



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

**Diagnóstico Institucional  
Plan De Mejoramiento Educativo  
Liceo Politécnico Ema Espinoza  
Correa C-52 Lautaro**

**Trabajo De Grado Ii  
Gestión De Calidad**

**Integrante:  
Cifuentes Muñoz, Francisco Andres**

**Institución Educativa  
Liceo Politécnico Ema Espinoza Correa  
Lautaro**

**Lautaro, 2012**

<b>INDICE.</b>	<b>PÁGINA</b>
1.- INTRODUCCIÓN	3
2.- MARCO TEÓRICO	5
3.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO	42
4.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.	45
5.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.	56
6.- PLAN DE MEJORAMIENTO.	59
7.- BIBLIOGRAFÍA	66

## 1.- INTRODUCCIÓN

La gestión de calidad es un tema que está en boga sobre todo ahora que se está hablando de EDUCACIÓN DE CALIDAD. El poder de la GESTIÓN es el motor principal de la Unidad Educativa

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, es un instrumento de la política pública en educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, lo que permitirá desarrollar capacidades de gestión institucional, a través de la implementación de una cultura evaluativa orientada a la obtención de resultados a nivel institucional". (SACGE, p.3).

Las sociedades modernas se caracterizan por estar sometidas a procesos de cambios de naturaleza estructural, continuados y relativamente rápidos. La creciente influencia social del progreso científico-tecnológico, junto con el carácter abierto de las economías y el considerable aumento en el grado de internacionalización en las relaciones económicas y sociales, constituyen tan sólo algunas de las causas que, junto con sus interacciones, permiten explicar ese estado de cambio permanente en el que estamos instalados.

El dinamismo de las sociedades avanzadas afecta al sistema educativo y nos obliga a preguntarnos sobre la continua adaptación de modelo que ofrezcan ser coherentes con las nuevas condiciones externas. Sin ignorar la singularidad de la educación como tarea, ni su elevado cometido social, ni la cuota de especificidad propia de las instituciones educativas, lo cierto es que sin un cambio profundo en la conceptualización de los centros educativos en tanto que organizaciones y en sus prácticas de gestión, la Educación en nuestro país tendrá serias dificultades para adaptarse a los nuevos tiempos, lograr mejores estándares de calidad para todos y contribuir substancialmente al progreso social y económico de nuestro país.

La importancia de la dimensión organizacional, la captación de su complejidad desde una perspectiva sistémica y la implementación de estrategias de gestión acordes con esa visión definen, sin lugar a dudas, un racimo de factores críticos para la mejora de nuestro sistema educativo.

## 2.- MARCO TEÓRICO

### Visión General de las Prácticas de Liderazgo

A continuación, se presenta un detalle de las prácticas de liderazgo identificadas en cada cargo.

#### Director

Al analizar las prácticas de liderazgo que diferencian los directores que obtienen buenos resultados de aprendizaje de los que no lo consiguen, es posible establecer una tipología que reconoce cuatro estilos de liderazgo. Los primeros dos, participativo y autoritario están asociados a buenos resultados académicos.

Los otros, externalizador y centralista se encuentran más vinculados a malos resultados de aprendizaje.

La principal evidencia que surge del análisis de directores que obtienen buenos resultados académicos es su *claro foco en el aprendizaje*. La gestión, planificación, toma de decisiones, asignación de recursos, entre otros, tiene como vector principal el cuidado, aseguramiento y apoyo de los procesos pedagógicos, orientados al cumplimiento de estándares de rendimiento escolar. Asociado a lo anterior, se destaca la *capacidad la innovación* que presenta este grupo de directores, al momento de incorporar nuevas metodologías de enseñanza y modelos de gestión escolar. Asimismo, presentan un sistema de planificación y coordinación claramente definido y sistematizado, en sintonía con el PEI.

Por el contrario el análisis de directores de establecimientos con malos resultados de aprendizaje, permite concluir que éstos ponen su esfuerzo y recursos en resolver aspectos menos pedagógicos que no aportan directamente al aprendizaje de los alumnos, evidenciando una *lógica de trabajo más administrativa*. Se focalizan en temáticas de infraestructura, asistencia social a los alumnos, adhesión a proyectos integrales (prevención de consumo

de drogas, vida saludable, etc.) entre otros. De manera conjunta, los directores manifiestan prácticas de liderazgo *facilitadoras* más que innovadoras, es decir, son profesionales más pasivos en cuanto a incorporar proyectos de mejoras curriculares en sus establecimientos. Finalmente, es importante clarificar que un director pone en acción prácticas de distintos estilos pero tiene un anclaje prioritario en uno de los dos polos. Parte de la fineza y talento directivo se juega en la adecuación del estilo atendiendo a la competencia técnica y motivación del equipo de trabajo.

Director con buenos resultados de aprendizaje: Se caracterizan por tener prácticas de liderazgo con un foco pedagógico, presentan cierta flexibilidad para adecuar su estilo de trabajo y, tienen el conocimiento técnico y la expertise necesaria para desarrollar su función.

Es posible observar dos polos que se configuran a partir de las prácticas realizadas por los directores de los equipos directivos analizados. Un primer polo se denomina *Participativo*, que se caracteriza por convocar y consultar a otros ante la toma de decisiones y hacer partícipes a los distintos actores. Estos directores valoran el contexto y recursos internos del establecimiento así como también los recursos propios que dispone, considerando su experiencia como insumo para el aprendizaje.

El otro polo puede ser llamado *Autoritario*, conformado por los directores que tienen prácticas directivas verticales, que concentran la toma de decisiones. Además, valoran el contexto externo del establecimiento, buscan y generan redes de apoyo e incorporan experiencias exitosas de otros establecimientos y/o directores.

### **Jefe de UTP**

Es el responsable técnico de la dimensión pedagógica-curricular, liderando procesos de desarrollo de las actividades realizadas en ese ámbito. Entre las prácticas que competen a este cargo se encuentra: asegurar la existencia de información útil para la toma de decisiones, gestionar los recursos con que

cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos), supervisar y acompañar el trabajo de los docentes, asegurar la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula, realizar seguimiento de los procesos curriculares, etc.

Además de cumplir labores técnico-pedagógicas, debe desempeñar diversos roles simultáneamente (docente, orientador, inspector, etc.). Su labor depende de la realidad del establecimiento y del foco que ha definido el director y/o el sostenedor para el cargo. Es evidente que la principal diferencia entre los jefes técnicos que obtienen buenos y malos resultados radica en que los primeros ponen como foco de su gestión los resultados pedagógicos, priorizándolos por sobre tareas administrativas.

Por último, se constató que en muchos casos no hay Jefe Técnico o bien, en algunos casos en que si existe el cargo, estos tienen muy poca asignación horaria para desempeñar las funciones como tal.

Jefes de UTP en establecimientos con Buenos Resultados: Se caracterizan por un estilo de liderazgo progresista con foco técnico, debido principalmente a que poseen una disposición positiva a implementar estrategias e instrumentos innovadores para el aprendizaje, aceptan desafíos y están periódicamente actualizando sus saberes y destrezas, mediante la capacitación.

Además, implementan, lideran y gestionan procesos de cambio dentro del establecimiento. Por lo mismo, se preocupan por incorporar o mejorar constantemente metodologías y prácticas. Además de liderar los procesos respecto a la generación de prácticas pedagógicas, implementación de metodologías de enseñanza (postulación a PME) o actualización curricular (acompañamiento de los procesos). El Jefe de UTP acompaña a los docentes en estos procesos de cambio, proporcionando apoyo técnico y seguimiento de los procesos que se van implementando.

La noción que adquiere el concepto referido a lo técnico dice relación con que los Jefes de UTP están más centrados en el monitoreo de resultados de

aprendizaje, en la gestión de intervenciones pedagógicas y otras acciones asociadas al ámbito técnico.

Los Jefes de UTP de establecimientos con malos resultados, también se caracterizan por atender el día a día. Es decir, poseen una visión de corto plazo de sus acciones, decisiones y/o función. Están centrados en la solución de problemas urgentes de lo cotidiano y lo contingente.

El trabajo que realizan es más individualista, menos colaborativo, por lo tanto, se observa ausencia de equipos de trabajo. Si bien se limitan a coordinar las prácticas con los docentes, no hay un trabajo de apoyo, ni de delegación de funciones. Además, en la revisión de prácticas se evidencia menos presencia de canales de comunicación entre UTP y los demás estamentos, debido principalmente, a que los Jefes de UTP con malos resultados generan menos instancias de comunicación formales. Sin embargo, las instancias de comunicación que generan son más bien informales.

### **Inspector General**

Desde una perspectiva general, cabe destacar que es posible rescatar prácticas de liderazgo comunes en Inspectores de establecimientos con ambos tipos de resultados en aprendizaje. Entre estas destacan:

Generación de canales comunicacionales (formales e informales), importancia del diálogo, relaciones cercanas con los alumnos, presencia activa. Al mismo tiempo, se observan labores comunes relacionadas con el desarrollo de tareas de planificación y coordinación, funciones propias del cargo.

Inspectores de establecimientos con Buenos Resultados: Se caracterizan por desarrollar en su trabajo prácticas orientadas a la optimización de su gestión, es decir, acciones que facilitan el cumplimiento de sus labores, tratando de obtener logros en disciplina y administración -aumentar asistencia, cumplir horarios, mejorar la convivencia, entre otros-, contribuyendo al logro de resultados en el aprendizaje, en la medida que aseguran condiciones favorables de enseñanza. Para lo anterior, estos inspectores planifican y

coordinan anticipatoriamente y de manera eficiente los tiempos y actividades que comprende su labor y las del resto. Simultáneamente, establecen prácticas para realizar el seguimiento y control de los procedimientos definidos, con el objetivo de poder evaluar el logro de estos. En este cruce, la comunicación es un aspecto central, ya que para estos inspectores representa uno de los mecanismos necesarios y fundamentales en el desarrollo de una buena gestión. En este sentido, los inspectores establecen canales comunicacionales y de negociación sólidos con los distintos estamentos

(Equipo directivo, profesores, alumnos, otros). Estas vías de comunicación que los inspectores implementan se configuran de manera estratégica y sobre la base de las relaciones positivas, entendidas como empáticas, de diálogo y de cooperación.

Como consecuencia del tipo de relaciones que establecen con los distintos sectores, los inspectores cuentan con un escenario propicio para la generación de redes (alianzas estratégicas) tanto al interior del establecimiento como fuera de este (institución gubernamental y empresarial), colaborando con el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Por otra parte, destaca el hecho que los inspectores rescatan constantemente la experiencia que han incorporado en cargos anteriores, y también el conocimiento técnico que poseen, ambas herramientas las utilizan cotidianamente en su gestión, haciéndola más experta y eficaz.

El trabajo en equipo es otro aspecto importante para este grupo de inspectores. Lo entienden como la forma en que se deben llevar a cabo las tareas en el establecimiento, reconociendo la importancia de la labor y aporte que cada uno presta al interior del equipo. Así, los inspectores desarrollan prácticas de liderazgo orientadas a resguardar y fortalecer el trabajo en equipo generando instancias de reflexión - individuales y grupales- y resolución de conflictos, dejando a la base el cuidando el clima laboral.

