



TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER PROFESIONAL  
EN EDUCACIÓN MENCIÓN CURRÍCULUM Y EVALUACIÓN BASADO EN  
COMPETENCIAS.

**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 DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL  
COMUNIDAD EDUCATIVA AMERICAN SCHOOL, DE LA COMUNA  
DE PEÑAFLOR, REGIÓN METROPOLITANA.**

Candidata a Magister: Elizabeth Rosario Aguilera Muñoz.

Tutor Guía: Marlines Martínez.

Tutor Metodológico: Rocío Riffo San Martín.

**Santiago de Chile,  
Enero 2023**

## 1. INDICE

1. INDICE.....	2
2. RESUMEN .....	3
3. INTRODUCCIÓN.....	4
4. MARCO TEÓRICO.....	5
5. MARCO CONTEXTUAL.....	11
6. ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.....	24
7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	33
8. PROPUESTAS DE MEJORAS.....	42
9. CONCLUSIÓN .....	48
10. BIBLIOGRAFÍA.....	49



## 2. RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación tiene como finalidad hacer un diagnóstico profundo de la Comunidad American School. Dicho trabajo se sustenta a través de un marco teórico enfocado en la recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta el proyecto de investigación. En el marco contextual, se describe detalladamente el establecimiento, las características del contexto en el cual se realiza el trabajo, reseña histórica del establecimiento, características físicas, características geográficas, características de los estudiantes, decretos, planes y programas de estudios con los cuales trabajan los docentes, decretos de evaluación, síntesis de antecedentes curriculares y pedagógicos, Misión, Visión, sellos institucionales y rol de cada uno de los agentes de la institución. Para hacer la investigación se crea una Evaluación que se enfoca en el rol y desempeño del equipo directivo y técnico pedagógico. Evalúa cuatro áreas fundamentales, la primera es; la Formación basada en competencias que tiene como finalidad, saber conocer, saber ser y saber hacer. Segunda área es el liderazgo pedagógico, que tiene como objetivo Establecer dirección, planificación, implementación evaluación del desarrollo de la institución, desarrollar personas y gestionar la instrucción de la escuela. Tercera área es la gestión curricular esta diseña, planifica, instala y evalúa los procesos pedagógicos institucionales, por último, el área de gestión de recursos, quien tiene la responsabilidad de La articulación y organización de las personas, los materiales e infraestructura y los financieros. Se entregan los resultados de dicha evaluación a través de gráficos y también de manera cualitativa interpretando cada uno de los resultados de las áreas evaluadas. De esta manera se crean acciones de mejora, las cuales se enfocan en las debilidades y en cubrir ciertas necesidades y carencias que están muy presentes en la institución, con acciones claras, tiempos prudentes establecidos y responsables de cada una de las acciones



### **3. INTRODUCCIÓN.**

El presente trabajo de investigación, está orientado a profundizar una herramienta fundamental para la organización educacional que es el diagnóstico institucional a través de un instrumento de evaluación, con el cual se analizaron las Dimensiones y Subdimensiones con el fin de obtener una mirada a la gestión que se realiza dentro del establecimiento.

Esta herramienta permitió analizar el funcionamiento del Colegio y a su vez corregir para una mejora dentro de la Institución teniendo como parte fundamental el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Mejoramiento educativo.

Para el presente trabajo se contó con la participación de algunos integrantes del Equipo Directivo, formado por el director, el encargado de evaluación y el encargado de Convivencia Escolar y Cultura escolar de la Comunidad American School, Ubicado en la comuna de Peñaflores.

La evaluación realizada, permitió hacer un diagnóstico del Colegio a través de la visión y opiniones entregadas por el profesorado, en la realización del análisis de las áreas de los procesos que son; las de Formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos. La cual impulsa al Colegio a realizar mejoras en el PEI y Plan de Mejoramiento Educativo.

## 4. MARCO TEÓRICO

### 1. Formación basada en competencias en el ámbito académico.

La educación basada en competencias es una nueva orientación educativa que pretende dar respuestas a la sociedad de la información. Parte con una panorámica de la sociedad del siglo XXI, donde la movilidad se ha impuesto como cultura, que demanda a los profesionales “saber”, “saber hacer”, “saber estar” y “saber ser”. De acuerdo a múltiples investigaciones, esta exigencia obliga a superar una visión puramente instrumental de la educación, percibida como la vía obligada de obtención de ciertos resultados (experiencia práctica, adquisición de capacidades diversas, etc.).

El concepto de competencia, tal y como se entiende en la educación, resulta de las nuevas teorías de cognición y básicamente significa saberes de ejecución. Puesto que todo proceso de “conocer” se traduce en un “saber”, entonces es posible decir que son recíprocos competencia y saber: saber pensar, saber desempeñar, saber interpretar, saber actuar en diferentes escenarios, desde sí y para los demás (dentro de un contexto determinado).

Chomsky (1985), a partir de las teorías del lenguaje, instaura el concepto y define competencias como la capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación.

La educación basada en competencias (Holland, 1966-97) se centra en las necesidades, estilos de aprendizaje y potencialidades individuales para que el alumno llegue a manejar con maestría las destrezas señaladas por la industria. Formula actividades cognoscitivas dentro de ciertos marcos que respondan a



determinados indicadores establecidos y asienta que deben quedar abiertas al futuro y a lo inesperado.

De esta manera es posible decir, que una competencia en la educación, es una convergencia de los comportamientos sociales, afectivos y las habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea, por lo que se requiere el desarrollo de competencias a partir de programas formativos, exigir cambios en las estrategias pedagógicas en los enfoques curriculares y en el papel tradicional asignado a docentes y estudiantado.

## **2. Liderazgo Pedagógico.**

En términos generales, se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente, por tanto, el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje.

Se plantean dos tipos de liderazgos pedagógicos el directo y el indirecto. El liderazgo pedagógico directo, se focaliza en la calidad de la práctica docente, vale decir, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente. El liderazgo pedagógico indirecto, en cambio, se focaliza en crear las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje, garantizando que las decisiones de gestión –ya sea de las políticas escolares, los mecanismos de asignación recursos, entre otros– apoyen la enseñanza y aprendizaje (Bendikson et al., 2012)



“El liderazgo escolar es el segundo factor, tras la enseñanza en el aula, más influyente en el aprendizaje de los estudiantes”. (Leithwood, Harris y Hopkins, 2019)

### **3. Gestión Curricular y de Recursos.**

Existen diferentes formas de definir la gestión dependiendo del modelo del cual proviene dicha definición o el acento que se coloque en los objetivos de la organización, la comunicación, los sujetos y la distribución de los recursos. La gestión curricular se comprende como parte del marco de la gestión educativa, implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización del establecimiento escolar, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el currículum escolar.

En la perspectiva descrita por Kemmis, se inscribe también Sthenhouse (1975), cuando señala: "El currículo es un intento de comunicar los principios esenciales de una propuesta educativa de tal forma que quede abierta al escrutinio crítico y pueda ser traducida efectivamente a la práctica". El currículum como articulador de una cosmovisión que se reflexiona críticamente en su relación directa con la práctica. Pensar en currículum es pensar en cómo se actúa e interactúa un grupo de personas en ciertas situaciones. No es describir y analizar un elemento que existe a parte de la interacción humana.

