



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

DIAGNÓSTICOS Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO,
LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTION DE RECURSOS DEL LICEO
POLIVALENTE TOMÉ ALTO, COMUNA DE TOMÉ, PROVINCIA DE
CONCEPCIÓN, OCTAVA REGIÓN DEL BÍO BÍO.

Nombre del candidato a magister	Paulina Judith Valenzuela Soto
Nombre del tutor guía	Rocío Rifo San Martín
Nombre del tutor pedagógico	Rocío Rifo san Martín

MARZO DE 2023

INDICE

1. RESUMEN.....	03
2. INTRODUCCIÓN.....	04
3. MARCO TEORICO.....	06
4. MARCO CONTEXTUAL.....	11
5. ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	15
6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	20
7. PROPUESTAS DE MEJORA.....	28
8. CONCLUSIÓN.....	36
9. BIBLIOGRAFÍA.....	37

RESUMEN

El principal objetivo de este trabajo es que, a través de un diagnóstico realizado con un instrumento de evaluación, que en este caso es la encuesta, identificar cuáles son las áreas de la educación que necesitan ser mejoradas dentro de la unidad educativa y las dimensiones dentro de ellas, pudiendo reconocer cuatro áreas de análisis, las cuales son; formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos). De esta forma poder en dicho análisis presentar propuestas concretas que colaboren post de esto.

Para ello se trabajó con un grupo de docentes de la comunidad educativa que quisieron participar en la encuesta. Dicha muestra correspondió a 10 docentes. Todo esto con el fin de subsanar las barreras que impiden el desarrollo de todas las áreas de manera fluida y desde la base de la mirada de los propios actores de la comunidad educativa.

Las conclusiones están relacionadas con el análisis de las áreas más débiles y proponer soluciones que sean un aporte al establecimiento y su buen funcionamiento.

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de educación es razonable pensar en ella como un gran proceso, tan inherente al ser humano, que hoy es considerado un derecho humano universal, motor del desarrollo que trae consigo las herramientas más eficaces para mejorar los índices de calidad de vida en todos sus aspectos.

La educación facilita la adquisición de herramientas que hacen que el individuo transite de manera directa por el camino que lleva al conocimiento de sí mismo y de su entorno, reconociendo habilidades, valores, creencias y hábitos que dan paso a una formación Integral.

La educación no es solo un concepto etéreo, lejano y grandilocuente; la educación es cercana, presente en cada momento de la vida. No solo se remite a un establecimiento, que entrega educación formal, sino también a lo que aprendemos en el cotidiano vivir; que nos acerca al antiguo concepto griego de la PAIDEIA, como proceso de crianza, transmitiendo valores y saberes técnicos inherentes a la sociedad; centrándose en el individuo y sus deberes, es EDUCACIÓN y FORMACIÓN, que es la base para tener hombres y mujeres como ciudadanos y personas libres.

Para el óptimo desarrollo de la Educación y su respectivo proceso, es necesario analizar cuáles son los aspectos, áreas y dimensiones que se deben tener presente como pilar fundamental, ellos son todos los agentes que participan del proceso de enseñanza aprendizaje, desde la formalidad en el liceo: equipo directivo, equipo técnico, docentes, asistentes de la educación, alumnos. Y desde lo informal, la sociedad, el hogar y familia, el entorno cercano.

Tener una visión general de cómo se va desarrollando el proceso educativo ayuda a reconocer virtudes y desventajas de éste, es entonces donde se debe focalizar la atención para fortalecer lo positivo y mejorar las falencias. Un buen análisis en conjunto de todos los agentes involucrados, permitirá a través de la retroalimentación fortalecer el proceso generando significativas mejoras. Este trabajo será la base para comenzar este camino.

MARCO TEÓRICO

Para un mejor entendimiento de este trabajo es fundamental conocer los conceptos centrales que le dan la estructura al mismo, y en las cuales radican sus bases, para ello se analizó literatura pertinente la cual será presentada a continuación.

Las áreas tratadas acá están compuestas por distintas dimensiones las cuales son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes, contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

Primer Área a mencionar es la formación basada en competencias, es un proceso de enseñanza aprendizaje, mediante el cual el docente orientará y apoyará a los jóvenes desde las dimensiones del conocer, hacer y ser , respectivamente. Con el fin de que el estudiante lleve a la práctica lo adquirido en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Según Cepeda (2013), *“las competencias suponen la integración de tres tipos de saberes: el conceptual que es el saber, el metodológico que es el saber hacer y el humano que es el saber ser”*. Y en la misma línea, Manríquez (2012) la define como *“la capacidad que tiene el ser humano en el saber qué, saber cómo y saber ser persona para resolver de manera eficaz y eficiente las situaciones de la vida”*.

Saber conocer, 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.

Saber hacer tiene como objetivo fundamental perfeccionar las habilidades, destrezas y aptitudes de los profesionales, guiándolos en las buenas prácticas y mejores métodos de trabajo que reflejen una calidad en el hacer de cada persona. Esta función garantiza un servicio

de alto nivel. Con ello se logra incrementar la posibilidad de alinear conocimientos y técnicas para un buen desempeño laboral, así como orientar las experiencias.

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.

Saber ser el contexto que incluye este principio de profesionalismo es tan extenso que encuadra una definición precisa de las capacidades emocionales de las personas en el desempeño de sus funciones productivas que debe aprender durante su formación.

Dentro de las áreas se establece el Liderazgo pedagógico, entendiendo este como liderazgo, individual o colectivo el proceso de influir en los demás para lograr de mutuo acuerdo propósitos para organización. Implicando de esta manera un proceso y no una característica, implica además influir, es decir requiere interacciones interpersonales y finalmente supone metas para conseguir los objetivos deseables para la escuela.

Dentro del proceso de liderazgo existen dimensiones que dan paso a proceso general, para que este se lleve a cabo, dentro de estas tenemos, rediseñar la organización, desarrollar personas y gestionar la instrucción, esto quiere decir el proceso de enseñanza aprendizaje.

Cuando se habla de rediseñar la organización, se refiere a buscar herramientas que permitan que todos los partícipes del proceso sean aporte, sean aprendices y puedan entregar conocimientos. Es importante crear estructuras que inviten a la participación de la escuela como comunidad. Se vincula además con las condiciones de trabajo permitan al personal desarrollar sus capacidades.

Desarrollar personas, en este ámbito, establecer una responsabilidad común para el logro de resultados es fundamental para el buen funcionamiento de la organización. Implica también potenciar las capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función e las metas propuestas.

Si se habla de gestionar la instrucción son las tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer recursos necesarios y seguir el proceso de los estudiantes.

Como tercera Área se encuentra la Gestión curricular que hace referencia a “las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Dentro de la gestión curricular, la gestión pedagógica es primordial para el desarrollo de los aprendizajes y corresponde a las prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI.

La segunda dimensión en esta área es el de enseñanza y aprendizaje en el aula, Tomando como referencia a Contreras, entendemos los procesos enseñanza aprendizaje como “simultáneamente un fenómeno que se vive y se crea desde dentro, esto es, procesos de interacción e intercambio regidos por determinadas intenciones (...), en principio destinadas a hacer posible el aprendizaje; y a la vez, es un proceso determinado desde fuera, en cuanto que forma parte de la estructura de instituciones sociales entre las cuales desempeña funciones que se explican no desde las intenciones y actuaciones individuales, sino desde el papel que juega en la estructura social, sus necesidades e intereses”. Quedando, así, planteado el proceso enseñanza aprendizaje como un “sistema de comunicación intencional que se produce en un marco institucional y en el que se generan estrategias encaminadas a provocar el aprendizaje” (Contreras, 1990:23).