La conciencia situacional es otra práctica que caracteriza a este grupo, entendida como el conocimiento de los detalles del acontecer del

establecimiento, con el objetivo de usar esa información para la oportuna detección de problemas actuales y potenciales. Sin embargo, en el caso de estos inspectores el conocimiento traspasa los límites del establecimiento, mostrando conciencia del entorno. Asimismo, este conocimiento les aporta claridad para plantearse objetivos y desafíos a mediano y largo plazo, en relación a temas prioritarios. En este ámbito las prácticas se orientan a conocer y comprender el entorno del alumno, su situación familiar, la comunidad vecina, y también a conocer la situación del establecimiento, en cuanto a necesidades, carencias y prioridades, aportando una mirada más estratégica.

Al mismo tiempo, dentro de sus prácticas de liderazgo, los inspectores reflejan un constante interés por tener la capacidad de motivar e incorporar al resto del equipo directivo y cuerpo docente en las diferentes iniciativas asociadas al mejoramiento de los procedimientos. Lo anterior, se encuentra relacionado con la estimulación intelectual, ya que las iniciativas que emprenden se relacionan con la actualización de los conocimientos teóricos y prácticos. Esta instancia también se extiende hacia los alumnos, a través de la búsqueda e implementación por parte de los inspectores de iniciativas que sean atractivas y motiven el estudio y la superación de los resultados de aprendizaje.

Por último, estos inspectores se caracterizan por ser reflexivos y críticos de sus labores y de las condiciones del establecimiento, esto los lleva a preocuparse por desarrollar e incorporar nuevas prácticas.

Sin embargo, se observan diferencias en el alcance que logran estas iniciativas de innovación, presentando mayor impacto en los establecimientos municipales, a diferencia de lo que ocurre en los establecimientos particulares subvencionados. Estilo Inspectores de establecimientos con Buenos Resultados: Se caracterizan por la presencia de todas las prácticas de liderazgo descritas anteriormente, se observa cierta flexibilidad en sus estilos de trabajo que les permite combinarlas y otorgarles prioridad. En este sentido, considerando la conjugación de diferentes prácticas de liderazgo, es posible

identificar dos polos que permiten ubicar a los inspectores de establecimientos con buenos resultados en el aprendizaje.

El primero de estos, se denomina *Centrado en las relaciones*, y presenta un foco en el desarrollo de la gestión del inspector, primando las labores asociadas a lo administrativo-disciplinario, velando por el cumplimiento de los reglamentos internos del establecimiento. Un segundo polo que se distingue es el *Centrado en los resultados*, este instala su foco en el aprendizaje, claro que sin descuidar las labores propias de su cargo. En este caso, lo que sucede, es que el inspector pone en la base del desarrollo de su gestión -administrativa y disciplinaria- la obtención de resultados en la enseñanza.

Antes de describir los polos, cabe destacar que el inspector para ambos casos -Centrado en las relaciones y Centrado en resultados- representa un colaborador del proceso de aprendizaje de los alumnos, en la medida que cumple con las labores de su cargo propicia escenarios que facilitan el proceso de aprendizaje.

Ahora bien, los inspectores que se ubican en el polo *centrado en las relaciones* presentan una serie de prácticas de liderazgo y destrezas de gestión, que les permiten cumplir de manera satisfactoria con las exigencias de su cargo al interior del establecimiento. Para el logro de lo anterior, los inspectores realizan acciones anticipatorias, con visión estratégica, enfocadas en las relaciones otorgando gran importancia a la comunicación, diálogo y cercanía con alumnos. A su vez, se caracterizan por presentar un estilo de liderazgo orientado a la formación del alumno en aspectos relacionales y sociales. De esta manera, gran parte de sus acciones se encuentran abocadas al conocimiento y generación de canales comunicacionales con los alumnos, utilizados como mecanismos para resguardar el orden y la disciplina, asegurando la buena convivencia dentro del establecimiento.

En este caso, el aporte al proceso de aprendizaje se realiza a través del desarrollo de una buena gestión por parte de los inspectores, resguardando el cumplimiento de aspectos administrativos y disciplinarios.

En este caso, el tipo de dependencia y el área no representan variables significativas para ubicar a los inspectores de este polo, sin embargo, el tipo de enseñanza del establecimiento es un factor que marca diferencias. Así, la educación media concentra a los inspectores de este polo, presentando poca antigüedad en el cargo.

En suma, es posible argumentar que las habilidades que muestran tener estos inspectores facilitan el trabajo con alumnos más grandes (enseñanza media). En el polo *centrado en los resultados* es posible encontrar a inspectores que se caracterizan por tener como foco de su labor la obtención de resultados en el aprendizaje. Las características o prácticas de liderazgo que se le asocian a este grupo van en la línea de cumplir con su labor, pero al mismo tiempo aportar en la labor de enseñanza del establecimiento.

Se caracterizan por ser participativos, entendiéndose como la habilidad de formar parte, pero también de involucrar al resto. A la vez, son protagonistas de la generación de redes o alianzas estratégicas que permitan facilitar y complementar los procesos de aprendizaje de los alumnos.

Estos inspectores muestran tener gran conciencia situacional interna, lo que les permite identificar escenarios complejos o problemas tanto en el desarrollo de su labor como en el establecimiento, transformándolos en desafíos -reconocen situaciones complejas y son capaces de diseñar planes de mejora e implementarlos-. La superación de estas situaciones implica el conocimiento y aprovechamiento de los recursos internos -materiales, humanos y económicos- con los que cuentan. Esta actitud confirma la confianza que muestran tener en ellos mismo y en sus equipos de trabajo.

Los inspectores de este polo se encuentran preferentemente en establecimientos de dependencia municipal de zonas urbanas que imparten enseñanza Básica. En cuanto a la variable antigüedad en el cargo, a diferencia de lo que sucede en el polo centrado en las relaciones, estos inspectores muestran mayor permanencia en el cargo.

Por último, cabe desatacar que la variable antigüedad en el cargo podría marcar la diferencia del anclaje de los inspectores en cada uno de los polos, ya que el polo centrado en las relaciones se enfrasca en el óptimo cumplimiento de las funciones propias del cargo -administrativas y disciplinarias-, sin embargo, los del centrado en los resultados, superan tales funciones y acentúan el interés por la obtención de logros en el aprendizaje.

Inspectores de establecimientos con Malos Resultados: Se caracterizan por presentar prácticas de liderazgo que tienen un *foco centrado en las actividades cotidianas* más que lo pedagógico, son más discursivos que prácticos, y con una visión parcelada de las problemáticas que deben enfrentar, lo que dificulta ver las cosas de manera integrada.

Estos inspectores, organizan su rutina de trabajo en base a prácticas de presencia activa, es decir acciones que permiten que el inspector este visible al interior del establecimiento, y logre cumplir con las tareas de control y cumplimiento de distintos procedimientos que aseguren óptimas condiciones de enseñanza, como el cumplimiento de horarios, recorrido por patios, aulas y casinos, aseguramiento de disciplina, entre otras, todas funciones propias del cargo de inspector.

Sin embargo, en la realización de su agenda, se observa que estos inspectores desarrollan labores que se encuentran poco definidas, sin una planificación y formalización previa, y que se aboca más bien a lo situacional. Asimismo, se evidencia poca, y en algunos casos, inexistente visión de mediano plazo, hecho que dificulta desarrollar una planificación y estandarización de procedimientos, para así coordinar las labores. Lo anterior, conlleva a tener inspectores que se ven consumidos por las dinámicas cotidianas, impidiéndoles estar alineados con los objetivos del cargo y del establecimiento.

En este grupo, las prácticas comunicacionales de los inspectores apuntan al manejo y resolución de los conflictos que se presentan principalmente con alumnos, en la mayoría de los casos estos corresponden a conflictos cotidianos de convivencia. Para ello, los inspectores establecen relaciones de diálogo,

cercanas, horizontales, de confianza y empatía con los involucrados en el conflicto, no obstante en muchos casos reconocen que estas estrategias de resolución no dan los resultados esperados, dejando de manifiesto carencias en habilidades de mediación.

En estos inspectores se distinguen prácticas de liderazgo que se orientan a conocer las situaciones familiares de los estudiantes, con el objetivo de comprender los factores que pueden explicar los comportamientos de estos en el establecimiento, y así actuar de forma adecuada cuando se presente alguna situación de conflicto.

Continuando con esta línea, se observa que los inspectores tienden a externalizar la responsabilidad por los malos resultados obtenidos en el aprendizaje, principalmente en los apoderados, de ahí el interés por tener conciencia de los contextos familiares de los alumnos, como pista para revertir los resultados.

Por último, este grupo de inspectores posee gran expertise, muestran un discurso técnico aprendido que se acompaña de experiencia laboral), sin embargo esto no se aplica a la práctica, ya que no utilizan ese saber para facilitar su labor al interior del establecimiento.

## **Gestión curricular**

La Gestión curricular dice relación con el diseño, desarrollo, alcance, articulación y evaluación del currículo escrito, enseñado y comprobado en todas las disciplinas. Lo anterior implica, implementar y monitorear el currículo.

Organización curricular:

La organización curricular es una guía educativa donde se encuentra el marco legal, la estructura del PEI, los planes de estudio, el concepto curricular, conceptos y dimensiones del PEI.

En definitiva son las prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada con el

Marco Curricular, en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los estudiantes.

## **Tipos de organización curricular**

### **Rígido**

María Dolores Sánchez (1995) señala que “está basado en la disciplina como criterio para seleccionar y ordenar los contenidos en los que cada asignatura aporta. Se estructura, generalmente, por áreas que agrupan asignaturas afines, lo que permite un proceso más funcional en la comprensión de los principios comunes difícilmente perceptibles en el estudio de materias aisladas. En cuanto a su organización, tiene entre otras las siguientes características: las materias requeridas para cursar un programa y obtener un título o grado están previamente determinadas y su secuencia temporal está claramente señalada en periodos definidos de tiempo y ciclos escolares, así como el valor de los créditos; se señala también la seriación obligatoria entre materias correspondientes a diferentes periodos escolares” (pp. 21-30). Cabe señalar que, por lo general, su paradigma es conductual, está centrado en los resultados y en el docente; quien promueve un aprendizaje memorístico, pone límites a lo que el alumno debe o puede aprender ya que se sujeta a lo establecido en los programas y no reconoce necesidades particulares del estudiante.

### **Semiflexible**

Los conocimientos requeridos para una carrera se organizan en etapas constituidas por grupos de asignaturas que no necesariamente tienen una secuencia temporal obligatoria previamente definida; sino que se señala un rango de ciclos académicos en los que una asignatura específica deberá ser cursada. Se organiza en tres niveles o etapas constituidas por un grupo de cursos básicos de nivel general, que son comunes a todos los programas del área del conocimiento; un segundo grupo de cursos que corresponden a los requerimientos específicos del programa académico seleccionado; y un tercer grupo de cursos que permiten profundizar en un área del programa de estudios o de un programa distinto. Este tipo de organización está más centrada en asignaturas que en currículos completos, favorece la constante revisión de planes y programas de estudio, evita duplicaciones de los cursos que se imparten en la institución. Adicionalmente este

modelo facilita el reconocimiento y acreditación de los cursos y créditos ya obtenidos cuando el estudiante decide hacer cambio de carrera, abandona temporalmente los estudios o decide cambiar de institución siempre que se encuentre acompañado de una normatividad institucional apropiada.