En efecto, Cassasus (2000), destaca, la gestión, desde el punto de vista de la movilización de los recursos, como la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada.



Asimismo, refiere este autor, desde la visión centrada en la interacción de los sujetos dentro de una organización, la gestión se concibe como la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización.

Desde el punto de vista de los procesos, la gestión es vista como: el proceso de aprendizaje de la relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno.

La gestión concebida como proceso de aprendizaje es continua y está orientada a la supervivencia de una organización mediante una articulación constante con el entorno o el contexto.

Para ello, Pozner (2002), coincide en la necesidad de concebir a la gestión educativa inmersa en la complejidad que implican las organizaciones educativas e imaginarlas como sistemas permeables a su entorno, dentro de una realidad que exige considerar un principio de gobernabilidad para manejar nuevos balances e integraciones entre lo pedagógico, lo político y lo técnico; así como con la resolución de conflictos.

López (2009), resalta la gestión pedagógica es el proceso global para dinamizar el funcionamiento institucional, se ejercita mediante la influencia personal sobre los recursos, medios, técnicas, personal docente y no docente tendiente al logro de objetivos y metas.

El mismo autor refiere, la gestión proyecta la misión institucional donde se destaca al director como la autoridad máxima del establecimiento y como responsable de la conducta de la totalidad de las actividades de la institución, donde corresponden además funciones de gobierno, orientación, asesoramiento, coordinación,



supervisión, evaluación pedagógica, administrativa de representación escolar y de relaciones con la comunidad. Por lo cual se deduce que el proceso de gestión requiere de su intervención en labores pedagógicas, impulsar el trabajo organizativo, la flexibilización de funciones administrativas e incluso proceso de integración comunitaria que faciliten proyectos educativos productivos en las escuelas.

#### **4. Elaboración, Validación y aplicación de instrumento de evaluación.**

En la investigación, el instrumento se constituye en un elemento esencial para la recolección de información; este, permite medir las variables, las cuales surgen de los objetivos y el marco teórico. Para lograr lo anterior, estadísticamente se recomienda que las preguntas y, en general, el instrumento deba contar con validez de constructo, de confiabilidad y de contenido. Lo anterior, garantiza que los instrumentos empleados en investigaciones, cuenten con validez, de tal forma, que la información obtenida, realmente, sea veraz y coherente con lo medido (Pérez & Martínez, 2008)

Para Herrera (1998), “Un instrumento de medida es una técnica o conjunto de técnicas que permitirán una asignación numérica que cuantifique las manifestaciones de un constructo que es medible solo de manera indirecta”. En esa misma línea de concepto, Sandin (2003), afirma que “los instrumentos de investigación son herramientas operativas que permiten la recolección de los datos; sin embargo, debe tenerse en cuenta que las prácticas de investigación sin una epistemología definida, se convierten en una instrumentalización de las técnicas”. Estos conceptos permiten definir que todo instrumento deberá ser producto de una articulación entre paradigma, epistemología, perspectiva teórica, metodología y técnica para recolección y análisis de datos. Para, Soriano Rodríguez (2014) "en la elaboración de instrumentos se debe tener claridad de los conceptos sobre



constructo teórico, medición, confiabilidad y validez".

Es importante conocer las herramientas estadísticas para realizar la medición de las propiedades métricas, ya que sin estadísticas no es posible realizar la validación de instrumentos de medición. Específicamente, se puede afirmar que la validez del contenido no asegura la validez total; se necesita procesar mediante los diferentes niveles de investigación y así ir por toda la línea de investigación que implica crear y validar un instrumento de medición de variable subjetiva



## 5. MARCO CONTEXTUAL.

American School (en adelante CEAS) es un espacio en que convergen diversas y diversos “sujetos” educativos, un espacio heterogéneo con multiplicidad de intereses provenientes de dichas/os actores. Junto con ello, al ser una institución educativa reconocida oficialmente por el Ministerio de Educación, debe responder a las exigencias de este organismo. Así, se puede deducir que una de las arduas e imprescindibles tareas de la CEAS es consensuar lineamientos curriculares coherentes con las exigencias externas y que den respuesta a las inquietudes de la comunidad. Encontrar el punto de equilibrio entre la obligación de cumplir la normativa educacional, y la necesaria autonomía para definir la gestión de los procesos internos.

Inmersos en este complejo proceso de redefiniciones en las políticas públicas dirigidas a la Educación, la CEAS está dispuesta a responder a las necesidades sociopedagógicas desarrollando un modelo de Educación centrado en el estudiantado, enfatizando la importancia de una vinculación entre familia y escuela. A partir del PEI se pretende enfocar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que permita hacer más efectiva la Educación que se entrega, fortaleciendo cada una de las áreas o sellos institucionales que se han asumido como garantes de la identidad. Estos son:

- Sustentabilidad y Salud
- Equidad e Inclusión
- Socio emocionalidad
- Lengua Extranjera

- Creatividad e Innovación.

En concordancia con lo anterior el proyecto curricular interpreta la importancia de elementos que hasta hace un tiempo no era posible incluir en lo relativo a la gestión institucional, curricular y del aula, como por ejemplo la emocionalidad. Con el tiempo, los modelos educativos de países líderes en educación han demostrado que lo cognitivo representa tan solo una parte del proceso de aprendizaje que toda persona debe obtener para desenvolverse libremente por el espacio mundo. Para que se cumplan los objetivos contenidos en el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) la institución se compromete con una educación integral mediante una praxis comunitaria consciente y preocupada por asegurar la igualdad de oportunidades, posibilitando el desarrollo del estudiantado, independiente de las condiciones y/o circunstancias de vida.

A partir del PEI y PME se pretende llevar a cabo un camino que, a mediano y largo plazo, entregue a los estudiantes y las mejores herramientas para desarrollarse en su vida de forma autónoma, crítica y saludable.

**a.- DESCRIPCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO:**

<b>1.1.- Dirección:</b>	Caupolicán 4056
<b>1.2. - R.B.D</b>	16997-8
<b>1.4.- Dependencia Jurídica</b>	Particular subvencionado
<b>1.5.- Niveles de Enseñanza que atiende</b>	Enseñanza Básica
	Enseñanza Media
	Bachillerato
<b>1.6 Índice de Vulnerabilidad</b>	71% EB 68% EM

**b.-Horario de Funcionamiento:**

MODALIDAD O NIVEL	HORARIO
Enseñanza Básica	8.30 a 15.00 horas.
Enseñanza Media	9:00 a 17.00 horas
Bachillerato	9:00 a 16:30 horas.

