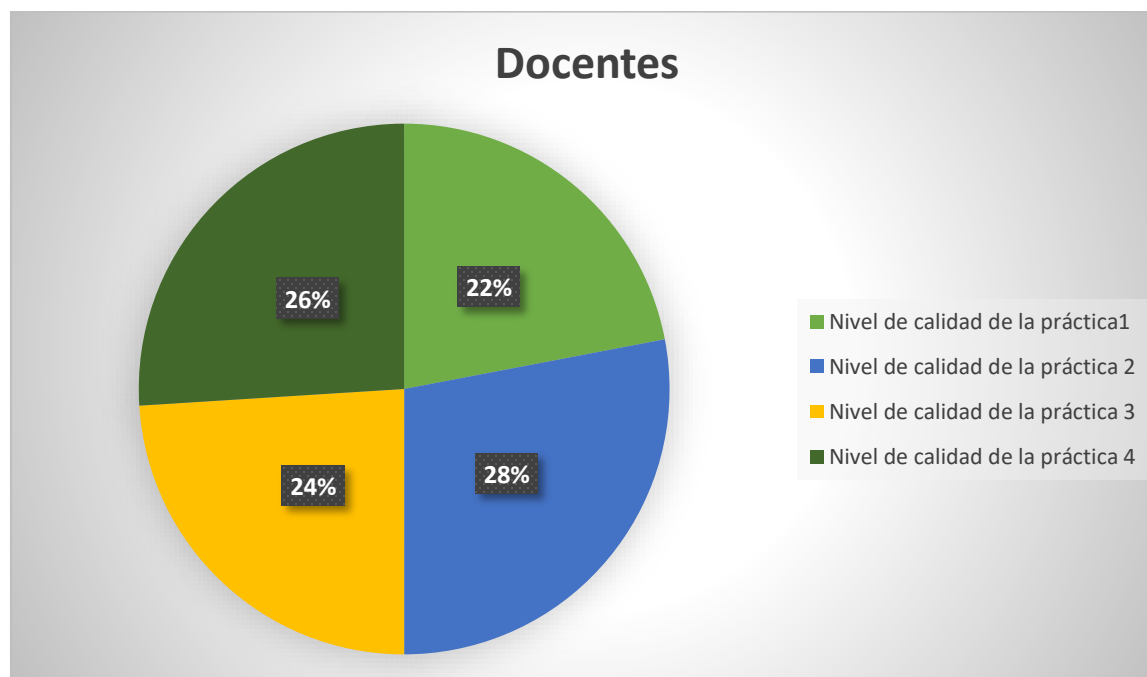
8.1.1.2. Dimensión saber hacer.



Análisis dimensión saber hacer: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 4 con el 35%, en donde los docentes expresan que si bien tienen las herramientas para poder planificar y adecuan las planificaciones, creen que les faltan aún más conocer nuevas metodologías para poder diseñar diferentes estrategias para la planificación e instrumentos evaluativos.

8.1.2. Área Liderazgo pedagógico.

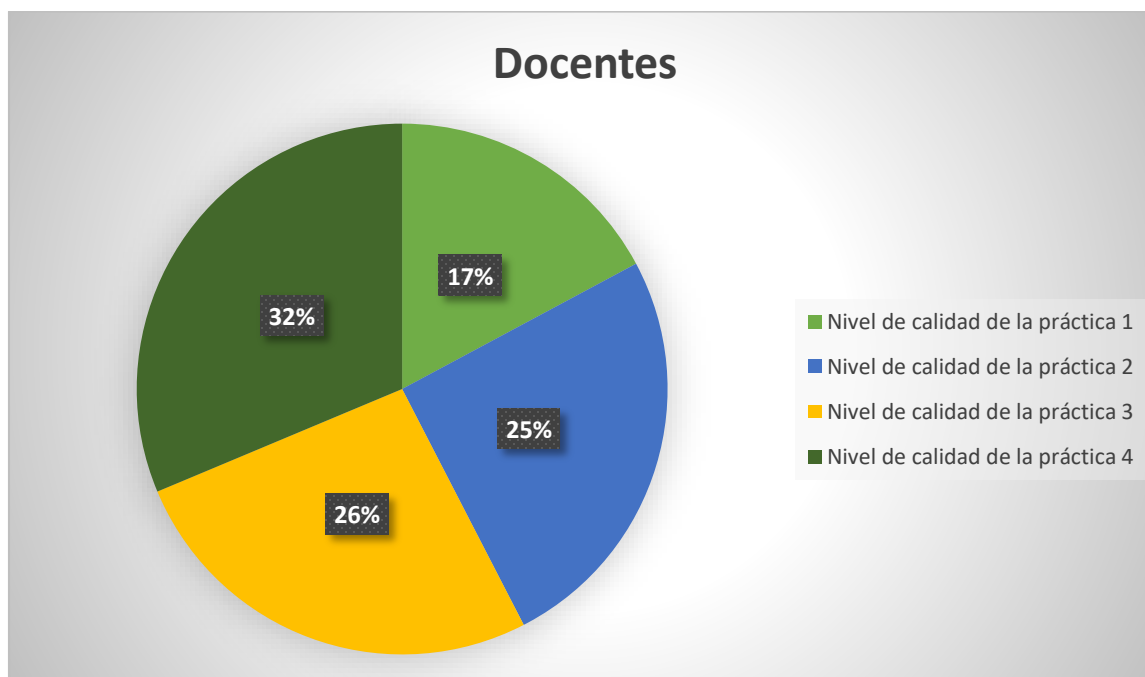
8.1.2.1. Dimensión Establecer Dirección.



Análisis dimensión establecer dirección: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 2 con el 28%, en donde los/as docentes creen que se deben crear más instancias de jornada de reflexión, en que se puedan ver nuevas experiencias de aprendizajes.

8.1.2. Área Liderazgo pedagógico.