### **Flexible**

Esta centrado en el proceso y en el alumno, se sustenta en un paradigma cognitivo y ecológico e incluso de tipo constructivo; es Inter, trans y multidisciplinar. El docente asume un papel de mediador y facilitador de aprendizajes proveyendo al estudiante de las herramientas necesarias para su desarrollo autónomo, este último es activo y participativo y puede tomar decisiones sobre su proceso de aprendizaje. Además permite que las actividades de aprendizaje se seleccionen considerando tanto los requerimientos del programa, como las características del estudiante. En este modelo no hay un listado predeterminado de materias a cursar y / o actividades escolarizadas definidas y secuenciadas. Se definen con precisión los objetivos del programa, el perfil de ingreso, las características de los académicos participantes y el perfil de egreso.

### **Modular**

Los contenidos del programa se encuentran organizados en módulos, entendido éste como “una unidad en sí misma que contempla, teórica y parcialmente, la totalidad de un proceso definido por un problema concreto, llamado Objeto de Transformación” que constituye la base para el diseño de los contenidos del módulo y pretende la integración del conocimiento a través de la investigación de un problema eje y el servicio a la comunidad, por lo que el módulo es una unidad de enseñanza-aprendizaje autosuficiente, encaminada a la aprehensión de un problema de la realidad abordado desde múltiples enfoques mediante el trabajo de investigación. En este tipo de organización se busca la inter y multidisciplinariedad como eje rector de la conformación de los módulos, en el cual los grupos son pequeños, el profesor es

una figura que integra las funciones académicas y su papel es el de asesorar, orientar y coordinar.

### **Preparación para la enseñanza:**

Son las prácticas del establecimiento educacional que aseguran la organización, análisis y evaluación del proceso enseñanza – aprendizaje para la implementación del currículo en el aula.

Los criterios de este dominio se refieren, tanto a la disciplina que enseña el profesor o profesora, como a los principios y competencias pedagógicas necesarios para organizar el proceso de enseñanza, en la perspectiva de comprometer a todos sus estudiantes con los aprendizajes, dentro de las particularidades específicas del contexto en que dicho proceso ocurre. Especial relevancia adquiere en esta faceta el dominio del profesor/a del marco curricular nacional; es decir, de los objetivos de aprendizaje y contenidos definidos por dicho marco, entendidos como los conocimientos, habilidades, competencias, y actitudes que sus alumnos y alumnas requieren alcanzar para desenvolverse en la sociedad actual.

Cuando hablamos de preparación de la enseñanza, debemos tener claros los siguientes puntos:

- Se refiere a la Implementación del currículum para que todos los estudiantes logren aprendizajes de calidad.
- Apunta directamente al docente basándose en sus competencias pedagógicas, en el conocimiento de sus alumnos y en el dominio de los contenidos que enseña.
- El docente diseña, selecciona y organiza estrategias de enseñanza que otorgan sentido a los contenidos presentados.
- El docente diseña estrategias de evaluación que permitan apreciar el logro de los aprendizajes de los alumnos y retroalimentar sus propias prácticas.
- Los desempeños de un docente en este dominio se demuestran principalmente a través de las planificaciones y en los efectos de éstas

planificaciones en el desarrollo del proceso de enseñanza y de aprendizaje en el aula.

### **Marco para la buena enseñanza**

El Marco para la Buena Enseñanza es la base del proceso de evaluación y es el itinerario de lo que un docente debe realizar para hacer buenas clases.

El Marco para la Buena Enseñanza supone que los profesionales que se desempeñan en las aulas, antes que nada, son educadores comprometidos vocacionalmente con la formación de sus estudiantes, busca representar todos los aspectos de las responsabilidades de un profesor en el desarrollo de su trabajo diario, tanto las que ocurren en el aula como en la escuela y su comunidad, que contribuyen significativamente al éxito de un profesor con sus alumnos.

El MBE, responde a tres preguntas:

- \_ ¿Qué es necesario saber?
- \_ ¿Qué es necesario saber hacer?
- \_ ¿Cuán bien debemos hacerlo?

### **Acción Docente en el Aula**

La comunicación es un componente básico del proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo vital el trasvase de información para el logro del propósito educativo. El proceso de comunicación educativa incluye:

A) El mensaje. Constituido por el contenido educativo, la materia o conjunto de conocimientos que se pretende transmitir.

B) El emisor. El profesor actúa de fuente de información y de origen de la comunicación.

C) El receptor. El alumno recibe la comunicación y descodifica el mensaje.

D) El medio. Las explicaciones son recibidas por vía auditiva o visual. Este aspecto es de suma importancia, pues una adecuada compatibilización de explicaciones verbales y ayudas visuales, es crucial para el correcto desarrollo de

la comunicación. La utilización de las diversas formas de ayudas visuales se debe adaptar a la audiencia, y coordinar adecuadamente con la exposición oral

El proceso de comunicación es un proceso interactivo en el que el alumno también emite mensajes hacia el profesor. Es, por tanto, una comunicación bidireccional que debe utilizarse por parte del docente como fuente de información para detectar fallos en su labor docente, para subsanar carencias de información de los estudiantes y para confirmar la consecución de los objetivos propuestos.

Este carácter bilateral de la comunicación es fundamental como sistema de adquisición de información que permite controlar el proceso y realizar las correcciones oportunas en un mecanismo iterativo que nos acerca al objetivo. Un proceso de comunicación entre el profesor y el alumno, debe cumplir una serie de requisitos:

A) Adecuación del emisor. El profesor ha de poseer unos conocimientos de la disciplina que ha de impartir, así como ciertas habilidades y actitudes en relación a la materia correspondiente.

B) Recepción de la información transmitida: El docente necesita realizar un esfuerzo para adaptarse a las características y capacidades del receptor. La recepción también depende de los conocimientos y capacidades previos del receptor y de la motivación del mismo. Son igualmente significativos, las características físicas del mensaje para su correcta audición o visión.

C) Decodificación del mensaje: Para que se capte adecuadamente el mensaje debe realizarse en un lenguaje común. La utilización de una terminología conocida por el alumno, es un factor significativo en la correcta descodificación del mensaje.

La acción comunicativa representa un papel de suma importancia para todo docente, cabe destacar que, aunque el docente cumple muchas otras funciones dentro de alguna institución educativa, no debe obviar que es esencialmente un ser humano que participa directamente en el desarrollo humano de las nuevas generaciones, su misión es importante porque gracias a su función es posible la evolución de la especie humana.

La educación tiene como meta la transmisión de conocimientos de una generación a otra (Carlson J. y Thorpe, C.:1990), es una verdad consabida; más, no obstante, el proceso de transmisión y actualización de conocimientos no es suficiente, ya que se necesita, además, capacidad de prever las futuras circunstancias de comunicación de los seres humanos entre sí y su entorno; es decir, el adecuado diálogo de los seres humanos entre sí y su entorno. Se considera que hacer necesario lo anterior, al mismo tiempo que evoluciona nuestro mundo es necesario considerar (producto de evaluaciones y debidas reflexiones) los métodos y formas de comunicación que garanticen un adecuado desarrollo del proceso educativo en las instituciones de educación con el medio ambiente. Medio ambiente que no puede soslayarse en cualquier modalidad de evaluación, en razón de que toda proceso educativo es un proceso de interacción social que sucede en determinado medio ambiente (Galton, M. y Moon, B.:1986).

La capacidad ilimitada de aprendizaje que posee el ser humano no sería posible si no existiese alguien que desempeñara el rol social de enseñar a las siguientes generaciones: el docente.

Cómo se señaló anteriormente, la función básica de los docentes es la comunicación, por lo que es conveniente, que cada docente reflexione una vez más: ¿qué es la comunicación? (Edmund, Marc. y Dominique, Picard: 1992), para así tener una definición próxima a su interés: la función comunicativa de los docentes en todo proceso de evaluación de la actividad educativa.

De ese modo, también se deriva en una definición genérica, pero necesaria, de la comunicación educativa (Sarramona, J.: 1988, 1986), puesto que el docente en su acción comunicativa ordinaria recurre al lenguaje como herramienta básica de la comunicación y a otros recursos didácticos. De ahí que se afirme que el acto de comunicar es resultante equivalente a transmitir y, como toda actividad de transmisión, se da un contenido (mensaje) y una intención. Por lo que se infiere que la comunicación educativa es un tipo de comunicación humana que persigue logros educativos.

Según la perspectiva constructivista, la comunicación educativa constituye el proceso mediante el cual se estructura la personalidad del educando; lográndose a través de las informaciones que este recibe y re-elaborándolas en interacción con el medioambiente y con los propios conceptos construidos. Dicho esto, se tiene que el proceso de aprendizaje no es reducible a un esquema mecánico de comunicación, por cuanto el educando como receptor no es un ente pasivo, sino que es un ser que re-elabora los mensajes según sus propios esquemas cognitivos.

Cabe agregar que para que la comunicación educativa sea eficaz, esta ha de reunir ciertas características, tales como:

- Postura abierta en el emisor y en el receptor para lograr un clima de mutuo entendimiento.
- Bidireccionalidad del proceso, para que el flujo de los mensajes pueda circular en ambos sentidos, si bien mayoritariamente lo haga de educador a educando.
- Interacción en el proceso, que suponga la posibilidad de modificación de los mensajes e intenciones según la dinámica establecida.

El siglo XXI trae consigo grandes retos para lograr una formación basada en la calidad educativa, la cual arroja cambios relacionados con el desenvolvimiento del individuo en su contexto social de manera eficaz y eficiente. Es por ello la importancia de educar a los integrantes de una sociedad, para lograr un desarrollo óptimo en cada una de sus acciones dentro del contexto educativo.

## **Evaluación de la Implementación Curricular**

En la actualidad intervienen factores que de alguna forma perjudican o ayudan en el desarrollo de la educación.

Así los factores que intervienen en el contexto educativo responde a la interrogante ¿Cuál y por qué es importante la evaluación curricular? Es preciso saber a qué se refiere cuando se habla de Evaluación curricular, según García (1975) “La evaluación curricular constituye un proceso sistemático por medio del cual se valora el grado en que los medios, recursos y procedimientos permiten el

logro de la finalidades y metas de una institución o sistema educativo”. Retomando la aportación que hace García la evaluación curricular es considerada como un proceso sistemático, es decir, para que este se lleve a cabo es necesario seguir una metodología, a fin de saber si los objetivos que están planteados en el currículo son afines a lo que se está llevando a la práctica en determinada institución educativa o proceso educativo.

Por otra parte es necesario mencionar ¿Cuál es el objetivo de la evaluación curricular? Esta es responsabilidad de la institución, es por ello que cada institución le cabe la tarea de fijar objetivos de la evaluación curricular, es decir, la finalidad estará específicamente ligada a la necesidad de poseer información acerca de lo que ocurre en las instituciones educativas con relación a las acciones de enseñar y de aprender, de esta manera se sabrá si se están cubriendo las necesidades que demanda los alumnos. Según Brovelli (2001) “La evaluación curricular puede ser entendida como una dimensión de lo que se entiende como rendición de cuentas ante el propio sistema educativo y ante la sociedad, he ahí el objetivo de está”. Si se relaciona lo explícito anteriormente con lo que aporta Brovelli se puede decir que el objetivo mismo de la evaluación curricular es analizar, estudiar, interpretar y dar a conocer la situación en que se encuentra la institución en base al progreso educativo, con respecto a si se aplica o no lo que está estipulado en el currículo.