**c.- Decretos Planes y Programas de Estudios:**

Modalidades de Enseñanza	Niveles	Decreto de Planes y Programas
Enseñanza Básica	1º a 6º básico	439/2012 97/2021
Enseñanza media	7º a 2º medio	614/2013 369/2015
Bachillerato	3º y 4º medio	193/2019 057/2019

**d.- Decretos de Evaluación:**

Modalidades de Enseñanza	Niveles	Decretos de Evaluación
Enseñanza Básica Enseñanza media Bachillerato	1º básico a 4º medio	67/2018



### **e.- Características Físicas del Establecimiento:**

El establecimiento funciona en un local que tiene las siguientes dependencias:

- salas de clases
- 1 sala múltiple/ Inspectoría
- 1 biblioteca
- Servicios higiénicos diferenciados
- Patios abiertos.
- Zona de administración, oficinas
- Sala de profesores
- 2 baños personal y docente



#### **d.-Reseña Histórica:**

El proyecto educativo que da de forma al Colegio “American School”, surge de la voluntad y la intención educativa de un grupo de profesionales de la educación, quienes quisieron plasmar en una obra concreta, su vocación de servicio.

Iniciando sus funciones oficiales a contar del mes de marzo del 2013 por la necesidad de contribuir a la formación y el logro de aprendizajes de todos los y las estudiantes, para asegurar su pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual artístico y físico.

Las dependencias están ubicadas en Avda. Caupolicán N° 4056, y atiende estudiantes desde 1° Básico a IV Medio, con Jornada Escolar Completa desde 3° Básico.

Dirección, coordinación, equipo de docentes, personal administrativo, asistentes de la educación, padres y estudiantes, presentan hoy al Colegio American School como una real alternativa académica dentro de la comuna.

Educar estudiantes de acuerdo a los principios de la Ley General de Educación y normativas Educativas actuales.

Formar un colegio es caminar todos los días entre niños, es escuchar a cada instante voces, risas y cantos. Es verlos jugar y compartir con ellos. Al crear un colegio se vive la experiencia de recibir niños tímidos en 1° Básico y despedirlos seguros de sí mismos en 8° Básico.

American School es un colegio familiar, donde se conoce al otro y a los demás.

**Queremos formar niños optimistas, seguros de sí mismos y lo más importante...con alegría de vivir**



Comunidad American School.

Actualmente atiende a 355 niños, niñas y adolescentes desde primero básico a cuarto medio.

NIVEL	CURSOS	Nº ALUMNOS
Ed básica	10	205
Ed. media	4	100
Bachillerato	2	50
TOTAL	355	



## **Síntesis de Antecedentes Curriculares y Pedagógicos**

La educación no es lineal ni tiene centro estático, sino una espiral no-centrada o multicentrada en que conviven espacios fronterizos difusos, interdisciplinarios, en que la genética, la psicología, la neurociencia, las culturas, las experiencias colectivas y personales se entrelazan para desafiar la capacidad de la comunidad educativa para, con todo ello asumido, propender al aprendizaje profundo de todas y todos los integrantes de la misma. Asimismo, mediante la praxis, transformar la cultura escolar. De ahí que uno de los desafíos de la fórmula Enseñanza-Aprendizaje es abrirse para dar cabida al Desarrollo como parte inherente y fundamental del proceso educativo, responsabilizándonos de la articulación de esta triada.

De acuerdo a lo planteado en el párrafo anterior y el diálogo del profesorado, en un acto tan simbólico como práctico, la CEAS reemplaza el tradicional enunciado Aprendizaje-Enseñanza por otro que invite a ir más allá en la interpretación y organización del proceso educativo. Así, se utiliza el enunciado “Aprendizaje-Mediación-Desarrollo”.

Cuando se habla de desarrollo necesariamente se debe referir a las competencias pues estas son, desde diversas lecturas de debates actuales sobre educación, la materialización de un proceso educativo complejo.

### **Visión.**

Ser reconocidos nacionalmente como una comunidad educativa innovadora y transformadora, orientada a la formación de ciudadanas y ciudadanos



responsables, conscientes, creativas y creativos, comprometidas y comprometidos con la transformación de la sociedad para construir un futuro más justo, igualitario, solidario, sustentable y saludable. Que para nuestras y nuestros egresados el valor de la perseverancia sea el sostén de una visión crítica y constructiva de la sociedad por venir.

### **Misión.**

- Impartir una educación que contribuya al desarrollo integral de quienes componen la comunidad educativa mediante un aprendizaje profundo, principalmente con cualidades socioemocionales, para la mejora constante de la calidad de vida personal y social, especialmente de nuestras y nuestros estudiantes.

### **Sellos institucionales**

#### **Sustentabilidad y Salud**

Fomentar actitudes proclives al autocuidado y la autocuración, adoptando un estilo de vida personal y societal activo y saludable que contribuya al bienestar integral, debe ser un propósito fundamental para la educación del ahora. El bienestar integral considera las relaciones de interdependencia humano-medio, por tanto, la salud mente/cuerpo personal y colectiva, se interrelaciona con la sustentabilidad. La CEAS debe ser sensible a los problemas ambientales y gestionar las consecuencias en la calidad de vida.

#### **Equidad e Inclusión**

La educación es un derecho, por tanto, debe responder a la necesidad de equidad e inclusión. La CEAS debe abrir sus puertas, sin distinción, a toda niña, niño, niñe y



adolescente; Junto con rechazar cualquier tipo de discriminación, fomenta, mediante la expresión y visibilización, la valoración de las diversidades. Así como debemos asegurar el derecho a la educación, sostenemos la transformación de la cultura escolar mediante una praxis comunitaria consciente y preocupada por asegurar la igualdad de oportunidades, posibilitando el desarrollo del estudiantado, independiente de las condiciones y/o circunstancias de vida.

### **Socioemocionalidad**

El aprendizaje profundo y permanente sugiere el desarrollo de habilidades socioemocionales. Estas habilidades se sustentan en la capacidad de reflexionar sobre una/o misma/o, colaborando con otras y otros de forma constructiva, reconociendo en el diálogo intersubjetivo la forma de resolución de conflictos, es decir, asumiendo que las historias de vida personal condicionan la construcción de subjetividad propia y ajena, por tanto, desde ahí es posible desarrollar la resiliencia y expresar empatía. El desarrollo de habilidades socioemocionales contribuye al bienestar emocional y la salud mental, la capacidad de llevar una vida saludable. Implica ser consciente del aprendizaje que uno prefiere, conocer las necesidades propias de desarrollo y las formas de mejorarlas, tanto personal como colectivamente.

### **Lengua Extranjera**

En un mundo con procesos de comunicación e interacción mediados por la interculturalidad, es necesario desarrollar la habilidad de utilizar distintas lenguas. La comprensión, interpretación y posibilidad de expresión de sensaciones, emociones, sentimientos, pensamientos, ideas, opiniones y hechos de forma oral y escrita, contextualizadas social y culturalmente de acuerdo con las necesidades personales y colectivas, es decir, desde un enfoque comunicacional, es el propósito



principal del desarrollo de este sello. Para ser pertinentes con el contexto nacional, se da énfasis al dominio del idioma extranjero inglés, no obstante, se pretende avanzar hacia una diversificación de las lenguas

### **Creatividad e innovación**

Es importante que en el proceso de aprendizaje permanente se desarrolle la creatividad y el pensamiento crítico-reflexivo para la resolución de problemas. La educación actual debe propender al perfeccionamiento de la capacidad de actuar con arreglo a oportunidades e ideas, y transformarlas en valores personales, para otras y otros. La CEAS fomenta la iniciativa, perseverancia, toma de perspectiva y la habilidad de apoyarse mutuamente en la planificación y gestión de proyectos creativos e innovadores que incluyan el conocimiento y la comprensión de procesos y recursos para el desarrollo sostenible.