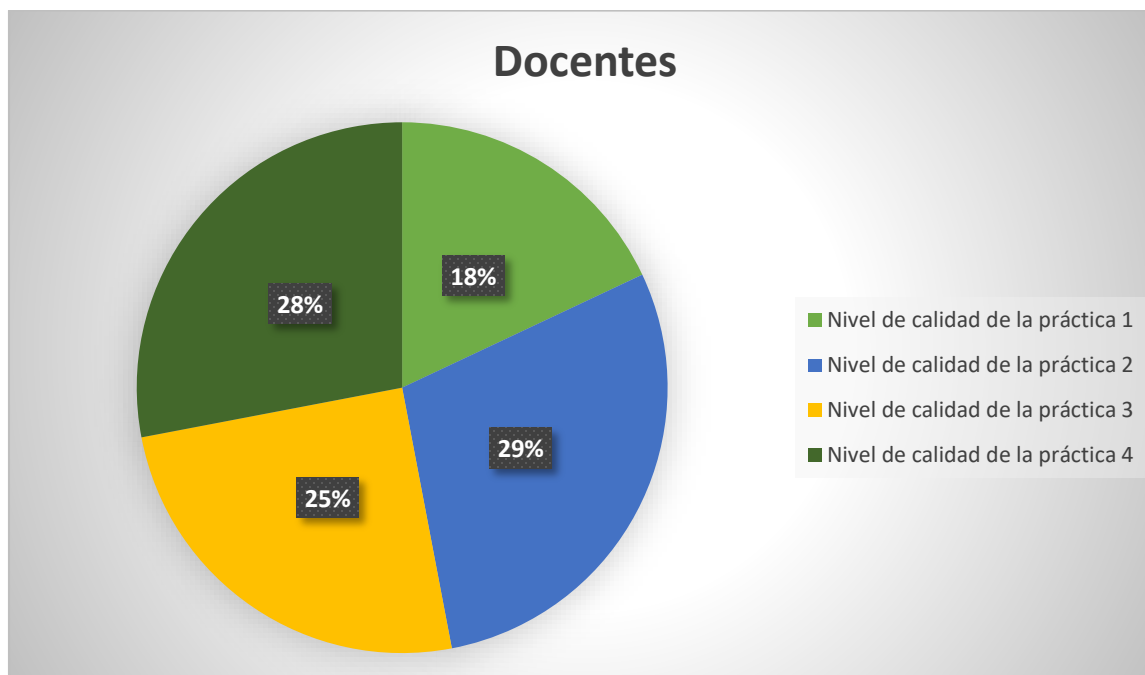
8.1.2.2. Dimensión Rediseñar la organización.



Análisis dimensión rediseñar la organización: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 4 con el 32%, en donde los docentes si sienten el apoyo del director para ejerzan sus clases de la mejor manera, pero sigue faltando rediseñar de una mejor manera el establecimiento.

8.1.2. Área Liderazgo pedagógico.

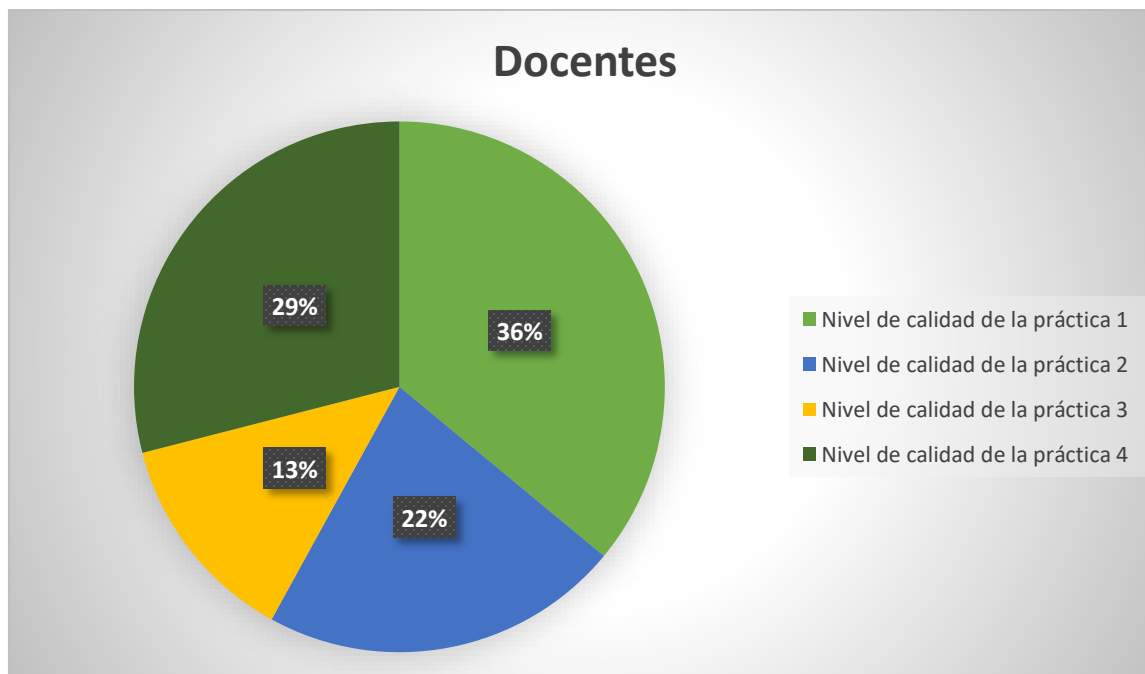
8.1.2.3. Dimensión de Desarrollar personas.



Análisis dimensión desarrollar personas: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 2 con el 29%, por lo que los/as docentes expresan que el director fomenta los procesos de aprendizajes, pero consideran que les falta otorgar más tiempo para estimular el desarrollo intelectual del cuerpo docentes.

8.1.2. Área Liderazgo pedagógico.

8.1.2.4. Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en el Establecimiento Educativo.