De ahí la importancia de la evaluación curricular que se enfoca principalmente a detectar áreas de oportunidad en las instituciones, esto con la finalidad de mejorar esas áreas y lograr una educación de calidad. Según Verdugo (1994), “La importancia de la evaluación curricular reside en el maestro o personal que trabaja directamente con la institución”. Es decir, es el profesional quien debe valorar las necesidades educativas y hacer las propuestas que se enfoquen al currículo. La evaluación curricular “No se reduce sólo a la determinación de los resultados finales de un programa sino que se centra en su comprensión para orientar las posibles mejoras del mismo” (Mesía, 2004). En otras palabras, la evaluación

curricular no solamente se centra en dar resultados, sino que actúa para mejorarlos.

El sentido último de la evaluación del currículo debe ser el de un proceso de innovación, formación y mejora, como instrumento para el cambio curricular, las evaluaciones deben servir de vehículo para el desarrollo de los alumnos, de los profesores y de la institución, contribuyendo a la resolución de los problemas educativos. Pero que tiene que ver todo esto con la importancia de la evaluación curricular, todo se enfoca al propósito de mejorar el sistema educativo y esto se logrará si se realiza un buen trabajo, es decir, unánime así como los directivos, profesores, alumnos y la sociedad en general, para tener una mejor calidad de vida centrada en la educación de los individuos de nuestra sociedad.

Por último el estudiar más a fondo el currículo de las instituciones a través de la implementación de la evaluación, nos ayudara a diagnosticar oportunidades de mejora, obviamente si está se realiza de manera consciente y con un objetivo bien definido. Es recomendable que en las instituciones se lleve a cabo el proceso de evaluación curricular, para saber las deficiencias y de esta manera cambiar, mejorar e innovar el currículo para que se logren los procesos educativos de manera eficiente, preparando individuos que estén dispuestos a enfrentar los retos que preceden en el futuro.

### **Características Básicas de un Docente con Orientación Clínica o Didáctica en la Comunicación.**

1. **Sensibilidad:** la primera condición para un docente exitoso está referida a la calidad humana, a su sensibilidad, que los sentimientos se equilibren con la razón. Si estudiante está al frente de un docente sensible y honrado capaz de ofrecer sus sentimientos humanos y calor de gente, estará dispuesto a ser recíproco, es un poco aquello de que "la cortesía se paga con cortesía".

2. **Sentido Común:** la inteligencia y sentido común van parejos en el docente didáctico, ambos existen, normalmente se dispone de una gran capacidad de comprensión que dotan al docente de agilidad y rapidez requerida para percibir

compatiblemente con el estudiante y para establecer las relaciones de afinidad necesaria entre los seres humanos. El sentido común debe traducirse también en habilidad para desarrollar el pensamiento en una perspectiva favorable al sistema que representa.

3. **Creatividad:** cuando el docente didáctico habla con el estudiante, sobre la base de escuchado y en la perspectiva de su misión la imaginación debe darle la oportunidad para solucionar situaciones concretas. De tal forma que éstas sean atractivas y agradables para el estudiante sin perder de vista las políticas fines de la organización.

4. **Laxitud:** se refiere a la seguridad y serenidad con que el docente clínico debe actuar, sólo así podrá canalizar en forma justa las informaciones con su interlocutor. La laxitud implica una salud mental que garantice un ser humano fuera de sobretensión, es decir con un nivel óptimo de sobretensión (NOS), un NOS garantiza un mejor entendimiento de las conductas individuales de los demás y facilita la consecución de las soluciones a los problemas.

5. **Cultura Tecnológica:** la cultura tecnológica es el conocimiento y la experiencia que debe tener el docente clínico respecto a los conocimientos que caracteriza los procesos donde le toca actuar. Poseer los conocimientos y experiencia ayudan al docente al establecimiento de unas relaciones honestas con los estudiantes, además de garantizar la ética en su gestión. De la cultura tecnológica la más importante, en la comunicación didáctica se refiere al dominio de los métodos y procedimientos gerenciales aplicados en las operaciones que se enseñan.

6. **Moral y Ética:** La condición del docente lo obliga a ser respetuoso de los valores que imperan en la organización (Sistema de Valores) y los valores del estudiante (valores individuales). Pero además predicar sobre ejemplo, sólo así podrá inspirar confianza en los demás. La moral y la ética del docente constituye una especie de fuerza seductora si la inspira, si no es una fuerza repulsora.

### **Problemas del Estudiante en el Proceso Comunicacional.**

Durante el proceso de aprendizaje, el docente debe estar alerta al comportamiento de los estudiantes en el acto comunicacional, porque muchas veces a pesar de que ésta última sea realmente didáctica los receptores pueden llegar a ser inconexos. Estos casos se presentan generalmente por ruidos en la comunicación, entendiéndose por ruido cualquier factor que limita o distorsione el mensaje. Los estudiantes pueden generar los siguientes tipos de ruidos:

- a.- Neurológicos.
- b.- Psicológicos.
- c.- Filtraciones.
- d.- Semánticos.
- e.- Sobrecarga.
- f.- juicios de valores.

Se debe entender que cuando una persona presenta ruido neurológico, sus impulsores cerebrales no están funcionando a plenitud y pueden estar sufriendo interferencias al pasar de una célula a otra. Este desorden puede ser leve, en cuyo caso, a veces es imperceptible al docente, pero en ocasiones es demarcado y es fácilmente observable porque se traduce en conductas atípicas.

El **ruido psicológico** se presenta cuando hay interferencia en la transformación de la señal en mensaje, estos casos tampoco son difíciles de detectar. Generalmente una persona con temor para hablar o con sintonías de stress tiene una alta probabilidad de presentar ruido psicológico.

Las **filtraciones del receptor** ocurren cuando este intencionalmente modifica el mensaje elaborado como respuesta para hacerlo más favorable al emisor, por ejemplo, cuando un estudiante emitiendo una respuesta a un docente, trata de hacer la información lo más favorable posible, es decir conforme a lo que piensa que le gustaría oír al docente, las filtraciones son frecuentes en los grados inferiores, quienes en su empeño de estar bien con los docentes tienden a filtrar la información.

La **Semántica** es el estudio del significado en el lenguaje. La mayoría de los mensajes son enviados a través de palabras y éstas eventualmente no son precisas. Muchas palabras, además de tener diferentes significados, a veces pertenecen a un lenguaje técnico o muy especializado. Si el lenguaje en que se recibe el mensaje no es común para el receptor muy probablemente su entendimiento y de hecho su capacidad de respuesta disminuyan significativamente.

La **sobrecarga en la información** constituye otra forma de ruido en la comunicación. Muchos docentes acumulan información durante varios días o semanas y luego se la entregan a su alumno en una o varias horas de trabajo, lógicamente la efectividad del receptor en procesar esta información disminuye de una manera importante.

Los **valores** que practique el receptor también influyen en la captación del mensaje y pueden llegar a producir ruido en la comunicación, por ejemplo, cuando el receptor ha tenido experiencias previas con el emisor, sobre un tema en particular, puede anticipar el contenido o significado del mensaje. Por lo cual como juzgue el receptor la información del emisor puede ser un ruido determinante en la comunicación.

Un factor íntimamente ligado a los valores es la credibilidad, si el receptor tiene fe y confianza en el emisor y lo considera honesto en sus mensajes, su disposición es a recibir la información tal como lo ha organizado el comunicador y al contrario, si las experiencias previas han forjado desconfianza en el receptor, el grado de credibilidad en éste será bajo, lo cual afecta directamente el cómo reciba y reaccione sobre el mensaje.

**La relación y comunicación didáctica** en esta modalidad consiste en saber utilizar y aplicar los medios tecnológicos oportunos para los objetivos didácticos, así como los diferentes tipos de recursos, tanto humanos como tecnológicos. Así mismo el pedagogo debe crear el ambiente propicio para que el alumno construya su aprendizaje a partir de su propia realidad y contexto. Esto exige un elevado nivel con la investigación metodológica con el fin de sacar el mayor partido posible

a los diferentes contextos y características particulares de los alumnos. El educador tendrá que hacer uso de las técnicas organizativas y a través de los medios tecnológicos para la facilidad de la tarea.

Es por ello, que para **recuperar en el aula la relación entre comunicación y educación** se deben considerar los siguientes aspectos:

- Redefinir papeles tradicionales del maestro: codificar, decodificar mensajes, conocer más de TV y computación. Ampliación de oportunidades docentes asociadas a más espacios democráticos.
- Inercia docente acostumbrada sólo al lenguaje escrito.
- No bastará con ofrecerles cursos de computación. Necesidad de estimular pensamiento lógico y selección de fuentes de información.
- Métodos de enseñanza bien aplicados por docentes siguen siendo lo más significativo en el logro de resultados de la enseñanza-aprendizaje.
- Actuales diferencias entre centros educativos serán mayores aún entre los que incorporan la informática y aquellos que no accedan a ella.
- Escuela debería ser el lugar donde los educandos dan cuenta de todos los referentes que hoy día maneja un niño
- El niño debe tener opinión, situarse frente a las cosas, expresar sus puntos de vista, tener sentido de la inter y multi culturalidad
- Lo más interactivo en educación continúa siendo la relación entre maestros y alumnos.

### **CONVIVENCIA ESCOLAR**

Se entiende por convivencia escolar a la capacidad de las personas de vivir con otras en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca; implica el reconocimiento y respeto por la diversidad, la capacidad de las personas de

entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros.

“Se entenderá por buena convivencia escolar la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes”.( Párrafo 3º Ley 20536 Art. UNICO N° 2 Convivencia Escolar D.O. 17.09.2011)

La convivencia escolar es una construcción sistemática y consensuada en la búsqueda del cambio del estilo de relación, comunicación y trabajo en los distintos espacios educativos, en los que se reconozca que el error y el conflicto son inherentes a la vida y que exigen el esfuerzo de buscar las estrategias acordes a un estilo de gestión democrático.

Es mucho más que un régimen disciplinario: involucra valores, ideales, principios, acciones pedagógicas correspondientes para que se tornen vitales.

Debe propiciar la participación democrática de todos los sectores de la comunidad educativa, según la competencia y responsabilidad de cada uno, en la elaboración, construcción y respeto de las normas, con el fin de mejorar el clima institucional, dado que el mismo compromete al curriculum tanto institucional como áulico, generando fuerte impacto sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Los acuerdos de convivencia se orientan a:

1. Fomentar la responsabilidad individual, social y promover la formación de un sujeto autónomo y responsable.
2. Considerar que la convivencia es una cuestión cultural que debe ser construida a partir de ciertos marcos teóricos acordados institucionalmente y que debe ser apropiada de manera sistemática.

El Estado, como garante del bien común, determina el encuadre normativo fijando criterios generales, delimitación de acciones reparadoras y sanciones, para que exista un código común y a partir de él cada unidad educativa

organice la convivencia escolar, de acuerdo con sus propias características, respetando el marco de lo reglado.

**\*Conflicto:**

Urge reconocer que los conflictos existen o se generan más allá de la pretensión de evitarlos o solucionarlos. Por lo tanto, deben ser abordados constructivamente.

Suele asociarse el término a la idea de disputa. Pero ella es sólo una de las formas, no necesariamente se expresa como confrontación o pelea. Existen a veces otras manifestaciones que también deben ser entendidas como conflictivas:

por ejemplo la retención de información, el silencio ante una petición, el boicot hacia algún proyecto.

En síntesis, puede entenderse como desacuerdo de ideas, intereses o principios, entre personas o grupos de personas.