### **Perfiles**

El presente apartado permite establecer que se necesita a cada integrante de la CEAS para que el proyecto educativo sea posible de implementar y lograr la visión y misión declarada. El perfil de cada integrante se desagrega en competencias funcionales genéricas, específicas, conductuales y/o de gestión, según corresponda, que posibiliten ser motores para la transformación de la cultura escolar.

### **Profesorado**

Desarrollar habilidades que le permitan trabajar en equipo, motivar y conducir hacia metas comunes, identificar, planear y resolver problemas; asimismo trabajar de forma autónoma, comprendiendo que la profesionalización docente es un proceso



constante de aprendizaje. Diseñar e implementar diversas estrategias, materiales didácticos y procesos de evaluación en base a criterios determinados tomando en cuenta el contexto psicosocioeducativo del estudiantado, con el fin de favorecer los procesos de aprendizaje-mediación-desarrollo, asumiendo, a su vez, la importancia de la retroalimentación en la recursividad de dicho proceso.

### **Estudiantado**

Brindar un trato digno, respetuoso y no discriminatorio a cada integrante de la comunidad educativa, siendo una persona honesta en todos los ámbitos de la vida. Ser responsable con la asistencia a clases, la puntualidad y el cumplimiento de deberes escolares. Estudiar, esforzarse y superarse para alcanzar el máximo de desarrollo de sus capacidades, siendo constante y perseverante en su proceso de aprendizaje.

Practicar la solidaridad mediante la colaboración, cooperación, empatía y trabajo en equipo para la transformación de la convivencia. Respetar el proyecto educativo y el reglamento interno de la comunidad educativa.

### **Padres y Apoderada/o**

El apoderado/a de la CEAS, como principal responsable de la educación de sus hijos e hijas, debe: Informarse y apropiarse del proyecto educativo y normas de funcionamiento de la comunidad educativa escogida. Ser un agente activo, permanente y constante en el proceso educativo. Cumplir con los compromisos asumidos con la comunidad educativa.



### **Director/a**

Gestionar la relación con la comunidad y el entorno.  
Representar al establecimiento.  
Definir el PEI y la Planificación Estratégica del Establecimiento.  
Difundir el PEI y la Planificación Estratégica del establecimiento.

### **Coordinador Curricular**

Establecer lineamientos educativo-formativos al interior de los diferentes niveles.  
Difundir el PEI y la Planificación Estratégica del establecimiento.  
Asegurar la existencia de información útil para la toma oportuna de Decisiones.  
Monitorear y evaluar las metas y objetivos del Establecimiento.

### **Coordinador/a de Evaluación:**

Difundir el PEI y la Planificación Estratégica del Establecimiento.  
Asegurar la existencia de información útil para la toma oportuna de Decisiones.  
Monitorear y evaluar las metas y objetivos del Establecimiento.  
Planificar y Coordinar las actividades de su área.  
Coordinar aspectos disciplinarios de la función docente.  
Coordinar y supervisar el trabajo académico y administrativo de los Responsables de Departamento.

### **Orientación pedagógica de la CEAS**

La orientación pedagógica de la CEAS se sustenta en el que la educación sea entendida por toda la comunidad como un derecho social habilitante, equitativa; dándole fundamental importancia a la educación emocional, mediante el desarrollo de habilidades socioemocionales para que las y los estudiantes se sientan parte de



una Comunidad que les escucha y acoge con amor, formando ciudadanas y ciudadanos críticos/as, creativas/os, responsables y participativas/os.

De esta forma los énfasis estarán puestos en el desarrollo de talleres y módulos que desarrollen un trabajo interdisciplinar y en el que la creatividad sea parte esencial del quehacer del estudiantado. Para ello se propone una cobertura curricular de los OA de manera integrada, no lineal, respondiendo a las necesidades e intereses de la CEAS.

El Enfoque Curricular es **HUMANISTA**, se centra en el aprendizaje y desarrollo de habilidades en los estudiantes, incorpora los conceptos de **habilidades competencias y emociones**. La metodología empleada es **Trabajo en Equipo**.

Lo anterior otorga al profesor, al alumno y al ambiente curricular, al tratamiento de los contenidos, a la planificación de las unidades didácticas y a las metodologías de enseñanza y aprendizaje determinadas características particulares en relación con el trabajo en Equipo a través de la emocionalidad de los estudiantes y profesorado.



## **6. ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN**

El instrumento de evaluación tiene como finalidad recoger antecedentes en relación a la percepción del profesorado respecto a la labor y desempeño del equipo directivo. Dicha evaluación tiene cuatro áreas a evaluar las cuales tienen como objetivo conocer en profundidad el desarrollo y accionar de dirección y coordinación pedagógica dentro de la comunidad educativa, permitiendo diagnosticar las áreas de la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y de recursos a nivel mesocurricular.

En la elaboración del instrumento se trabajó en conjunto con el encargado de Evaluación, quien proporcionó el espacio e información de las áreas con más déficit en la institución, considerando dicho instrumento de evaluación como un plan de acción de PME.

El instrumento de evaluación se aplicó a todo el profesorado de la Comunidad American School, a través de Google Form, en el cual también se dio la oportunidad de expresar de forma escrita, las dificultades, problemáticas y/o acciones de mejora de la institución, es un instrumento que arroja resultados de manera cuantitativa y cualitativa, siendo completo en su interpretación y resultados.

## EVALUACIÓN EQUIPO DIRECTIVO Y PEDAGÓGICO.

Valor	Nivel de calidad
<b>1</b>	Se realizan acciones que son difusas, y no queda claro para todos los actores del establecimiento educacional.
<b>2</b>	El quehacer y práctica no es tan explícita, aún así se observa un perfeccionamiento en ciertas áreas.
<b>3</b>	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional.
<b>4</b>	El quehacer y práctica esta en constante perfeccionamiento.

### 1. FORMACIÓN BASADO EN COMPETENCIAS.

Proceso general a evaluar: Saber conocer, Saber ser, Saber hacer.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				
2. Utiliza diversos recursos para mantenerse actualizado, mejorando sus conocimientos y prácticas sobre la profesión y gestión del profesorado.				
3.-El equipo directivo coordina actividades para el desarrollo profesional del docente basadas en las necesidades académicas específicas de los estudiantes.				