En tercera dimensión se tiene el apoyo al desarrollo de los estudiantes consiste en las acciones que el profesor o instructor pueden o deben ofrecer para dar soporte a los estudiantes más allá de la entrega formal de contenidos, o el desarrollo de competencias.

Finalmente se encuentra el área de gestión de recursos en la institución, que antes estaba totalmente fuera del plano educacional y poco a poco ha ido tomando la importancia y relevancia que conlleva. La gestión de recursos es el proceso de planificación y programación de los recursos y actividades del equipo. Los recursos pueden abarcar de todo, desde el equipamiento y los fondos económicos hasta las herramientas técnicas y el volumen de trabajo.

Primero está la gestión del recurso humano, La gestión de personas ha cobrado cada vez mayor relevancia, ya que es un hecho evidente que los resultados de las organizaciones dependen del desempeño de las personas que trabajan en ellas, por lo que su gestión es fundamental en el logro de las metas institucionales.

La relación entre gestión y desempeño escolar en Chile ha sido estudiada recién en los últimos años, en los cuales se han realizado estudios que vinculan dimensiones de la gestión escolar y desempeño de los docentes a los resultados académicos, (Pavez 2004, Paredes y Lizama 2006, García y Paredes 2006, citados en Raczynski 2009, p:3

En segundo lugar se presenta la gestión de recursos financieros hace referencia a la obtención de recursos y su adecuada administración a fin de potenciar las actividades de enseñanza, los resultados institucionales y los aprendizajes de calidad para todos los estudiantes.

En último lugar, pero no menos importante se encuentra la gestión de recursos educativos que se refiere a los procedimientos y prácticas para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.

MARCO CONTEXTUAL

Esta comunidad Educativa denominada “Liceo Polivalente de Tome Alto”, fue fundado el 20 de mayo de 2003, en el marco de la aplicación de la Jornada Escolar Completa en la comuna de Tomé, esta creación permitió que los tres liceos de la comuna se pudieran suscribir a la JEC; en su inauguración se cuenta con la visita del Ministro de Educación de la época, Don Sergio Bitar Chacra. Posteriormente, este Liceo Polivalente de Tomé se inaugura oficialmente el 24 de septiembre del 2004.

El establecimiento inició sus clases el 24 de marzo del año 2003, bajo el alero de los otros dos liceos de la comuna: Liceos Vicente Palacios y Liceo Comercial, con un régimen de jornada escolar completa desde las 14:30 a 20:30 horas.

Comenzó con 34 cursos divididos en 12 primeros, 9 segundos, 4 terceros Científico-Humanista, 4 terceros Técnico-Profesional, 2 cuartos Humanista-Científico y 3 cuartos Técnico-Profesional. Hay que destacar que 25 de estos cursos provenían del Liceo Vicente Palacios y 9 del liceo Comercial.

En la actualidad esta Comunidad Educativa tiene 27 cursos de 1o a 4o medio (06 primeros, 08 segundos, 08 terceros y 05 cuartos) y ofrece tres especialidades técnicas: Contabilidad, Edificación y Atención de Párvulos. La especialidad de Atención de Párvulos se crea el año 2016 y durante el año 2015 se discontinúa la Especialidad de Secretariado; quedando el Liceo con 3 especialidades en el futuro inmediato.

Cabe hacer notar que el establecimiento, hasta el año 2014, perdió sistemáticamente un promedio de 100 alumnos por año y es a partir del año 2015, donde se logra revertir la situación, ingresando más de 85 alumnos a primer año, cifra muy por encima de la matrícula 2014, que fue de 54 alumnos. A partir del año 2017 ingresan 250 alumnos a primero medio. Hoy cuenta con una matrícula de 840 alumnos

Las características socioculturales de los alumnos están determinadas, en gran parte, por su procedencia, es decir, familias de bajos ingresos, padres con un nivel de escolaridad medio bajo y un porcentaje importante de alumnos provenientes de sectores alejados o periféricos al área en que se emplaza este liceo. En el nivel familiar y social de nuestros alumnos/as se evidencia algún consumo de drogas, alcohol y tabaco, elementos que día a día, influyen negativamente en su formación como personas y como estudiantes. A su vez, las familias de origen presentan características muy heterogéneas debido a la diversidad laboral de sus padres.

Por otro lado, el establecimiento no manifiesta niveles de deserción, sólo de traslados a otro establecimiento, debido a: intereses de los alumnos, cambios de dirección o cambio de lugar de trabajo de los padres y a su ingreso al servicio militar y/o fuerzas armadas.

La gran mayoría de los estudiantes provienen de la zona urbana de Tomé alto, los restantes de los cerros aledaños, centro de la comuna y sectores rurales como Dichato, Rafael, Piscis, Menque, Coliumo, Ranguelmo, entre otros.

Históricamente los alumnos que se matriculaban en este establecimiento eran aquellos que no quedaban en otros liceos, representando el 60% de la matrícula, sólo el 40% había elegido como primera prioridad el Liceo Polivalente. A partir del proceso de matrícula 2016, esta situación se revierte y el 80% de los alumnos matriculados eligió como primera prioridad este establecimiento educacional, lo que ha generado una mayor motivación y mejor identidad, con esta comunidad educativa. Hoy es casi el 95% el que elige como primera opción de matrícula nuestro liceo.

El establecimiento se encuentra inserto en un contexto de vulnerabilidad social, con niveles de cesantía medio alto. Además, es importante agregar que el sector en que se emplaza el Liceo, tiene un indicador de consumo de drogas, alcohol y tabaco superior a la de otros, con riesgos de delincuencia y de consumo para nuestros estudiantes.

Por otro lado, la gran mayoría de la población estudiantil accede a becas de alimentación y útiles escolares, también reciben beneficio de pasajes y asignación de subvención preferencial SEP. A partir del 2015, los alumnos tendrán la posibilidad de ingresar a las Universidades de Concepción, Católica o Bío- Bío y para ello serán acompañados por la Universidad de

Concepción, junto a sus profesores, hasta alcanzar su título profesional vía Programa PACE, generado por el MINEDUC, enmarcado como programa de gobierno de la Presidenta Señora Michelle Bachelet Jeria.

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO DISEÑADO

Para realizar este trabajo se utilizó como instrumento de evaluación y análisis una encuesta, la cual se basó en cuatro áreas de la educación cada una compuestas por diferentes dimensiones abarcando un amplio espectro de análisis. La idea de la encuesta es determinar en qué situación se encuentra una determinada población, en este caso educativa y recabar información que pueda ser utilizada como un insumo para cambios positivos para los miembros de dicha población.

ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO

El instrumento se elabora en base a las pautas entregadas por la universidad y las necesidades que tenía la institución

Basándose en distintos textos del Mineduc específicamente como el Marco de la buena enseñanza y otros donde se abarcan las dimensiones que fueron utilizadas para la confección del instrumento. Se construyó de manera personal.

A QUIEN SE APLICÓ

La encuesta fue aplicada a un grupo de 10 docentes del establecimiento vía online, ya que fue en periodo de vacaciones.

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
ENCUESTA A DOCENTES DE AULA APLICADA EN EL LICEO POLIVALENTE TOME
ALTO.

Buenas tardes. Junto con agradecer su participación en esta encuesta le invitamos a leer lo siguiente:

- El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión y visión respecto a distintas dimensiones y temas relacionados con su práctica docente y del funcionamiento general de su comunidad educativa.
- La información recopilada orientará el análisis de la realidad educativa donde esta inmerso y lo que efectivamente sucede en este.
- Por lo anterior se solicita responder con total objetividad y atendiendo a la situación particular del establecimiento donde usted se desempeña con el fin de evitar errores de interpretación.