**\*Participación:**

Es indispensable pensar en los distintos niveles de participación institucional, para avanzar en la construcción de acuerdos consensuados de convivencia escolar.

**\*Valores:**

Es imposible hablar de construir la convivencia sin remitirse a los valores.

Redefinir los valores, a través de las palabras que los representan, nos deben conducir a plantear los deberes y derechos de todos y de cada uno.

**EJE DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR**

- La convivencia escolar nos afecta a todos y es responsabilidad de cada uno de nosotros, no podemos permitir que sigan creciendo los casos de bullying y agresión en los establecimientos escolares.

- Poner la atención en el estudiante como persona: su formación social, moral, ética, intelectual y física;
- Desarrollar en conjunto y a la vez, los Objetivos Fundamentales Transversales y los Verticales, tal como está previsto en el currículum;
- Comprometer en el proceso formativo a toda la comunidad educativa: a las familias, los docentes, los directivos y técnicos, sostenedores, estudiantes, asistentes de la educación.

Una educación de calidad trasciende la asimilación de un conjunto de contenidos disciplinarios, se refiere también, y principalmente, a la posibilidad de formar personas íntegras e integradas, capaces de vivir en sociedad, sosteniendo relaciones humanas respetuosas y significativas en la construcción de su propia identidad.

Para ello, es necesario enseñar a los niños, niñas y jóvenes a “vivir con otros” en un marco de respeto y de solidaridad recíproca; un contexto en el que niños, niñas y jóvenes sean vistos como personas, con capacidad para desarrollar en plenitud su capacidad afectiva, emocional y social, y aprender valores y principios éticos que contribuyan a la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

La convivencia escolar supone un aprendizaje progresivo y permanente en que los adultos de la comunidad educativa, particularmente los docentes y las familias, tienen el rol fundamental y decisivo de constituirse en modelos de comportamiento y acompañantes en esta etapa crucial del proceso de socialización de los estudiantes.

El Ministerio de Educación tiene la misión de orientar las acciones educativas en función del desarrollo integral de los y las estudiantes, tanto en su crecimiento personal como en su inserción activa y participativa en la sociedad; en este contexto, la convivencia escolar adquiere especial relevancia, en tanto ejercita a los y las estudiantes en cómo vivir y relacionarse armónicamente con los demás en los diversos espacios de interacción. ([www.convivenciaescolar.cl](http://www.convivenciaescolar.cl))

La Ley sobre Violencia Escolar entiende la buena convivencia escolar como “la coexistencia pacífica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes”.

La convivencia escolar se trata de la construcción de un modo de relación entre las personas de una comunidad, sustentada en el respeto mutuo y en la solidaridad recíproca, expresada en la interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores y estamentos de la Comunidad Educativa.

Tiene un enfoque eminentemente formativo. Se deben enseñar y aprender una suma de conocimientos, habilidades y valores que permiten poner en práctica el vivir en paz y armonía con otros, porque es la base para el ejercicio de la ciudadanía. En la escolaridad, estos aprendizajes están establecidos tanto en los Objetivos Fundamentales Transversales como en los Objetivos Fundamentales Verticales.

En sí mismo, el enfoque formativo contiene una dimensión preventiva, expresada en el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que permitan formar personas autónomas, capaces de tomar decisiones personales y de anticiparse a las situaciones que amenazan o alteran el aprendizaje de la convivencia, cautelando en todo momento el proceso formativo y las estrategias pedagógicas. En este sentido, la dimensión preventiva implica superar la noción de riesgo y no se limita a informar o prohibir, sino que apunta a formar para actuar con anticipación.

### **Política de convivencia escolar**

La Política de Convivencia Escolar, editada el año 2011, se afirma en 3 ejes esenciales:

Tiene un enfoque formativo, ya que se enseña y se aprende a vivir con *otros*.

Requiere de la participación y compromiso de toda la comunidad educativa, de acuerdo a los roles, funciones y responsabilidades de cada actor y estamento.

Todos los actores de la comunidad educativa son sujetos de derecho y de responsabilidades, y deben actuar en función del resguardo de la dignidad de todos y todas.

El Objetivo general de la política de Convivencia Escolar es *orientar las acciones, iniciativas y programas que promuevan y fomenten la comprensión y el desarrollo de una convivencia escolar inclusiva, participativa, solidaria, tolerante, pacífica y respetuosa, en un marco de equidad de género y con enfoque de derechos.*

De este objetivo general, se desprenden los siguientes objetivos específicos:

1. Fortalecer la comprensión de la dimensión formativa de la Convivencia Escolar en todo el sistema educativo, y resituarla como el componente central de la gestión institucional.
2. Fortalecer la enseñanza de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores propuestos en los Objetivos Transversales, como los aprendizajes básicos para el ejercicio de la Convivencia Escolar.
3. Promover el compromiso y la participación de la Comunidad Educativa, en la construcción de un proyecto institucional que tenga como componente central la Convivencia Escolar, y el ejercicio de los derechos y deberes de cada uno de los actores.
4. Fomentar en todos los actores sociales y de la Comunidad Educativa, una comprensión compartida de la prevención, la resolución de conflictos y la violencia escolar, incluido el acoso sistemático o *bullying*, desde una perspectiva formativa.
5. Promover una comprensión formativa de la Convivencia Escolar en las estrategias y acciones preventivas que implementa el intersector u otras instituciones en las comunidades educativas.

## **Gestión de recursos**

### **Recursos humanos**

**Función.** Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas o sub áreas, como las de Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Capacitación y Desarrollo. Las áreas dependen de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos esté presente. También pueden existir algunos otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los trabajadores, entre otros, pero las principales son las primeras mencionadas.

**El Sistema de Administración de Recursos Humanos.** En general, la función Recursos Humanos incluye siempre una parte importante de tareas administrativas y repetitivas en la mayoría de las organizaciones. Éstas tienen integradas, de forma más o menos importante, las operaciones de establecimiento y pago de remuneraciones, asistencia de los trabajadores, evaluaciones, contratación, ascensos, etc. Una gestión eficaz del "capital humano" se convierte en una operación necesaria para los profesionales de los recursos humanos. Su función consiste primero en recoger los datos para cada trabajador relativos a su historial y características personales, sus competencias y capacidades, hasta los datos más accesibles tales como sus remuneraciones y sus labores en la empresa. La cuantificación de estos datos y la sistematización para su tratamiento permite su manejo posterior por sistemas automatizados, reduciendo el tratamiento manual de las operaciones, costosa fuente de errores. Es fundamental la estrategia de las empresas en materia de Recursos Humanos ya que nos indica hacia donde están dirigidas las acciones de las empresas. Una buena estrategia contempla equidad interna y externa, un sistema de administración salarial, un sistema de evaluación del desempeño, sistema de compensación variable, desarrollo de competencias, etc.

**Selección de personal.** Es la primera cuestión que en relación con el personal se le plantea a la escuela u empresa; selección que ha de darse tanto para la entrada del personal como para afectar el personal admitido a los distintos puestos de trabajo a cubrir. El proceso de selección de personal es aquel en el que se decide

si se contratará o no a los candidatos encontrados en la búsqueda realizada previamente. Esta selección tiene distintos pasos:

- Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo.
- Evaluar las competencias relativas de los candidatos que pasaron la etapa anterior, por medio de evaluaciones técnicas y/o psicológicas.
- Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior. En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto. Cuando se planifica este proceso se debe tener en cuenta la importancia de la confiabilidad en los instrumentos de medición de las capacidades de los posibles candidatos o prospectos, como los títulos obtenidos, la trayectoria laboral, entrevistas. Así como también la validación entre los resultados de las evaluaciones a las cuales se les asignó un puntaje y la habilidad concreta para hacer el trabajo. Para realizar el proceso de selección de personal se deben diseñar distintas pruebas y tests confiables donde el postulante demuestre si es capaz de realizar el trabajo. A su vez, estos instrumentos deben validarse en cuanto a los contenidos de conocimientos que los postulantes deben tener y en cuanto a la práctica, en la aplicación de esos contenidos

### **Administración y gestión.**

La efectividad en el funcionamiento de la estructura organizativa, la asignación y disponibilidad de los recursos materiales y financieros tienen una influencia determinante en el éxito del programa, razón por la cual la administración y gestión del mismo debe ser otro elemento a evaluar.

<b>CRITERIO</b>	<b>ASPECTOS A EVALUAR</b>
Estructura Organizativa	Correspondencia entre la estructura organizativa y el programa desarrollado. Flexibilidad para facilitar la toma de decisiones.

Vías de comunicación	Existen mecanismos de comunicación y sistemas de información activos, eficaces y claramente definidos entre los diferentes niveles de organización.
Administración	Están definidas las funciones del personal docente, técnico y administrativo. Están previstos mecanismos de estimulación a las personas que forman parte del programa en los diferentes niveles organizativos.
Recursos	La cantidad y preparación de los recursos humanos son adecuadas para el programa que se desarrolla. El programa cuenta con recursos materiales suficientes para realizar la actividad académica.
Financiamiento	Los presupuestos se elaboran teniendo en cuenta las necesidades del programa académico y se administra con eficiencia. Permite el desarrollo del programa académico. Se utilizan estrategias de captación de financiamientos propios de cada institución.
Evaluación Institucional	Cumplimiento de los objetivos y estrategias de trabajo. Están establecidas las políticas institucionales para evaluar la calidad del programa.

## Recursos Financieros

La organización de como la dirección, distribuirá y aplicará los dineros destinados para cada actividad, es el ingrediente más efectivo para ejecutar todas y cada una de las actividades y tareas que componen el proceso administrativo.

La asignación de recursos financieros, previamente planeados por centro de gastos y costos, permitirá el uso racional de ellos y por lo tanto la obtención de los resultados esperados en la operación, así mismo la colocación de esos recursos en el sitio correcto y con los rendimientos favorables, darán cumplimiento a sus compromisos y obligaciones contraídas por la empresa o establecimiento.

Un recurso es un medio, de cualquier clase, que permite obtener algo que se pretende. El dinero, por ejemplo, es un recurso indispensable para comprar una casa. Las finanzas, por otra parte, hacen referencia a los bienes, los caudales y la circulación del dinero.

Esto nos permite afirmar que los recursos financieros son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros.

Las empresas generan estos recursos a partir de diversas actividades. La venta de productos y servicios, la emisión de acciones, las rondas de capitalización, los préstamos solicitados y los subsidios son algunas de las fuentes de recursos financieros.

## **Recursos tecnológicos**

Un recurso es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual).

En la actualidad, los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas o de los hogares. Es que la tecnología se ha convertido en un aliado clave para la realización de todo tipo de tareas.

Un establecimiento que cuenta con computadoras modernas, acceso a Internet de alta velocidad, redes informáticas internas, teléfonos inteligentes y equipos multifunción estará en condiciones de competir con éxito en el mercado, más allá de las características propias de sus productos o servicios.

Los recursos tecnológicos ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa, desde la producción hasta la comercialización, pasando por las comunicaciones internas y externas y cualquier otra faceta.

En el hogar, los recursos tecnológicos pueden ser útiles para quienes tienen que realizar tareas académicas o para aquellos que desean trabajar en una oficina virtual o a distancia. No se requieren de grandes inversiones para contar con recursos tecnológicos básicos como una computadora con acceso a Internet, por ejemplo. A mayor inversión, mayor posibilidad de adquirir recursos de última generación y mejor calidad.