4. El equipo directivo dirige el proceso de evaluación del personal docente y administrativo del establecimiento fomentando su óptimo rendimiento, al crear un clima de trabajo estimulante y armonioso.				
5. El equipo directivo y técnico pedagógico promueve la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje al fomentar mejores metodologías para trabajar con estudiantes con distintas dificultades de aprendizajes.				
6. El equipo directivo propicia que se cumpla con el tiempo provisto para que el profesorado se reúna en equipo y cumpla con los propósitos establecidos como comunidad educativa. (Concejo de profesores)				
7. El equipo directivo promueve el desarrollo profesional del docente como un medio para crear e implementar mejoras en la práctica educativa.				
8. El equipo directivo Fomenta el desarrollo de proyectos innovadores y trabajos de investigación, en la práctica del docente con un fin pedagógico.				
9. Equipo Directivo y técnico pedagógico promueve, facilita y participa en las actividades extracurriculares de la comunidad educativa.				
10. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				

## 2. LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

**Proceso general a evaluar:** Planificación, implementación y evaluación del desarrollo institucional.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. EL equipo directivo promueve el cumplimiento reglamentos y normas internas institucionales.				
2. El equipo directivo y técnico pedagógico comunican claramente las actividades a realizar y los objetivos a alcanzar.				
3. El equipo directivo y técnico pedagógico crea instancias y oportunidades para la participación del personal en las reuniones fomentando el trabajo en equipo.				
4. EL equipo directivo promueve el cumplimiento reglamentos y normas internas institucionales.				
5. El equipo directivo y técnico pedagógico realiza acciones que contribuyen a generar climas apropiados para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje en el establecimiento.				
6. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				
7. El equipo directivo y técnico asegura que en el establecimiento existan apoyos oportunos y apropiados a				



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

los estudiantes en sus necesidades individuales a fin de obtener mejores aprendizajes				
8. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
9. El equipo directivo propicia el desarrollo de una comunidad de aprendizaje donde impere la reflexión, el respeto y la comunicación efectiva entre sus diversos componentes.				
10. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				

### 3. GESTIÓN CURRICULAR

**Proceso general a evaluar:** Diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos pedagógicos institucionales

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo directivo y técnico pedagógico realiza acciones para asegurar que se articula el currículum de los distintos ciclos y niveles educativos, en función de ofrecer a los estudiantes más y mejores aprendizajes				
3.- El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso.				
4. El equipo técnico pedagógico en conjunto al profesorado realiza una planificación anual en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente la realización de las clases.				
6. El equipo técnico pedagógico propone técnicas, metodologías y estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, entre otros) y formas de uso de				

recursos educativos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura y monitorea que los docentes cuenten con planificaciones, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa las planificaciones semestrales con los docentes para mejorar su contenido y practicas pedagógicas.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El Equipo técnico pedagógico controla, supervisar y brinda apoyo técnico al trabajo de los docentes.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
12. El equipo técnico pedagógico revisa los instrumentos de evaluación con el fin de que se este evaluando de manera adecuada el contenido, dando una retroalimentación de éstos.				

#### 4. GESTIÓN DE RECURSOS

**Proceso general a evaluar:** La articulación y organización de las personas, los materiales e infraestructura y los financieros

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo y técnico asegura que existan apoyos oportunos y apropiados a los funcionarios frente las necesidades.				
2. El equipo directivo y técnico pedagógico asegura los recursos didácticos y tecnológicos para los docentes en la perspectiva de obtener más y mejores aprendizaje en los estudiantes.				
3.El establecimiento tiene las condiciones adecuadas, asegurando un espacio cómodo con los recursos, e implementaciones adecuadas para un óptimo bienestar del docente.				
4. El equipo directivo y técnico pedagógico realiza acciones orientadas a generar un clima de respeto entre los estudiantes, funcionarios y resolver oportunamente los conflictos				
5. El establecimiento cuenta con un encargado y equipo de convivencia escolar.				
6. El equipo directivo garantiza el cumplimiento de los estándares profesionales éticos y de los derechos humanos				

establecidos para el desempeño de la práctica docente y administrativa.				
7. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				
9. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				
10. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
11. 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.				
12. El equipo directivo y técnico pedagógico definen con claridad los roles de cada funcionario de la comunidad educativa.				

5. En general, ¿Cómo calificaría usted las funciones del equipo directivo y técnico pedagógico?

- a) Deficiente
- b) Regular
- c) Bien
- d) Muy bien
- e) Excelente

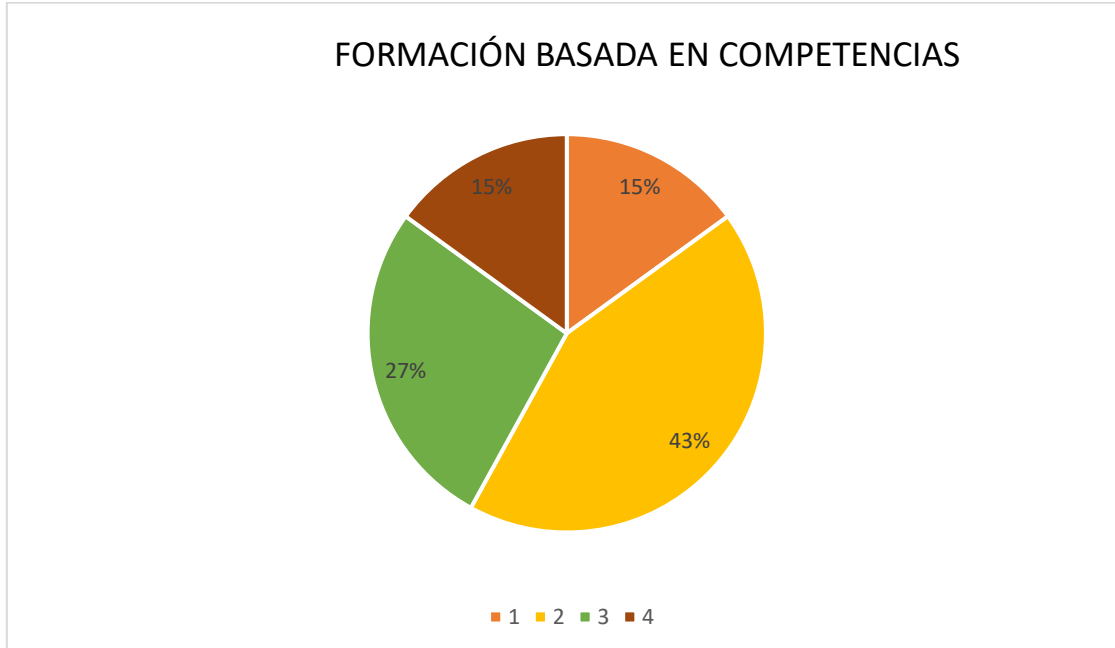
5.1 Deje sus comentarios de profundización referente a la gestión de los equipos directivos y técnico pedagógico.