Instrucciones generales

1. Responda de manera individual
2. Lea atentamente cada pregunta y luego marque la casilla que corresponde a la valoración que usted considera pertinente.
3. Marque con un X.

4. Escala evaluativa

Describe la calidad de la instalación práctica de la institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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

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

Área Formación basada en competencias

1.- Saber conocer				
Proceso general a evaluar: la parte cognitiva, es decir, la capacidad de internalizar el conjunto de conocimientos que se adquieren, y que pueden ser tanto teóricos como prácticos.				
Prácticas	Nivel de la calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.-El docente conoce la materia que imparte, manejando su contenido de manera óptima.				
2.-El docente sabe transmitir sus conocimientos al estudiantado, para que este aprenda.				
3.-El docente planifica y organiza los contenidos que vera durante el periodo académico.				
4.-El docente busca permanentemente estrategias diversificadas e innovadoras para la práctica pedagógica.				
5.- El docente incorpora nuevas tecnologías a su praxis pedagógica, tics, internet, plataformas digitales.				
6.- El docente comprende las principales teorías del aprendizaje y como éstas se relacionan con las disciplinas que enseñan.				
7.- El docente comprende las necesidades de todos sus estudiantes y contextualiza su participación en el aprendizaje				
8.- El docente comprende los principios, etapas de desarrollo y la interrelación de todas las áreas del conocimiento.				
9.- El docente promueve el aprendizaje y la formación integral de sus estudiantes.				

2. Saber Hacer Proceso general a evaluar: la aplicación de lo aprendido, así como una conciencia real del desempeño actual de la materia.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.-El docente propicia un clima de aula donde prime el respeto empatía y el dialogo entre pares y con el o los docentes.				
2.-El docente fomenta estrategias donde se pueda trabajar en grupo en un ambiente de agrado y aceptación.				
3.-El docente procura abarcar la diversidad dentro del aula de manera natural para llegar a todos sus estudiantes.				
4.-El docente domina las competencias comunicativas verbales y no verbales.				
5.-El docente explora conocimientos previos del alumno mediante evaluación inicial.				
6.-El docente utiliza la evaluación como herramienta de mejora del aprendizaje.				
7.-El docente domina las tics para utilizarlas como recurso en clases.				
8.-El docente propicia que los estudiantes construyan reglas de convivencia dentro del aula.				
9.-El docente trabaja en equipo con otros profesionales y agentes educativos.				
10.-El docente fomenta la relación del centro educativo con los agentes del entorno. (social, cultural y comunitario)				
11.-El docente participa activamente en proyectos de investigación educativa				
3. Saber ser				

Proceso general a evaluar: capacidades emocionales de la persona que incluye las actitudes y habilidades sociales				
Practicas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.-El docente asume la necesidad de desarrollo profesional continuo.				
2.-El docente tiene un buen conocimiento de sí mismo y sus capacidades.				
3.-El docente asume responsabilidades y liderazgo, en el centro educativo, de ser necesario.				
4.-El docente fomenta un clima basado en el respeto y en la libertad de expresión.				
5.-El docente tiene autocontrol y equilibrio emocional , resistente a la frustración.				
6.-El docente educa en valores a los estudiantes (siendo consciente de ello)				
7.-El docente toma decisiones individualmente en post del bienestar de sus estudiantes.				

Área Liderazgo Pedagógico

<p>Rediseñar la organización</p> <p>Proceso general a evaluar: el propósito de establecer condiciones de trabajo que le permiten al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.</p>				
<p>Prácticas</p>	Nivel de calidad de la práctica			
<p>1.-El equipo directivo es una presencia visible en el establecimiento educativo.</p>	1	2	3	4
<p>2.- El equipo directivo modela los valores que promueve el establecimiento</p>				
<p>3.-El equipo directivo favorece el conocimiento de la visión y misión educativa de su establecimiento.</p>				
<p>4.-El equipo directivo crea un propósito compartido, para la mejora del quehacer educativo.</p>				
<p>5.-El equipo directivo brinda herramientas favoreciendo un clima de altas expectativas.</p>				
<p>6.-El equipo directivo brinda una cultura escolar, donde cada miembro sepa desenvolverse de acuerdo a su rol.</p>				
<p>Desarrollar personas</p> <p>Proceso general a evaluar: comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo y del acompañamiento sistemático al docente.</p>				
<p>Prácticas</p>	Nivel de calidad de la práctica			
<p>1.-El equipo directivo considera que todos los miembros del establecimiento son aprendices.</p>	1	2	3	4

2.-El equipo directivo se centra en la mejora de la enseñanza al proveer formación continua.				
3.-El equipo directivo promueve que los estudiantes se incentiven a aprender.				
4.-El equipo directivo entrega herramientas para el óptimo desarrollo del aprendizaje				
5.-El equipo directivo destaca la importancia de los logros del estudiante				
6.- El equipo directivo organiza actividades destinadas al desarrollo intelectual.				
Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje en la escuela)				
Proceso general a evaluar: Incluye cómo el directivo se enfoca hacia el desarrollo profesional docente.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1.-El equipo directivo proporciona el material pedagógico para el proceso de enseñanza- aprendizaje.				
2.-El equipo directivo analiza modelos de practicas de liderazgo con foco en el aprendizaje de los estudiantes.				
3.-El equipo directivo focaliza el liderazgo pedagógico en la calidad de la práctica docente.				
4.-El equipo directivo crea condiciones para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje garantizando buenas decisiones de gestión.				
5.-El equipo directivo se organiza a través de políticas escolares que garantizan la asignación de recursos.				
6.-El equipo directivo enfatiza que el aprendizaje descansa en la interrelación efectiva de los procesos cognitivos				
7.-El equipo directivo enfatiza que el aprendizaje descansa en la interrelación efectiva de los procesos emocionales.				

8.-El equipo directivo define que el aprendizaje descansa en la interrelación efectiva de los procesos sociales.				
9.-El equipo directivo determina la importancia del contexto de los estudiantes en la eficacia del aprendizaje.				
10.-El equipo directivo sostiene que la capacidad de liderazgo es producto de experiencias de aprendizaje de gran alcance.				
11.-El equipo directivo entrega oportunidades para ejercitar el liderazgo a través del aprendizaje				
12.-El equipo directivo reconoce la interculturalidad como pilar fundamental en el aprendizaje de todos los miembros de la comunidad escolar.				
13.-El equipo directivo invita a reflexionar sobre la naturaleza, las habilidades y los procesos de aprendizaje.				
14.-El equipo directivo provee de espacios físicos y sociales que estimulan el aprendizaje.				
15.-El equipo directivo promueve entornos seguros y protegidos que permitan a estudiantes y docentes responder positivamente a los desafíos educativos.				
16.-El equipo directivo entrega herramientas y estrategias que mejoran el pensar sobre el aprendizaje y la práctica de la enseñanza.				
17.-El equipo directivo promueve un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje que involucra hacer prácticas de liderazgo.				
18.-El equipo directivo es coherente con los factores que inhiben y promueven el aprendizaje y el liderazgo, a través del intercambio de valores, concepciones y prácticas				
19.-El equipo directivo comparte el liderazgo a través de la creación de estructuras, que invitan a la participación en la escuela como una comunidad.				
20.-El equipo directivo alienta a los miembros de la comunidad escolar a liderar según convenga a la tarea y al contexto.				

21.- El equipo directivo promueve patrones de colaboración en el trabajo más allá de los límites de los sujetos, roles y estatus.				
---	--	--	--	--

Área Gestión pedagógica.