### **Concepto de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)**

El gran desarrollo tecnológico que se ha producido recientemente ha propiciado lo que algunos autores denominan la nueva "revolución" social, con el desarrollo de "la sociedad de la información". Con ello, se desea hacer referencia a que la materia prima "la información" es el motor de esta nueva sociedad, y en torno a ella, surgen profesiones y trabajos nuevos, o se readaptan las profesiones existentes.

La dimensión social de las TIC se vislumbra atendiendo a la fuerza e influencia que tiene en los diferentes ámbitos y a las nuevas estructuras sociales, produciéndose una interacción constante y bidireccional entre la tecnología y la sociedad. La influencia de la tecnología sobre la sociedad ha sido claramente explicitada por Kranzberg, en su ley sobre la relación entre tecnología y sociedad: "La tecnología no es buena ni mala, ni tampoco neutral" (1985: 50), pero esta relación no debe entenderse como una relación fatalista y determinista, sino que a nuestro entender nos conduce a nuevas situaciones y planteamientos que deben llevarnos a través

de la investigación y el análisis de sus efectos a tomar posiciones que marquen el camino y la dirección a seguir atendiendo a la sociedad que deseamos construir.

Para Cabero las TIC: “En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexiónadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”. (Cabero, 1998: 198)

**Podríamos definir las TIC como:**

Tecnologías para el almacenamiento, recuperación, proceso y comunicación de la información

Existen múltiples instrumentos electrónicos que se encuentran dentro del concepto de TIC, la televisión, el teléfono, el video, el ordenador. Pero sin lugar a duda, los medios más representativos de la sociedad actual son los ordenadores que nos permiten utilizar diferentes aplicaciones informáticas (presentaciones, aplicaciones multimedia, programas ofimáticos,...) y más específicamente las redes de comunicación, en concreto Internet.

En el ámbito logopédico y principalmente en los procesos de intervención es en donde tienen más interés los programas informáticos denominados aplicaciones multimedia, por lo que a lo largo de este curso se analizarán algunas de ellas y su utilidad en los procesos de intervención.

Podríamos definir Internet como la RED DE REDES, también denominada red global o red mundial. Es básicamente un sistema mundial de comunicaciones que permite acceder a información disponible en cualquier servidor mundial, así como interconectar y comunicar a ciudadanos alejados temporal o físicamente.

Algunas de las características de la información de Internet han sido analizadas por Cabero (1998) como representativas de las TIC:

- Información multimedia. El proceso y transmisión de la información abarca todo tipo de información: textual, imagen y sonido, por lo que los avances han ido encaminados a conseguir transmisiones multimedia de gran calidad.
- Interactividad. Mediante las TIC se consigue un intercambio de información entre el usuario y el ordenador. Esta característica permite adaptar los recursos utilizados a las necesidades y características de los sujetos, en función de la interacción concreta del sujeto con el ordenador.
- Interconexión. La interconexión hace referencia a la creación de nuevas posibilidades tecnológicas a partir de la conexión entre dos tecnologías. Por ejemplo, la telemática es la interconexión entre la informática y las tecnologías de comunicación, propiciando con ello, nuevos recursos como el correo electrónico, los IRC, etc.
- Inmaterialidad. En líneas generales podemos decir que las TIC realizan la creación (aunque en algunos casos sin referentes reales, como pueden ser las simulaciones), el proceso y la comunicación de la información. Esta información es básicamente inmaterial y puede ser llevada de forma transparente e instantánea a lugares lejanos.
- Mayor influencia sobre los procesos que sobre los productos. Es posible que el uso de diferentes aplicaciones de la TIC presente una influencia sobre los procesos mentales que realizan los usuarios para la adquisición de conocimientos, más que sobre los propios conocimientos adquiridos. La proliferación de información requiere el papel activo de cada sujeto para la selección, análisis y tratamiento de dicha información. Además, este proceso puede ser colectivo, asociándose a otros sujetos o grupos a través de las TIC. Estas dos dimensiones básicas (mayor grado de protagonismo por parte de cada individuo y facilidades para la actuación colectiva) son las que suponen una modificación cuantitativa y cualitativa.
- Instantaneidad. Las redes de comunicación y su integración con la informática, han posibilitado el uso de servicios que permiten la comunicación y transmisión de la información, entre lugares alejados físicamente, de una forma rápida.

- **Digitalización.** Su objetivo es que la información de distinto tipo (sonidos, texto, imágenes, animaciones, etc.) pueda ser transmitida por los mismos medios al estar representada en un formato único universal. En algunos casos, por ejemplo los sonidos, la transmisión tradicional se hace de forma analógica y para que puedan comunicarse de forma consistente por medio de las redes telemáticas es necesario su transcripción a una codificación digital, que en este caso realiza bien un soporte de hardware como el MODEM o un soporte de software para la digitalización.
- **Penetración en todos los sectores** (culturales, económicos, educativos, industriales...). El impacto de las TIC no se refleja únicamente en un individuo, grupo, sector o país, sino que, se extiende al conjunto de las sociedades del planeta. Los propios conceptos de "la sociedad de la información" y "la globalización", tratan de referirse a este proceso. Así, los efectos se extenderán a todos los habitantes, grupos e instituciones conllevando importantes cambios, cuya complejidad está en el debate social hoy en día (Beck, U. 1999).
- **Innovación.** Las TIC están produciendo una innovación y cambio constante en todos los ámbitos sociales. Sin embargo, es de reseñar que estos cambios no siempre indican un rechazo a las tecnologías o medios anteriores, sino que en algunos casos se produce una especie de simbiosis con otros medios. Por ejemplo, el uso de la correspondencia personal se había reducido ampliamente con la aparición del teléfono, pero el uso y potencialidades del correo electrónico ha llevado a un resurgimiento de la correspondencia personal.
- **Tendencia hacia automatización.** La propia complejidad empuja a la aparición de diferentes posibilidades y herramientas que permiten un manejo automático de la información en diversas actividades personales, profesionales y sociales. La necesidad de disponer de información estructurada hace que se desarrollen gestores personales o corporativos con distintos fines y de acuerdo con unos determinados principios.

### **Soporte al Servicio**

El soporte al servicio se preocupa de todos los aspectos que garanticen la continuidad, disponibilidad y calidad del servicio prestado al usuario.

La provisión del servicio se ocupa de los servicios ofrecidos en si mismos. En particular de los niveles de servicio, su disponibilidad, su continuidad, su viabilidad financiera, la capacidad necesaria de la infraestructura y los niveles de seguridad requeridos.

### **La especificación de procesos**

En la especificación que se presenta a continuación, están definidas una serie de recomendaciones que las IES pueden incorporar en sus procesos fundamentales. La funcionalidad implícita (subprocesos) en cada uno de los procesos, el orden lógico (flujo de trabajo) en que estas funciones son realizadas, así como las actividades y acciones que comprende, conforman un marco de referencia conceptual que las IES pueden difundir entre todos los involucrados en sus procesos (trabajadores del negocio), para propiciar el entendimiento común y extender esta percepción hasta los sistemas de información (TI) que soportan el negocio.

### **Docencia**

El proceso de docencia comprende una de las funciones esenciales de toda IES, está conformado por los subprocesos de: Enseñanza, Tutoría académica y Educación continua

### **Enseñanza.**

Comprende todas las actividades docentes relacionadas con la impartición de los cursos regulares correspondientes a los programas académicos de la IES. Engloba la preparación de clases, la cátedra, la aplicación de exámenes

(evaluación), el desarrollo de prácticas, y la realización de diversas actividades de aprendizaje (pláticas, conferencias, investigación documental, etcétera).

Tutoría académica. Consiste en las actividades encaminadas a fortalecer y consolidar los conocimientos adquiridos en los cursos regulares, a través de una relación directa alumno-profesor. Comprenden las asesorías en temas asociados a los cursos regulares, así como la asistencia en los trabajos de titulación (en las distintas modalidades que ofrezca la IES).

Educación continua. Este subproceso comprende la oferta continua de cursos de actualización y capacitación en temáticas correspondientes al perfil (áreas de conocimiento y especialización) de la IES. Estos estudios no conllevan como objetivo la obtención de un título profesional.

### 3.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El Liceo Politécnico Ema Espinoza Correa se ubica en la Novena Región de la Araucanía, provincia de Cautín, en la comuna y ciudad de Lautaro, el sector es en los altos del Cautín (nombre del río que pasa por la ciudad) identificado como sector Guacolda frente a las poblaciones El Mirador, San Francisco y Juan Pablo Segundo.

El Liceo Politécnico "Ema Espinoza Correa" de Lautaro, creado en Marzo de 1989 en la modalidad Técnico Profesional con las Ramas Técnica, Industrial, Agrícola, Programas y Proyectos Sociales y Comercial, obedece a la necesidad de ofrecer a la Juventud Lautarina que egresa del NM2, una nueva opción para acceder en el corto plazo al mundo laboral y *una sólida formación de primero a cuarto año medio*.

El Liceo se caracteriza porque un 50,6% de sus alumnos proviene del sector rural, son de ascendencia mapuche y de un nivel socioeconómico bajo. (Vulnerabilidad 92%) Como esto influye sustantivamente en su rendimiento escolar y en su autoestima. El Colegio aplica variadas estrategias para revertir las dificultades de aprendizaje de éstos, así como su nivel de autoestima y porcentaje de deserción escolar (6.1%, lo que equivale a un 2,8 % real porque continúan estudios).

Único Liceo Técnico Profesional de la Comuna, ubicado estratégicamente con 720 alumnos (proyección 2011 jornada diurna y vespertina)

Proyecto Educativo Institucional socializado y construido colaborativamente por todos los estamentos, a partir del proceso de Autoevaluación SACGE.

Inicio programa mejoramiento de la calidad total a través de la autoevaluación 2010 SACGE y trabajo en Planes de Mejora Educativo en el área de Comprensión Lectora 2011.

Existencia del Proyecto de Mejoramiento Educativo en el área de Lenguaje.

Convenio vigente con Universidad Católica de Temuco y Universidad del MAR para Prácticas Profesionales. Adscritos al programa Liceo Preferente.

Poseemos un buen plantel docente; tenemos buena materia prima que falta motivarla y explotarla.

Creamos técnicos de mando medio que responden a las necesidades laborales de la comuna y estamos en condiciones de proveer al mercado local de los técnicos que necesita. No obstante, las especialidades deben ser recicladas de acuerdo a las exigencias del mercado y a las demandas de la sociedad global.

Nos anima el deseo de formar personas integrales, que sean capaces de desenvolverse en un mundo cambiante, lleno de desafíos y oportunidades; de manera autónoma, responsable y eficiente, visualizando a sus egresados y titulados como profesionales eficientes y preparados para la empleabilidad y autogestión, con conocimientos, competencias, destrezas, valores, para desenvolverse en las áreas comercial, industrial, técnica y agrícola, en este mundo de la globalización y de las comunicaciones, o bien para sumir nuevos desafíos de emprender sus propias empresas o de continuar estudios superiores que habilite sus títulos de mando medio o mando superior.