## 7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

A continuación, se realiza un análisis por área según los resultados arrojados en la evaluación que corresponden a las áreas de:

- **Área de Formación basada en Competencias.**
- **Área Liderazgo Pedagógico.**
- **Área Gestión Curricular.**
- **Área Gestión de Recursos.**

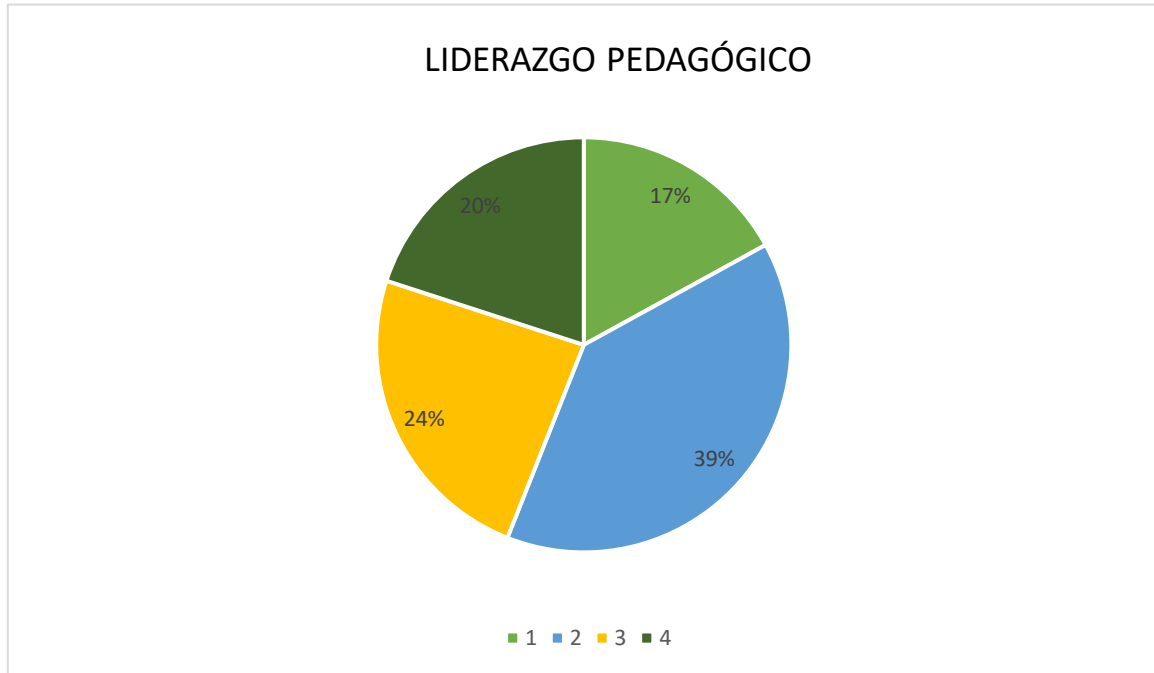
### 1. Área de Formación Basada en Competencias.



**Proceso general a evaluar:** Saber conocer, Saber ser, Saber hacer, del procedimiento, de las acciones y desempeño del equipo directivo y pedagógico.

<b>Resultados obtenidos</b>	<p>Por los resultados obtenidos se puede visualizar que El equipo técnico pedagógico y el Equipo Directivo, tiene una deficiencia en la revisión y mejora de las estrategias utilizadas por los docentes en la sala, no supervisando ni guiando el trabajo de estos fuera y dentro de la sala de clases, siendo los docentes totalmente autónomos en su labor profesional.</p> <p>Falta crear espacios de perfeccionamiento y desarrollo profesional del docente basadas en las necesidades académicas específicas de los estudiantes.</p> <p>El equipo técnico pedagógico no organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.</p>
-----------------------------	--

## 2. Área Liderazgo Pedagógico



### 2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

**Proceso general a evaluar:** Planificación, implementación y evaluación del desarrollo institucional.

<b>Resultados obtenidos</b>	<p>El equipo Directivo genera canales de comunicación, hacia las familias, profesorado y estudiantado, aun así, no se logran establecer roles y funciones claros, debido a que existen cargos no definidos, además se observa una dificultad en la comunicación hacia el profesorado, no transmitiendo la información a tiempo de las actividades y/o acciones a seguir.</p> <p>El director logró medianamente comprometer a la comunidad Educativa en el PEI, generar una cultura de altas expectativas, mejorar las prácticas y lograr una conducción efectiva.</p> <p>El establecimiento no cuenta con muchas estrategias para atraer y retener</p>
-----------------------------	--



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

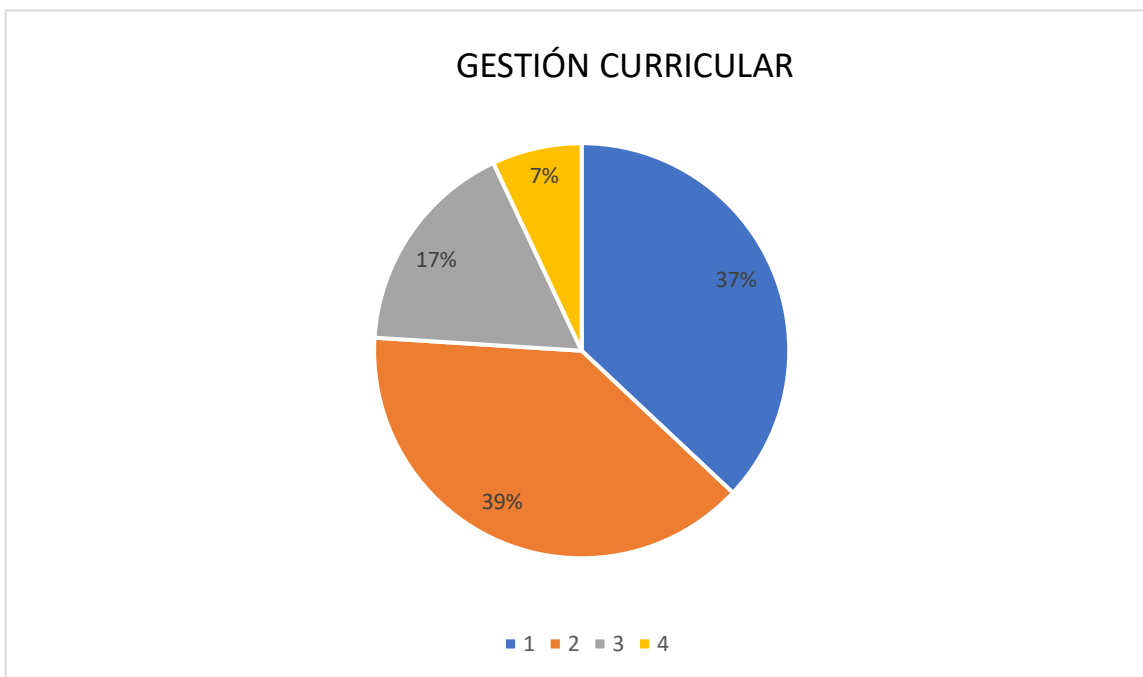
a los profesores, no se ofrecen condiciones atractivas de trabajo.

El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, pero no es conocido o presentado al profesorado ni a la comunidad educativa, por lo que cuesta que se haga cumplir de manera efectiva.

El equipo directivo y técnico pedagógico no crea instancias y oportunidades para la participación del personal, faltan reuniones/consejos de profesores que ayuden el trabajo en equipo.

Se observa una clara falta de herramientas y de liderazgo en el director del establecimiento, generando conflictos en la comunidad ya que no se manejan y resuelven las problemáticas a tiempo y como es debido.