Dimensión Gestión curricular

Proceso general a evaluar: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar planificar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1.- El director y equipo directivo trabajan en base al marco curricular vigente en educación.				
2.-El director y equipo directivo conocen el marco teórico y traspasan este conocimiento a los docentes de la comunidad escolar.				
3.-El director y equipo docente se preocupan del cumplimiento de la implementación del curriculum.				
4.-El director y equipo directivo organizan el tiempo de los docentes de manera de cubrir eficientemente sus labores.				
5.-El director y equipo directivo entregan las condiciones de espacio óptimas para el realizar tareas de planificación, evaluación y gestión pedagógica.				
6.-El director y equipo directivo establecen mecanismos para garantizar logros de aprendizaje dentro del aula.				

7.-El director y equipo directivo promueven una evaluación sistemática de los logros				
8.-El director y equipo directivo promueven una evaluación sistemática de las limitaciones y como ir superándolas.				
9.-El director y equipo directivo verifican que las acciones vayan relacionadas estrechamente con el proyecto educativo de la institución				
Enseñanza y aprendizaje en el aula				
Proceso general a evaluar: las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clase 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 motivan a los actores del proceso educativo.				
2.- Los docentes son capaces de transmitir a la comunidad educativa altas expectativas.				
3.- Los docentes aseguran mecanismos de monitoreo de los procesos de enseñanza aprendizaje.				
4.-Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos que aportan al aprendizaje.				
5.- Los docentes garantizan una implementación del curriculum de calidad.				
6.- Los docentes cuentan con herramientas para identificar a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades curriculares.				
7.-Los docentes cuentan con herramientas para identificar a los estudiantes que presentan habilidades destacadas curricularmente, con el fin de potenciarlas.				
Apoyo al desarrollo de los estudiantes				
Proceso general a evaluar: las políticas, procedimientos para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social, considerando sus necesidades.				

Prácticas	Nivel de calidad de las prácticas			
	1	2	3	4
1.- El establecimiento con un programa de integración escolar, que cubra las necesidades de todos los estudiantes que la requieran, pertenezcan o no a dicho programa				
2.-El establecimiento cuenta con mecanismos de detección temprana de deserción escolar, prestando asesorías y acompañamiento para retener a los estudiantes en esta condición.				
3.- El establecimiento implementa estrategias para potenciar estudiantes con habilidades destacadas, entregándoles oportunidades para su desarrollo.				
4.- El establecimiento cuenta con estrategias para identifica de manera oportuna estudiantes que presenten dificultades en diferentes ámbitos.				
5.- El establecimiento identifica a tiempo estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema				
6.- El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en su formación futura.				

Área Gestión de recursos.**Dimensión gestión del recurso humano**

Proceso general a evaluar: las políticas procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo comprometido y motivado con su labor

Prácticas	Nivel de calidad de las prácticas			
	1	2	3	4
1.-El establecimiento cuenta con una planta docente que le permite implementar el plan curricular.				
2.- El establecimiento procura tener un plan de contingencia en caso de ausentismo laboral.				
3.- El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores.				
4.- El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación y el equipo directivo.				
5.- El establecimiento identifica la necesidad de perfeccionamiento del docente.				
6.- El establecimiento diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional.				
7.-El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

Dimensión gestión de recursos financieros y administración

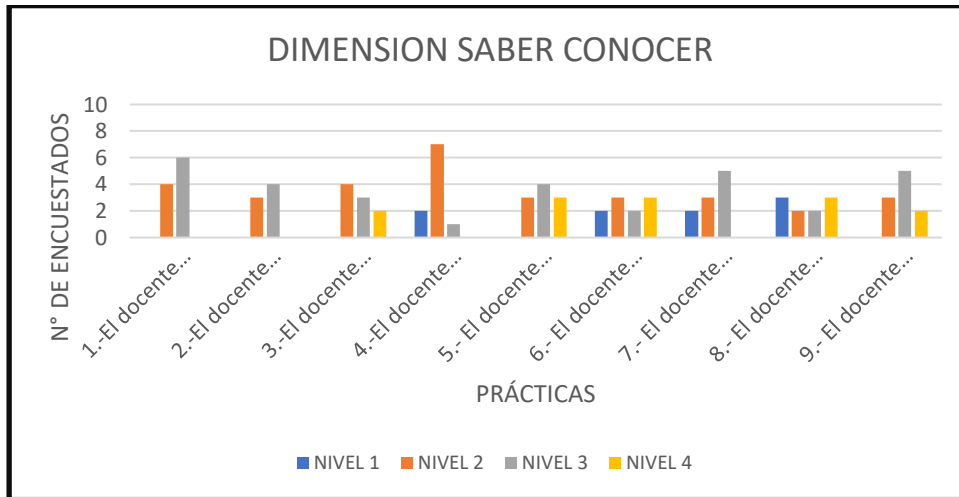
Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos que aseguran una gestión ordenada actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de las prácticas			
	1	2	3	4
1.- El establecimiento a través de distintos medios de difusión gestiona la matrícula.				

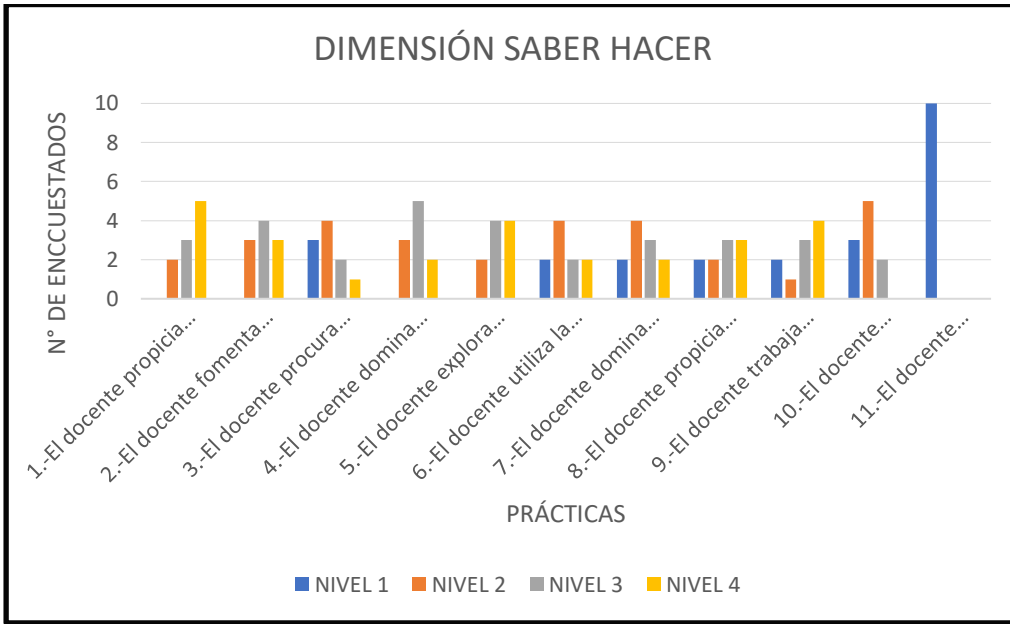
2.- El establecimiento visibiliza la importancia pertenecer a una comunidad escolar promoviendo de esta manera la asistencia continua.				
3.- El establecimiento utiliza de manera eficiente los recursos que tiene a su disposición para incentivar el proceso de enseñanza aprendizaje.				
Dimensión recursos educativos				
Proceso general a evaluar: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión y uso de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de las prácticas			
	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 sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3.- . El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, 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 la operación administrativa.				
5.- El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