El Propósito de nuestro establecimiento es:

- Entregar un profesional capaz de generar su propia autogestión en el medio en el cual vive y elevar su calidad de vida, tanto a nivel familiar como en el medio ambiente natural y social.
- Potenciar acciones pedagógicas concretas a desarrollar y métodos de enseñanza para lograr aprendizaje e inculcar valores.
- Continuar con Programas propios del establecimiento , que implica:

Tutoría entre Pares, Aprendizaje por Alternancia, Orientación Vocacional, Orientación Profesional, Convivencia Escolar, sistema de pasantías, Lectura comprensiva. Y en remplazo del programa anterior realizaremos aquellos que el Ministerio nos designe.

- Intentar comprometer la participación de los sectores públicos y privados en el proceso educativo y en el desarrollo del PEI educacional.
- Lograr como meta de institución educativa que nuestros jóvenes sean emprendedores, que comprendan el valor de la perseverancia, el rigor y el cumplimiento, que desarrollen la iniciativa personal y en equipo y sobre todo que posean una formación valórica centrada en los principios cristianos, en el respeto, la responsabilidad y la honestidad.
- Que estos profesionales técnicos de mando medio sean formados con una sólida formación profesional e integral, basada fundamentalmente en valores espirituales, éticos, cívicos e idóneos, que puedan insertarse en el contexto de una vida democrática, participativa y capaz de adaptarse a los cambios del mundo moderno y a las exigencias del sector productivo con creatividad e innovación.

#### 4.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.

EVALUACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y SUS LINEAS DE ACCIÓN.

(EVIDENCIAS Y NIVELES)

#### AREA: LIDERAZGO.

Valoración:

<b>0</b>	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismo o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
<b>1</b>	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo su aplicación a sido ocasional. El descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo, o resultados irrelevantes para la comunidad y no son utilizados para la toma de decisiones.
<b>2</b>	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el descriptor, no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
<b>3</b>	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
<b>4</b>	Práctica sistemática con despliegue total orientada a resultados, evaluada y mejorada	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
<b>5</b>	Practica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva del establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

<b>VISIÓN ESTRATEGICA Y PLANIFICACIÓN:</b>						
<b>CONDUCCIÓN Y GUIA</b>						
<b>INFORMACIÓN Y ANALISIS</b>						
Practica	0	1	2	3	4	5
Existen practicas de planificación en el establecimiento						X
Existe Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades						X
Existen prácticas por parte de los líderes, en asegurar e implementar y evaluar acciones de mejoramiento, de acuerdo a los objetivos y metas institucionales.						X
Existen prácticas del director y del equipo directivo que asegura la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa, para favorecer los logros de los objetivos del PEI.						X
Existen prácticas para asegurar que el director y el equipo evalúen su desempeño.						X
La dirección vela por un clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan, la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.						X
Existen sistemas de rendición de cuentas, efectuadas por la dirección del establecimiento a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.						X

<b>AREAS</b>	<b>EVIDENCIAS SEGÚN AREA</b>
<b>Visión estratégica y planificación:</b>	Una manera de trabajar estas áreas la dirección en función de las metas del establecimiento, aseguran que las políticas y estrategias definidas, orienten la gestión y de las evidencias expuestas

	<p>se ha demostrado una práctica efectiva una de las evidencias a demostrar es con las siguientes acciones evidenciadas: las practicas 1 y 2 se realizan desde hace un tiempo en el establecimiento junto a su equipo de trabajo, consejo de profesores, microcentro de padres y apoderados, en esta instancia de confeccionan y establecen las acciones en relación al proyecto educativo, se planifica acciones para concretar respecto al plan de trabajo con familia, alumnos y equipo de trabajo, estas mismas personas se reúne al inicio, desarrollo y final del proceso para evaluar dichas acciones establecidas.</p>
<b>Conducción y guía</b>	<p>Respecto a estas áreas 3, 4 y 5, la dirección establece prioridades para mejorar los procesos pedagógicos del establecimiento, promoviendo un clima organizacional positivo que estimula la colaboración y coordinación dentro del establecimiento, a su vez delega funciones y establece responsabilidades individuales y colectivas para el logro de objetivos y metas del establecimiento, estas acciones se han evidenciados tales como;</p> <p>Se establece las acciones dentro de la reunión inicial con la comunidad educativa, en esta están integrados equipo, consejo de profesores, microcentros de apoderados. Algunas de estas acciones de comunican en reunión inicial apoderados a modo general. Se estableció que cada miembro cumpliera con las acciones designada, para luego para establecer mejoras en relación a estas áreas al finalizar el año escolar.</p>
<b>Información y análisis</b>	<p>En relación a estas dos últimas áreas 6 y 7 las evidencias verificadas dan cuenta que la dirección promueve un clima organizacional positivo que estimula la resolución de conflicto.</p> <p>Desde hace varios años a la fecha actual, se establece en el proyecto educativo institucional los roles y funciones del personal profesional de la comunidad educativa, lo cual se comunica en reuniones de equipo, a su vez junto a la comisión de convivencia escolar y equipo se confecciona un reglamento de convivencia consensuado el que se da a conocer a toda la comunidad educativa. Al finalizar el año se recopilan antecedentes y acciones para evaluar lo sucedido durante el año donde a su vez se</p>

	<p>establecen líneas de acción de mejoras y nuevas metas.</p> <p>También la dirección rinde cuentas y asume responsabilidad pública por los resultados del establecimiento, el que se estipula dentro de su plan de acción.</p>
--	---

## **AREA: GESTIÓN CURRICULAR**

<b>ORGANIZACIÓN CURRICULAR</b>						
<b>PREPARACIÓN PARA LA ENSEÑANZA</b>						
<b>ACCIÓN DOCENTE EN EL AULA</b>						
<b>EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN CURRICULAR</b>						
<b>Practica</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Existen practicas que articulen el marco curricular, plan de estudio, plan anual, PEI, y calendarización					<b>X</b>	
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de la OFCMO						<b>X</b>
Existen prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los programas de estudio y el PEI.				<b>X</b>		
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los niños y niñas.						<b>X</b>
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.						<b>X</b>
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanzas en el aula.						<b>X</b>
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.					<b>X</b>	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal docente debe promover aprendizajes significativos a los alumnos y alumnas.</li> <li>- Uso de material educativo, TICs, en función del mejor aprendizaje de nuestros alumnos.</li> <li>- El personal docente debe promover el protagonismo de los alumnos en las prácticas educativas.</li> </ul>
<b>Evaluación de la implementación curricular</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realiza evaluación Inicial diagnóstica la cual considera todos los estamentos educativos</li> <li>- El marco curricular establece y comunica que en su plan de acción prácticas para evaluar los logros de los aprendizajes de los alumnos por cada estamento.</li> <li>- Instancias de reflexión para la evaluación de metodología.</li> </ul>

## **AREA: CONVIVENCIA ESCOLAR**

<b>CONVIVENCIA ESCOLAR EN FUNCIÓN DEL PEI</b>						
<b>FORMACIÓN PERSONAL Y APOYO DE LOS ESTUDIANTES EN SUS APRENDIZAJES</b>						
Practica	0	1	2	3	4	5
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.				X		
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento para padres y/o en función de la implementación del PEI, y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.						X
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.						X
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes atendiendo a las dificultades y avances en sus aprendizajes						X
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes según sea el caso						X

AREAS	EVIDENCIAS SEGÚN AREA
<b>Convivencia escolar en función del PEI</b>	<p>Conocer a los alumnos en cuanto a sus intereses y expectativas personales.</p> <p>b) guiarlos en relación de su proyecto de vida.</p> <p>c) apoyar a los estudiantes mediante diversos test de intereses que lo ayuden a descubrir su vocación profesional.</p> <p>d) apoyar, orientar y derivar cuando se requiera a los alumnos/as y familia a agentes externos de apoyo psicosocial (psicólogo, asistentes social y programas relacionados)</p> <p>e) orienta a los docentes en diversos temas: familia, bullying, convivencia, relaciones interpersonales, embarazos, drogadicción, violencia intrafamiliar, relaciones de pareja, emergentes y otros.</p> <p>f) desarrolla y evalúa un trabajo planificado en las horas de orientación y consejo de curso, reunión de apoderados, reunión de equipo dual, reuniones de especialidad y GPT.</p> <p>g) facilita la mediación de conflictos entre alumnos, alumnos y profesores y entre estos.</p> <p>h) Socializar el Manual de convivencia escolar con todos los estamentos del liceo para conocimiento de derechos, deberes y formas de abordar los conflictos realizando talleres semestrales y trabajo con los apoderados y docentes a través de la unidad de inspección y orientación.</p>
<b>Formación personal y apoyo de los estudiantes en sus aprendizajes</b>	<p>Planificar, desarrollar y evaluar el proceso enseñanza aprendizaje del Establecimiento.</p> <p>Se efectúan visitas de aula, terreno, talleres, laboratorios y otras dependencias, para ayudar a los docentes a aumentar su eficiencia, pudiendo delegar esta función en las distintas Unidades del establecimiento.</p> <p>Controlar el rendimiento escolar según las normas existentes sobre la materia.</p> <p>A su vez se ha implementado las adaptaciones curriculares en según necesidad de aprendizaje de los alumnos insertos en el PIE. También según estas necesidades se realizan derivaciones para apoyar el aprendizaje de estos, donde el educador junto con el especialista mantienen un trabajo</p>

	coordinado para reforzar en el aula.
--	--------------------------------------

## AREA: RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS						
RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, TÉCNOLOGICOS.						
PROCESOS DE SOPORTES Y SERVICIOS						
Practica	0	1	2	3	4	5
Exciten prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y para docentes en relación a las competencias requeridas a implementar el PEI.						X
Existen practicas que aseguran la formulación de y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los objetivos institucionales.						X
Existen practicas que a aseguran la mantención de los recursos materiales tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI						X
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros. .						X



- Planes de Aula
- Proyecto Educativo Institucional
- Proyecto de Integración
- Plan de Acción.
- Evaluaciones iniciales, proceso y final..
- Planes de mejoras.
- Evaluaciones Externas.
- Fiscalizaciones.

Respecto a esta área lo evidenciado en el establecimiento es lo siguiente referidas a servicios:

- Resultados de satisfacción del personal docente y no docente.
- Resultados de autoevaluaciones del personal.
- Resultados de autoevaluación docente PIE.
- Resultados de evaluación del trabajo con alumnos.

## 5.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### TABLA DE PRIORIZACIÓN.

La priorización será según valoración de juicio de valor del número menor al mayor, valor del 1 al 7.

INDICADOR	RELEVANCIA	PERTINENCIA	FACTIBILIDAD	TOTAL multiplicación de R-P-F	POSICIÓN
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	1	1	2	2	2°
Existen practicas	1	1	1	1	1°

para asegurar que se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes en función de los diseños de enseñanza					
Existen prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.	1	4	3	12	6°
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y para docentes en relación	1	3	3	9	5°

a las competencias requeridas implementar el PEI.					
Existen practicas que aseguran la formulación de y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los objetivos institucionales.	1	5	1	5	<b>3°</b>
Existen practicas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y beneficios	1	6	1	6	<b>4°</b>

## 6.- PLAN DE MEJORAMIENTO

**Objetivo del plan de mejora:** Potenciar y estimular la mejora de los puntos mas bajos del diagnóstico, mediante acciones concretas a realizarse en el establecimiento.