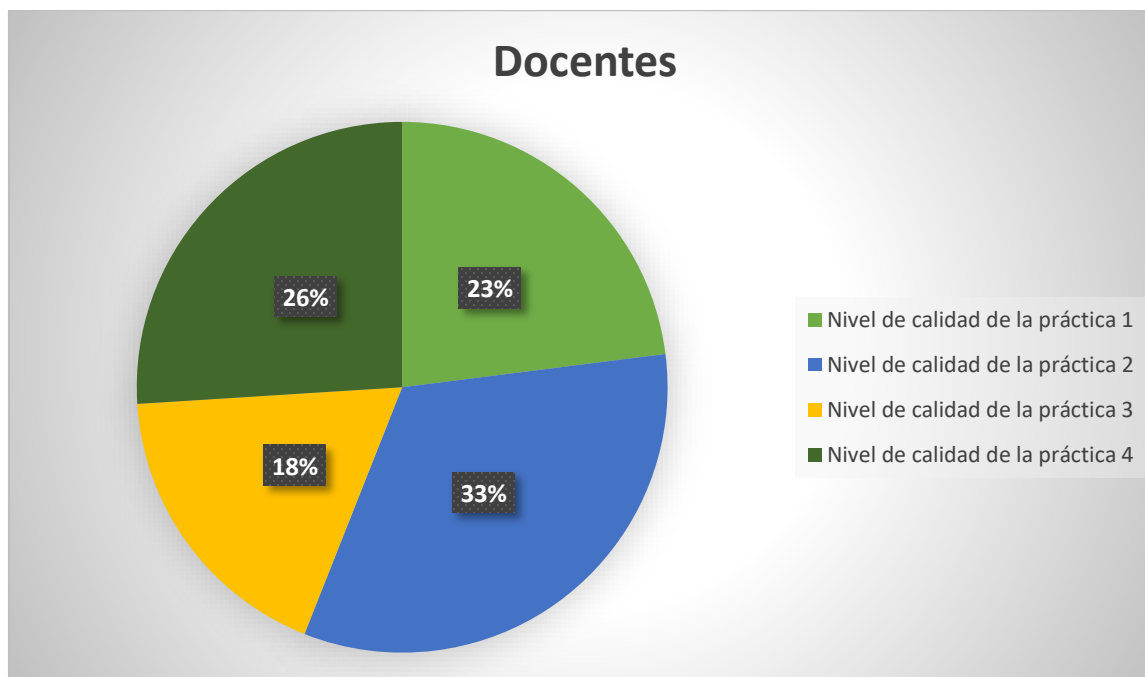


Análisis de la dimensión gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje)

en el establecimiento educativo: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 1 con el 36%, en donde el equipo docente expresa que debe haber mas proceso de reflexión para que se entreguen los resultados de los aprendizajes de los estudiantes y que se vea reflejado un trabajo colaborativo entre el equipo docente y equipo directivo.

8.1.3. Área de gestión del currículum.

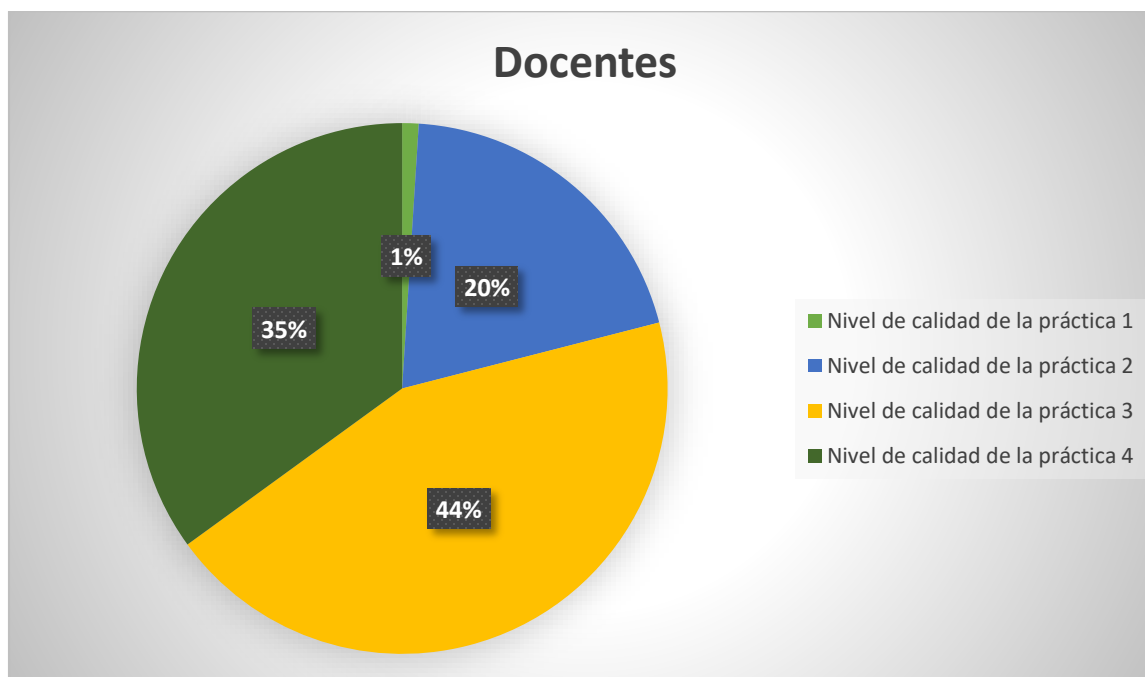
8.1.3.1. Dimensión Gestión pedagógica.



Análisis gestión pedagógica: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 2 con el 33%, el cuerpo docente expresa que el equipo técnico esta deficiente para monitorear y evaluar el procesos de enseñanza de aprendizaje de los estudiantes.

8.1.3. Área de gestión del currículum.

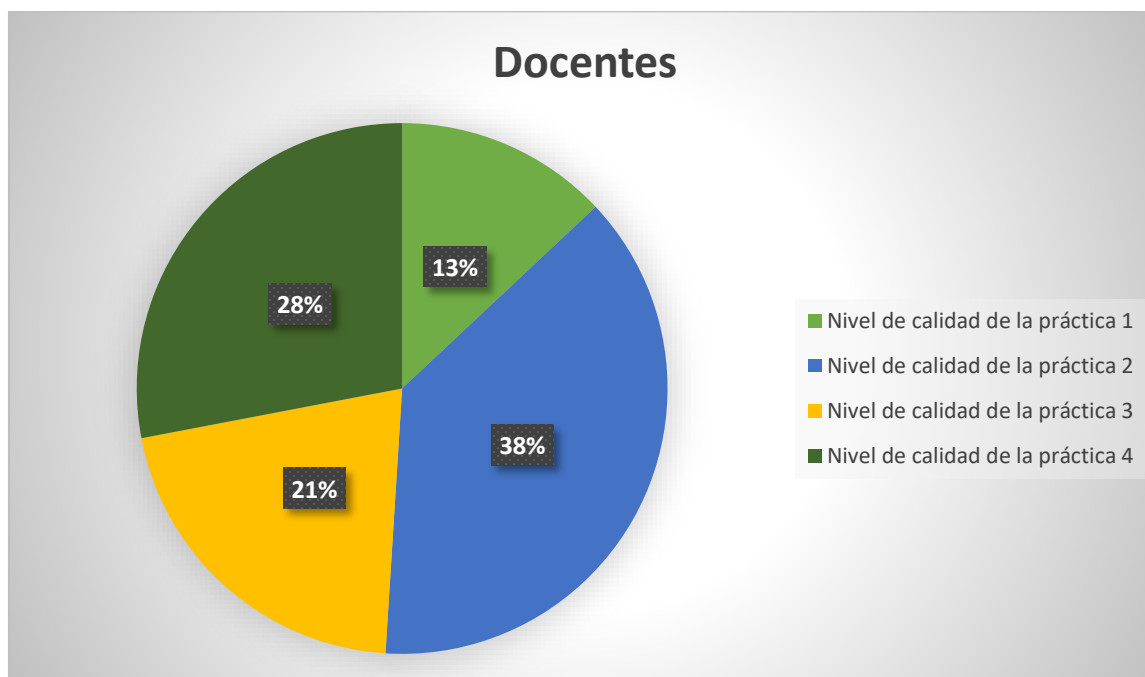
8.1.3.2. Dimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula



Análisis de la dimensión enseñanza y aprendizaje en el aula: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje el nivel de práctica 3 con el 44%, en donde los docentes expresan que la mayoría adecua sus planificaciones, que aplica diferentes estrategias para los estudiantes aprendan, pero si falta incorporar nuevas estrategias adecuándonos a la tecnología para que sea motivante para ellos/as.

8.1.3. Área de gestión del currículum

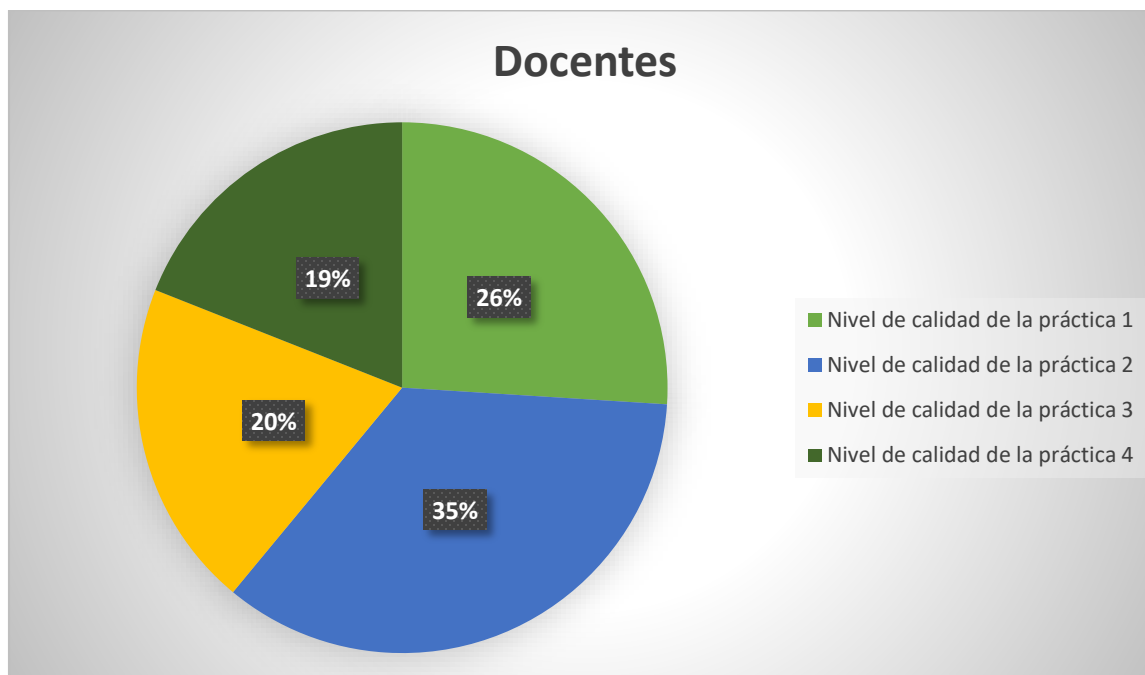
8.1.3.3. Dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes.



Análisis dimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje en el nivel de práctica 2 con el 38%, por lo tanto los docentes expresan que el establecimiento está deficiente en monitorear los bajos rendimientos de los/as estudiantes o en apoyar a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.

8.1.4. Área Gestión de Recursos

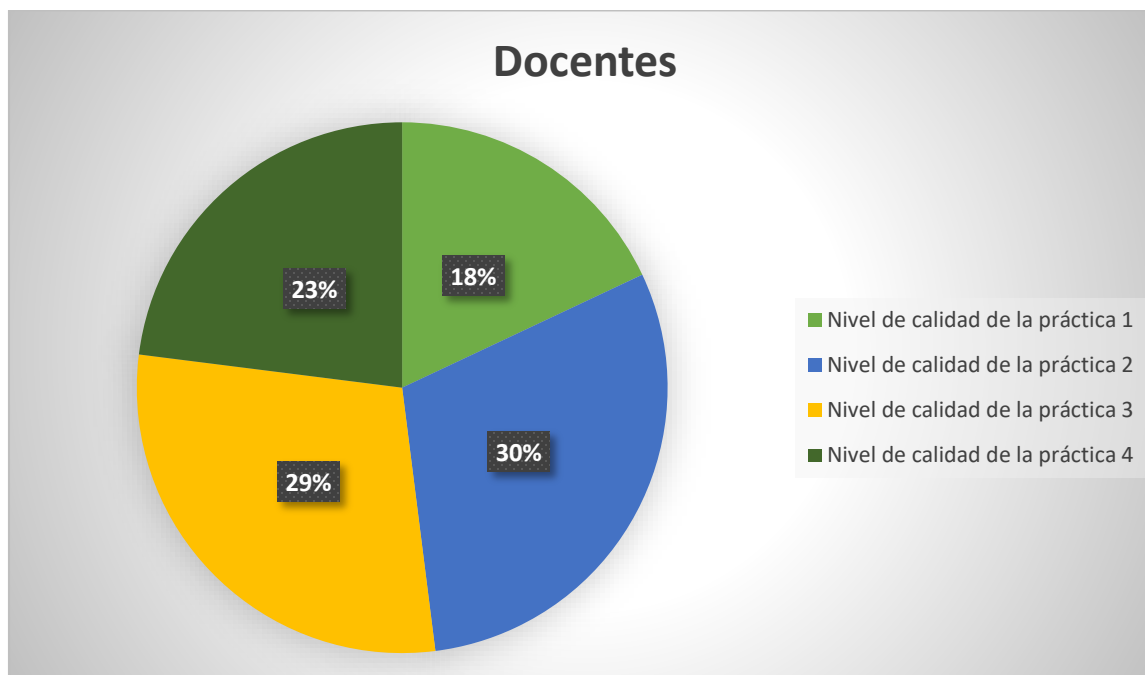
8.1.4.1. Dimensión Gestión del recurso humano.