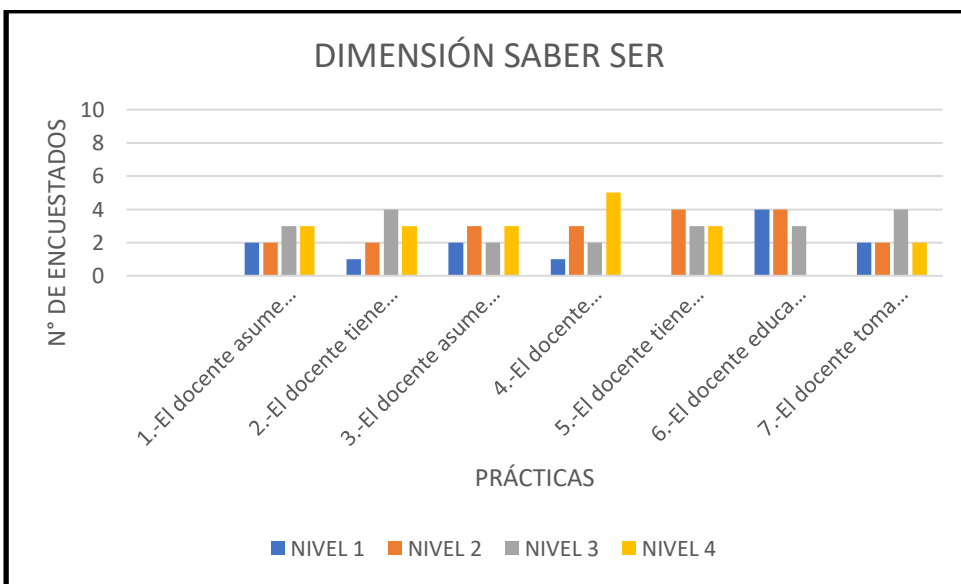
1. FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS



La primera dimensión a analizar es la dimensión del saber conocer, relacionada con el ámbito cognitivo de la praxis pedagógica. Si bien se muestra en el resultado que los docentes manejan conocimientos buscando perfeccionarse constantemente y superar sus propias limitantes existen limitaciones en relación a abarcar las necesidades de todos los estudiantes del aula, esto quizás influenciado por la gran grupo de estudiantes que abarca su trabajo y los escasos tiempos de interrelación con ellos en otros ámbitos más distendidos.

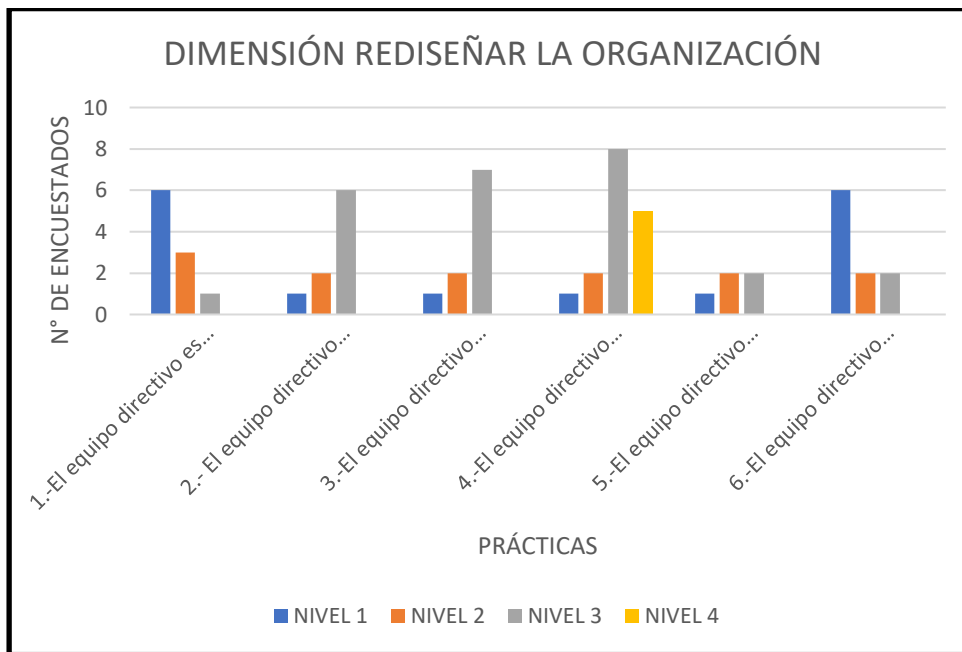


En esta dimensión del saber hacer, destaca como el docente se preocupa de mantener un clima de trabajo donde sientan ser un aporte y aprendan a trabajar de manera cohesionando aportando desde sus habilidades. Se identifica claramente la debilidad en el área de investigación educativa, esto en parte debido a las pocas oportunidades de desarrollo en esta, que se da más espontáneamente de manera personal y no como una política establecida dentro de los establecimientos educacionales de nivel básico o medio.

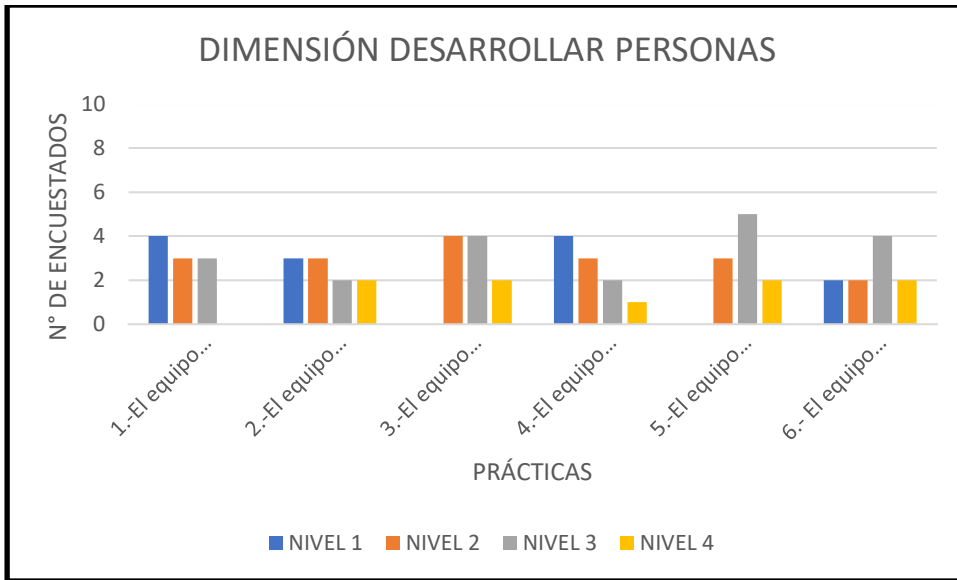


La dimensión del saber ser tiene su fundamento en como el docente a través de sus capacidades influye en el estudiante de manera positiva, potenciando sus habilidades. Se deja en manifiesto la capacidad de autocontrol y equilibrio emocional tan necesarios en el actuar de un docente, dejando a un lado sus propios paradigmas en función del estudiantado. La gran barrera a superar en esta dimensión tiene relación con la conciencia de educar en valores a los estudiantes, ya que en su mayoría de las veces esto se da por sentado, no existe muchas veces por parte del docente la intencionalidad de ello, además esto azuzado por las múltiples formas de pensamiento actual, la diversidad cultural entre la comunidad educativa.