### 1.- Área de mejora: GESTION CURRICULAR

**Dimensión:** 1º y 2º medios

**Periodo de ejecución:** 4 años

Descripción de la línea de acción	Acciones a realizar	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Meta
Disminuir la repitencia y la deserción, en el 1º Ciclo de Enseñanza Media (1º y 2º)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los ámbitos a trabajar en cada nivel para el logro de la meta propuesta y definir las estrategias necesarias para mejorar (Comprensión lectora y resolución de problemas).</li> <li>- Definir los instrumentos de evaluación para evaluar y monitorear el aprendizaje (pruebas de logro SIMCE)</li> <li>-Definir tiempo requerido para el trabajo docente en la revisión y análisis de resultados (Cronograma GPT y calendario perfeccionamiento y auto perfeccionamiento docente)</li> <li>-Analizar los resultados de los estudiantes, identificando aquellos con dificultades y definir estrategias de reforzamiento (Reuniones departamento y UTP, reuniones profesores jefes y orientación)</li> </ul>	PRUEBAS DE: DIAGNÓSTICO  PRUEBA DE LOGROS  ENSAYOS SIMCE	PRUEBAS DE: DIAGNÓSTICO  PRE-TEST  PRUEBA DE LOGROS  POST- TEST  DIFERENTES INSTRUMENTOS DE EVALUCIÓN  ACTAS	EQUIPO DE GESTIÓN  DOCENTES  ALUMNOS  APODERADOS  REDES EXTERNAS  ORGANISMOS EXTERNOS (U. E. S, CENTROS DE CAPACITACIÓN	Disminuir la repitencia, deserción y mejorar resultados educativos en el 1º Ciclo de Enseñanza Media, (1º y 2º) aplicando diferentes estrategias metodológicas al año 2012-2013

	<p>-Comunicar a los apoderados la situación de sus pupilos en relación a la meta (coordinación profesores jefes y orientación, entrega de calificaciones).</p> <p>-Acciones de reforzamiento pedagógico a las y los alumnos con bajo rendimiento escolar, y de apoyo para aquellos estudiantes que se destaquen o demuestren condiciones o talentos en el subsector correspondiente. (Plan UTP)</p>				
--	---	--	--	--	--

## 2-. Área de mejora: GESTION CURRICULAR

**Dimensión:** 1º y 2º medios

**Periodo de ejecución:**1 año

Descripción de la línea de acción	Acciones a realizar	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Meta
<p>Planificar el año escolar, según calendario real, identificando los logros de aprendizaje inicial y monitoreando el avance de los estudiantes.</p>	<p>1.- Elaborar un Programa Anual, revisando Calendario Regional, Anual, Comunal y del Establecimiento</p> <p>2.- Definir los tiempos en el calendario anual para la evaluación inicial y final del aprendizaje.</p> <p>3.- Definir sistema de monitoreo e instrumentos de evaluación, para evaluar y monitorear el aprendizaje que incluya</p>	<p>- Evaluación programadas.</p> <p>- Seguimiento o UTP.</p> <p>- Tablas de cobertura</p>	<p>Humanos.</p> <p>Tecnológicos.</p> <p>Planes y Programas de Estudio.</p> <p>Pautas de evaluación, coevaluación y auto-</p>	<p>Equipo de Gestión</p> <p>JEFE U.T.P</p> <p>PROFESORES JEFES</p> <p>DOCENTES</p> <p>Consejo Escolar, Centro</p>	<p>Una cobertura curricular en primer ciclo enseñanza medio (1º y 2º medio) de al menos un 75% al año 2012/2013, en aquellos sectores más deficitarios y un 80% en biología, matemática, inglés, lenguaje e historia</p>

	<p>observación en aula, auto evaluación y co- evaluación docente.</p> <p>4.- El establecimiento educacional determinará los subsectores de aprendizaje que se incorporarán progresivamente el Plan de Mejoramiento Educativo, teniendo de base, las actas de calificaciones, planificaciones o diseños de Enseñanza.</p> <p>5.- Reuniones GPT: Evaluación Cobertura Curricular 2011, por subsectores y nivel. Análisis de la información. Proyección Cobertura Curricular 2012. Evaluación Cobertura Curricular 2011</p>		<p>evaluación.</p> <p>Actas de Consejo Profesores.</p> <p>GPT y Actas Consejo Escolar.</p>	<p>Alumnos y de Centro de Padres</p>	
--	--	--	--	--------------------------------------	--

### 3- Área de mejora: GESTION CURRICULAR

**Dimensión:** Todos los niveles.

**Periodo de ejecución:** 1 año

Descripción de la línea de acción	Acciones a realizar	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Meta
Ejecutar un sistema de monitoreo y seguimiento del avance de los aprendizajes de los estudiantes y	1.- Socializar pauta de seguimiento y monitoreo al aula. (GPT consejo profesores, informes sostenedor, UTP	Reuniones quincenales GPT a cargo UTP. Reuniones profesores jefes.	Actas reuniones. Humanos Tecnológicos	Equipo de Gestión JEFE U.T.P Jefes de	<b>Fortalecer</b> el sistema de monitoreo y seguimiento del avance de los aprendizajes de los estudiantes y prácticas docentes (observación al

<p>prácticas docentes (observación al aula, revisión periódica de libros de clases (planificaciones, actividades, evaluaciones, horas programadas, contenidos, etc.)) de las áreas básicas de 7º, 8º Básico, 1º y 2º año medio y Especialidades del Establecimiento.</p>	<p>comunal)  2.- Reflexiones observaciones al aula con recomendaciones a docentes observados.(pauta autoevaluación y compromiso docentes, GPT, etc.)  3.- Reflexiones de observaciones sal aula y recomendaciones en GPT.  4.- Aplicación de pruebas generales tipo SIMCE para evaluar los avances por nivel educativo (Cronograma UTP y reuniones departamentos).</p>	<p>Reuniones de Departamentos.</p>	<p>Pautas de observación de aula, evaluación, co evaluación y auto-evaluación resultados en GPT o informes directivos</p>	<p>Departamentos, según sectores.   Docentes.   UTP Comunal</p>	<p>aula, revisión periódica de libros de clases (planificaciones, actividades, evaluaciones, horas programadas, contenidos, etc.))</p>
--	--	------------------------------------	---	---	--

#### 4- Área de mejora: GESTION CURRICULAR

**Dimensión:** TODOS LOS NIVELES

**Periodo de ejecución:** 3 AÑOS

**Evaluación actual:**

Descripción de la línea de acción	Acciones a realizar	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Meta
Lograr que los docentes perfeccionen sus habilidades de planeación, preparación, evaluación y diseño de la enseñanza en la ejecución de unidades de aprendizaje pertinentes de acuerdo al MBE, el Marco Curricular, el P.E.I y a las necesidades contextuales de aprendizaje de sus alumnos(as)	<p>-Compartir, conocer y/o definir modelos de planificación (avanzar a planificación diaria, con momentos claros y estrategias didácticas acorde a objetivos de aprendizaje, etc.)</p> <p>-Elaborar Diseños de Enseñanza, y una propuesta evaluativa innovadora, para establecer la cobertura curricular respecto a los C.M.O, que permitan un adecuado proceso de enseñanza aprendizaje al interior del aula, verificando y evaluando su cumplimiento. (consejos evaluación y pre consejos)</p> <p>-Perfeccionar las</p>	- seguimiento UTP	<p>-TECNOLÓGICOS</p> <p>-MATERIALES OFICINA</p> <p>-PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO.</p> <p>-PLANIFICACIONES, INFORMES DE COBERTURA UTP, INFORMES DIRECTIVOS REVISION LIBROS DE CLASE Y MONITOREO AL AULA.</p> <p>-MARCO DE LA BUENA ENSEÑANZA</p> <p>-MARCO BUENA DIRECCION</p> <p>P.E.I</p> <p>PLAN ANUAL</p> <p>PLAN MEJORAMIENTO EDUCATIVO PME</p>	<p>EQUIPO DE GESTIÓN</p> <p>JEFE U.T.P</p> <p>PROFESORES JEFES</p> <p>DEPARTAMENTOS DE LOS SUBSECTORES DEL AREA BÁSICA</p> <p>JEFES DE ESPECIALIDADES</p>	<p><b>Que el 90% de los docentes del establecimiento logren</b> perfeccionar sus habilidades de planificación, preparación, evaluación y diseño de la enseñanza en la ejecución de unidades de aprendizaje pertinentes de acuerdo al MBE, el Marco Curricular, el P.E.I y a las necesidades contextuales de aprendizaje de sus alumnos(as). Cursos Dem, perfeccionamiento CPEIP, Autoperfeccionamiento y transferencia entre docentes y liceos.</p>

	<p>habilidades de los docentes en la planeación, preparación, evaluación y diseño de la enseñanza en la ejecución de unidades de aprendizaje pertinentes de acuerdo al MBE, el Marco Curricular, el P.E.I y a las necesidades contextuales de aprendizaje de sus alumnos(as)</p> <p>- Establecer adecuadamente la cobertura curricular respecto de los C.M.O, diseñe sus clases y sus instrumentos evaluativos en congruencia con el PEI del establecimiento (mundo laboral) Monitoreo cobertura UTP.</p> <p>- Manejo adecuado del Marco de la Buena Enseñanza, el Marco Curricular, el</p>				
--	---	--	--	--	--

	PEI, y. aplique y maneje modelos de planificación curricular adecuados a las necesidades educativas de sus alumnos. Capacitación GPT, intercambio experiencias, etc.				
--	---	--	--	--	--

### 5- Área de mejora: CONVIVENCIA

**Dimensión:** TODOS LOS NIVELES

**Periodo de ejecución:** ANUAL 2012-2015

**Evaluación actual:**

Descripción de la línea de acción	Acciones a realizar	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Meta
Socialización del manual de convivencia escolar a todos los estamentos del liceo para conocimiento derechos, deberes y formas de abordar los conflictos.	Revisión del manual de convivencia escolar en reuniones ampliadas entre centros de alumnos, centros de padres, profesores y directivos.  Exposición de experiencias exitosas en la resolución de conflictos en GPT, reuniones de apoderados y consejos de curso. Conocimiento de mecanismos o procedimientos para guiar a un fin beneficioso el mismo	- Seguimiento UTP - Socialización en reunión de apoderados y su existencia en el acta de ella. - Socialización en reuniones de microcentro y su existencia en acta.	Profesores, alumnos.  Material fungible para talleres.  Programa Conace, Educación y Sexualidad	Dirección, orientación, profesores jefes, docentes, alumnos, padres y apoderados.  Directivos, profesores, paradocentes, administrativos y auxiliares.	Mejorar el procedimiento de resolución de conflictos a través de la mediación en un 85% al 2014

## 7.- BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

- [http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos\\_y\\_archivos\\_SIMCE/Material\\_de\\_apoyo\\_establecimientos/ModelodeCalidaddeISACGE.pdf](http://www.simce.cl/fileadmin/Documentos_y_archivos_SIMCE/Material_de_apoyo_establecimientos/ModelodeCalidaddeISACGE.pdf)
- <http://www.monografias.com/trabajos15/comunic-didactica/comunic-didactica.shtml#problem>
- <http://yesminymas.wordpress.com/importancia-de-la-evaluacion-curricular/>
- <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19790/1/articulo5.pdf>
- <http://www.pedagogia.es/recursos-didacticos/>
- Plan de Mejoramiento Escuela Amelia Godoy Peña 2012. Lautaro
- Plan de Mejoramiento Escuela N° 1. 2012. Lautaro
- Proyecto Educativo Comunal DAEM comuna de Lautaro, PADEM 2011, 2012.
- Proyecto Educativo Institucional Liceo Ema Espinoza Correa 2012