### 3. área Gestión Curricular



**Proceso general a evaluar:** Diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos pedagógicos institucionales

#### Resultados obtenidos

El equipo Directivo, Técnico y de Gestión, realiza algunos lineamientos del Colegio, revisando en ocasiones el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

El equipo técnico pedagógico, recibe semanalmente las guías de trabajo, planificaciones y pruebas para ser revisadas aun así no se entrega retroalimentación a los docentes.

Los docentes buscan desarrollar procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.



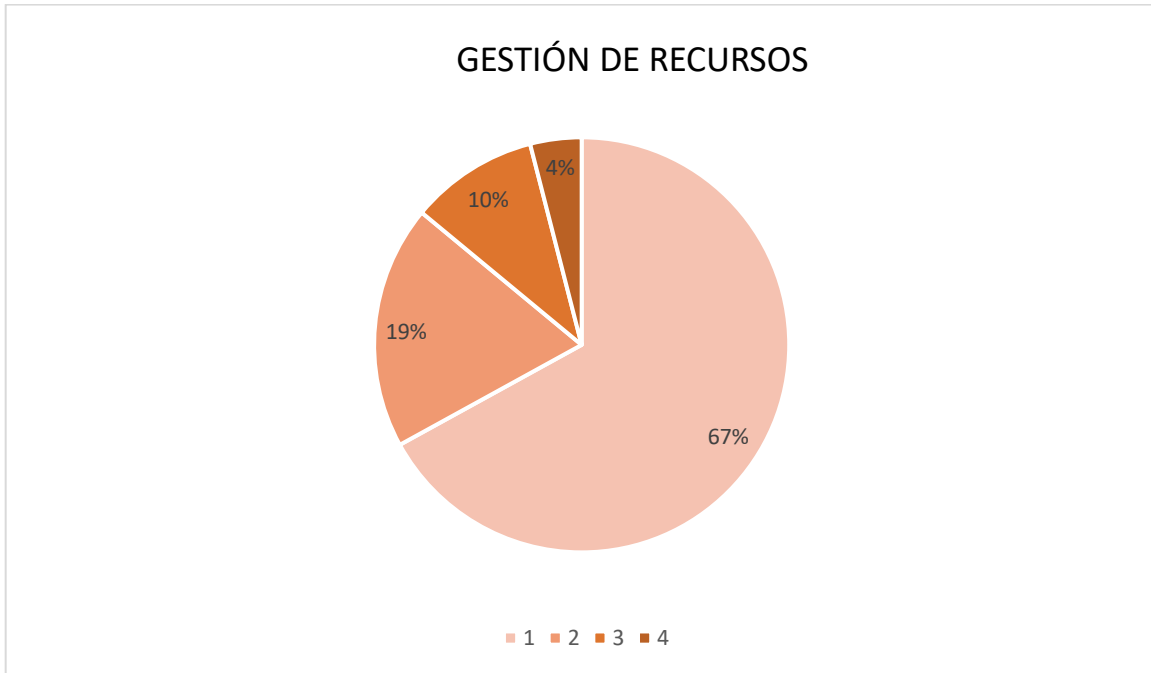
UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

La comunidad educativa busca involucrarse en las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos los miembros.

El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, pero no respeta el reglamento de horario para los docentes sobrecargando el horario con clases lectivas no asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas, no considerando las necesidades e intereses de los estudiantes.

El equipo técnico pedagógico casi no monitorea la realización de las clases.

#### 4. Área Gestión de Recursos.

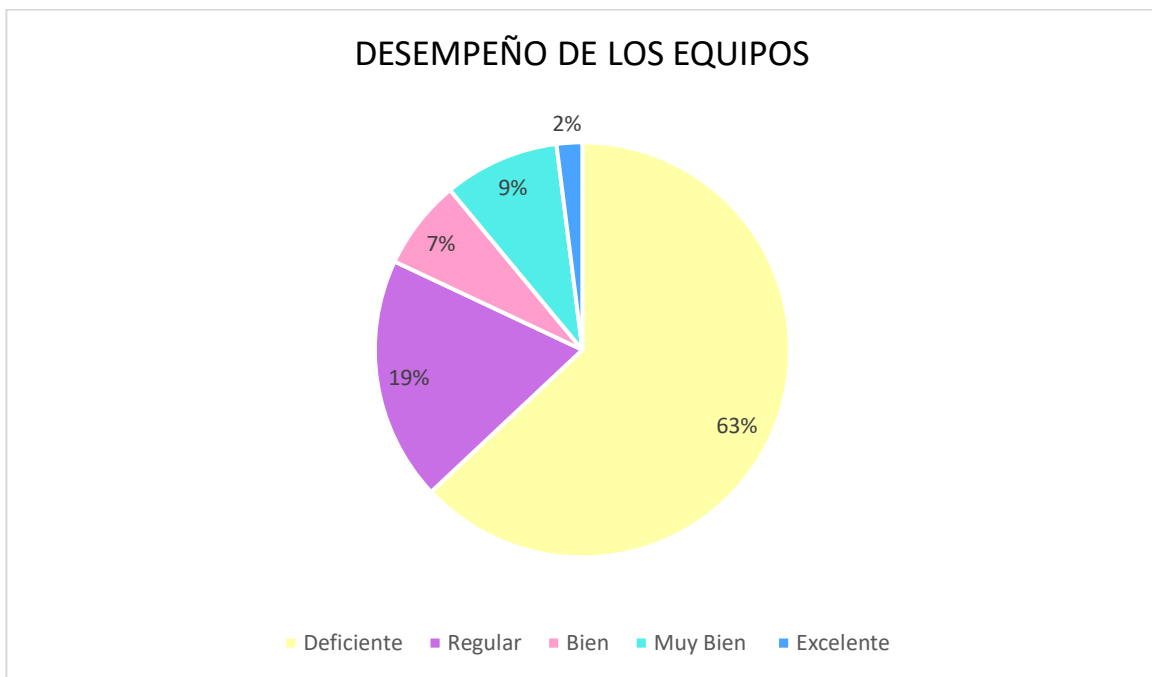


**Proceso general a evaluar:** La articulación y organización de las personas, los materiales e infraestructura y los financieros.

<b>Resultados obtenidos</b>	<p>La comunidad educativa está involucrada en las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro. El equipo Directivo no revisa las condiciones y procedimientos que aseguren en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios.</p> <p>El equipo directivo y técnico asegura que existan ciertos apoyos oportunos y apropiados a los funcionarios frente algunas necesidades.</p> <p>Hay un déficit de recursos didácticos y tecnológicos para los docentes en la perspectiva de obtener más y mejores aprendizajes en los estudiantes, además el establecimiento no dispone de instalaciones y equipamiento que</p>
-----------------------------	---

	<p>facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.</p> <p>El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia escolar, más no con un equipo, como se requiere.</p> <p>El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto, generando un trabajo en equipo formado por los docentes y ciertos agentes del equipo que dirigen el establecimiento.</p>
--	---

**5. Calificación general de las funciones del equipo directivo y técnico pedagógico.**



Evaluación general del desempeño del equipo directivo y técnico pedagógico.

**Resultados obtenidos**

En la evaluación general por parte del profesorado, considera que el desempeño y accionar del equipo directivo y técnico pedagógico es Deficiente, no logrando cumplir con las expectativas y labores que requiere el trabajo.