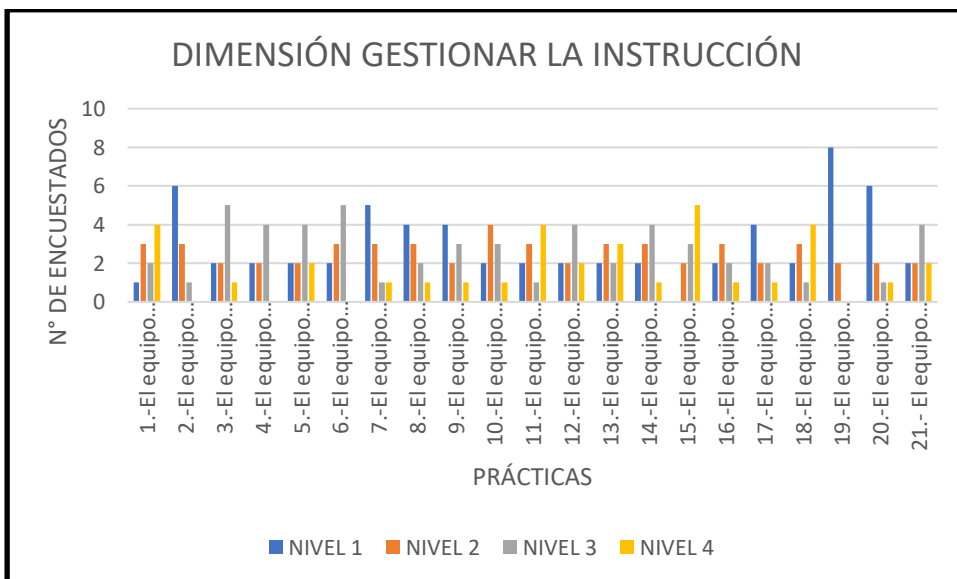
2.- LIDERAZGO PEDAGÓGICO



Rediseñar la organización se relaciona intrínsecamente con entregar más y mejores condiciones en todo ámbito para el buen funcionamiento de la comunidad educativa. Se desprende del instrumento evaluativo una clara falencia en la visibilidad del equipo directivo, que muchas veces es dado a conocer por el alumnado, quien desconoce los miembros a cargo de la organización, así también se puede patentar la falta de cultura escolar y a veces la falta de definición de ciertos roles y funciones dentro de la comunidad. Sin embargo, destaca la intencionalidad por mejorar las practicas educativas en post de una mejora para todos los actores.

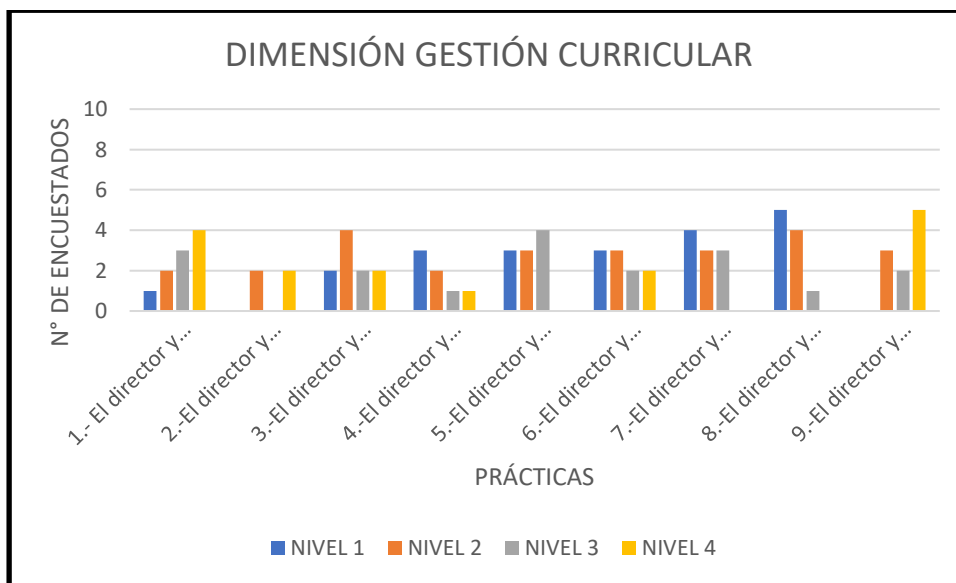


En relación a la dimensión desarrollo de personas se refiere al acompañamiento sistemático por parte del equipo directivo hacia los docentes y su quehacer pedagógico, de esta manera el análisis arroja que por una parte se destacan los logros de los estudiantes, dándole la relevancia que merecen cada uno de ellos, sin embargo no se considera a todos los miembros de la comunidad aprendices y esto juega en cintra del aprendizaje continuo de la comunidad y como esto es una oportunidad para todos de prosperar en el aprendizaje.

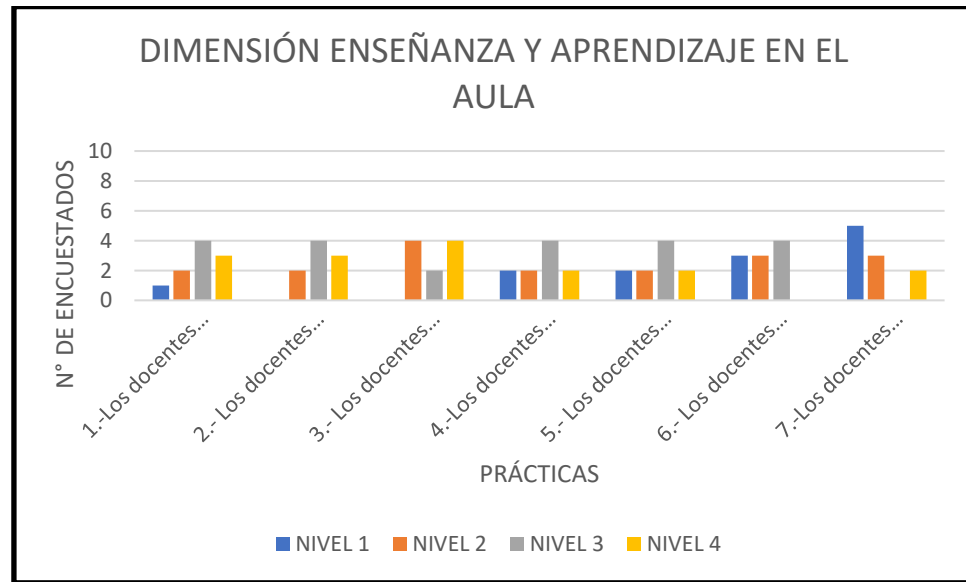


La dimensión referente a gestionar la instrucción tiene relación explícita con los procesos de enseñanza aprendizaje y como el equipo directivo gestiona estos procesos para un mejor desarrollo, en el análisis de esta dimensión se puede observar que hay una percepción marcada de que el liderazgo no es compartido con los demás miembros de la comunidad educativa, no se dan estructuras que favorezcan esta dinámica. Se destaca en este apartado la promoción por parte del equipo directivo de entornos seguros de la participación para los actores de la comunidad educativa, dando sustentabilidad con esto al proyecto del establecimiento y su rol.