Análisis dimensión gestión del recurso humano: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje en el nivel de práctica 2 con el 35%, en donde los docentes expresan que faltan un mejor manejo de estrategias en el equipo directivo para que cuenten con procesos de retroalimentación que buscan mejorar las necesidades que afectan al establecimiento.

8.1.4. Área Gestión de Recursos.

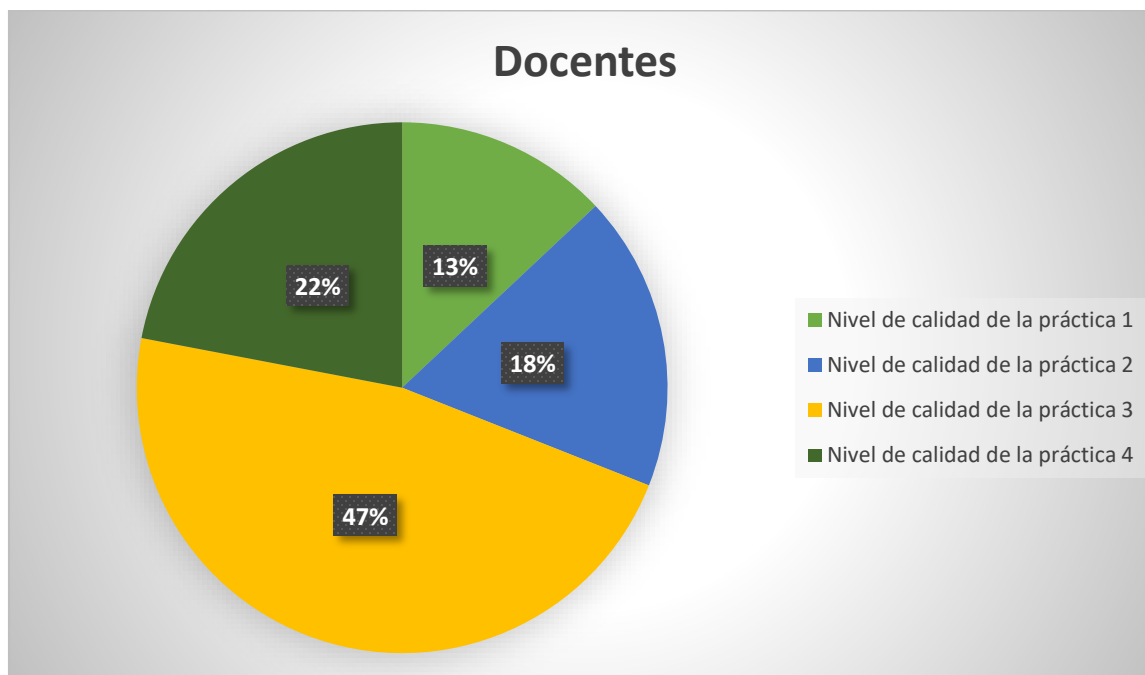
8.1.4.2. Dimensión Gestión de recursos financieros y administración.



Análisis de la dimensión de recursos financieros y administración: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje en el nivel de práctica 2 con el 30%, en donde los docentes expresan que la administración financiera no es equitativo para cada asignatura por lo que no llega todo el recurso o material para poder realizar las clases didácticas.

8.1.4. Área Gestión de Recursos.

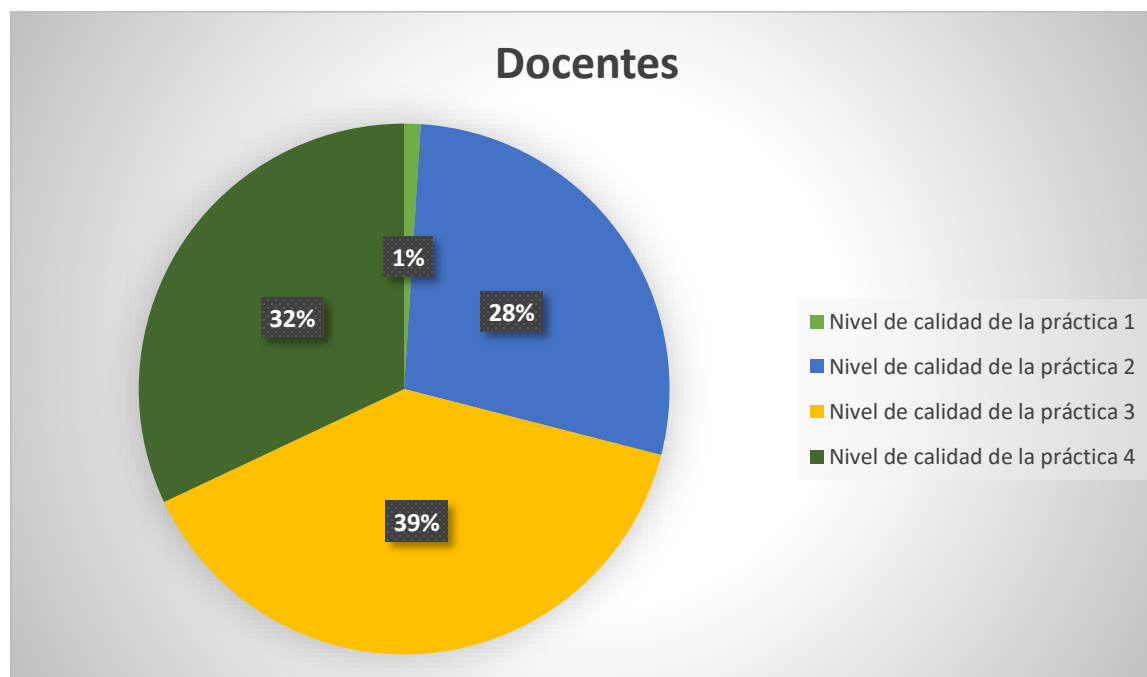
8.1.4.3. Dimensión Gestión de recursos educativos.