## 8. PROPUESTAS DE MEJORAS.

1. Área de Formación basada en competencias.		
Objetivos	Acciones a realizar	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar más instancias de reflexión e intercambio de buenas prácticas.</li> <li>Realizar reunión de profesores, para plantear dudas problemáticas y propuestas de mejoras.</li> <li>Cursos de perfeccionamiento para los docentes y asistentes de la educación en las dificultades de aprendizaje, NEE, diversificación de clases, colaboraciones docentes, etc.</li> <li>Definir roles de cada uno de los miembros de los equipos que coordinan y gestionan el establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una vez al mes realizar intercambios de buenas prácticas.</li> <li>Cada dos semanas reunión de profesores.</li> <li>Una capacitación por semestre, que tenga un enfoque de crecimiento y perfeccionamiento profesional.</li> <li>Crear un organigrama que aclare los roles jerárquicos del establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección y Equipo técnico pedagógico.</li> <li>Dirección y Equipo técnico pedagógico.</li> <li>Dirección y Equipo técnico pedagógico.</li> <li>Dirección, corporación educativa y equipo técnico pedagógico.</li> </ul>

## 2. Área de Liderazgo Pedagógico

Objetivos	Acciones a realizar	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar por parte del director más tiempo para reuniones de Docentes.</li> <li>• Contar con herramientas para atraer a los docentes ofreciéndoles condiciones atractivas.</li> <li>• Perfeccionamiento en las habilidades de liderazgo y manejo de personal.</li> <li>• Crear instancias recreativas de cuidado de equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez al mes dejar el concejo solo para realizar reflexiones de los docentes.</li> <li>• Solicitar a la corporación ofrecer a la comunidad educativa herramientas para mantenerlos en los cargos y no buscar otras oportunidades laborales.</li> <li>• Curso de liderazgo.</li> <li>• Una vez cada dos meses crear un espacio, fuera del establecimiento de cuidado de equipo en la cual participe toda la comunidad educativa, con actividades recreativas y autocuidado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección y Equipo técnico pedagógico.</li> <li>• Dirección y corporación educativa.</li> <li>• Dirección</li> <li>• Dirección, corporación educativa y equipo técnico pedagógico.</li> </ul>

### 3. Área de Gestión curricular.

Objetivos	Acciones a realizar	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un plan estratégico anual.</li>   <li>• Realizar observaciones en el aula, con el fin de realizar un análisis del trabajo de los estudiantes y los docentes, con el fin de mejorar las practicas.</li>   <li>• Realizar supervisión y análisis de las planificaciones en conjunto con los docentes.</li>   <li>• Realizar en conjunto con los docentes correcciones de las evaluaciones a tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar a coordinación escolar un plan estratégico anual para mejorar los resultados académicos de los estudiantes.</li>   <li>• Observación en el aula con una pauta de evaluación que ayude a mejorar las prácticas pedagógicas, 2 veces por semestre.</li>   <li>• Revisión semestral, mensual y semanal de las planificaciones y actividades.</li>   <li>• Revisar todas las semanas las evaluaciones, considerando a diversificación de estas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección y Equipo técnico pedagógico.</li>   <li>• Dirección y Equipo técnico pedagógico.</li>   <li>• Equipo técnico pedagógico.</li>   <li>• Equipo técnico pedagógico.</li> </ul>



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear los horarios de clases, docentes y estudiantes respetando la normativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Una vez por semestre.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Equipo técnico pedagógico.</li></ul>
---	---	--

#### 4. Área de Gestión de Recursos

Objetivos	Acciones a realizar	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con la incorporación una orientadora en el equipo técnico.</li> <li>• Contar con una dupla psicosocial para convivencia escolar.</li> <li>• Solicitar un/a encargado/a de afectividad y sexualidad dentro del colegio y que sea incorporada a la Dupla Psicosocial.</li> <li>• Continuar con el buen desarrollo de las acciones y protocolos realizados por el encargado de convivencia escolar.</li> <li>• Contar con los suficientes recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante el Primer semestre, gestionar la incorporación de una orientadora.</li> <li>• Gestionar con la incorporación de un/a trabajador social.</li> <li>• Solicitar en marzo un profesional que este encargado/a del programa de afectividad y sexualidad para realizar charlas y talleres a estudiantes y apoderados.</li> <li>• Esta acción debe continuar con su proceso actual y revisión de protocolos durante todo el periodo escolar, pero estos deben ser dados a conocer a la comunidad escolar a la pravedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección y Corporación educativa.</li> <li>• Dirección y Corporación educativa.</li> <li>• Dirección y Equipo técnico.</li> <li>• Encargado de convivencia escolar.</li> </ul>



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<p>didácticos para todos los niveles.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Contar con espacios comunes y gimnasios aptos para la entretención y el deporte</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitar a la corporación durante el mes de marzo, gestionar recursos didácticos que sean necesarios para el aprendizaje de los estudiantes para todos los niveles que cuenta el colegio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirección y Corporación educativa.</li></ul>
---	--	--



## 9. CONCLUSIÓN

Por lo expuesto anteriormente, se puede concluir que Evaluación realizada a los equipos que dirigen la comunidad educativa, dio resultados preocupantes hacia el manejo, desempeño y la carencia de recursos que presenta la Comunidad American School, necesitando cambios importantes para su mejora, en la cual parten desde lo mas macro a lo mas micro, como reestructurar el establecimiento, en estructura física, pero también en las labores y roles que cumple cada uno de los miembros del colegio. Si bien es un establecimiento bastante inclusivo para los estudiantes, carece de muchos recursos, si se distribuyeran de forma optima los recursos que ingresan al colegio, se podría proporcionar espacios físicos adecuados, recursos tecnológicos y didácticos, perfeccionamiento docente, estos ayudarían aun mas a los estudiantes que presentan alguna necesidad educativa especial.



## 10. BIBLIOGRAFÍA

Educación, M. d. (15 de Marzo de 2020). *CPEIP*. Obtenido de Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas - CPEIP Ministerio de Educación: <http://www.cpeip.cl>

Ph., P. B. (05 de Julio de 2005). *Revista Negotium*. Obtenido de Revista Electronica Científica : <http://www.revistanegotium.org>

Online, S. E. (18 de Agosto de 2001). *SciELO*. Obtenido de <https://scielo.org/en/>: <http://www.scielo.org>

Vásquez, Y. A. (2018). *Universidad Veracruzana*. Obtenido de [www.uv.mx](http://www.uv.mx): <Http://www.uv.mx>

Bolívar, F. M.-M. (11 de Julio de 2016). *Red de Revistas Científicas de América Latina*. Obtenido de [www.redalyc.org](http://www.redalyc.org): <http://www.redalyc.org>

School, C. E. (2019). *Colegio American School*. Obtenido de [www.colegiomericanschool.cl](http://www.colegiomericanschool.cl): <http://www.colegiocomunidadschool.cl>

Nacional, C. (2016). *Currículum Nacional MINEDUC Chile*. Obtenido de <https://www.curriculumnacional.cl>