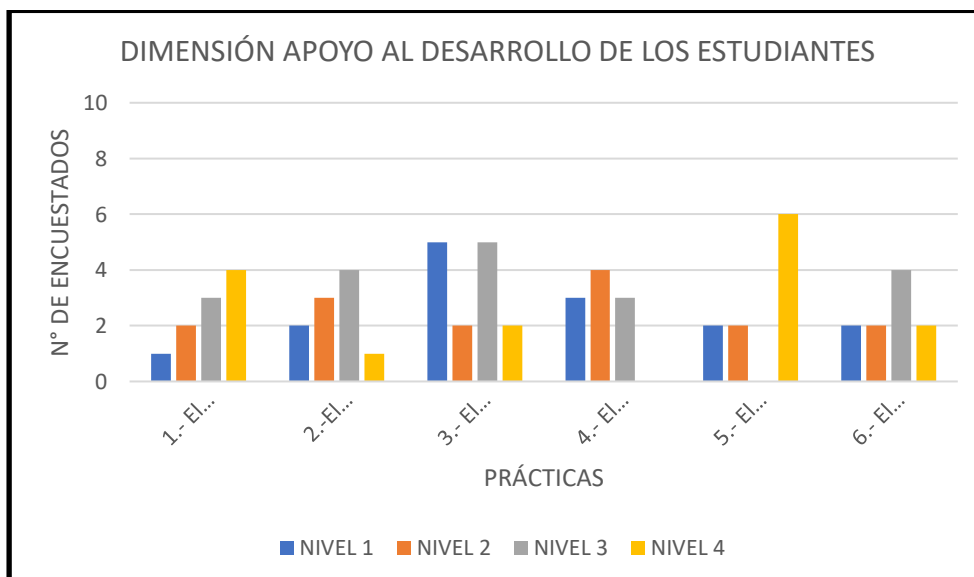
3.- ÁREA GESTIÓN CURRICULAR



La Dimensión gestión curricular guarda relación con las políticas, procedimientos y procesos que lleva a cabo el equipo directivo para gestionar el proceso de enseñanza aprendizaje, existe en el análisis de esta dimensión una evidente preocupación de parte de los directivos por ejecutar el proyecto de mejoramiento del establecimiento, y ceñirse además al marco de la buena enseñanza vigente, pero la debilidad está centrada en la organización de tiempo de los docentes para el desarrollo de sus tareas, y de la evaluación de las limitaciones para poder ir mejorando y entregándole directrices claras a los docentes de lo que se les está pidiendo, como poder mejorar y cuáles son las prácticas que erradicar.

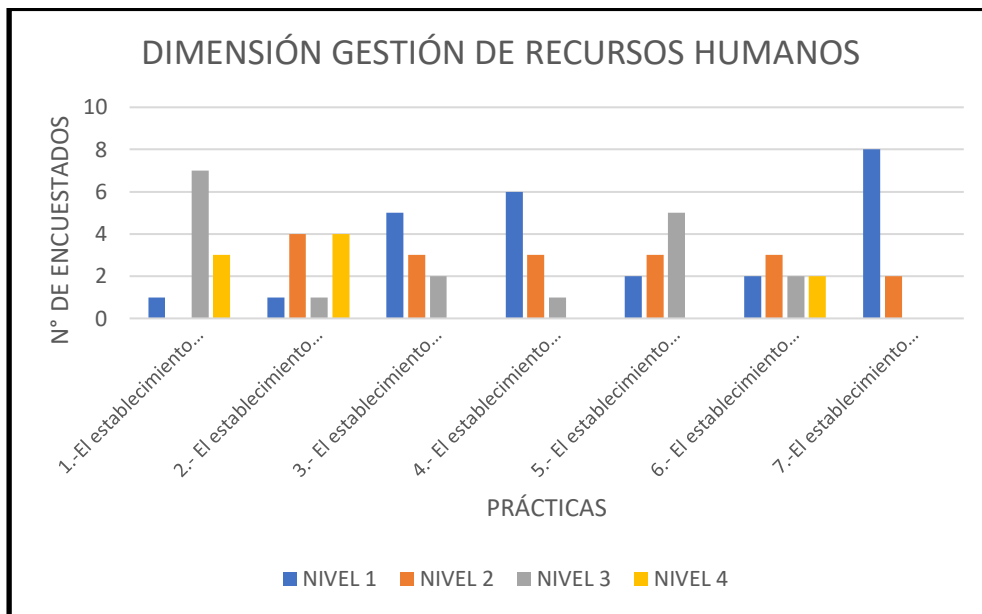


En lo referente a la dimensión enseñanza y aprendizaje en el aula se refiere a todas las estrategias que establece el docente para concretar el aprendizaje de todos sus alumnos independiente de sus necesidades y respetando sus individualidades de los mismos. Si bien se desprende que los docentes tienen la capacidad de identificar a aquellos estudiantes que muestran barreras en el aprendizaje, les complica paradójicamente el hecho de identificar aquellos que muestran habilidades destacadas en ciertas áreas y no centran con las suficientes herramientas para desarrollar esta tarea.

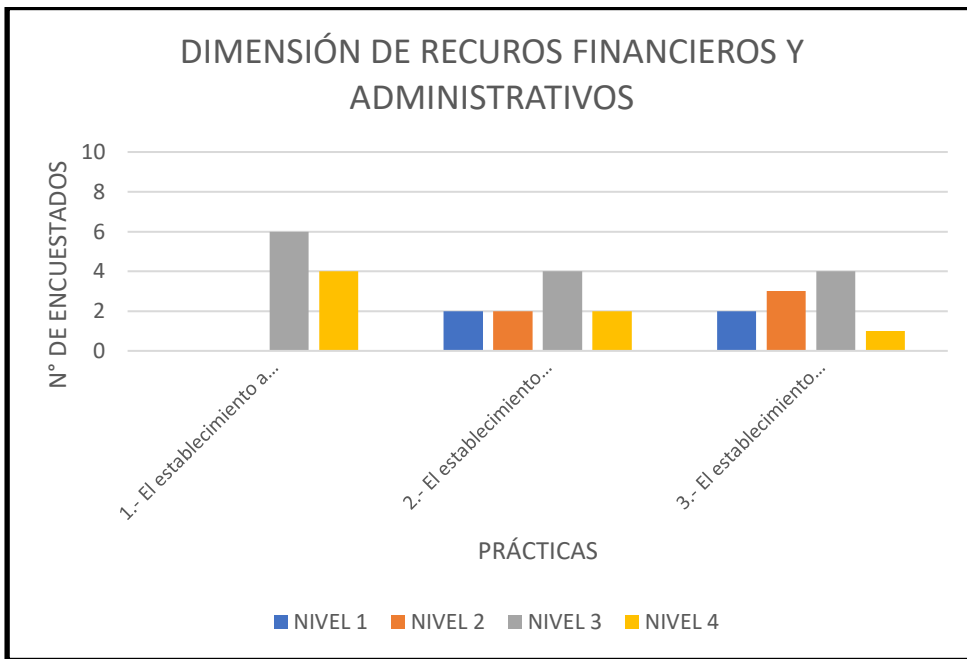


La dimensión desarrollo de los estudiantes tiene relación con las políticas y procedimientos para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de los estudiantes, cabe señalar que del análisis del instrumento de evaluación se desprende que existen buenos mecanismos de detección en términos de deserción y políticas enfocadas en la retención del estudiante, en la misma línea que la dimensión anterior la barrera sería en este caso contar con herramientas que propicien las habilidades de quien se destaquen en diferentes áreas.