Análisis dimensión de recursos educativos: En esta dimensión tuvo el mayor porcentaje en el nivel de práctica 3 con el 47%, en donde los docentes si están de acuerdo que se dispone de instalaciones que facilitan el aprendizaje de los/as estudiantes.

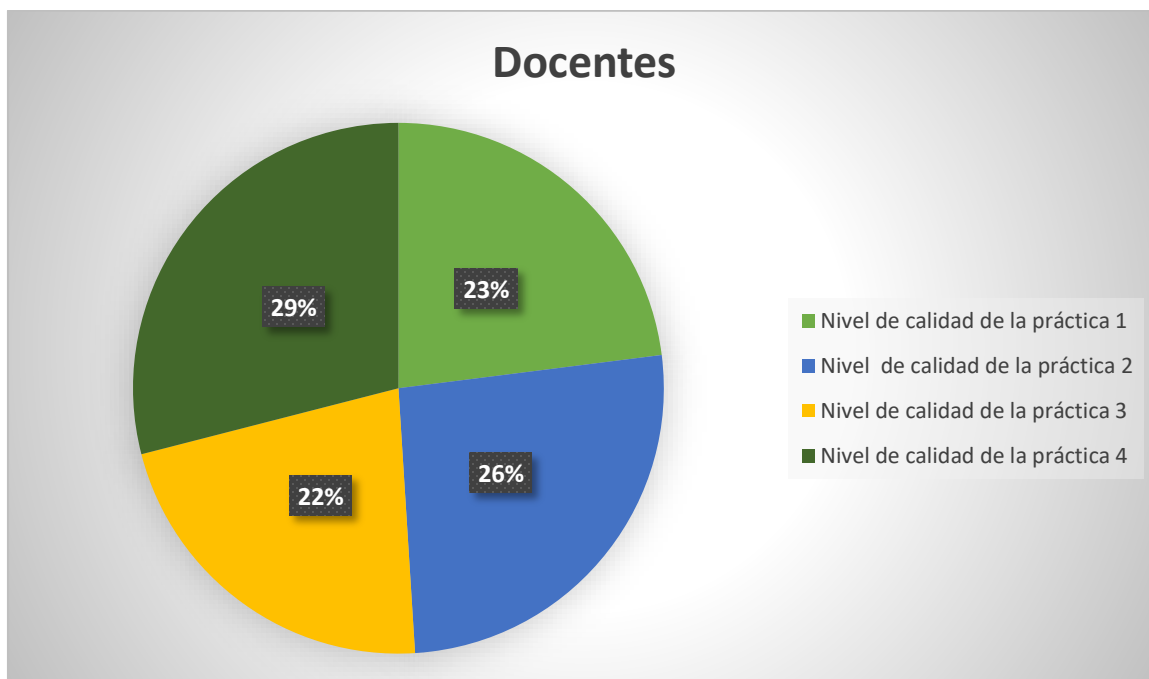
8.2. Análisis de resultados por Áreas.

8.2.1. Área Formación Basada en Competencia.



Análisis Área Formación Basada en Competencia: En esta área el nivel de calidad de la practica 3 obtuvo el 39% obteniendo la mayoría, por lo que se analiza a través del grafico que se necesita una mejora en los resultados institucionales, en donde se tiene que potenciar diferentes instrumentos evaluativos para poder lograr un mayor aprendizaje significativo en los estudiantes. Realizar consejos evaluativos en donde se visualicen los resultados obteniendo ya sea una vez al mes. Analizar estrategias pedagógicas con todo el cuerpo docente y equipo directivo para así poder obtener un proceso de enseñanza y aprendizaje para los estudiantes y que adquieran habilidades, conocimiento y destrezas para que mejoren el rendimiento académico y tengan un mejor aprendizaje.

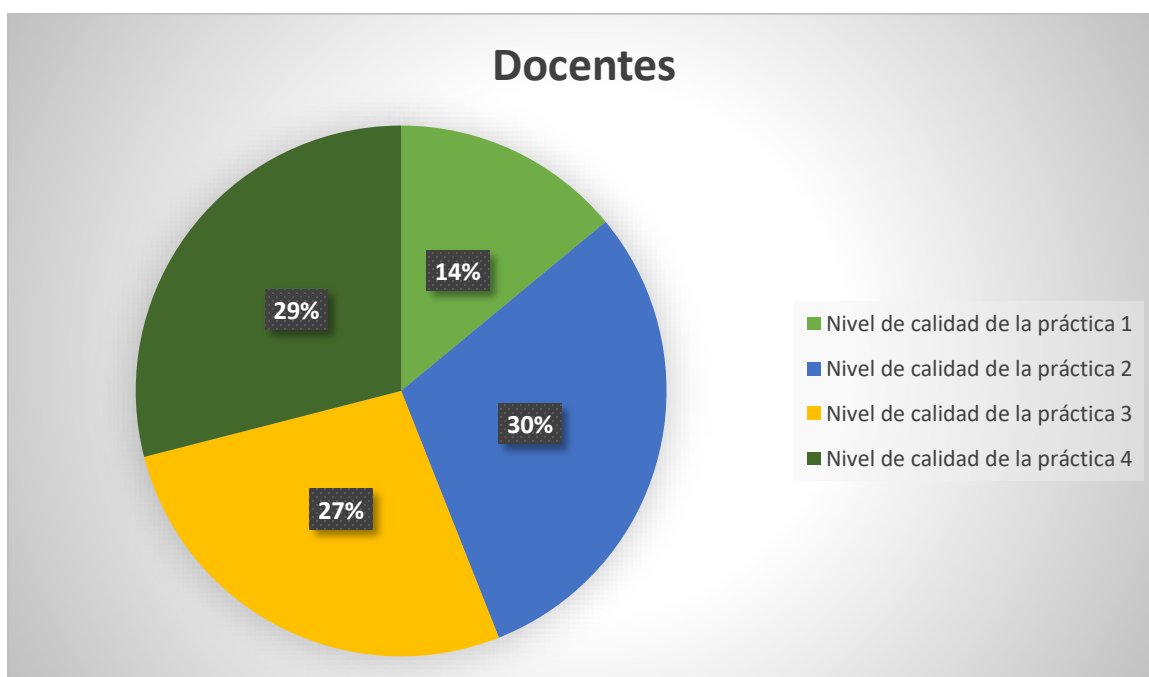
8.2.2. Área Liderazgo Pedagógico.



Análisis Área Liderazgo Pedagógico: En esta área se ve reflejado que los porcentajes no varían mucho y todos están bajo el 30%, por lo que deben tomar acciones que involucré a todo el equipo docente, para que haya un mejor desarrollo de la enseñanza y aprendizaje. Tiene que haber reuniones periódicas en donde se conozcan las actividades y metas que debe de tener el establecimiento a corto, mediano y largo plazo.

Otro análisis sería mejorar las acciones en donde el equipo técnico realiza las supervisiones en las aulas de clases hacia los docentes, ya que no hay una retroalimentación de esas supervisiones y así los docentes no pueden mejorar sus estrategias pedagógicas y no pueden ver resultados significativos para los estudiantes.

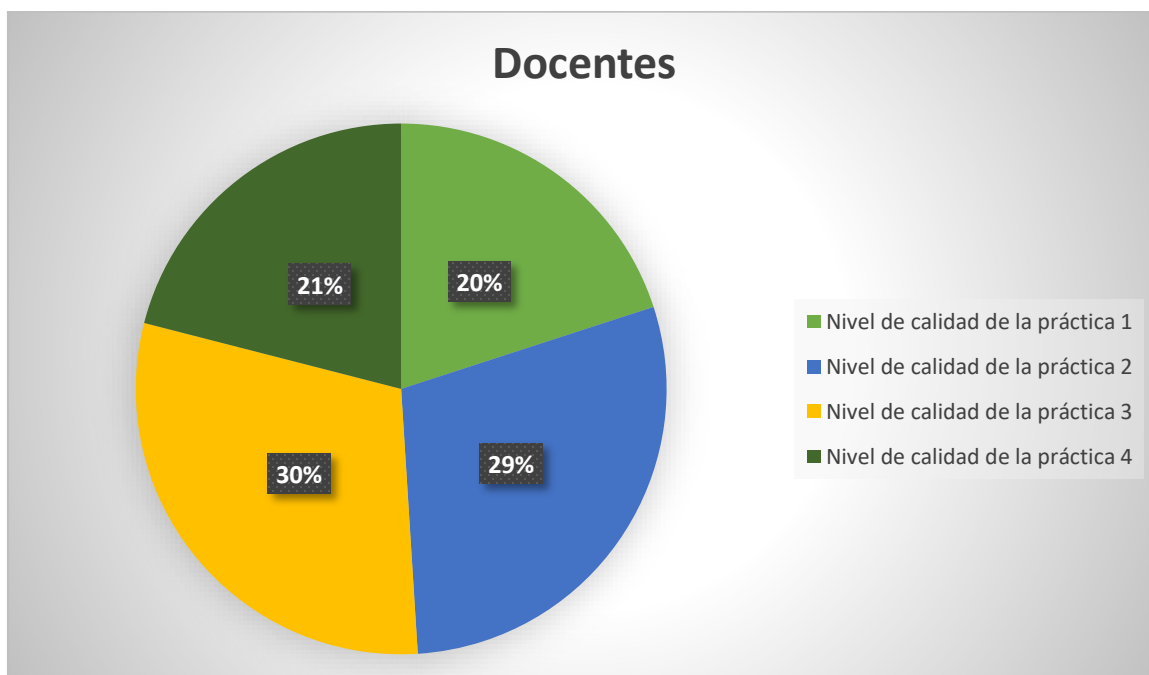
8.2.3. Área Gestión Curricular.



Análisis Área Gestión Curricular: En esta área se puede reflejar que el nivel de calidad de la práctica 2 tuvo el mayor porcentaje, pero no superando el 50%, lo que demuestra una debilidad en esta área, los docentes expresan que no se monitorea regularmente el logro de los objetivos del plan anual, que no hay una revisión exhausta de la planificación y tampoco retroalimentación de está. Otra debilidad que expresan los educativos es que no hay un acompañamiento al aula de parte del equipo directivo en donde los docentes necesitan saber sus desventajas para poder mejorar sus prácticas y herramientas al momento de estar en el aula, como también necesitan tener instancias para poder reflexionar e intercambiar las buenas practicas pedagógicas que se utilizan.

También expresan que el establecimiento no monitorea a los estudiantes que tienen bajo rendimiento escolar, que se debería de haber alguna estrategia para poder abordarlos y también identificarlos tempranamente para que no tener resultados deficientes durante el año escolar.

8.2.4. Área Gestión de Recursos.



Análisis Área Gestión de recursos: En esta área se puede reflejar que el nivel de calidad de la practica 3 obtuvo el mayor porcentaje, en donde el equipo docente cuestiona el no implementar alguna estrategia cuando hay deficiencias de profesores por licencias médicas, ya que se ve perjudicado el rendimiento de los estudiantes, otro de los puntos que consideran los docentes es la falta de material con la que cuentan para realizar sus clases, ya que ellos/as realizan sus listados a principio de año, pero éste no llega o si llega es en baja cantidad.

9. Propuesta de Mejora por áreas.

9.1. Área Formación Basada en Competencia.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Capacitar a los docentes con nuevas metodologías de instrumentos evaluativos para un mejor aprendizaje escolar.</p>	<p>Entregar nuevas estrategias metodológicas en instrumentos evaluativos, para obtener resultados óptimos en los aprendizajes de los estudiantes y sea significativos para ellos/as.</p>	<p>Equipo Directivo</p>
<p>Mejorar aspectos técnico pedagógico en instrumentos de evaluación con el fin de que los estudiantes obtengan los aprendizajes esperado dentro del currículum.</p>	<p>Retroalimentar los instrumentos evaluativos de evaluación por parte de U.T.P y la evaluadora y poder adaptar instrumentos de evaluación de aquellos estudiantes que están en el proyecto de integración.</p> <hr/> <p>Realizar consejo de evaluaciones al menos 2 veces por semestre para analizar los resultados y</p>	<p>U.T.P. Evaluadora.</p>

	poder retroalimentar nuestras prácticas pedagógicas	
Establecer lineamientos pedagógicos para el trabajo colaborativo por departamento para la mejora de los resultados en el aprendizajes de los estudiantes.	<p>Realizar reuniones con los equipos de trabajo para ejecutar estrategias con los estudiantes que tienen bajo rendimiento en la asignatura.</p> <hr/> <p>Monitorear los resultados para ver si fueron óptimos o deficiente y poder realizar una retroalimentación.</p>	U.T.P. Evaluadora.