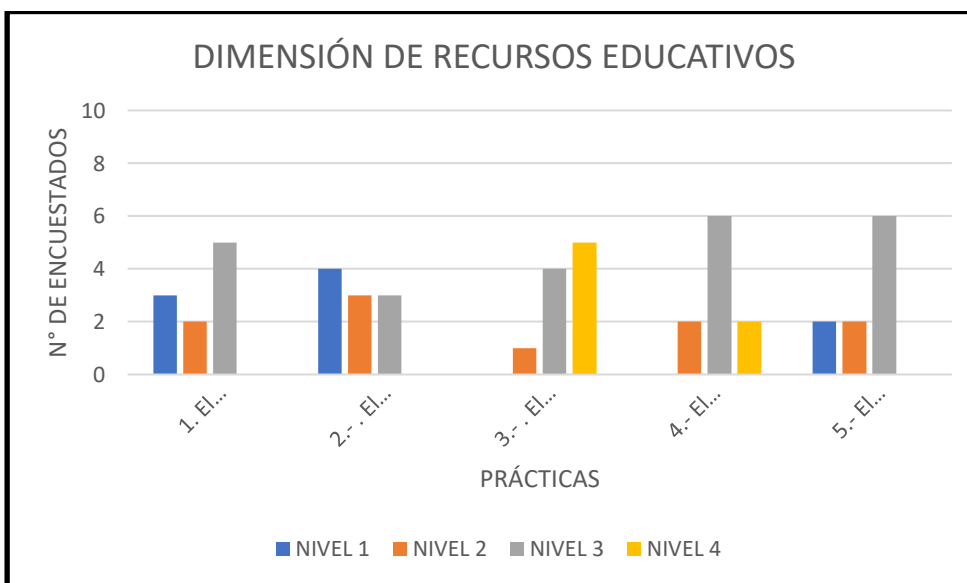
AREA GESTIÓN RECURSOS



La dimensión recursos humanos tiene que ver con las políticas procedimientos para contar con un personal idóneo y competente para realizar las tareas planificadas. En el análisis de este apartado podemos destacar que existe una buena planta docente que logra cubrir las necesidades de la comunidad y además en caso de ausentismo laboral existe un plan de contingencia que permite que los estudiantes sigan siendo atendidos y generando actividades y tareas para su aprendizaje. Las grandes barreras en la gestión de recurso hacen referencia a las políticas de retención de los docentes competentes. Y además está muy marcado que no existe un trabajo en post de un buen clima laboral y de respeto entre los miembros de la comunidad, lo cual desgasta el ambiente y hace más complejo cumplir las metas establecidas.



La dimensión relacionada con los recursos financieros y administrativos se trata de como se gestionan los recursos para un buen funcionamiento de la institución. Se puede evidenciar un buen manejo en término de difusión y gestión de matrícula, y a pesar de ser una dimensión que recién comienza a ejecutarse en este liceo los últimos años existe una buena valoración por parte de los docentes.



La dimensión de recursos educativos se basa en la gestión de provisión de materiales para el desarrollo del proceso escolar. Donde se observa que existe una falencia en los recursos didácticos y que apoyan el trabajo docente para la entrega de aprendizajes. Sin embargo,

destaca que el establecimiento cuenta con un espacio CRA para el apoyo de los estudiantes y de los demás miembros de la comunidad escolar.

PROPUESTA DE MEJORA

Área: Formación basada en competencia

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Realizar taller que contenga como tema la interrelación de todas las áreas del conocimiento y la importancia de ello en la educación.	Participación en el taller de manera grupal. Realizar diálogos entre pares que permitan desarrollar esta área.	Jefe de utp
Propiciar espacios de investigación dentro de la comunidad educativa.	Fomentar a través de la entrega de espacios y tiempo la continua investigación por parte de los docentes en sus áreas. Realizar monitoreo a través de los distintos departamentos, con la finalidad de la colaboración entre pares.	Jefe de UTP Departamento de curriculum.

Área: Liderazgo Pedagógico

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Visibilizar el equipo directivo hacia toda la comunidad educativa.	Realizar actividades comunitarias donde participen todos los miembros del equipo directivo, siendo activos y mostrando a la comunidad el proyecto de la institución con una	Equipo directivo Convivencia escolar

	política de puertas abiertas.	
--	-------------------------------	--

Área: Gestión Curricular

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Implementar una evaluación sistemática de las limitaciones a través de encuestas y entrevistas a los miembros de la comunidad.	Realizar encuestas a los docentes y estudiantes. Observar y analizar cuáles son las falencias con un fin constructivo en consejo de profesores.	Unidad técnica pedagógica
Identificar a los estudiantes que presenten capacidades y habilidades destacadas en distintas áreas.	Desarrollar talleres que promuevan el reconocimiento de habilidades en los estudiantes. Realizar reuniones de equipo de aula donde se trabaje en destacar a los estudiantes y sus logros, potenciando entre todos sus destrezas.	Docentes de aula. Unidad técnica pedagógica.

Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a realizar	Responsable
Mejorar el clima laboral y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, procurando un clima de	Propiciar espacios de interacción, donde docentes puedan compartir sus experiencias positivas con otros.	Convivencia escolar Equipo directivo

respeto y empatía para una sana convivencia.	Realizar actividades de esparcimiento y buena convivencia en post del desarrollo de la comunidad.	
Gestionar recursos didácticos que mejoren y apoyen el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes	Crear plan de trabajo en conjunto con los docentes con el fin de identificar recursos didácticos de interés y utilidad para el aprendizaje.	Equipo directivo

CONCLUSIÓN

Siendo el objetivo principal de este trabajo el diagnóstico de las áreas fundamentales de la educación y sus respectivas dimensiones, se realizó un análisis de las respuestas entregadas por parte de la comunidad educativa Liceo Polivalente Tomé Alto y proponer algunas ideas para mejorar los aspectos que manifestaban barreras y limitantes.

En primera instancia podemos observar que en general la evaluación es bastante positiva según las respuestas entregadas por los propios docentes. Y que se repiten alguno tópicos donde hay que poner atención y énfasis y que seguramente potenciarían y le darían fluidez al funcionamiento de la comunidad escolar.

En términos concretos primeramente se puede observar que si bien hay una detección temprana de las barreras y de los estudiantes que presentan dificultades, hay una nula detección de aquellos que sobresalen y de esta manera se pierde la oportunidad de potenciar sus capacidades u habilidades individuales y esto se da en distintas instituciones y personas, la facilidad existente para ver lo negativo y la dificultad que todos de alguna manera presentamos en reconocer lo positivo.

Tampoco existe un monitoreo constante a la labor docente en términos de realizar una crítica constructiva y mejorar los aspectos débiles del docente, quedándose con los resultados, pero no buscando las razones subyacentes a los malos resultados de los estudiantes en una u otra área.

Uno de los aspectos que llama la atención es el clima laboral poco fluido dentro de la comunidad que evidentemente influye en los resultados y básica en el funcionamiento del establecimiento, dejando de lado la importancia de trabajar en un ambiente propicio, muchas veces en las unidades educativas se dejar de lado el sentido ser personas y solo se trata como profesionales, cuando se sabe que somos un todo y para que los resultados del desempeño sean óptimos deben estar todas las áreas equilibradas. Es fundamental para esto que existan personas aptas para el trabajo en recursos humanos, no solo en términos de número si no en lo que requieren los miembros de la comunidad, ser tratados con respeto y validando a cada uno.

Este trabajo permitió tener una visión generalizada de la visión de los docentes de su propia comunidad, y establecer la importancia de hacer este tipo de aplicación de instrumentos, que deberían utilizarse dentro de todas comunidades para autoanalizarse y mejorar por el bien de los protagonistas de esta obra llamada educación.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Centro de perfeccionamiento, experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) Estándares de la profesión docente. Marco para la Buena Enseñanza
- 2.- Cepeda Jesús, (2013). Estrategias de Enseñanza para el Aprendizaje por Competencias, SEP-INDAUTOR, Ciudad de México.
- 3.- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción.
- 4.- Tobón, S. (2012). Formación basada en competencias. Colombia. Ediciones ECO. Pp.200. Recuperado <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>, Chile.
- 5.- Vásquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J.L. (2011). Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria. Wolters Kluwer España.
- 6.-<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2017/09/DOC1-gestion-RRHH.pdf>
- 7.-<https://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/recursos.php>