9.2. Área Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Generar espacios de trabajo para reflexionar las metas establecidas por el establecimiento.</p>	<p>Realizar reuniones periódicas para reflexionar las actividades a corto, mediano y largo plazo.</p> <hr/> <p>Crear instancias para de desarrollo de nuevas experiencias de aprendizaje.</p>	<p>Equipo Directivo</p>
<p>Planificar acciones para potenciar al equipo educativo para mejorar los procesos de aprendizaje.</p>	<p>Programar diversos talleres de aprendizaje para el equipo docente para que estén en constante formación de nuevas herramientas y así se sientan motivados y apoyados por el equipo de liderazgo.</p>	<p>Equipo Directivo</p>
<p>Reforzar al equipo directivo y el compromiso con el equipo docente para que haya una buena gestión de práctica de enseñanza y aprendizaje en la obtención de buenos resultados dentro del establecimiento.</p>	<p>Establecer reuniones periódicas del director con su equipo directivo para abordar temáticas técnico pedagógicas.</p> <hr/> <p>Fortalecer el monitoreo al aula de clase.</p>	<p>Equipo Directivo</p>

	Entregar y retroalimentar a los docentes con las evaluaciones obtenidas por la supervisión de la clase hecha por el equipo directivo acordando hacer compromisos para mejorar sus prácticas pedagógicas.	
--	--	--

9.3. Área de Gestión del Currículum.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Mejorar lo técnico pedagógico como la planificación, docencia de aula cuyo fin será que los estudiantes obtengan logro de objetivos en el plan anual.</p>	<p>Implementar un plan de acompañamiento al aula en donde involucré a los docentes con la pauta de observación, en donde después se permita conocer los resultados y se permita reflexionar con los demás colega para también retroalimentar y realizar una mejor clase y obtener buenos rendimientos.</p> <hr/> <p>Generar instancias en donde el U.T.P. corrija y retroalimente las planificaciones por departamento.</p> <hr/> <p>Monitorear el libro de clases para asegurar el cumplimiento el logro de los objetivos del plan anual.</p> <hr/> <p>Realizar talleres al equipo docente para orientarlos en la integración del DUA al</p>	<p>U.T.P. Evaluadora.</p>

	currículum y compartir metodologías, material de apoyo y técnicas para un mejor aprendizaje	
Generar estrategias para abordar a los estudiantes que tienen bajo rendimiento escolar.	Establecer lineamiento pedagógico para apoyar a los estudiantes que presenten dificultades de aprendizaje como por ejemplo reforzamiento después de clases, atención psicológica, entrevista al apoderado, ayudar de las profesoras diferenciales.	U.T.P. Evaluadora. Encargado convivencia escolar.

9.4. Área Gestión de Recursos.

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
<p>Proveer de recursos, humano, didácticos y tecnológico a cada departamento de asignatura para potenciar el aprendizaje del estudiante.</p>	<p>Establecer espacios de trabajos para ver los recursos didácticos y tecnológicos y ver las necesidades de cada departamento para dar cumplimiento al PME.</p> <hr/> <p>Fortalecer el programa de salidas pedagógicas para motivar a los estudiantes con los objetivos de aprendizajes y así obtener buenos resultados.</p> <hr/> <p>Contar con algún docente volante, para que realice los reemplazos por licencias médicas.</p>	<p>Equipo directivo. Director. Jefe Daem.</p>

10. Conclusión

Al finalizar este trabajo cuyo proceso fue realizar un diagnóstico institucional al Liceo Politécnico Pablo Rodríguez Caviedes, de la ciudad de Illapel, región de Coquimbo, el liceo es municipal por lo que su sostenedor es el alcalde la ciudad, los recursos económico está a cargo el Departamento de Educación Municipal.

Se elaboró un instrumento que permitió analizar las áreas de: Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos. Se utilizó la entrevista como medio de instrumento, cuyo resultado evidencio esto negativo, ya que cuando se realizó el análisis se hizo por áreas y todas obtuvieron bajo el 50%.

Se reflejó en este diagnóstico que los docentes necesitan que hagan consejos evaluativos para ver los resultados obtenidos y también analizar algunas estrategias pedagógicas con el cuerpo docente, reforzar las supervisiones al aula y que estas tengan retroalimentación para los docentes, poder monitorear a los estudiantes que presenten bajo rendimiento escolar y por ultimo presentar estrategias para los profesores que estén con licencia médica, tener material pedagógico para los/as estudiantes que no tienen clases por esa problemática y aprovechar ese tiempo para tener un aprendizaje significativo. En el área de la gestión de recursos se necesitan que las necesidades estén cubierta con los recursos apropiados y en el tiempo estimado por la comunidad educativa.

A partir de este diagnóstico, se trabajará monitoreando y velando por que se cumplan los objetivos y las metas trazadas del establecimiento con el fin de que todos/as los que colaboran en esta institución sean beneficios con las mejoras que se proyecten, para contar con un establecimiento para todos/as.

11. Bibliografía

- Educación, M. d. (2003). *Marco para la buena dirección*. Obtenido de <https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/antecedentes.php>
- Hernandez Barriga F, F. O. (2019). *Gestión curricular y desarrollo de competencias en estudiantes y docentes*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/133066>
- M. E. Morales Martínez, N. Y. (2017). *La gestión curricular; procesos y tendencias. una revisión documental*. Bogota.
- Soledispa, M. L. (2015). *Estrategia de superación Pedagógica para favorecer el liderazgo docente*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/90879>
- SpA, L. C. (2017). *Lirmi*. Obtenido de <https://blog.lirmi.com/viejo#>
- Zoppi, A. M. (2008). El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del curriculum. En A. M. Zoppi, *El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del curriculum* (pág. 29).